

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD DE UNA LINEA DE ASESORIA  
NORMATIVA EN MONEDA EXTRANJERA Y PROCEDIMIENTOS  
CAMBIARIOS PARA LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS  
EMPRESAS**

**JUANITA VELASQUEZ CALAD**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE COMERCIAL  
INTERNACIONAL**

**INSTITUCION UNIVERSITARIA ESUMER  
COMERCIO INTERNACIONAL  
MEDELLIN  
2011**

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD DE UNA LINEA DE ASESORIA  
NORMATIVA EN MONEDA EXTRANJERA Y PROCEDIMIENTOS  
CAMBIARIOS PARA LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS  
EMPRESAS**

**JUANITA VELASQUEZ CALAD**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE COMERCIAL  
INTERNACIONAL**

**ASESOR METODOLOGICO**

**KAREN LOPEZ**

**INSTITUCION UNIVERSITARIA ESUMER  
COMERCIO INTERNACIONAL  
MEDELLIN  
2011**

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

---

---

---

---

**Firma del Presidente de Jurado**

---

---

---

**Firma del Jurado**

**Firma del Jurado**

**Medellín, 1 de Diciembre de 2011**

## **TABLA DE CONTENIDO**

RESUMEN EJECUTIVO .....	8
1 INFORMACION SOBRE LOS INTEGRANTES DEL GRUPO .....	10
2 PROPOSITO DEL PLAN DE NEGOCIOS .....	11
3 GENERAL DE LA EMPRESA .....	12
3.1 Nombre de la empresa .....	12
3.2 Descripción de la empresa .....	12
3.3 Misión .....	12
3.4 Objetivo general .....	12
3.5 Objetivos en el corto plazo.....	12
3.6 Ventajas competitivas.....	13
3.7 Necesidad o problema que se quiere intervenir .....	13
3.8 Relación de servicios.....	14
3.9 Justificación.....	14
3.10 Análisis del entorno y sector.....	14
3.11 Conocimientos para entrar al negocio .....	16
4 ANALISIS DEL MERCADO .....	17
4.1 Objetivos de Mercadeo.....	17
4.2 Descripción del portafolio de servicios.....	17
4.3 Mercado meta del servicio .....	18
4.3.1 Mercado meta .....	18
4.4 Mercado proveedor .....	21
4.4.1 Proveedores .....	21
4.5 Mercado competidor .....	24
4.5.1 Competidores.....	24
4.6 Mercado Distribuidor.....	25
4.6.1 Distribución directa.....	25
4.6.2 Comunicación .....	26
4.6.3 Actividades de promoción y distribución.....	26
4.7 Precios de los productos .....	26
4.7.1 Variables.....	27

4.7.2	Precios de los productos: inversión mensual \$ 550.000 pesos.....	27
4.8	Costos asociados a las actividades de comercialización .....	27
4.9	Riesgos y oportunidades del mercado.....	27
4.10	Plan de ventas .....	28
5	ASPECTOS TECNICOS .....	29
5.1	Objetivos de la producción.....	29
5.2	Descripción del proceso de producción.....	29
5.3	Capacidad de producción .....	30
5.4	Plan de producción .....	30
5.5	Recursos materiales y humanos para la producción.....	30
5.5.1	Locaciones .....	30
5.5.2	Requerimientos de maquinaria, muebles y enseres.....	31
5.5.3	Requerimientos de servicios .....	31
5.5.4	Requerimientos de personal.....	32
6	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS .....	35
6.1	Procesos administrativos .....	35
6.1.1	Descripción de los procesos administrativos:.....	35
6.2	Estructura organizacional.....	36
6.2.1	Organigrama .....	36
6.3	Recursos materiales y humanos para la administración .....	36
6.3.1	Locaciones .....	36
6.3.2	Requerimientos de maquinaria, muebles y enseres.....	37
6.3.3	Requerimientos de materiales de oficina .....	38
6.3.4	Requerimientos de servicios .....	38
6.3.5	Requerimientos de personal.....	38
6.4	Cronograma de actividades.....	45
7	ASPECTOS LEGALES .....	46
7.1	Tipo de organización empresarial.....	46
7.2	Costos de los trámites legales: .....	47
8	ASPECTOS FINANCIEROS .....	48
8.1	Estructura financiera del proyecto .....	48

8.1.1	Ingresos propios .....	48
8.1.2	Créditos y préstamos bancarios .....	48
8.2	Ingresos y Egresos .....	49
8.2.1	Ingresos .....	49
8.2.2	Egresos.....	51
8.3	Estados financieros proyectados .....	53
8.3.1	Flujo de caja .....	54
8.3.2	Estado de resultados .....	55
8.3.3	Depreciaciones .....	55
8.3.4	Presupuesto de efectivo.....	56
8.3.5	Análisis de sensibilidad de la demanda y el precio.....	57
9	CONSIDERACIONES FINALES.....	58
	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	60

## CONTENIDO DE TABLAS

TABLA 1 Resultados del estudio del mercado proveedor	22
TABLA 2	23
TABLA 3	23
TABLA 4	24
TABLA 5 Resultados del estudio del competidor	25
TABLA 6 Fuerza de ventas	25
TABLA 7 Costos asociados a las actividades de comercialización	27
TABLA 8 Recurso humano y material para el proceso de producción	29
TABLA 9 Requerimientos de maquinaria, muebles y enseres	31
TABLA 10 Requerimientos servicios	31
TABLA 11 Perfil asesor especializado	32
TABLA 12 Liquidacion cargo asesor especializado	34
TABLA 13 Requerimientos de maquinaria, muebles y enseres	37
TABLA 14 Requerimientos de materiales de oficina	38
TABLA 15 Requerimientos de servicios	38
TABLA 16 Perfil secretaria	39
TABLA 17 Perfil contador	40
TABLA 18 Liquidacion cargo gerente general	43
TABLA 19 Liquidacion cargo secretaria	44
TABLA 20 Cronograma de actividades	45
TABLA 21 Liquidacion credito	48
TABLA 22 Ingresos propios	50
TABLA 23 Activos fijos	51
TABLA 24 Gastos pre-operativos	51
TABLA 25 Fuentes de financiación	52
TABLA 26 Costos fijos	52
TABLA 27 Total costos fijos y variables	53
TABLA 28 Gastos pre-operativos	53
TABLA 29 Flujo de caja	54
TABLA 30 Estado de resultados	55
TABLA 31 Depreciaciones	55
TABLA 32 Presupuesto efectivo	56

## RESUMEN EJECUTIVO

Asesorar es la acción y efecto asesorarse. Este verbo hace referencia a dar o recibir consejo. La noción de asesoramiento está vinculada a la de consultoría ya que, justamente, el latín *consultus* significa “asesorar” este verbo o palabra como se le quiera llamar, es de vital importancia en la vida de millones de seres humanos, pues como diría el refrán de las mamás “nadie nace aprendido” y aunque hoy en día son muchas las herramientas a nuestro alrededor para desenvolvernos en las diferentes situaciones que nos plantea el diario vivir, en algunos casos no sabemos cómo usarlas, como desarrollarlas o como ponerlas a nuestro favor.

Por este tipo de circunstancias hay personas que decidieron hacerse especialistas en temas determinados para brindar asesoría y consejo a infinidad de personas sobre su área de experiencia, lo cual ha facilitado el mundo de las negociaciones y ha hecho más eficaces y eficientes los procesos dentro de las compañías. En la actualidad, existen numerosas empresas de asesoría también conocidas como consultoras, que brindan servicios profesionales gracias a sus instituciones formadas por especialistas. Las consultoras suelen ofrecer asesoramiento en áreas como calidad, comunicación, contabilidad, gerencia, marketing y recursos humanos. Pero ¿y donde se queda el motor de las negociaciones mundiales? El comercio internacional, hoy considerado de vital importancia en el campo comercial.

Pero surgen entonces varias interrogantes: ¿conocemos nuestra reglamentación aduanera?, ¿conocemos nuestra reglamentación cambiaria?, ¿conocemos el régimen sancionatorio aduanero y cambiario?, ¿conocemos los entes reguladores aduaneros y cambiarios?, ¿contamos con personal experto para la tramitología de nuestras operaciones internacionales? En muchos casos la respuesta humilde es no, no, no, en otros casos la respuesta más soberbia es “sí”.

Pero la realidad nos pinta un panorama muy distinto, la gran mayoría de nuestras pymes no siempre cuentan con el personal adecuado dentro de sus compañías para desarrollar las operaciones en moneda extranjera. Este tema es el que quiero abordar, los importadores y exportadores cuentan para enfrentar el régimen aduanero con agencias de aduanas “Según el decreto 2883 de 2008 las agencias de aduanas son según la DIAN “ Personas jurídicas autorizadas por la DIAN para ejercer el agenciamiento aduanero, actividad auxiliar de la función pública aduanera de naturaleza mercantil y de servicio, orientada a garantizar que los usuarios de comercio exterior que utilicen sus servicios cumplan con las normas legales existentes en materia de importación, exportación y tránsito aduanero y cualquier operación o procedimiento aduanero inherente a dichas actividades y su función principal es actuar como colaboradores ante las tienen autoridades aduaneras en el cumplimiento de las normas legales relacionadas con los procedimientos aduaneros y las actividades de comercio exterior”. Pero con respecto al régimen cambiario ¿cuál es la agencia cambiaria que brinda asesoría y presta servicio de representación?, la respuesta es simple, no hay un ente diseñado para

asesorar a las empresas en cuanto a tramitología, normatividad legal y sancionatoria cambiaria.

Más que una asesoría para evitar sanciones de tipo monetario y evitar un proceso dispendioso ante las entidades de control, considero que las empresas quisieran contar con un aliado en servicio y calidad a su alcance, y ese aliado podría ser una posible solución a la necesidad de las pymes de tramitar sus operaciones de obligatoria canalización y mercado libre a tiempo, evitando la pérdida de contratos y negociaciones establecidas y concretas por el incumplimiento en el pago de un anticipo u obligación, lo cual evitaría a su vez la pérdida de confianza por parte de proveedores, intereses de mora por parte de entidades financieras del exterior o intermediarios del mercado cambiario, un aliado que los ayude a sortear las situaciones en las cuales no se conoce la normatividad y no se sabe por qué canal cambiario canalizar las operaciones, evitar demoras en la presentación de documentos ante los IMC y gestiones de operaciones ante los mismos por errores en el diligenciamiento de formularios. El tamaño del segmento del mercado es amplio para comenzar a nivel regional 854 empresas de una base de datos de la Cámara de Comercio de Medellín de 2010, se filtraron empresa con más de 10 empleados y menor a 500, que realizaran operaciones de moneda extranjera y obligatoria canalización y será nuestro norte llegar a ellas.

Además nuestro formato de empresa (call center) nos da la posibilidad de no incurrir en costos de distribución que hacen nuestro servicio competitivo, no solo busca beneficiar a los inversionistas creando empresa, también busca brindar a los recién egresados de carreras técnicas y tecnológicas en comercio internacional para que encuentren en ACEL (Asesores Cambiarios en Línea) su primera oportunidad de empleo y toma de experiencia laboral para crecer y competir más adelante por un puesto o lugar en el mercado.

El análisis del mercado competidor nos muestra que es reducido, solo tenemos un competidor directo que es Bancolombia con el “centro de asesoría normativa en moneda extranjera”, que brinda asesoría gratuita a sus clientes en sus operaciones, y dos posibles competidores potenciales como son Davivienda con call comercios para sus clientes y proexport con Zeiky para usuarios.

El estudio financiero nos arroja como resultado que el proyecto sería rentable pues la tasa interna de retorno es del 268% adicional a la utilidad mínima estimada que se encuentra fijada en un 30% mostrándonos que podemos continuar estudiando ya no la prefactibilidad si no la factibilidad de una línea de asesoría normativa en moneda extranjera y procedimientos cambiarios para las micro, pequeñas y medianas empresas, inicialmente en Medellín y sus municipios aledaños como Envigado, Sabaneta, Bello, La Estrella, Caldas, San Cristóbal.

## 1 INFORMACION SOBRE LOS INTEGRANTES DEL GRUPO

**Nombre:** Juanita Velásquez Calad

**Identificación:** 43.222.397

**Teléfono:** 2646932

**Dirección:** calle 65 dd # 90c – 11

**Barrio:** Robledo

**Ciudad:** Medellín

**Email:** [lindamed8@hotmail.com](mailto:lindamed8@hotmail.com)

**Estudios:** Técnica en Comercio Internacional

## **2 PROPOSITO DEL PLAN DE NEGOCIOS**

Más que una asesoría para evitar sanciones de tipo monetario y evitar un proceso dispendioso ante las entidades de control, considero que las empresas quisieran contar con un aliado en servicio y calidad a su alcance, y ese aliado podría ser una posible solución a la necesidad de las pymes de tramitar sus operaciones de obligatoria canalización y mercado libre a tiempo, evitando la pérdida de contratos y negociaciones establecidas y concretas por el incumplimiento en el pago de un anticipo u obligación, lo cual evitaría a su vez la pérdida de confianza por parte de proveedores, intereses de mora por parte de entidades financieras del exterior o intermediarios del mercado cambiario, un aliado que los ayude a sortear las situaciones en las cuales no se conoce la normatividad y no se sabe por qué canal cambiario canalizar las operaciones, evitar demoras en la presentación de documentos ante los IMC y gestiones de operaciones ante los mismos por errores en el diligenciamiento de formularios. El comercio internacional es un mundo inmenso de detalles pequeños y minuciosos, que pueden llevar al fracaso desde una negociación hasta una empresa; es entendible que en muchos casos no se cuente con los recursos para crear un cargo que se dedique a enfrentar este mundo, pero para eso llegó la tercerización a la economía, y sería en lo que nos constituiríamos, una entidad orientada a prestar servicios tercerizables que brinden a las empresas y sus responsables la posibilidad de externalizar determinadas funciones que les permita poder focalizarse más fuertemente en las funciones definidas como estratégicas.

Nuestro propósito es apoyar a las empresas u organizaciones - pymes - en la ejecución de estrategias para externalizar sus procesos cambiarios, brindando también la oportunidad a jóvenes universitarios estudiantes de comercio internacional de realizar sus prácticas en este campo.

Los invito a que conozcan una propuesta para solucionar la necesidad de las pymes antioqueñas de personal para enfrentar la normatividad cambiaria dentro de sus empresas y los jóvenes universitarios que tendrán la oportunidad de ejercer su carrera en el primer empleo otorgándoles la experiencia y bagaje necesarios para enfrentarse a un proceso de selección y un cargo en el futuro. Bienvenidos a la "PREFACTIBILIDAD DE UNA LINEA DE ASESORIA NORMATIVA EN MONEDA EXTRANJERA Y PROCEDIMIENTOS CAMBIARIOS PARA LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS".

### **3 INFORMACION GENERAL DE LA EMPRESA**

#### **3.1 Nombre de la empresa**

ACEL - ASESORES CAMBIARIOS EN LINEA.

#### **3.2 Descripción de la empresa**

ASESORES CAMBIARIOS EN LINEA busca desarrollar un centro telefónico a nivel nacional de asesoría normativa en operaciones de moneda extranjera y de obligatoria canalización, una línea para que micro, pequeñas y medianas empresas puedan inscribirse a ellas y tener a su disposición asesores especializados en el tema que puedan resolver las inquietudes que se les generen con diligenciamientos de declaraciones de cambio, asesoría en legalizaciones de anticipos de importación y exportación, en diligenciamiento de notas aclaratorias para fines estadísticos, debida canalización de divisas de acuerdo a la operación que se esté realizando, cuentas de compensación, inversiones internacionales, endeudamiento externo, zona franca, todo relacionado con el régimen cambiario y sancionatorio para operaciones de moneda extranjera y obligatoria canalización. La ubicación será en Medellín – Antioquia más específicamente en el área metropolitana. Nos constituiríamos como una micro empresa con no más de 10 empleados y con activos no superiores a 501 salarios mínimos legales mensuales vigentes.

#### **3.3 Misión**

Ser el mejor aliado de la micro, pequeña y mediana empresa en la satisfacción de sus necesidades cambiarias. Proveer una amplia gama de servicios con innovación, eficiencia, tecnología y amabilidad, generando valor a nuestros clientes, colaboradores y a la comunidad.

#### **3.4 Objetivo general**

Realizar un estudio, a nivel de prefactibilidad, para la creación de una empresa dedicada a la asesoría normativa cambiaria en moneda extranjera para las mipymes de la ciudad de Medellín

#### **3.5 Objetivos en el corto plazo**

Realizar un estudio de mercado.

Realizar un estudio financiero.

Realizar un estudio de la competencia.

Desarrollar una estrategia comercial para promover la adición de las micro, pequeñas y medianas empresas a la línea de asesoría cambiaria.

Obtener información por parte de los intermediarios del mercado cambiario, en adelante IMC, para conocer los casos de gestión de operaciones cambiarias y así saber a dónde enfocarnos en planes de acción.

Realizar convenios educativos para reclutar estudiantes en comercio internacional como practicantes para la línea de asesoría.

Buscar apoyo financiero en las entidades gubernamentales por el fomento de la nueva empresa y el primer empleo.

### **3.6 Ventajas competitivas**

Contar con personal especializado en régimen normativo y sancionatorio cambiario, lo que nos permite brindar un excelente servicio y rapidez en el mismo. Personal capacitado en la actitud de servicio para que brinde una excelente atención al cliente. Capacitación personalizada para los departamentos de comercio exterior.

### **3.7 Necesidad o problema que se quiere intervenir**

La investigación dentro de un centro de asesoría en comercio internacional ha dado como resultado la oportunidad de entender una de las grandes necesidades de las pymes en Colombia, se ha descubierto que las micro, pequeñas y medianas empresas del país no cuentan con personal capacitado en normatividad cambiaria en comercio internacional, por esto se considera como una posible solución a esta necesidad la realización de una línea telefónica con cargo al usuario en donde se cuente con personal experto en régimen cambiario, que pueda brindar solución a las consultas y ayuda en el diligenciamiento de formatos correspondientes a operaciones en moneda extranjera y de obligatoria canalización, para Medellín, corregimientos y municipios aledaños (San Cristobal, Sabaneta, Envigado, Caldas, La Estrella, Bello) contar con personal free lance que pueda desplazarse a las empresas para brindar capacitación y asesoría a los encargados del área normativa dentro de las mismas. Se crearía un callcenter donde ingresarían llamadas entre las 8 am hasta las 6 pm de empresas inscritas de todo el país. Ante un IMC en el mes de junio se tramitaron 47.253 operaciones de comercio internacional, un 87% de las operaciones se cumplieron otro 23% se quedaron por gestiones, es decir 10.996 operaciones, también encontramos que de las 10.996 operaciones en gestión un 44% pertenecen a operaciones presentadas por pymes, un 31% a grandes empresas, un 12% personas naturales, un 9% a emprendedores y un 4% a clientes preferenciales. Enfocándonos en la banca pyme un 23% de las operaciones paradas por gestión se debían a declaraciones de cambio mal diligenciadas, un 13% a instrucciones incompletas, un 12% a documentos enmendados y un 6% a documentos incompletos, entonces eso demuestra que es necesaria la capacitación y asesoría en régimen cambiario. Muchas pymes no están en capacidad de

pagar un profesional de planta para estos menesteres, por esto podría pagar una mensualidad o una anualidad que le brindaría la posibilidad de infinitas consultas.

### **3.8 Relación de servicios**

Diligenciamientos de declaraciones de cambio, asesoría en legalizaciones de anticipos de importación y exportación, en diligenciamiento de notas aclaratorias para fines estadísticos, debida canalización de divisas de acuerdo a la operación que se esté realizando, cuentas de compensación, inversiones internacionales, endeudamiento externo, zona franca, todo relacionado con el régimen cambiario y sancionatorio para operaciones de moneda extranjera y obligatoria canalización.

### **3.9 Justificación**

Se considera importante buscar la “Prefactibilidad de una línea de asesoría normativa cambiaria en moneda extranjera para micro, pequeñas y medianas empresas” como una posible solución a una necesidad de comercio exterior como es la falta de profesionales en negocios internacionales dentro de las pymes por no contar con el presupuesto para pagarlo; por esto se pensó plantear la realización de una línea que no incrementara sus gastos si no que en muchos casos le evitara sobrecostos, porque brindara la asesoría adecuada, acertada y a tiempo que evitara que se cometan errores que dejan sus operaciones en stand by y en algunos casos incurrir en sanciones por parte de la DIAN o Banco de la Republica por incumplimiento en procedimientos, se considera importante además por que fortalece los conocimientos sobre el objeto de estudio para el grupo investigador.

### **3.10 Análisis del entorno y sector**

- **factor político:** la empresa estaría sujeta a la normatividad cambiaria establecida por el banco de la republica, a sus cambios y actualizaciones en la circular reglamentaria DCIN 83 del 24 de febrero de 2011, adicionalmente estar sujetos a el régimen sancionatorio establecido por la DIAN decreto 2245 de junio 28 de 2011, adicional a las políticas establecidas para la constitución de una empresa ley 590 de 2000 y 905 de 2004. En cuanto a las exportaciones e importaciones con los tratados de libre comercio la tendencia es en crecimiento.  
Contar con subsidios para la actividad como reducción del impuesto inmobiliario (en Colombia, conocido como "predial. Crédito o subsidios a la creación de trabajo.  
Subsidios destinados al reentrenamiento de personas desocupadas.
- **factor económico:** Muchas empresas buscan externalizar los centros de llamadas y es así como se ha generado una industria en torno a esta

actividad. El surgimiento de empresas especializadas y la contratación de sus servicios.

La línea de asesoría buscaría emplear practicantes de comercio internacional así los costos laborales serían bajos (75% del smmlv) y se podrían establecer precios accesibles para el cobro de mensualidades o anualidades por la prestación del servicio. Las entidades financieras facilitan créditos para poder atender los gastos del proceso de producción.

- **factores sociales:** Se debe buscar una comunidad que asegure calidad y continuidad de recursos humanos. Continuidad implica que la fuerza laboral debe ser lo suficientemente grande como para proveer de un flujo constante de trabajadores. Además, se deben tener en cuenta ciertos factores demográficos. Es importante tener una alta tasa de personas jóvenes. No debe olvidarse que no se trata de trabajadores de nueve a cinco, sino de individuos con gran flexibilidad de horarios y trabajo.

La actitud de servicio es un factor fundamental dentro de la nueva empresa, pues la cultura y costumbres de los empresarios antioqueños son el buen trato y la amabilidad, en cuanto a la educación en comercio internacional de las pymes es baja y no se cuenta con los profesionales indicados para el área. Adicional el desarrollo de la ciudad es el adecuado para facilitar el servicio.

Los factores críticos para la ubicación de un centro de llamadas son: la disponibilidad, educación y costo del recurso humano, además de la infraestructura de comunicaciones. Es por ello que queremos ubicar el centro de llamadas en una ciudad donde se encuentren universidades con promociones continuas de tecnólogos y técnicos en comercio internacional sedientos por aprender y tomar experiencia en la carrera.

- **Factores tecnológicos:** infraestructura telefónica voz sobre ip, diademas computadores software de conectividad, la infraestructura de datos como bases de datos, el distribuidor automático de llamadas entrantes ip office, un grabador de llamadas para verificar la calidad en la asesoría y el servicio.
- **Factores Inmobiliarios:** Existen diferentes lugares dónde establecerse. Puede ser lejos de la ciudad o en el centro de ella, en un local, edificio u oficinas. Un call center tiene otra ventaja: puede ubicarse prácticamente en cualquier lado.
- **Factores ergonómicos:** Como ventanas, parqueaderos y transporte cercano, que son importantes para generar una mayor concentración en los representantes, escritorios y sillas cómodas.
- 

## Sector

La industria de call center que brindan asesoría de normatividad cambiaria en Antioquia es la línea de asesoría de Grupo Bancolombia.

El mercado de los call centers tiene un potencial muy grande en Colombia, pues el país cuenta con una excelente infraestructura en telecomunicaciones, ubicación privilegiada, normatividad laboral definida, uso horario ideal y un buen desempeño económico. Hoy laboran en esta industria 78 mil personas, de las cuales 50 mil se encuentran en Bogotá y las restantes en Medellín, Manizales, Cali, Bucaramanga, Armenia y Pereira.

Pese a los obstáculos como el idioma para atender extranjeros con intenciones de invertir y conocer nuestra normatividad, la industria considera que se puede crecer, para lo cual está trabajando de la mano con el Gobierno y el sector empresarial.

Precisamente, fue el ex vicepresidente Francisco Santos quien abrió el mercado para que nuevos jugadores arribaran al país. En Medellín, la compañía HP Packard construyó una plataforma con 1.000 plazas de trabajo. Asimismo, vienen dos multinacionales más, que generarán 4.000 empleos en el Eje Cafetero, además de 15 compañías en las zonas francas de Bogotá.

José Manuel Cardona, presidente del call center People Contact de Manizales, cree que el país está preparado para atender la llegada de nuevos jugadores, pero para la atención en español. “En Manizales este sector tiene 5.000 empleos y está preparado para atender el doble”, explicó.

Por su parte, Richard Suárez, de RST en Bogotá, dice que el mercado se está moviendo y que las ciudades se preparan para construir la infraestructura que requieren los nuevos operadores, lo cual facilitará y agilizará la entrada en operación y la generación de empleo. Pereira está a la vanguardia en el tema.

El uso de centros de llamadas está dominado por grandes empresas que requieren establecer un contacto permanente con sus clientes. En general, compañías en el área de mercado masivo como empresas financieras, bancos, servicios básicos y telecomunicaciones.

La industria de los centros de llamadas está en crecimiento por la necesidad de las empresas de mantenerse competitivas, la atención al cliente y las ventajas que ofrece la tecnología.

### **3.11 Conocimientos para entrar al negocio**

- Reglamentación cambiaria por parte de Banco Republica.
- Régimen Sancionatorio Cambiario por parte de la DIAN.
- Tramitología para constituir una microempresa.
- Nomina y seguridad social.
- Contabilidad básica.

## 4 ANALISIS DEL MERCADO

### 4.1 Objetivos de Mercadeo

Si la “PREFACTIBILIDAD DE UNA LINEA DE ASESORIA NORMATIVA EN MONEDA EXTRANJERA Y PROCEDIMIENTOS CAMBIARIOS PARA MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS” llegara a ser posible uno de los objetivos a corto plazo (6 meses) es tener afiliadas 60 empresas de los segmentos micro, pequeñas y medianas en el departamento de Antioquia. En el mediano plazo (1año) se quiere conservar las empresas que se encuentran inscritas e ingresar como meta mínima 10 empresas en el mes, en el largo plazo (2 años) ser la primera elección en asesoría normativa en moneda extranjera y procedimientos cambiarios no solo a nivel regional si no a nivel nacional con ingreso de empresas de diferentes departamentos.

### 4.2 Descripción del portafolio de servicios

**Prestar de manera ética y responsable asesoría especializada en régimen cambiario para resolver las consultas que se generen en cuanto a:**

**Generalidades sobre operaciones del mercado cambiario:** asesoría sobre conceptos básicos y significados, residentes y no residentes, servicios transferencias y otros conceptos, depósitos de residente y no residentes en moneda extranjera y de no residentes en moneda legal, bienes de capital, formularios instructivos y anexos.

**Declaraciones de cambio:** presentación, diligenciamiento, identidad, responsabilidad derivada de la presentación, modificaciones, devoluciones, unificación de identificación.

**Operaciones con el banco de la república:** operaciones de compra y venta de divisas a través de convenios internacionales, horario, registro e informes.

**Importaciones de bienes:** pagos, financiación, castigo de cartera, arrendamiento financiero, devoluciones.

**Exportaciones de bienes:** pagos, financiación, caución, prefinanciación, venta de instrumentos de pago, devolución.

**Endeudamiento externo: Créditos pasivos:** Autorización, información de endeudamiento externo otorgado residentes, identificación del crédito, verificación de documentos por parte de IMC, información de créditos de BANCOLDEX, deposito, canalización de las divisas, excepciones a la canalización a través del mercado cambiario, modificaciones al informe de endeudamiento externo, indexación de créditos informados, fraccionamiento de créditos informados, cancelación de endeudamiento externo otorgado a residentes, dación en pago, castigo de cartera. **Créditos activos:** autorización, informe de endeudamiento externo otorgado a no residentes, canalización de

las divisas, modificaciones al informe de endeudamiento externo otorgado a no residentes, informe de desembolsos y pagos de endeudamiento externo (formulario 3A).

**Avales y garantías:** otorgados por residentes, otorgados por IMC, otorgados por no residentes.

**Inversiones internacionales:** aspectos generales, registro, canalización, inversiones de capital del exterior en Colombia directa o de portafolio, inversiones directas, financieras y de activos colombianos en el exterior.

**Cuentas de compensación:** mecanismos de compensación, registro ante banco república, operaciones canalizables a través de cuentas de compensación, uso de saldos disponibles, suministro de información, cuentas de compensación especiales para manejo de operaciones internas.

**Zonas francas:** reglamentación para operaciones tramitadas por los usuarios de zonas francas.

**Prestar de manera ética y responsable asesoría especializada en régimen sancionatorio cambiario para resolver las consultas que se generen en cuanto a:**

Decreto 2245 de junio 28 de 2011 por el cual se establece el régimen sancionatorio y procedimiento administrativo cambiario a seguir por parte de los residentes y no residentes en sus operaciones reguladas por la DIAN.

### **4.3 Mercado meta del servicio**

#### **4.3.1 Mercado meta**

Según datos de Confecámaras en su estudio realizado en 2010, existen en Colombia 43.242 pequeñas empresas y 8.041 medianas.

Según el DANE, Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas, en su encuesta nacional de micro establecimientos de comercio, servicios e industria realizada en 2010, en Colombia existían 967.315 micro establecimientos, de los cuales el 58% estaba en el comercio, el 30% en servicios y el 12.5% en la industria.

La encuesta señala también que existen alrededor de 7.600 establecimientos industriales con más de 10 trabajadores y 120.785 microempresas.

Antioquia posee el 13,5% de las mipymes del país y las grandes el 17,9% de las empresas de esa región.

#### **Características de las microempresas**

En su mayoría son establecimientos que ocupan menos de 5 empleados y se dedican principalmente a desarrollar actividades del sector comercio y servicios.

Entre sus características principales se destaca su informalidad, bajos niveles de asociatividad, bajo nivel tecnológico, formación en recursos humanos y acceso limitado al sector financiero.

Según Fedesarrollo en sus estudios realizados a las microempresas en 2009 entre menor sea el tamaño de la microempresa mayor son sus falencias anteriormente mencionadas.

Esto hace que sea baja su capacidad de realizar actividades rentables, y con potencial de expansión que les permita cubrir los costos para operar en el sector formal de la economía.

Además, el hecho de que sus principales clientes sean directamente los consumidores, no les genera incentivos para formalizar su actividad, como sí sucede cuando son proveedoras de otras empresas de mayor tamaño.

De igual forma el acceso a tecnología especializada es limitada prima el uso de equipos y maquinas de tecnología atrasada y recurso humano semicalificado y no calificado.

El limitado acceso a fuentes de financiación se explica en parte por que las microempresas no cuentan con la documentación y garantías requeridas por las entidades de financiamiento.

### **Características de las pymes**

Según el estudio Doing Business de 2011 un alto porcentaje de pequeñas y medianas empresas se dedica a una gran variedad de actividades del sector servicios (59.2%).

Aunque no existen cifras oficiales de informalidad de las pymes, se presume que un porcentaje de ellas se encuentra en esta situación debido a los altos costos para operar en la formalidad, Colombia a avanzado en materia de minimizar los trámites para crear un nuevo negocio, así como en 2003 se necesitaban 19 tramites hoy en día solo son 13.

Sin embargo, aún es necesario mejorar los otros trámites que el empresario debe llevar a cabo para abrir su negocio, como la inscripción de los empleados a la seguridad social, al ICBF y a las cajas de compensación, entre otros.

Adicional a lo anterior, las Pymes presentan una serie de características que limitan su desarrollo, entre las que se destacan: su baja capacidad de innovación, el bajo uso de tecnologías de información y comunicaciones, el limitado acceso al financiamiento adecuado, los problemas para la comercialización de sus productos y la obtención de insumos.

**Estudio del mercado consumidor:** Objetivos del estudio del mercado consumidor: indagar si las micro, pequeñas y mediana empresas realizan operaciones de comercio internacional y moneda extranjera y si cuentan para ello con personal especializado en régimen cambiario.

**Medios a través de los cuales se realizó el estudio del consumidor:** a través de encuesta de 5 preguntas a una base de datos de la cámara de comercio de Medellín, de donde se tomaron 10 empresas como muestra para realizar la encuesta.

Se tomaron datos de estudios realizados por IMC en donde se encontraron las principales causas por las que las operaciones de moneda extranjera no se les da cumplimiento oportuno.

**Aplicación de los medios:** se realizaron encuestas telefónicas a gerentes generales, directores administrativos y gerentes de gestión humana de las empresas encuestadas, en el departamento de Antioquia entre el 14 de octubre y 24 del mismo mes del año 2011.

## **Resultados del estudio de los consumidores**

### **Población consumidora:**

- **Tipo de consumidor:** consumidor directo.
- **Criterios de compra:** precio, calidad, servicio, garantía y confiabilidad.
- **Perfil de los consumidores:** las micro, pequeñas y medianas empresas, buscan rebajar costos, pero tener la garantía y confiabilidad de que sus operaciones de comercio internacional van transar adecuadamente y van a tener un cumplimiento oportuno, buscan evitar incurrir en costos de sanciones por malas prácticas o indebidos procedimientos, y que quienes presten este servicio a su empresa lo hagan con la mejor disposición y actitud de servicio.
- **Ubicación de los consumidores:** Colombia – Antioquia.

### **Determinación de la demanda**

**Tamaño del segmento del mercado:** 854 empresas de una base de datos de la Cámara de Comercio de Medellín de 2010, se filtraron empresa con más de 10 empleados y menor a 500, que realizaran operaciones de moneda extranjera y obligatoria canalización.

**Consumo aparente:** se estima que en el primer semestre 60 empresas realicen la afiliación semestral o anual a la línea de asesoría normativa en moneda extranjera y procedimientos cambiarios.

**Demanda potencial:** afiliación mensual de 10 empresas.

#### **4.4 Mercado proveedor**

##### **4.4.1 Proveedores**

- **Factorycerra:** computadores, licencias de software, diademas.
- **Avaya:** sistema de comunicación IP office, software para comunicación unificada, servidor.
- **Cámara de comercio:** bases de datos.
- **Metal muebles:** sillas, escritorios y estanterías.
- **UNE:** internet.

#### **Estudio del mercado proveedor**

##### **VARIABLES ESTUDIADAS DEL MERCADO PROVEEDOR**

- Precios
- Tiempos de entrega
- Calidad
- Garantía
- Soporte técnico
- Referencias

**Medios mediante los cuales se realizó el estudio del mercado proveedor**  
solicitud de opiniones por parte de expertos, solicitud de cotizaciones

##### **Aplicación de los medios**

- **Factorycerra s.a.s:** cotización, 24 de octubre de 2011, Medellín.
- **Avaya:** cotización, 24 de octubre de 2011, Medellín.
- **Metal muebles:** cotización, 24 de octubre de 2011, Medellín.
- **Une:** Cotización telefónica, 24 de octubre de 2011, Medellín.

**TABLA 1 Resultados del estudio del mercado proveedor**

<b>VARIABLE</b>	<b>FACTOR Y CERRA SAS</b>
<b>Contacto</b>	Edwin Lopez
<b>Teléfono</b>	2685035
<b>Forma de pago</b>	todas las formas de pago.
<b>Dirección y ciudad</b>	Centro comercial Monterrey Local 377 Medellín.
<b>Precio</b>	\$ 747.000 c/u de los equipos de computo y diademas, \$ 300.000 impresora multifuncional.
<b>Fortalezas</b>	Distinguida por ser una de las empresas más sólidas, con mayor experiencia en el campo de la comercialización y distribución al por mayor de equipos de computo e impresión a nivel nacional. Es distribuidor autorizado para Colombia de las marcas más importantes y reconocidas a nivel mundial en software y hardware como son: HP, Lexmark, Epson, Ricoh, Kyocera, Samsung, Qbex, Canon, Acer-, Thoshiba, Lenovo, Sony entre otras. Actualmente cuentan con 30 locales en Bogotá, Medellín y San Andrés, más de 1.000 distribuidores a nivel nacional y todas las formas de pago. Les dará los mejores precios del mercado, y adicionara garantía y servicio especial para sus equipos, directamente con los fabricantes.

**TABLA 2**

<b>VARIABLE</b>	<b>AVAYA</b>
<b>Contacto</b>	Romina Usher
<b>Teléfono</b>	3136400
<b>Forma de pago</b>	Todas las formas de pago
<b>Dirección y ciudad</b>	Cra 43ª # 16 a sur- 38 of 502 Medellín.
<b>Precio</b>	\$ 7.500.000
<b>Fortalezas</b>	Líder global en comunicaciones para las Micro, pequeñas y medianas empresas, ofrece soluciones de comunicaciones completas que se adaptan a las necesidades, los presupuestos, y la evolución de las necesidades de organizaciones con hasta 250 empleados. Ayuda a las empresas en crecimiento a aumentar la productividad de sus empleados, ofrecer un servicio superior al cliente y reducir los costos. Ofrecen la telefonía avanzada, mensajería y conferencias a todos los sitios, los empleados, y su cadena de valor extendida.
<b>Debilidades</b>	No tiene planes de financiación propios, la atención para asistencia técnica y ventas es telefónica.

**TABLA 3**

<b>VARIABLE</b>	<b>METALMUEBLES</b>
<b>Contacto</b>	Lina Chica
<b>Teléfono</b>	2350160
<b>Forma de pago</b>	Todas las formas de pago
<b>Dirección y ciudad</b>	Calle 34 b # 66ª 42
<b>Precio</b>	586.000 escritorio, 107.000 silla-
<b>Fortalezas</b>	Empresa especializada en la producción de muebles, personal idóneo en cada una de las áreas de la compañía lo que los hace versátiles y ágiles para proveer y satisfacer los clientes, 27 años de experiencia en el mercado, cuentan con una amplia gama de productos en línea de oficina.
<b>Debilidades</b>	No tiene planes de financiación propios

**TABLA 4**

<b>VARIABLE</b>	<b>UNE</b>
<b>Contacto</b>	Sandra piedra hita
<b>Teléfono</b>	4444141
<b>Forma de pago</b>	Mensual vencido, efectivo o cheque
<b>Dirección y ciudad</b>	CR 43 B N° 1 A Sur – 128 Torre Norte
<b>Precio</b>	\$ 139.084
<b>Fortalezas</b>	Variedad de planes de acuerdo a sus necesidades. Tarifas independientes del tiempo de navegación. Nuevas formas de entrar en contacto con sus clientes y proveedores. Agilidad en sus negocios, con el acceso a información y plataformas en línea. Un servicio soportado por plataformas de última tecnología.
<b>Debilidades</b>	Soporte técnico telefónico, asesoría en ventas telefónica.

## **4.5 Mercado competidor**

### **4.5.1 Competidores**

Bancolombia como principal competidor, centro de asesoría en moneda extranjera, carrera 48 # 26 – 85 piso 1 torre norte, brindan asesoría cambiaria gratuita para sus clientes.

Davivienda como posible competidor potencial, con la línea call comercios, línea gratuita 018000123838, ubicada en la ciudad de Bogotá atienden inquietudes sobre servicios y productos incluidos los de comercio internacional de Davivienda.

Zeiky de proexport como posible competidor potencial, ubicado en Medellín en la cámara de comercio de Medellín sede centro de negocios plaza mayor, brinda asesoría en comercio exterior, Asesoría en, procesos de exportación e importación, aranceles, distribución física internacional, establecimiento de precios internacionales, normas de origen, normas técnicas, acuerdos comerciales, vistos buenos, entre otros.

### **Estudio del mercado competidor**

Se busco empresas en Antioquia que brinden asesoría telefónica para operaciones de moneda extranjera y procedimientos cambiarios, en jornada continua, con tecnología Avaya para call center, con valores inferiores a 350.000.

### **Estrategias y medios para el estudio del competidor**

Entrevista personalizada.

### **Aplicación de los medios**

Adriana Magali Ocampo, jefe del centro de asesoría en moneda extranjera de Bancolombia, septiembre 20 de 2011, Medellín.

**TABLA 5 Resultados del estudio del competidor**

<b>Variable</b>	<b>BANCOLOMBIA</b>
<b>Contacto</b>	Adriana Magali Ocampo
<b>Teléfono</b>	5107870 ext. 5570
<b>Forma de Pago</b>	Ser cliente del Grupo Bancolombia y que realice operaciones de comercio internacional con el banco.
<b>Dirección y ciudad</b>	Cra 50 # 49- 59 piso 9
<b>Precio</b>	Gratis
<b>Fortalezas</b>	La asesoría que brindan a sus clientes es gratuita, tiene 2 años en el mercado, con publicidad dentro sus extractos y pagina web, credibilidad, garantía, calidad, horario jornada continua.
<b>Debilidades</b>	No brindan asesoría a los clientes que no sean del banco, no brindan asesoría en cuentas de compensación, régimen sancionatorio, sus llamadas no deben durar mas de 5 minutos,

## **4.6 Mercado Distribuidor**

### **4.6.1 Distribución directa**

La distribución es directa pues no hay intermediarios, el servicio es la asesoría que se le da de inmediato al cliente por medio de la llamada a la línea de asesoría normativa en moneda extranjera y procedimientos cambiarios.

**TABLA 6 Fuerza de ventas**

<b>CARGO Y CANTIDAD</b>	<b>COMPETENCIAS</b>	<b>LABORES</b>	<b>SALARIO BASICO</b>
<b>Gerente</b>	Tecnólogo en		\$ 1.600.000

<b>general</b>	Comercio internacional, con experiencia mínima de 1 año en régimen cambiario y sancionatorio. Contar con habilidades en manejo de personal, actitud de liderazgo, trabajo bajo presión, trabajo en equipo, habilidades comerciales de venta.		
----------------	--	--	--

#### 4.6.2 Comunicación

**Nombre comercial del servicio:** asesoría especializada en moneda extranjera y procedimientos cambiarios.

**Colores:** blanco, naranja, café y negro

**Nombre de la empresa:** ACEL – ASESORES CAMBIARIOS EN LINEA

**Logo:**



#### 4.6.3 Actividades de promoción y distribución-

La promoción de la empresa se hará por medio de correo directo a una base de datos de cámara de comercio de Medellín, con un costo de \$ 850.000.

Visitas directas con los gerentes de las empresas potenciales a ser clientes para presentarles el proyecto y venderles el servicio, al cual se asignara un presupuesto de \$ 300.000 mensual.

Una página web con un costo de \$ 280.000 pagada de contado.

Tarjetas de presentación, 1000 unidades, \$ 80.000, pago contado.

#### 4.7 Precios de los productos

#### 4.7.1 Variables

Tiempo de respuesta, calidad en la asesoría, garantía de la asesoría, temas de asesoría, horario de atención, actitud de servicio.

4.7.2 **Precios de los productos:** inversión mensual \$ 550.000 pesos.

#### 4.8 Costos asociados a las actividades de comercialización

**TABLA 7 Costos asociados a las actividades de comercialización**

<b>PERSONAL</b>	<b>SALARIO BASICO</b>	<b>EQUIPO</b>	<b>COSTOS</b>
<b>Asesor especializado</b>	\$ 550.000	Computador con diadema, sistema ip office, escritorio con silla y actividades de promoción y distribución.	\$ 2.811.298
<b>Asesor especializado</b>	\$ 550.000	Computador con diadema, sistema ip office, escritorio con silla y actividades de promoción y distribución.	\$ 2.811.298
<b>Asesor especializado</b>	\$ 550.000.	Computador con diadema, sistema ip office, escritorio con silla y actividades de promoción y distribución.	\$ 2.811.298

#### 4.9 Riesgos y oportunidades del mercado

**Riesgos:** La competencia gratuita en el mercado departamental. Colombia tiene alto potencial productor en call center siendo desaprovechado, pero no se ha podido desarrollar debido a problemas capacitación

especializada, política sectorial gubernamental enfocado al desarrollo integral y sostenible, mejoras tecnológicas, etc.

La falta de un programa de fomento de la nueva empresa y de asistencia técnica integral.

Los altos costos de la tecnología.

**Oportunidades:** El sector de la asesoría cambiaria en Colombia se encuentra en crecimiento.

La gran demanda de asesoría especializada en el mercado.

Créditos a las pequeñas empresas, para capacitación, tecnología, maquinaria, entre otras.

Poca competencia en el mercado.

Amplio portafolio de asesoría.

#### **4.10 Plan de ventas**

La venta de los servicios de la empresa la hará el gerente general, visitando empresas en Medellín y sus municipios aledaños para ofrecer el servicio, buscando tener afiliadas en el corto plazo 90 empresas, los asesores estarán en la línea de asesoría normativa en moneda extranjera y procedimientos cambiarios en jornada continua de 8 am a 6pm, de lunes a viernes, para dar respuesta a las consultas por parte de los afiliados.

## 5 ASPECTOS TECNICOS

### 5.1 Objetivos de la producción

En el corto plazo (6 meses) se pretende atender las necesidades de 90 empresas, brindarles asesorías, con la mejor actitud de servicio, calidad en la información y garantía en el diligenciamiento. Continuar de esta misma manera conservando estas 90 empresas e ingresando 15 más mensuales en el mediano plazo (1 año).

### 5.2 Descripción del proceso de producción

El proceso de producción dentro de ACEL, comienza a las 8 am, en ese preciso momento deben estar conectados los asesores al sistema Avaya para comenzar a recibir llamadas. Cuando la primera llamada ingresa, el paso a seguir por parte del asesor es tomar los datos del cliente (Nit, empresa, contacto y asesoría) la asesoría se codifica de acuerdo a unas opciones que tienen (Asesoría Cambiaria, Asesoría Cambiaria CCC, Asesoría en Producto Cartera, Asesoría en Producto Cobranzas, Asesoría en Producto Cobranzas, Asesoría en Producto Compra y Venta divisas, Asesoría en Producto LC Exportación, Asesoría en Producto LC Importación, Asesoría en Producto LC Standby, Ayuda Diligenciamiento DC 1, Ayuda Diligenciamiento DC 2, Ayuda Diligenciamiento DC 3, Ayuda Diligenciamiento DC 4, Ayuda Diligenciamiento DC 5, Ayuda Diligenciamiento F 10, Ayuda Diligenciamiento F 9, Calculo liquidación venta divisas, Cliente Cuelga, Consulta deuda externa ante el Banco República ), cuando se han tomado los datos y registrado en la planilla para llamadas, se procede a dar solución a la consulta por parte del cliente, luego de brindar la asesoría de manera eficaz, acertada y a tiempo, se procede con el cierre de llamada donde verificamos la satisfacción del cliente utilizando guiones como “ algo mas en lo que le pueda ayudar” “ha quedado satisfecho con la asesoría” y nos despedimos y se cuelga la llamada. Comenzamos el proceso de nuevo hasta las 6pm que termina la jornada laboral.

**TABLA 8 Recurso humano y material para el proceso de producción**

<b>Recurso humano</b>	<b>Recurso material</b>
Asesor especializado	Computador, diadema, base de datos, software de comunicación, silla y escritorio.
Asesor especializado	Computador, diadema, base de datos, software de comunicación, silla y escritorio.
Asesor especializado	Computador, diadema, base de datos, software de comunicación, silla y

### 5.3 Capacidad de producción

Atender 90 empresas en un periodo de seis meses es la capacidad de producción mínima que se desea tener de la línea de asesoría normativa en moneda extranjera y procedimientos cambiarios.

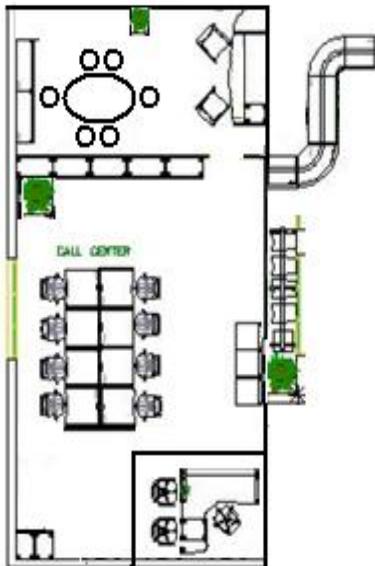
### 5.4 Plan de producción

Vender el servicio a 90 empresas en un periodo de 6 meses, y en adelante y vender el servicio a 15 empresas mensualmente como meta mínima.

### 5.5 Recursos materiales y humanos para la producción

#### 5.5.1 Locaciones

Local arrendado, con un área de 58 m<sup>2</sup>, por un valor de \$ 550.000. Realizar 1 división acrílica transparente para separar los asesores especializados del gerente general, instalación de modem y router para el internet. Estará ubicada en el sector estadio entre las calles 50 y 51 y carrera 71 a 74, en el municipio de Medellín.



### 5.5.2 Requerimientos de maquinaria, muebles y enseres

**TABLA 9** Requerimientos de maquinaria, muebles y enseres

DESCRIPCION	CANTIDAD NECESARIA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	PROVEEDOR
Computadores y diademas hp, monitor de 17 pulgadas, sistema operativo Windows 7, office, antivirus	3	\$ 747.000	\$ 2.241.000	Factorycerrasas
Escritorios 1.50 mt y sillas, ergonómicas sin brazos.	3	\$ 2.079.000	\$ 3.465.000	Metalmuebles
Software de comunicación IOffice, conexión de asesores en una misma base, ingreso de llamadas automáticas, ingreso de datos del cliente inmediato.	1	\$ 7.500.000	\$ 7.500.000	AVAYA
Internet alta velocidad para pymes.	1	\$139.084	\$139.084	UNE

### 5.5.3 Requerimientos de servicios

Agua, luz, saneamiento y alcantarillado, categoría no comercial, plan no residencial, proveedor EPM, valor:

**TABLA 10** Requerimientos servicios

SERVICIO	COSTO SIN IVA	CARGO FIJO SIN IVA	CONTRIBUCION SUBSIDIO
----------	---------------	--------------------	-----------------------

<b>Agua</b>	\$ 1.063.18 * Mt 3	\$ 7.519.31	\$ 7.480.79
<b>Saneamiento</b>	\$ 1.581.81*Mt3	\$ 3.437.55	\$ 7.340.49
<b>Energía</b>	\$ 337.70 Kwh	0	\$ 12.224.88

#### 5.5.4 Requerimientos de personal

**TABLA 11 Perfil asesor especializado**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>HOJA DE ANÁLISIS OCUPACIONAL</b>	
	<b>Nombre del cargo:</b> Asesor especializado	
	<b>Datos aspirante:</b> Nombre del aspirante: Dirección vivienda: Tel fijo:                      Tel celular: Correo electrónico:	
	Sección o Área para el cual se aspira: Administrativa.	
	Cargo jefe inmediato:	
	Fecha de análisis: 29 de Octubre de 2011	
	<b>FUNCIONES, TAREAS QUE COMPONEN EL CARGO</b> Labores principales: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesoría en diligenciamiento de formularios.</li> <li>• Asesoría en procedimientos cambiarios en operaciones de moneda extranjera y obligatoria canalización.</li> <li>• Asesoría en régimen sancionatorio.</li> </ul>	
<b>EXIGENCIAS DEL CARGO</b>	<b>DE CONOCIMIENTO</b>	<b>GRADO DE INSTRUCCIÓN:</b> Técnico o tecnólogo de cuarto semestre en adelante en comercio internacional.
		<b>PROMEDIO DE NOTA:</b> 4.5
		<b>CONOCIMIENTOS ESPECIALES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dominio de los conocimientos cambiarios</li> <li>• Revisión de todos lo relacionado con diligenciamiento.</li> </ul>

<b>DE HABILIDAD</b>	<b>HABILIDAD MENTAL E INICIATIVA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecuta labores rutinarias y repetitivas</li> <li>• Cualquier inquietud sobre la forma de realizar el trabajo debe ser consultada.</li> <li>• Toma decisiones siguiendo lineamientos ya definidos.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Actitud de servicio.</li> </ul>	
	<b>RESPONSABILIDAD POR PROCESOS:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ejecuta labores inmediatas en el proceso, sus errores son detectables y corregibles.</li> </ol>	
	<b>ESFUERZO MENTAL:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Durante toda la jornada ejecuta tareas que requieren de esfuerzo mental.</li> </ol>	
<b>EXIGENCIAS DEL CARGO</b>	<b>DE ESFUERZO FÍSICO</b>	<b>ESFUERZO VISUAL Y AUDITIVO</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Debe atender detalles en la ejecución diaria de la tarea que demandan de un esfuerzo visual permanente y auditivo para atender su proceso.</li> </ol>
<b>Observaciones:</b> El empleado debe ser claro, ordenado, actitud de sencillez, puntual, respetuoso, totalmente discreto con la información manejada, actitud de servicio y con sentido de pertenencia.		
<hr/> Firma Empleado		<hr/> Firma Jefe Inmediato

Convocatoria a los cargos necesarios: búsqueda de hojas de vida en institutos técnicos y tecnológicos.  
Recibo de Hojas de vida.  
Selección de hojas de vida.

**TABLA 12 Liquidación cargo asesor especializado**

<b>ASESOR ESPECIALIZADO</b>	<b>SALARIO</b>	<b>PREST. SOCIALES</b>	<b>APOR. PARAFISC.</b>	<b>SEGURIDAD. SOCIAL</b>
	550.000	Cesantías 8.33%	Caja de Comp. 4%	Salud
Sub Transporte	65.000	51.230	22.000	Empleador 8.5%
	615.000	Prima 8.33%	IBF 3%	46.750
		51.230	16.500	Empleado 4%
		Vacaciones 4.17%	Sena 2%	22.000
		22.935	11.000	Pensiones
		Intereses 1%		Empleador 12%
		6.150		66.000
				empleado 4%
				22.000
				ARP 3%
				11.000
	<b>TOTAL</b>	<b>131.544</b>	<b>49.500</b>	<b>167.750</b>
<b>LIQUIDACION MES</b>				
SALARIO	615000			
Prestaciones	131544			
Aportes Parafiscales	49500			
Seguridad Social	167750			
Deducciones	0			
Salud	22000			
Pensiones	22000			
Dotación	18000			
<b>TOTAL</b>	<b>937.794</b>			

## 6 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

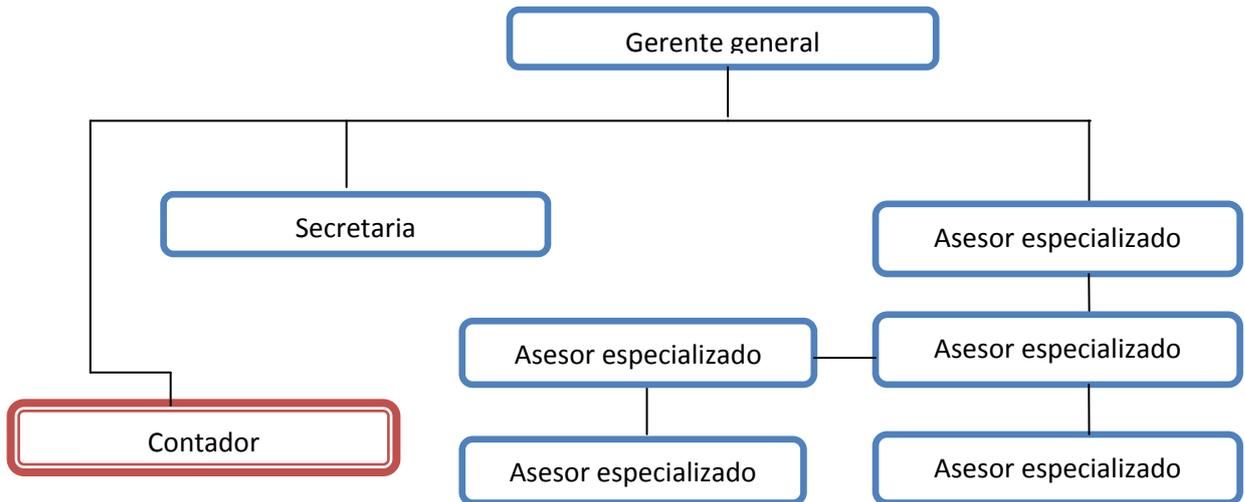
### 6.1 Procesos administrativos

#### 6.1.1 Descripción de los procesos administrativos:



## 6.2 Estructura organizacional

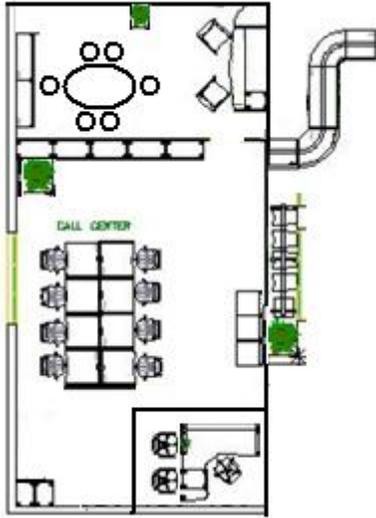
### 6.2.1 Organigrama



## 6.3 Recursos materiales y humanos para la administración

### 6.3.1 Locaciones

Local arrendado, con un área de 58 m<sup>2</sup>, por un valor de \$ 550.000. Realizar 1 división acrílica transparente para separar los asesores especializados del gerente general, instalación de modem y router para el internet. Estará ubicada en el sector estadio entre las calles 50 y 51 y carrera 71 a 74, en el municipio de Medellín.



### 6.3.2 Requerimientos de maquinaria, muebles y enseres

**TABLA 13** Requerimientos de maquinaria, muebles y enseres

DESCRIPCION	CANTIDAD NECESARIA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	PROVEEDOR
Computadores y diademas hp, monitor de 17 pulgadas, sistema operativo Windows 7, office, antivirus.	2	\$ 747.000	\$ 1.494.000	Factorycerrasas
Impresora multifuncional.	1	\$ 300.000	\$ 300.000	Factorycerrasas
Escritorios 1.50 mt y sillas, ergonómicas sin brazos.	2	\$ 693.000	\$ 1.386.000	Metalmuebles
Software de comunicación IPoffice, conexión de asesores en una misma base, ingreso de llamadas	1	\$ 7.500.000	\$ 7.500.000	AVAYA

automáticas, ingreso de datos del cliente inmediato.				
Internet alta velocidad para pymes.	1	\$139.084	\$139.084	UNE

### 6.3.3 Requerimientos de materiales de oficina

**TABLA 14 Requerimientos de materiales de oficina**

Materiales	Precio	Proveedor
Resma papel carta	\$ 9.500	Papelería Marín
Lapiceros x12	\$ 10.500	Papelería Marín
Caja cd rw x24	\$ 36.000	Papelería Marín
papelera	\$ 8.000	Home center
Café, azúcar, vasos.	\$ 10.000	Almacenes Éxito
Microondas	\$ 100.000	Almacenes Éxito
Comedor	\$ 200.000	Estra

### 6.3.4 Requerimientos de servicios

Agua, luz, saneamiento y alcantarillado, categoría no comercial, plan no residencial, proveedor EPM, valor:

**TABLA 15 Requerimientos de servicios**

SERVICIO	COSTO SIN IVA	CARGO FIJO SIN IVA	CONTRIBUCION SUBSIDIO
<b>Agua</b>	\$ 1.063.18 * Mt 3	\$ 7.519.31	\$ 7.480.79
<b>Saneamiento</b>	\$ 1.581.81*Mt3	\$ 3.437.55	\$ 7.340.49
<b>Energía</b>	\$ 337.70 Kwh	0	\$ 12.224.88

### 6.3.5 Requerimientos de personal

**GERENTE:** En ACEL - Asesores cambiarios en línea habrá un gerente/ dueño y será el encargado de la empresa. Este además estará encargado de todas las actividades de representación legal de las finanzas, costos y la supervisión y puesta en marcha de todos los proyectos que encaminen y prepare la empresa.

**TABLA 16 PERFIL SECRETARIA**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>HOJA DE ANÁLISIS OCUPACIONAL</b>
	<b>Nombre del cargo:</b> Secretaria
	<b>Datos aspirante:</b> Nombre del aspirante: Dirección vivienda: Tel fijo:                      Tel celular: Correo electrónico:
	Sección o Área para el cual se aspira: Administrativa y comercial
	Cargo jefe inmediato:
	Fecha de análisis: 29 de Octubre de 2011
<b>FUNCIONES, TAREAS QUE COMPONEN EL CARGO</b>	<p>Labores principales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liquidación de nomina, prestaciones sociales y cancelación de las mismas.</li> <li>• Facturación.</li> <li>• Apoyo al área comercial (compras, ventas y tramites)</li> </ul>

<b>EXIGENCIAS DEL CARGO</b>	<b>DE CONOCIMIENTO</b>	GRADO DE INSTRUCCIÓN: Tener una técnica secretariado.
		PROMEDIO DE NOTA: 4.5
		CONOCIMIENTOS ESPECIALES: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dominio de los conocimientos de la profesión</li> <li>• Revisión de todos lo relacionado con facturación.</li> </ul>
	<b>DE HABILIDAD</b>	HABILIDAD MENTAL E INICIATIVA <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecuta labores rutinarias y repetitivas.</li> <li>• Cualquier inquietud sobre la forma de realizar el trabajo debe ser consultada.</li> <li>• Toma pequeñas decisiones siguiendo lineamientos ya definidos pero con características de elegibilidad.</li> </ul>
RESPONSABILIDAD POR PROCESOS: <p>4. Ejecuta labores intermedias en el proceso, sus errores son detectables y corregibles.</p>		
ESFUERZO MENTAL: <p>5. Durante toda la jornada ejecuta tareas que requieren de esfuerzo mental.</p>		

<b>EXIGENCIAS DEL CARGO</b>	<b>DE ESFUERZO FÍSICO</b>	<b>ESFUERZO VISUAL</b> 6. Debe atender pequeños detalles en la ejecución diaria de la tarea que demandan de un esfuerzo visual permanente.
<b>Observaciones:</b> El empleado debe ser claro, ordenado, actitud de sencillez, puntual, respetuoso, totalmente discreto con la información manejada, actitud de servicio y con sentido de pertenencia.		
_____ Firma Empleado		_____ Firma Jefe Inmediato

Convocatoria a los cargos necesarios: búsqueda de hojas de vida en institutos técnicos.

Recibo de Hojas de vida.

Selección de hojas de vida.

## CONTADOR

Será una persona externa contratada para llevar a cabo todas las actividades del área contable, llevar la contabilidad de la empresa, finanzas y costeos para los diferentes servicios, promociones, proyectos, entre otros que lleve a cabo la empresa. La contratación se hará por medio de una cooperativa de trabajo asociado.

## TABLA 17 PERFIL CONTADOR

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>HOJA DE ANÁLISIS OCUPACIONAL</b>
	<b>Nombre del cargo:</b> Contador
	<b>Datos aspirante:</b>  Nombre del aspirante:  Dirección vivienda:  Tel fijo:                      Tel celular:  Correo electrónico:

	Sección o Área para el cual se aspira:  Contabilidad
	Cargo jefe inmediato:
	Fecha de análisis: 29 de octubre de 2011
<b>FUNCIONES, TAREAS QUE COMPONEN EL CARGO</b>	<p>Labores principales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Revisión de todos los movimientos contables</li> <li>- Presentación de Estados Financieros</li> <li>- Certificación de planillas para pago de impuestos</li> <li>- La elaboración de reportes financieros para la toma de decisiones.</li> </ul>

<b>EXIGENCIAS DEL CARGO</b>	<b>DE CONOCIMIENTO</b>	GRADO DE INSTRUCCIÓN:  Ser un Profesional en Contaduría
		EXPERIENCIA: Mínima de dos años
		<b>CONOCIMIENTOS ESPECIALES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisión de todos los movimientos contables</li> <li>- Presentación de Estados Financieros</li> <li>- Certificación de planillas para pago de impuestos</li> <li>- La elaboración de reportes financieros para la toma de decisiones.</li> </ul>

	<b>DE HABILIDAD</b>	HABILIDAD MENTAL E INICIATIVA <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ejecuta labores rutinarias y repetitivas.</li> <li>- Cualquier inquietud sobre la forma de realizar el trabajo debe ser consultada.</li> <li>- Toma pequeñas decisiones siguiendo lineamientos ya definidos pero con características de elegibilidad.</li> </ul>
		RESPONSABILIDAD POR PROCESOS: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ejecuta labores intermedias en el proceso, sus errores son detectables y corregibles.</li> </ul>
		ESFUERZO MENTAL <ul style="list-style-type: none"> <li>- Durante toda la jornada ejecuta tareas que requieren de esfuerzo mental.</li> </ul>
<b>EXIGENCIAS DEL CARGO DE ESFUERZO FÍSICO</b>		ESFUERZO VISUAL <ul style="list-style-type: none"> <li>- Debe atender pequeños detalles en la ejecución diaria de la tarea que demandan de un esfuerzo visual permanente.</li> </ul>
<b>Observaciones:</b> El empleado debe ser claro, ordenado, muy importante puntualidad, Respetuoso, muy discreto con la información manejada.		
Firma Empleado		Firma Jefe Inmediato

Convocatoria a los cargos necesarios: solicitud de hojas de vida a cooperativa de trabajo asociado.

Recibo de Hojas de vida

Selección de hojas de vida

**Costo de contratación:** \$500.000

**TABLA 18 LIQUIDACION CARGO GERENTE GENERAL**

<b>LIQUIDACIÓN MENSUAL</b>				
<b>CARGO</b>	<b>SALARIO</b>	<b>PREST. SOCIALES</b>	<b>APOR. PARAFISC.</b>	<b>SEGURIDAD SOCIAL</b>
Gerente general	1.600.000	Cesantías 8.33%	Caja de Comp. 4%	Salud
Auxilio de rodamientos (no salarial)	300.000			
		133.280	64.000	Empleador 8.5%
	1.600.000	Prima 8.33%	IBF 3%	136.000
		133.280	48.000	Empleado 4%
		Vacaciones 4.17%	Sena 2%	64.000
		66.720	32.000	Pensiones
		Intereses 1%		Empleador 12%
		16.000		192.000
				empleado 4%
				64.000
				ARP 3%
				32.000
	<b>TOTAL</b>	<b>349.280</b>	<b>144.000</b>	<b>488.000</b>
<b>LIQUIDACION MES (\$)</b>				
SALARIO	1.600.000			
Aux.	300.000			

Rodamientos				
Prestaciones	349.280			
Aportes Paraf.	144.000			
Seg. Social	488.000			
Salud	64.000			
Pensiones	64.000			
<b>TOTAL</b>	<b>2.753.280</b>			

**TABLA 19 Liquidación cargo secretaria**

<b>CARGO</b>	<b>SALARIO</b>	<b>PREST. SOCIALES</b>	<b>APOR. PARAFISC.</b>	<b>SEGURIDAD. SOCIAL</b>
Secretaria	550.000	Cesantías 8.33%	Caja de Comp. 4%	Salud
Sub Transporte	65.000	51.230	22.000	Empleador 8.5%
	615.000	Prima 8.33%	IBF 3%	46.750
		51.230	16.500	Empleado 4%
		Vacaciones 4.17%	Sena 2%	22.000
		22.935	11.000	Pensiones
		Intereses 1%		Empleador 12%
		6.150		66.000
				empleado 4%
				22.000
				ARP 3%
				11.000
	<b>TOTAL</b>	<b>131.544</b>	<b>49.500</b>	<b>167.750</b>
<b>LIQUIDACION MES</b>				
SALARIO	615.000			
Prestaciones	131.544			
Aportes	49.500			

Parafiscales			
Seguridad Social	167.750		
Salud	22.000		
Pensiones	22.000		
Dotación	18.000		
<b>TOTAL</b>	<b>937.794</b>		

#### 6.4 Cronograma de actividades

**TABLA 20 Cronograma de actividades**

ACTIVIDADES	SEMANAS							
	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8
Búsqueda y arrendamiento del local.	X	X	X	X				
Certificaciones y trámites legales.				X	X			
Adecuaciones al local.					X			
Compra de muebles, enseres y equipos.				X	X			
Instalación y prueba de equipos, software e internet.					X			
Convocatoria y preselección de personal.			X	X	X			
Selección de personal y contratación.						X	X	
Capacitación de personal.								X

## 7 ASPECTOS LEGALES

### 7.1 Tipo de organización empresarial

SAS – sociedad por acciones simplificada. Las SAS podrán ser constituidas por una o varias personas naturales o jurídicas. Este tipo de sociedad se puede constituir mediante documento privado, pero si para su constitución se involucran activos que requieren de transferencia mediante escritura pública entonces deberá hacerse por escritura pública. Si ese documento privado o público no es inscrito en la Cámara de Comercio se entenderá, que si son varias personas las constituyentes, es una sociedad de hecho y, si es una persona se asumirá como una persona natural y las responsabilidades se asumirán como tal. Es decir no basta con la simple constitución sino que deberá registrarse en la Cámara de Comercio. Si se realiza con documento privado, éste requerirá de una autenticación antes de ser registrado en la Cámara de Comercio. Las Cámaras de Comercio tienen una función de control de formalidades legales establecidas, que básicamente será la misma que ejercen en la actualidad antes de proceder al registro de las sociedades o personas naturales como comerciantes.

#### **Certificaciones y gestiones ante entidades públicas:**

**Requisitos de formación:** La empresa unipersonal se creará mediante documento público en el cual se expresará:

1. Nombre, documento de identidad, domicilio y dirección del empresario.
2. Denominación o razón social de la empresa, seguida de la expresión “Sociedad por acciones simplificadas”, o de su sigla SAS, so pena de que el empresario responda ilimitadamente.
3. El domicilio.
4. El término de duración, si éste no fuere indefinido.
5. Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la empresa podrá realizar cualquier acto lícito de comercio.
6. El monto del capital haciendo una descripción pormenorizada de los bienes aportados, con estimación de su valor. El empresario responderá por el valor asignado a los bienes en el documento constitutivo.
7. La forma de administración y el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores. A falta de estipulaciones se entenderá que los administradores podrán adelantar todos los actos comprendidos dentro de las actividades previstas.
8. Registrar la empresa ante la Cámara de Comercio de manera que en el Certificado de Existencia y Representación Legal aparezca la Razón Social y el Objeto Social principal como se constituyó en los puntos anteriores.
9. Obtener el NIT ante la DIAN (o la Cámara de Comercio), de manera que el texto de la Razón Social coincida con el inscrito en el Certificado de Existencia y Representación Legal.

## **7.2 Costos de los trámites legales:**

- Escritura pública: \$ 25.000
- Régimen Único Tributario (RUT): No tiene costo.
- NIT ante la DIAN: No tiene costo.
- Cámara de Comercio: \$ 161.000
- Matricula de industria y comercio: \$ 135.000.
- Notificación de la apertura a planeación municipal, con lo cual se informara a bomberos y secretaria de salud: 60.000.

## 8 ASPECTOS FINANCIEROS

### 8.1 Estructura financiera del proyecto

#### 8.1.1 Ingresos propios

\$ 9.625.032 del único socio y dueño de la empresa.

#### 8.1.2 Créditos y préstamos bancarios

**TABLA 21 Liquidación crédito**

Liquidación del crédito	Tasa de Interés efectiva mensual	Factor	Cuota	Total primer año intereses	Total segundo año intereses
30.000.000	0,90%	0,046515038	1.395.451	2.551.014	939.813
No de Cuota	Préstamo	Cuota fija	Intereses	Abono a capital	Saldo
0	30.000.000				30.000.000
1		1.395.451	270.000	1.125.451	28.874.549
2		1.395.451	259.871	1.135.580	27.738.969
3		1.395.451	249.651	1.145.800	26.593.168
4		1.395.451	239.339	1.156.113	25.437.056
5		1.395.451	228.934	1.166.518	24.270.538
6		1.395.451	218.435	1.177.016	23.093.522
7		1.395.451	207.842	1.187.609	21.905.912
8		1.395.451	197.153	1.198.298	20.707.614
9		1.395.451	186.369	1.209.083	19.498.532
10		1.395.451	175.487	1.219.964	18.278.567
11		1.395.451	164.507	1.230.944	17.047.623
12					15.805.601

		1.395.451	153.429	1.242.023	
13		1.395.451	142.250	1.253.201	14.552.400
14		1.395.451	130.972	1.264.480	13.287.921
15		1.395.451	119.591	1.275.860	12.012.061
16		1.395.451	108.109	1.287.343	10.724.718
17		1.395.451	96.522	1.298.929	9.425.789
18		1.395.451	84.832	1.310.619	8.115.170
19		1.395.451	73.037	1.322.415	6.792.756
20		1.395.451	61.135	1.334.316	5.458.439
21		1.395.451	49.126	1.346.325	4.112.114
22		1.395.451	37.009	1.358.442	2.753.672
23		1.395.451	24.783	1.370.668	1.383.004
24		1.395.451	12.447	1.383.004	0
<b>TOTAL</b>		<b>33.490.827</b>	<b>3.490.827</b>		

## 8.2 Ingresos y Egresos

### 8.2.1 Ingresos

Se estima que si el proyecto es viable, los ingresos mensuales mínimos sean \$ 5.500.000 mensuales, que resultan de la afiliación de 10 empresas a la línea.

#### 8.2.1.1 Ingresos propios del negocio

**TABLA 22 Ingresos propios**

servicio	Asesoría Especializada (mensual)			
	Distribución directa			TOTAL
	Cantidad	Precio	Total	
Asesoría especializada	15	550.000	8.250.000	8.250.000
	0	0	0	0
	0	0	0	0
			8.250.000	8.250.000

TOTAL ANUAL PRIMER AÑO	
Servicio 1	99.000.000,00
	0,00
	0,00
TOTAL	99.000.000,00

TOTAL ANUAL SEGUNDO AÑO	
Servicio 1	108.900.000,00
	0,00
	0,00
TOTAL	108.900.000,00

TOTAL ANUAL TERCER AÑO	
Servicio 1	119.790.000,00
	0,00
	0,00
TOTAL	119.790.000,00

AÑO	1	2	3	4
CONTADO	99.000.000	99.825.000	109.807.500	
CREDITO		0	0	0
TOTAL AÑO	99.000.000	99.825.000	109.807.500	0

**Nota:** se estima un incremento anual del 10%

## 8.2.2 Egresos

### 8.2.2.1 Inversiones

**TABLA 23 Activos fijos**

<b>Can</b>	<b>ACTIVO</b>	<b>Vr. UNITARIO.</b>	<b>Vr. TOTAL</b>	<b>Depreciación (años)</b>
5	Computadores, diademas, software y licencias	747.000	4.332.600	10
5	Escritorios y Sillas	693.000	4.019.400	10
1	microondas	100.000	116.000	10
1	Impresora	300.000	348.000	10
1	comedor	200.000	232.000	10
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>			<b>9.048.000</b>	

**TABLA 24 Gastos pre-operativos**

<b>GASTO</b>	<b>Vr. TOTAL</b>	<b>Diferido (años)</b>
Registro Cámara de Comercio	161.000	3
Registro Notaría	25.000	3
otros (papelería ,cafetería )	74.000	
software de comunicación	7.500.000	3
Matricula mercantil y planeacion	195.000	3
actividades pre-operativas	1.000.000	
<b>TOTAL GASTOS PREOPERATIVOS</b>	<b>8.955.000</b>	

## Capital de trabajo

El capital de trabajo será lo necesario para cancelar TRES meses de costos y gastos		
<b>Capital de trabajo</b>	21.622.032	

<b>TOTAL INVERSION INICIAL \$</b>	39.625.032
-----------------------------------	------------

**horizonte del proyecto**

TRES AÑOS
-----------

**TABLA 25 Fuentes de financiación**

20% Recursos propios	9.625.032
80% Recursos prestados	30.000.000
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	39.625.032

**8.2.2.2 Costos**

**TABLA 26 Costos Fijos**

<b>CONCEPTO</b>	<b>VR. TOTAL MES</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
Servicios públicos	180.000	2.160.000	2.311.200	2.472.984
Arrendamiento	550.000	6.600.000	7.062.000	7.556.340
Publicidad	360.000	360.000	385.200	412.164
Gerente	2.753.280	33.039.360	35.352.115	37.826.763
Asesor especializado	937.500	11.250.000	12.037.500	12.880.125
Contador	500.000	6.000.000	6.420.000	6.869.400
Secretaria	937.500	11.250.000	12.037.500	12.880.125
Paquete de Telecomunicaciones	139.064	1.668.768	1.785.582	1.910.572

Base de datos	850.000	850.000	909.500	973.165
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	7.207.344	73.178.128	78.300.597	83.781.639

**TABLA 27 Total costos fijos y variables**

CONCEPTO	VR. TOTAL MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
FIJOS	7.207.344	73.178.128	78.300.597	83.781.639
VARIABLES	0	0	0	0
<b>TOTAL FIJOS Y VARIABLES</b>	7.207.344	73.178.128	78.300.597	83.781.639

Los costos tendrán un incremento anual del 7%.

NOTA: LOS COSTOS SE PAGARAN A 30 DIAS FIJOS

AÑO	1	2	3	4
CONTADO	64030862	68513022,34	73308933,9	
TOTAL	64030862	68513022,34	73308933,9	0

### 8.2.2.3 Gastos

**TABLA 28 Gastos pre-operativos**

GASTO	Vr. TOTAL	Diferido (años)
Registro Cámara de Comercio	161.000	3
Registro Notaría	25.000	3
otros (papelería ,cafetería )	74.000	
software de comunicación	7.500.000	3
actividades pre-operativas	1.000.000	
<b>TOTAL GASTOS PREOPERATIVOS</b>	8.760.000	

### 8.3 Estados financieros proyectados

### 8.3.1 Flujo de caja

TABLA 29 Flujo de caja

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE PARA EL PROYECTO</b>	-21.622.032	51.627.715	70.928.341	93.747.994	91.873.034
	Valor Mínimo de Rentabilidad de la inversión C.O.			30%	
	Valor Presente Neto			\$	134.899.242
	Tasa Interna de Retorno				268%

### 8.3.2 Estado de resultados

TABLA 30 Estado de resultados

<b>CUENTA</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>
Ingreso por Ventas	99.000.000	99.825.000	109.807.500	0
Costo de Venta	0	0	0	0
Utilidad bruta en Ventas	99.000.000	99.825.000	109.807.500	0
Gastos de Operación, administración y de Ventas	64.030.862	68.513.022	73.308.934	0
Depreciación	3.016.000	3.016.000	3.016.000	0
Amortizaciones	2.920.000	2.920.000	2.920.000	
Utilidad Operacional (UAll)	29.033.138	25.375.978	30.562.566	0
Gastos Financieros	2.551.014	939.813	0	0
Utilidad antes de impuestos	26.482.124	24.436.165	30.562.566	0
Impuestos (33%)		8.063.934	10.085.647	
<b>Utilidad Neta</b>	26.482.124	16.372.230	20.476.919	0

### 8.3.3 Depreciaciones

TABLA 31 Depreciaciones

<b>ACTIVO FIJO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
Computadores, diademas, software y licencias	433.260	1.444.200	1.444.200
Escritorios y Sillas	401.940	1.339.800	1.339.800
microondas	11.600	38.667	38.667
Impresora	34.800	116.000	116.000
comedor	23.200	77.333	77.333

<b>TOTAL DEPRECIA. PERÍODO</b>	<b>904.800</b>	<b>3.016.000</b>	<b>3.016.000</b>
--------------------------------	----------------	------------------	------------------

### 8.3.4 Presupuesto de efectivo

**TABLA 32 Presupuesto efectivo**

<b>ENTRADAS DE EFECTIVO</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>
<b>Caja</b>		<b>21.622.032</b>	<b>51.627.715</b>	<b>70.928.341</b>	<b>93.747.994</b>
Ventas de Contado		99.000.000	99.825.000	109.807.500	0
Cobro de Cartera		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Venta de Activos					
Préstamo	30.000.000				
Aportes Socios	9.625.032				
<b>TOTAL ENTRADAS DE EFECTIVO</b>	<b>39.625.032</b>	<b>118.209.591</b>	<b>148.423.661</b>	<b>177.121.124</b>	<b>91.873.034</b>
<b>SALIDAS DE EFECTIVO</b>					
Compras de Contado		0	0	0	
Compras a crédito		0	0	0	0
Gastos de Contado		64.030.862	68.513.022	73.308.934	
Gastos a crédito		0	0	0	0
Pago Interes de Préstamos		2.551.014	939.813		
Impuestos		0	8.042.484	10.064.197	0
Inversión temporales					

Inversiones Permanentes					
Inversiones del Proyecto	18.003.000				
<b>TOTAL SALIDAS EN EFECTIVO</b>	<b>18.003.000</b>	<b>66.581.876</b>	<b>77.495.320</b>	<b>83.373.131</b>	<b>0</b>
DIFERENCIA ENTRADA S Y SALIDAS	21.622.032	51.627.715	70.928.341	93.747.994	91.873.034

### 8.3.5 Análisis de sensibilidad de la demanda y el precio

- Uno de los factores que podrían cambiar los ingresos totales de nuestras ventas es la incorporación de profesionales a las micro, pequeñas y medianas empresas para tramitar sus operaciones de moneda extranjera y procedimientos cambiarios.
- Una situación que podrían vulnerar el ingreso de nuestras ventas es que las empresas afiliadas a la línea de asesoría normativa en moneda extranjera y procedimientos cambiarios no continúen tramitando este tipo de operaciones en sus empresas.
- Otro factor sería la creación de centros de asesoría por parte de los intermediarios del mercado cambiario para sus clientes y de manera gratuita como lo hace Bancolombia, pues de esa manera no habría necesidad de estar afiliado a ACEL.

## 9 CONSIDERACIONES FINALES

- Se considera que es necesario y podría ser factible una línea de asesoría normativa cambiaria en moneda extranjera ya que en las pymes no hay la suficiente información para dar trámite a las operaciones realizadas diariamente lo que los lleva a cometer continuos errores que generan reprocesos.
- Se evitarían sanciones por parte de las entidades reguladoras en este caso la DIAN y BANREPUBLICA, y se evitaría la repetición de formularios y demás, que conlleven a la tardanza en las operaciones cambiarias.
- Después de analizar los resultados de la encuesta del mercado consumidor, se concluye que un 70% de las empresas encuestadas y que realizan operaciones de moneda extranjera y obligatoria canalización, tienen grandes falencias en cuanto recurso humano capacitado para atender sus operaciones, para tramitarlas, lo cual nos indica que sería muy conveniente la creación de una línea de asesoría normativa en moneda extranjera que preste este servicio de manera confiable, oportuna y acertada. Además concluimos que un 60% de las empresas ven viable externalizar este proceso.
- Las pymes en una gran cantidad se encuentran en la informalidad según estudio realizado por fedesarrollo en 2010, debido a que no tiene manera de asumir los costos operativos para estar en la formalidad, uno de estos costos son los salarios del personal idóneo para tramitar sus operaciones, sin embargo el estudio nos muestra que este ahorro se convierte en reproceso, errores en la presentación de las operaciones, ineficiencia en los tiempos, que genera costos por los retrasos, la posible solución a estos incidentes es externalizar el proceso sin incurrir en gastos como parafiscales, seguridad social que hace imposible la contratación de personal, pero haría posible hacer las cosas bien y a tiempo.
- Considero de gran valor la creación de una línea de asesoría en moneda extranjera y procesos cambiarios, en primer lugar para convertirnos en generadores del primer empleo para los estudiantes de técnicas y tecnologías en comercio internacional que salen al mercado solo con el conocimiento básico y no tiene experiencia, la misma que es requisito en una empresa para emplearlos, esa oportunidad de capacitación profesional la queremos ofrecer nosotros. Y segundo el formato de empresa en donde más que brindar un servicio estamos formando en la experiencia profesionales, la creación de empresa que genera empleo y nuevos empresarios con ideas innovadoras, con proyecciones de

crecimiento, sostenibilidad, buscando generar y aportar a nuestra sociedad conocimiento, emprendimiento y solidaridad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto. Metodología de la investigación. 2006 - Ediciones Limusa - 850 p.
- VINIEGRA, Sergio. Entendiendo el plan de negocios.2007- Ediciones Paidos America s.a.- ISBN 978-1-4303-0684-9

## CIBERGRAFIA

- <http://www.camaramedellin.com.co/site/>, Septiembre, Octubre 2011.
- <http://www.dian.gov.co/>, Septiembre 2011.
- <http://www.banrep.gov.co/>, Septiembre 2011.
- <http://vop.bancolombia.corp/dire/opr/GerOpelnt/PublishingImages/Propuesta%209/inicio.html>, Agosto, Septiembre, Octubre 2011
- <http://www.fedesarrollo.org.co/>, Septiembre 2011.
- <http://espanol.doingbusiness.org/data/exploreconomies/colombia/>, Septiembre 2011.
- [http://www.confecamaras.org.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=132:camaramedellin&catid=41:camarascomercio&Itemid=105](http://www.confecamaras.org.co/index.php?option=com_content&view=article&id=132:camaramedellin&catid=41:camarascomercio&Itemid=105), Octubre 2011.
- <http://www.proexport.com.co/>, Octubre 2011.
- <https://linea.davivienda.com/indice/>, Octubre 2011.























































































