



**PROYECTO DE GRADO
X SEMETRE**

**Estudio de viabilidad de una consultora financiera en la ciudad de
Bucaramanga**

Héctor Javier Carrillo Bernal	100002850
Diego Andrés Palacio Otalora	100002364
Carlos Gustavo Botero Pimiento	100002113

Trabajo presentado como requisito al área de:

Proyecto II

**Octubre 19 de 2007
Universidad Autónoma de Bucaramanga
UNAB**



**PROYECTO DE GRADO
X SEMETRE**

**Estudio de viabilidad de una consultora financiera en la ciudad de
Bucaramanga**

Héctor Javier Carrillo Bernal	100002850
Diego Andrés Palacio Otalora	100002364
Carlos Gustavo Botero Pimiento	100002113

Trabajo presentado como requisito al área de:

Proyecto II

Asesor:

Edison Torrado

**Octubre 16 de 2007
Universidad Autónoma de Bucaramanga
UNAB**

TABLA DE CONTENIDO	Pág.
1. ESTUDIO DE MERCADOS	9
1.1 DEFINICION DEL PRODUCTO	9
1.2 TIPO DE CONSUMIDOR Y MERCADO DIRIGIDO.	10
1.3 ANALISIS DE ECUESTA	12
1.4 ESTIMACION DE LA DEMANDA	26
1.5 ESTIMACIÓN DEL PRECIO	26
1.6 PRINCIPALES COMPETIDORES	27
1.7 INFORMACION SOBRE LA COMPETENCIA	28
1.8 PUBLICIDAD DEL SERVICIO	30
2 ESTUDIO TECNICO	32
2.1. OBJETIVO DE LA INVESTIGACION.	32
2.2. DISEÑO DE PLANTA	32
2.2.1. DURACIÓN DE PRODUCCIÓN DE TRABAJO	33
2.2.2. UBICACIÓN DEL LOCAL	34
2.2.3. EQUIPAMIENTO	35
2.2.4. COSTOS DE OPERACIÓN	35
2.2.5. COSTO DE LOS RECURSOS HUMANOS	36
2.3 INSUMOS.	37
2.4. CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN.	37
3. ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVO	38
3.1 PROCESO PARA SU CONFORMACIÓN	38
3.1.1 IDENTIFICACION DE CADA ACTIVIDAD O TAREA	38
3.2. MANUAL DE FUNCIONES	39
3.3. FACTORES ORGANIZACIONALES	39
3.3.1. PARTICIPACION DE UNIDADES EXTERNAS AL PROYECTO	39
3.4. TAMAÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	40
3.5. TECNOLOGÍA ADMINISTRATIVA	42
3.6. FUNCIÓN DE RECURSOS HUMANOS	42
3.6.1. VINCULACIÓN	42
3.6.1.1 Reclutamiento	42
3.6.1.2. Selección	43
3.6.1.3. Contratación	43

3.6.1.4. Inducción	43
3.6.1.5. Registro	43
3.7 ORGANIGRAMA	44
4. ESTUDIO LEGAL.	45
4.1 TIPO DE SOCIEDAD	45
4.2 CONTRATACIÓN Y OBLIGACIONES LABORALES	45
4.3 CONTRATACIÓN DE ARRENDAMIENTO	46
4.4 LICENCIAS	46
4.5 PROCESO Y REQUISITOS PARA CREACIÓN DE EMPRESAS	46
4.6 PASOS PREVIOS	47
4.7 DOCUMENTOS SOLICITADOS POR CÁMARA DE COMERCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA NUEVA EMPRESA.	48
4.8 SOLICITUD DEL DOMINIO	49
5. DISEÑO DEL MODELO	52
5.1 USO DE LA HERRAMIENTA	52
5.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS	62
5.3 DIAGNÓSTICO DE ESTRATEGIAS	62
CONCLUSIONES	64
ANEXOS	66
BIBLIOGRAFIA	77

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Pág.

Gráfica 1	¿Conoce la existencia de consultoras financieras?	16
Gráfica 2	¿Sabe qué tipo de servicios ofrecen?	17
Gráfica 3	¿De qué manera evalúa la toma de decisiones de inversión, financiación, de su empresa	18
Gráfica 4	¿Está satisfecho con la manera en que evalúa la toma de decisiones?	19
Gráfica 5	¿Para qué aspectos considera que necesita asesoría?	20
Gráfica 6	¿Cómo considera el solicitar un servicio de asesoría financiera?	21
Gráfica 7	¿Para qué considera necesaria?	22
Gráfica 8	¿Estaría dispuesto a pagar por un servicio que le ayude para la toma de decisiones de su empresa?	24
Gráfica 9	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar?	25
Gráfica 10	Diseño de planta	33
Gráfica 11	Estructura organizacional	44
Gráfica 12	Menú	53
Gráfica 13	Datos entrada	53
Gráfica 14	Balance General	55
Gráfica 15	Estado de resultados	56
Gráfica 16	Flujo de efectivo	57
Gráfica 17	Flujo de caja libre	57
Gráfica 18	Costo de capital	58
Gráfica 19	Resultados	59
Gráfica 20	Datos generales	60
Gráfica 21	Bancos	60
Gráfica 22	Gastos de personal	61

ÍNDICE DE TABLAS

Pág.

Tabla 1	Empresas por sector	12
Tabla 2	Tabulación pregunta 1	17
Tabla 3	Tabulación pregunta 2	17
Tabla 4	Tabulación pregunta 3	18
Tabla 5	Tabulación pregunta 4	20
Tabla 6	Tabulación pregunta 5	21
Tabla 7	Tabulación pregunta 6	22
Tabla 8	Tabulación pregunta 7	23
Tabla 9	Tabulación pregunta 8	24
Tabla 10	Tabulación pregunta 9	25
Tabla 11	Competidor 1	28
Tabla 12	Competidor 2	28
Tabla 13	Competidor 3	29
Tabla 14	Competidor 4	29
Tabla 15	Duración de producción de trabajo	33
Tabla 16	Capacidad de producción	38

ESTUDIO DE VIABILIDAD DE UNA CONSULTORA FINANCIERA EN BUCARAMANGA.

La idea del proyecto surge de la necesidad que tienen los empresarios bumangueses al momento de tomar decisiones de evaluación de proyectos de inversión, financiación, crédito, y valoración de empresas.

Razón por la cual este estudio pretende mostrar la viabilidad que tiene en la ciudad de Bucaramanga una consultora financiera.

La finalidad del estudio aparte de conocer que tan informados están los empresarios bumangueses sobre la existencia de las consultoras financieras, es también el crear un incentivo y una invitación a los estos empresarios a confiar la toma de decisiones relacionadas con la razón de ser de cada una de sus organizaciones, con el objetivo de mejorar la competitividad de las empresas.

En el desarrollo del proyecto, se efectuó una encuesta con el propósito de conocer la posible demanda que tendría la firma consultora una vez constituida, también se realizó un benchmarking a personas naturales prestadoras de este servicio. Esto se realizó mediante el Estudio de Mercados.

Además, se realiza el pertinente Estudio Técnico que permite conocer la manera más efectiva en que se pueden aprovechar los recursos, el Estudio Legal que muestra como se debe constituir la empresa, también el Estudio Administrativo y Financiero con el fin de analizar la viabilidad y factibilidad del proyecto.

PALABRAS CLAVES: Estudio técnico. Estudio de mercados, demanda, estudio legal, benchmarking, ingenieros financieros, evaluación de proyectos.

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos a Edison Torrado, asesor de proyecto por sus aportes y valiosa orientación al desarrollo del mismo; al señor Fernando Guerrero, gerente financiero de Incubadora Santander por sus aportes realizados y asesorías prestadas para el desarrollo del proyecto. A Luis Alfredo Rojas, decano de la facultad Ingeniería de Mercados, quien con su conocimiento y experiencia nos guio y ayudó al desarrollo del proyecto.

A nuestros amigos, familiares y todos aquellos que de una u otra manera colaboraron para la realización de este Trabajo de Investigación.

FEASIBILITY STUDY OF AN FINANCIAL CONSULTING IN BUCARAMANGA.

The Project responds to the needs of the bumangueses entrepreneurs for an effective tool that helps them evaluate investment projects, financial and credit alternatives and financial valuation of companies. hence, the study is an approach of the viability of the setting up of a Financial Consultant company in Bucaramanga.

Other than evaluate the knowledge of the Bumangueses on this type of companies and their services, the study's main objective is to persuade the entrepreneurs to hire Financial Consultant Firms for the relevant decisions of their companies. In that way the project pretends to help increasing the competitiveness of the industry of the city by making them take decisions based of professional assessor's advice.

Among other tools, the study counts with a survey about the potential demand a Financial Consultant Firm would have once is set up. The survey is complemented by a benchmarking of financial consultants (persons not companies) was made. Finally, the Technical Study allows to know the most effective ways of use of resources (humans and financial), the Legal study shows how the company must be constituted and the Financial Study shows the viability and feasibility of the project.

KEY WORDS: Technical study, market study, demand, legal study, financial engineers, benchmarking, project's evaluation.

SPECIAL THANKS

Authors would like to thank Lecturer Edison Torrado, Project assessor, for his recommendations and invaluable orientation, to Mr. Fernando Guerrero, Incubadora Santander Manager, for his advices and opinions on the project, to Mr. Luis Alfredo Rojas, Dean of the Ingenieria de Mercados Faculty because his knowledge and experience were vital for the development of the project, to our friends and relatives and all those who one way or another contributed to the realization of this Research.

INTRODUCCIÓN.

La razón principal que generó la motivación a escoger este proyecto es la aplicación de conceptos adquiridos sobre finanzas corporativas durante los diferentes semestres en el transcurso de la carrera, con el fin de aplicar estrategias para diagnosticar empresas. Estos diagnósticos será posible realizarlos mediante un estudio de las necesidades que tienen las microempresas y pequeñas empresas, para definir la importancia de la creación de una firma consultora de servicios financieros en el área de Bucaramanga.

Este estudio está orientado a determinar la viabilidad de una consultora financiera en el área de Bucaramanga, partiendo de las necesidades que tienen las empresas situadas en esta ciudad. La finalidad de esta investigación se concentra en crear un incentivo y una invitación a los empresarios bumangueses para confiar la toma de decisiones relacionadas con la razón de ser de cada una de sus organizaciones, con el fin de entrar en el mercado competitivo y comercial. A partir del proyecto se deriva la conclusión principal, es decir que fuera o no viable el proyecto, las conclusiones que se saquen de la aplicación práctica de este estudio serán aplicables localmente, pues el estudio será realizado con factores netamente del área de Bucaramanga, aún dentro del mismo sector empresarial, ya que cada ciudad es diferente. Lo que sí es utilizable es el planteamiento metodológico del desarrollo del estudio.

OBJETIVOS.

General.

Determinar la viabilidad de crear una firma consultora en la ciudad de Bucaramanga, dirigida básicamente a la administración y evaluación financiera de microempresas y pequeñas empresas con deseos de crecimiento.

Específicos.

- Realizar un estudio de mercados que permita establecer el nicho para la consultora financiera.

- Determinar mediante el estudio técnico el funcionamiento óptimo de la consultora financiera que permita un mejor manejo de los recursos.

- Determinar aspectos jurídicos y legales para la conformación de la consultora financiera.

- Diseñar un modelo en Excel que permita realizar una evaluación financiera para el proyecto y definir su viabilidad.

1. ESTUDIO DE MERCADOS

Para cumplir con la finalidad del proyecto es necesaria una investigación minuciosa del mercado, esto hace referencia a la evaluación de la información obtenida en el mercado y su entorno¹. Dentro de la investigación del mercado se analizará e interpretará la información obtenida para facilitar las decisiones estratégicas de la empresa.

Dentro del estudio para el proyecto se analizó la demanda, la competencia y el comportamiento de los consumidores y sus necesidades.

Para la realización del estudio también fue necesario llevar a cabo una encuesta en la que se hace énfasis en los productos que ofrecería la consultora financiera una vez constituida, a su vez se tuvo en cuenta dentro de las preguntas de la empresa el método en que evalúan los empresarios bumangueses la toma de decisiones de sus empresas.

El análisis de la encuesta se realizó mediante el software STATGRAPHICS.

1.1 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO.

Las asesorías estarán dirigidas a microempresas y pequeñas empresas. Teniendo en cuenta las necesidades de los empresarios bumangueses se diseñarán estrategias y modelos para decisiones referentes a financiación, inversión, crédito y valoración de empresas, todo orientado a la generación de valor de las empresas y crecimiento de las mismas.

El producto o servicio ofrecido será presentado de la siguiente manera:

Se realizará una reunión que permita establecer con claridad los requerimientos por parte del cliente.

¹ Investigación de mercados un enfoque aplicado-Thomas C. Kinnear y James R. Taylor. Capítulo uno.

Una vez conocida la necesidad del cliente, éste deberá suministrar la información requerida por los ingenieros financieros para dar inicio al respectivo modelo que permitirá analizar y dar un diagnóstico sobre el caso.

El modelo será desarrollado de acuerdo a las especificaciones dadas por el cliente. Para la elaboración del modelo se contará con la ayuda de la herramienta Microsoft Excel.

Una vez obtenidos los resultados en el modelo se procederá a realizar el respectivo análisis y generar el diagnóstico para el cliente.

1.2 TIPO DE CONSUMIDOR Y MERCADO DIRIGIDO.

Se ha determinado para el estudio que el mercado objetivo sean las empresas situadas en Bucaramanga cuyos activos se encuentran entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.001) salarios mínimos mensuales legales vigentes² que son las pequeñas empresas, también se tienen en cuenta las microempresas que superan los ciento veinte millones de pesos (\$120.000.000), esto se estableció debido a que la mayoría de las pequeñas empresas no cuentan con una área financiera que les permita evaluar sus proyectos de inversión o que les ayude a diagnosticar su situación financiera para facilitar la toma de decisiones, en estas empresas se vio una necesidad de asesoramiento para emprender nuevos proyectos. Las empresas con activos superiores a los mencionados anteriormente cuentan con su propio departamento financiero que les permite realizar estudios para toma de decisiones por su propia cuenta, esto hace que no soliciten con frecuencia asesoramiento externo y sean excluidos del mercado objetivo.

En cuanto a las microempresas que poseen activos inferiores a ciento veinte millones de pesos (120.000.000 \$), se rehúsan a tomar el servicio de consultoría financiera y toman sus decisiones por métodos sencillos para los cuales no es necesaria una ayuda profesional externa, por esto también fueron excluidas del mercado objetivo.

Otros aspectos tenidos en cuenta para la selección del mercado objetivo fue el fácil acceso en el momento de realizar la encuesta, por lo que se realizó una

² <http://www.supersociedades.gov.co/ss/drvisapi.dll?MIval=sec&dir=133&id=24887&m=td&a=td&d=depend>

segmentación por sectores, de los cuales se seleccionaron para la investigación los siguientes:

Sector Alimentos: Dentro de este grupo se encuentran las panaderías y pastelerías, estos dos sub-sectores forman un total de 30 empresas registradas en la Cámara de Comercio de Bucaramanga³. Las panaderías y pastelerías son las que mejor cumplen con las características mencionadas anteriormente, como por ejemplo el tamaño, el nivel de activos que poseen y el fácil acceso para la realización de la encuesta.

Estas empresas poseen una representativa participación en el mercado y han tenido un crecimiento importante, además realizan inversiones para perdurar en el mercado.

Sector Calzado: En el sector calzado se encuentran empresas manufactureras y comerciales, éste está conformado por un total de 82 empresas registradas en la cámara de comercio de Bucaramanga⁴, a partir de las cuales se seleccionarán las que mas concuerden con las características exigidas para el estudio.

Sector Confecciones: A este sector pertenecen las empresas cuyo fin consiste en la fabricación de ropa exterior para mujer, niña y la confección de ropa para bebe, este sector cuenta con la participación de 198 empresas registradas en la cámara de comercio de Bucaramanga⁵, para este sector al igual que para los anteriores, las empresas a encuestar serán escogidas teniendo en cuenta las características buscadas.

Hoteles y Restaurantes: Este es un sector con gran auge, en el cual se encuentran empresas en crecimiento que tienen la necesidad de realizar inversiones para llevar a cabo su expansión, además es un sector en el que surgen periódicamente una buena cantidad de empresas y algunas con dificultades para

3 Cámara de Comercio de Bucaramanga. Base de datos.

4 Cámara de Comercio de Bucaramanga. Base de datos.

5 Cámara de Comercio de Bucaramanga. Base de datos.

permanecer en el mercado. Dentro de este sector se encuentran 152 hoteles y 900 restaurantes registrados para Santander⁶.

Sector Comercial: En este sector encontramos empresas comercializadoras de materiales para construcción (ferreterías, depósitos) con un número de 153 empresas, electrónicos con un número de 52 empresas⁷. Estas empresas serán clasificadas de acuerdo a las características requeridas para realizar la investigación.

1.3 ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS

La forma de selección para las empresas a encuestar fue el muestreo no probabilístico por conveniencia donde se seleccionan aquellas unidades que resulten próximas o disponibles⁸, aquí se tuvo en cuenta el tamaño de la empresa como también las empresas a las que se tenía más fácil acceso para la obtención de información.

A continuación se mencionan las empresas encuestadas:

Tabla 1

	SECTOR	EMPRESAS
1	Hoteles	ACUARELA LTDA
2		ASTURIAS
3		BARILOCHE
4		DANN CARLTON
5		CAMPESTRE GOLF RESORT INN
6		CASA GRANDE
7		CASA BLANCA BUSINESS SUITES
8		FARAONES
9		D' CAPRI
10		ALMIRANTE
11		ANDINO
12		BACATA
13		BALMORAL
14		CIUDAD BONITA
15		CONTINENTAL
16		CHICAMOCHA

⁶ Cámara de Comercio de Bucaramanga. Base de datos.

⁷ Cámara de Comercio de Bucaramanga. Base de datos

⁸ [http://www.cbasicofmed.edu.uy/MMCC/T10%202007.ppt#279,25,Muestreos No Probabilísticos:](http://www.cbasicofmed.edu.uy/MMCC/T10%202007.ppt#279,25,Muestreos No Probabilísticos)

17		DE SIEMPRE
18		DEL TERMINAL
19		CABECETRA COUNTRY
20		GUANE
21		LA TRIADA
22		LA ISLA
23		LA HORMIGA
24		PUERTA DEL SOL
25		PALONEGRO
26		RUITOQUE
27		SAN JUAN DE GIRON
28		SUITE REAL
29		MORGAN
30		TAIRONA
31		VALLE REAL
32		HOUSTON
33		MANSION REAL
34		PLAZUELA REAL
35		SAN NICOLAS
36		SEVILLA PLAZA
37		HOTEL TAY
38		SANTA SOFIA
39		D' LEON
40		MONTPELLIER
41	Panaderías y Pastelerías	PAN PA YA
42		MANA
43		GLASSE
44		NEVADA
45		POSTRES Y PONQUES
46		DONATELLO
47		CECILIA NASSAR
48	Restaurante	MERCAGAN
49		AREPIZ
50		CACAREO
51		BUFALO SENTAO
52		POLLO RICO
53		CORCOBAO
54		DISPLAY
55		EL BURRITO
56		SANDWICH CUABANO
57		VIEJO CHIFLAS
58		FUJIYAMA
59		JARRIS
60		LA PUERTA DEL SOL
61		MEGA BURGUER
62		PUERTO BAMBU
63		PRESTO
64		LE BULI
65		PERRO LOCO
66		LA COCINA
67		TONY
68		WANE

69	PAYACUA
70	PRONTO
71	ERNES CARNE Y PEZ
72	AL CARBON
73	DONDE ESTA JAVIER
74	ALF
75	AZAOS
76	D' LUCIA
77	BALCON REAL
78	LONCHERIA LA 36
79	VINO TINTO
80	NIKIS FOOD TO GO
81	EL GARAJE
82	JEAN K
83	LUIGI
84	LOS FLACOS
85	RANCHO CHARLES
86	OSCAR
87	RICO CENTRO
88	LIBAR DOG
89	UMMO
90	3 ELEFANTES
91	TOSCANA
92	YOKO
93	TABASCO
94	TAVOLO GOURMET
95	EL PAISA
96	LA FONDA PAISA
97	LA VILLA DEL MEJICANO
98	MATACHOS
99	PIZZA NOSTRA
100	ARCHIES
101	PIZZA XTREME
102	COMICS PIZZA
103	LA CUCHARA DE PALO
104	LA COCINA DE LA ABUELA
105	FRISBY
106	EL GRAN HIPOPOTAMO
107	DI MARCO
108	EL POTRERO
109	COSSIO
110	GURU
111	LA CHISPA AL ROJO
112	EL GRAN BANANO
113	KOKORIKO
114	BOCCA DELLA VERITA
115	GENOS PIZZA
116	PIZZERIA CARACOL
117	PIZZERIA LA FRAGATA
118	PIZZA RITMO
119	RICOTA GOURMET
120	TRILLOS PIZZA

121		ASADERO DON LUCHO
122		LA CASA CHINA
123		BURGUER HOUSE
124		BURGUERLAND
125		ARRECIFES
126		PESQUERA DEL RIO
127		MAXI RIKO
128		BIGGERS
129		ZIRUS
130		MAR AZUL
131		SEÑORA BUCARAMANGA
132		LOS KIOSKOS
133		BURGUER WEST
134		MARVILLA
135	Confecciones	VERA LIMA
136		DEPORTE TOTAL
137		INDUSTRIAS CHICO
138		BABY FRESH
139		FASHION PARADE
140		OFF CORSE
141		ARTE STILO
142		BABY'S DRESS
143		BAHIA MODA
144		CARIBE SPORT
145		CONFECCIONES CARUSO
146		CONFECCIONES CHIQUILLADAS
147		CREACIONES EXOTICAS
148		PIERRE LUI
149		MILDRED NAVARRO
150		BLASS MODA INFANTIL
151		SUSY FASHION'S LTDA
152		TESLIDINI
153		INFACOL
154		LUNATEX KIDS
155		CREACIONES TERNURITAS
156		DINAMICAS INVERSIONES LTDA
157		ZARZAMORA
158		CONFECCIONES XIMENA
159		MARTHA CHACON
160		MAYOPE
161		BABY JONES
162		CHIQUILLADAS
163		BONNY
164		LOS CHIROS DE MARIA JOSE
165		CONFECCIONES TERNURITAS
166	Calzado	CREACIONES INFANTILES
167		RETOÑITOS
168		BOTIN DE ANDRES
169		FIRST CLASS
170		BOOTS BAGS
171		MASCARADA
		CALZADO CONNIEES
		AGENCIA CAUCHOSOL DEL

172		ORIENTE SA
173		CALZADO VELGA
174		CALZADO LA MODA
175		CALZADO LAURA
176		CALZADO MANDARINA
177		CALZADO MILENA CLOTHING
178		CALZADO MODA BELLA
179		CALZADO NIKOLE
180		CALZADO SARANETTY
181		CAN AL RIN
182		DEPORTIVOS CARVAJAL
183	Ferreterías	INDUSTRIAS CANEY
184		A STECKERL HIERROS Y ACEROS SA
185		ALFARO FERRETERIA
186		ALMACEN EL PLOMERO LTDA
187		PUNTO FERRETERO
188		ALMACEN Y FERRETERIA CONSTRUAGRARIO
189		ARCINIEGAS E HIJOS
190		ARDISA
191		CASA DEL CONSTRUCTOR
192		DEPOSITO DE MATERIALES EL ARCA
193		DISTRBUIONES COLOMBIA LTDA
194		DISTRIBUCIONES COLOMBIA LTDA
195		DISTRIBUCIONES COLOMBIA LTDA
196		DISTRIBUCIONES COLOMBIA LTDA
197		DISTRIBUCIONES COLOMBIA LTDA
198		DISTRIBUCIONES COLOMBIA LTDA
199		DISTRIBUCIONES COLOMBIA LTDA
200		DISTRIBUCIONES COLOMBIA LTDA
201		DISTRIBUCIONES COLOMBIA LTDA
202		DISTRIBUCIONES COLOMBIA LTDA
203		DISTRIBUCIONES COLOMBIA LTDA
204		DISTRIBUCIONES COLOMBIA LTDA

Grafico 1

¿Conoce la existencia de las consultoras financieras?

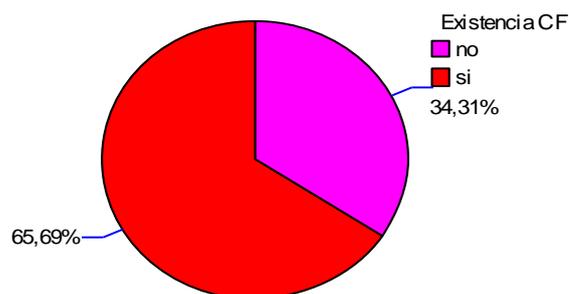


Tabla 2

Valor	Frecuencia	Frecuencia relativa	Frecuencia acumulativa
No	70	34.31%	70
Si	134	65.69%	204

En la tabla 2 se muestra el número de veces que ha ocurrido cada valor de la pregunta 1 “¿conoce la existencia de consultoras financieras?”, así como los porcentajes y estadísticas acumuladas. Por ejemplo, en 70 filas del fichero de datos, en la pregunta 1 la respuesta fue “No”. Esto representa 34,31% de los 204 valores del fichero.

Del gráfico 1 se puede observar con un porcentaje del 65,69%, obtenido en las encuestas, que la gran mayoría de los empresarios partícipes de los sectores anteriormente mencionados tienen conocimiento sobre la existencia de las consultoras financieras.

Gráfico 2

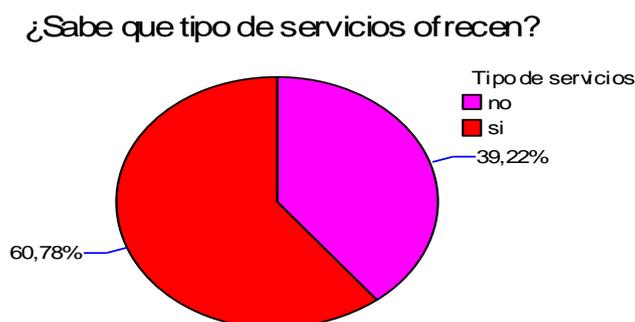


Tabla 3

Valor	Frecuencia	Frecuencia relativa	Frecuencia acumulativa
-------	------------	---------------------	------------------------

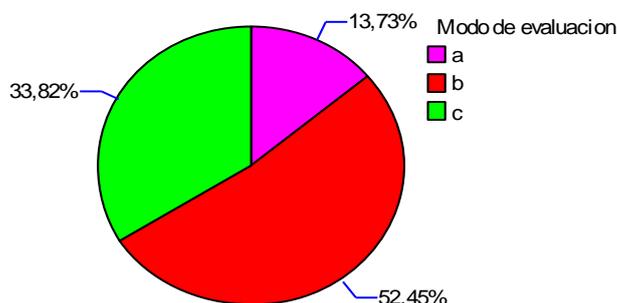
No	80	39.22%	80
Si	124	60.78%	204

En la tabla 3 se muestra el número de veces que ha ocurrido cada valor de la pregunta 2 “¿sabe que tipo de servicios ofrecen?”, así como los porcentajes y estadísticas acumuladas. Por ejemplo, en 80 filas del fichero de datos, la respuesta para la pregunta 2 fue “No”. Esto representa 39,22% de los 204 valores del fichero.

A pesar de conocer acerca de la existencia de consultoras financieras, no todos los empresarios tienen seguridad o desconocen por completo los servicios que ofrecen las consultoras financieras. Esto se demuestra en el gráfico 2 con un porcentaje del 39.22%.

Grafico 3

¿De que manera evalua la toma de decisiones de su empresa?



- a. Asesores externos
- b. Departamento de la empresa
- c. Intuición

Tabla 4

Valor	Frecuencia	Frecuencia relativa	Frecuencia acumulativa
A	28	13.73%	28

B	107	52.45%	135
C	69	33.82%	204

En la tabla 4 se muestra el número de veces que ha ocurrido cada valor de la pregunta 3 “¿de que manera toma las decisiones de su empresa?”, así como los porcentajes y estadísticas acumuladas. Por ejemplo, en 28 filas del fichero de datos, la pregunta 3 es igual a “A”. Esto representa 13.73% de los 204 valores del fichero.

En la investigación se demuestra que la gran mayoría de las empresas toman las decisiones de tipo financiero mediante departamentos propios. Esto se presenta en empresas de mayor tamaño donde son los contadores, en la mayoría de los casos, quienes evalúan de manera sencilla los diferentes índices de la empresa.

El gráfico 3 permite observar que otra parte de los empresarios toman sus decisiones de manera intuitiva, esto se presenta en un 33.82% del total de las 204 observaciones. Este porcentaje de empresarios será tomado como el mercado puro al que será dirigida la empresa durante el primer año. La otra parte de los encuestados harían parte de un mercado que sería posible abarcar una vez se haya adquirido la suficiente experiencia.

Grafico 4

¿Esta satisfecho con la manera en que toma decisiones?

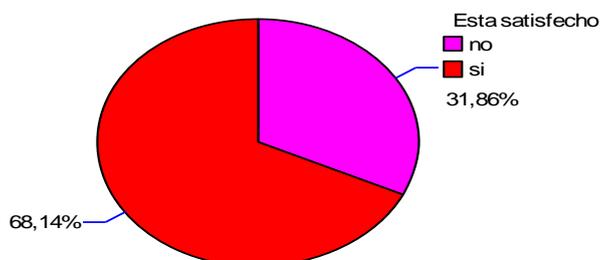


Tabla 5

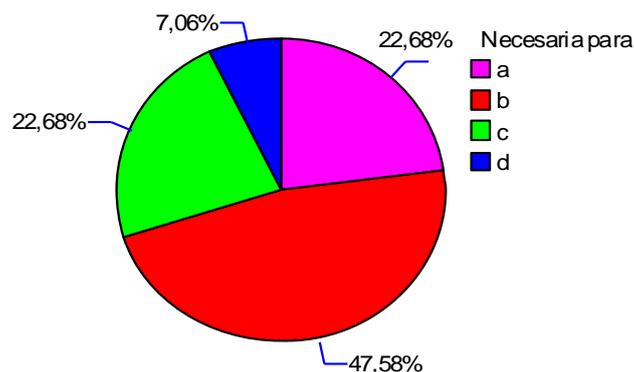
Valor	Frecuencia	Frecuencia relativa	Frecuencia acumulativa
No	65	31.85%	65
Si	139	68.14%	204

La tabla 5 muestra el número de veces que ha ocurrido cada valor de la pregunta 4 “¿esta satisfecho con la manera en que toma decisiones?”, así como los porcentajes y estadísticas acumuladas. Por ejemplo, en 65 filas del fichero de datos, la respuesta a la pregunta 4 fue “No”. Esto representa 31,85% de los 204 valores del fichero.

La mayoría de las empresas encuestadas se encuentran satisfechas con la manera en que toman sus decisiones relacionadas al financiamiento, inversión, crédito y valoración de empresas. A pesar de estos resultados, durante el desarrollo de la encuesta, algunos de los empresarios dejaron ver que estarían abiertos a solicitar una ayuda externa. Este 31.85% puede representar un posible mercado en el cual participar una vez se adquiera la suficiente experiencia con el propósito de garantizarles resultados que los satisfagan.

Grafico 5

¿Para qué aspectos considera que necesita asesoría?



- a. Financiación
- b. Inversión
- c. Crédito
- d. Valoración de empresas.

Tabla 6

Valor	Frecuencia	Frecuencia relativa	Frecuencia acumulativa
A	46	22.68%	46
B	97	47.58%	143
C	46	22.68%	189
D	14	7.06%	204

La tabla 6 muestra el número de veces que ha ocurrido cada valor de la pregunta 5 “¿para que aspectos considera que necesita asesoría?”, así como los porcentajes y estadísticas acumuladas. Por ejemplo, en 46 filas del fichero de datos, de la pregunta 5 es igual a A. Esto representa 22,68% de los 204 valores del fichero.

La encuesta demostró que la tendencia de los empresarios bumangueses es recurrir a asesorías para decisiones de inversión, esto se observa en la gráfica 5 con un 47.58%, seguida por decisiones de financiación en un 22.68%, crédito con un 22.68% y valoración de empresas con un 7.06%.

Grafico 6

¿Como considera el solicitar un servicio de asesoria financiera?



- a. Necesario
- b. Innecesario

Tabla 7

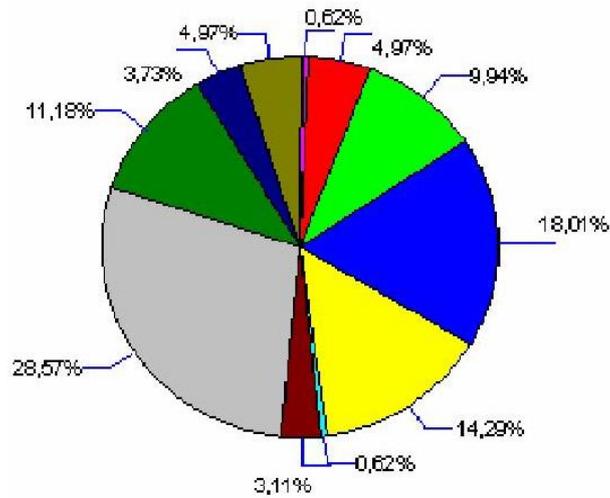
Valor	Frecuencia	Frecuencia relativa	Frecuencia acumulativa
A	155	75.98%	155
B	49	24.02%	204

En la tabla 7 se muestra el número de veces que ha ocurrido cada valor de la pregunta 6 “¿Cómo considera el solicitar un servicio de asesoría financiera?”, así como los porcentajes y estadísticas acumuladas. Por ejemplo, en 155 filas del fichero de datos, la pregunta 6 es igual a A. Esto representa 75,98% de los 204 valores del fichero.

Los datos arrojados por la encuesta demuestran que las empresas bumanguesas están abiertas a solicitar servicios de consultoría financiera para toma de decisiones relacionadas con inversión, financiación, crédito y valoración de empresas, esto se debe a que un 75. 98% de la muestra considera necesario acudir a asesorías.

Grafico 7

¿Para que considera necesaria?



Para qué

Asesorías en diferentes situaciones
 Aprovechar lo que ofrece el mercado
 Asesorías en diferentes situaciones
 Como ayuda en situaciones de inversión
 Disminuir riesgo en inversiones
 Evitar tomar malas decisiones
 Mejorar resultados de la empresa
 Posibilidades de inversión y crédito
 Tomar decisiones más acertadas
 Tomar la mejor decisión
 Tomar mejores alternativas de financiamiento

0.62%
4.97%
9.94%
18.01%
14.29%
0.62%
3.11%
28.57%
11.18%
3.73%
4.97%

Tabla 8

Valor	Frecuencia	Frecuencia relativa	Frecuencia acumulativa
Asesorías en diferentes situaciones	1	0.62%	1
Aprovechar lo que ofrece el mercado	10	4.97%	11
Asesorías en diferentes situaciones	20	9.94%	31
Como ayuda en situaciones de inversión	37	18.01%	68
Disminuir riesgo en inversiones	29	14.29%	98

Evitar tomar malas decisiones	1	0.62%	99
Mejorar resultados de la empresa	6	3.11%	105
Posibilidades de inversión y crédito	58	28.57%	163
Tomar decisiones mas acertadas	23	11.18%	186
Tomar la mejor decisión	8	3.73%	194
Tomar mejores alternativas de financiamiento	10	4.97%	204

La tabla 8 muestra el número de veces que ha ocurrido cada valor de la pregunta 7 “¿para que considera necesaria?”, así como los porcentajes y estadísticas acumuladas. Por ejemplo, en 1 fila del fichero de datos, la opción seleccionada para la pregunta 7 fue “asesoría en diferentes situaciones”. Esto representa 0.62% de los 204 valores del fichero.

Dentro de las múltiples razones por las cuales se consideraba necesario acudir a un asesor externo, se crearon diferentes opciones con razones que se establecieron ya que abarcaban las respuestas dadas por los encuestados. En esta pregunta las posibilidades de inversión sobresalen notoriamente.

Grafico 8

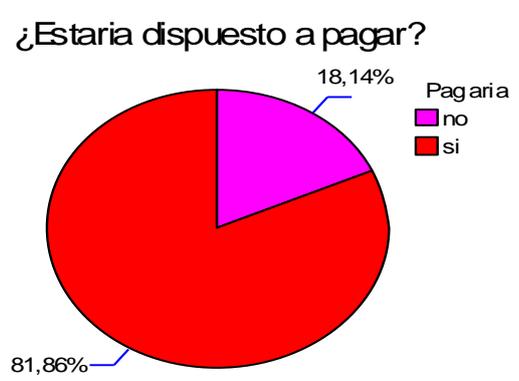


Tabla 9

Valor	Frecuencia	Frecuencia relativa	Frecuencia acumulativa
No	37	18.14%	37
Si	167	81.86%	204

La tabla 9 muestra el número de veces que ha ocurrido cada valor de la pregunta 8 “¿estaría dispuesto a pagar?”, así como los porcentajes y estadísticas acumuladas. Por ejemplo, en 37 filas del fichero de datos, la respuesta a la pregunta 8 fue “No”. Esto representa 18.14% de los 204 valores del fichero.

En el gráfica 8 se puede observar que los empresarios bumangueses tendrían una gran aceptación hacia el servicio de consultoría, pues del total de los encuestados el 81.36% están dispuestos a pagar por el servicio. Lo que permite tener una idea de la totalidad de la demanda para un total de 204 observaciones.

Gráfico 9



a. de 500.000 a 1.000.000

- b. de 1.000.000 a 2.000.000
- c. de 2.000.000 en adelante.

Tabla 10

Valor	Frecuencia	Frecuencia relativa	Frecuencia acumulativa
A	5	2.45%	5
B	102	50%	107
C	97	47.55%	204

En tabla 10 se aprecia el número de veces que ha ocurrido cada valor de la pregunta 9, así como los porcentajes y estadísticas acumuladas. Por ejemplo, en 5 filas del fichero de datos, la pregunta 9 es igual a A. Esto representa 2.45% de los 204 valores del fichero.

Los resultados arrojados están dados por el tamaño de empresa al que se le realizó la encuesta. La mayoría de las empresas más pequeñas o empresas que tienen poco conocimiento sobre este tipo de servicios optaban por la opción (a), mientras que las empresas de mayor tamaño, que conocen la importancia que se le debe dar a los estudios previos para adquirir financiación, otorgar crédito, entre otros, optaban por las opciones (b) y (c).

1.4 ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA.

Para la realización de la encuesta se seleccionaron diferentes sectores económicos de la ciudad de Bucaramanga de los cuales se encuestó a un total de 204 empresas con el fin de detectar las necesidades de los empresarios, la manera cómo las satisfacen, etc.

Una vez realizadas dichas encuestas se digitaron e ingresaron todos los datos en el software STATGRAPHICS donde se realizó la tabulación necesaria para determinar cual sería el tamaño de la demanda.

En la información que se obtuvo se observó que el mercado potencial está conformado por las empresas que toman las decisiones por intuición⁹, esto para el primer año de operación. El tamaño de dicha demanda es de un 33.82%, este porcentaje representa un total de 590 empresas dentro del total de las empresas seleccionadas (1756). Para los siguientes años se espera obtener el mercado en donde se encuentran las empresas que no están totalmente satisfechas con la manera como toman sus decisiones.

1.5 ESTIMACIÓN DEL PRECIO.

Para la estimación del precio fue necesario acudir a personas naturales que ofrecen este tipo de servicios. Se tuvo en cuenta el precio que ellos manejan, el cual oscila entre 70.000 y 90.000 pesos¹⁰, además de la falta de experiencia para una empresa nueva y los costos en los que se incurre al momento de iniciar la empresa. Por estas razones se estableció un precio de 30.000 pesos. También se tuvo en cuenta los datos arrojados por la encuesta ya que nuestro mercado corresponde a micro y pequeñas empresas que no están dispuestas a destinar altos recursos para estos servicios.

1.6 PRINCIPALES COMPETIDORES

Por medio de la información recibida por parte de la Cámara de comercio de Bucaramanga, se encontraron pocas empresas de consultoría financiera que ofrecen el mismo servicio o similar al definido en este proyecto, estas empresas son¹¹:

ASESORAMOS LTDA.

LOZANO BOTACHE RICARDO

INVERSIONES TACTICAS S.A.

PAVA REATIGA JAVIER DARIO

⁹ Diego Palacio. Decano Facultad Ingeniería de Mercados. Universidad Autónoma de Bucaramanga

¹⁰ Fernando Guerrero. Incubadora de Santander. Edidson Torrado. Universidad Autónoma de Bucaramanga

¹¹ Cámara de Comercio de Bucaramanga. Base de datos

Éstas son empresas que se encuentran registradas con una actividad económica orientada a la asesoría financiera como tal, pero encontramos otras organizaciones que su actividad principal no es la consultoría y sin embargo prestan este servicio, éstas son las universidades, un ejemplo es la Universidad Autónoma de Bucaramanga (UNAB) que cuenta con expertos para prestar este servicio.

Según las consultas que se hicieron a las empresas de Bucaramanga, en muchas de ellas conocen personas naturales que prestan el servicio de asesoría financiera, estas personas serían parte de la competencia, en estos momentos se hace difícil estimar el número de personas que ejercen esta actividad ya que no se encuentran registradas legalmente.

Éstas son básicamente las empresas o personas que en Bucaramanga prestan un servicio similar al establecido en el proyecto, por consiguiente serían los principales competidores.

1.7 INFORMACIÓN SOBRE LA COMPETENCIA

Las empresas que prestan el servicio de asesoría financiera y que a su vez se encuentran registradas en la Cámara de comercio de Bucaramanga tienen las siguientes características:

Tabla 11¹²

ASESORAMOS LTDA.

Ubicación	CENTRO
Numero empleados	5
Tipo jurídico	SOC. LIMITADA
Patrimonio	\$ 38.533.000
Utilidad	\$ 5.890.000
Pasivo	\$ 5.224.000

¹²Cámara de Comercio de Bucaramanga. Base de datos.

Activo	\$ 43.757.000
Ventas	\$ 7.774.000
Nro_establecimientos	1
Nro_socios	2
Actividad	ASESORIAS

Tabla12¹³

LOZANO BOTACHE RICARDO

Numero empleados	1
Tipo jurídico	PERSONA NATURAL
Patrimonio	\$ 2.000.000
Activo	\$ 2.000.000
Nro_establecimientos	1
Actividad	SERVICIOS A EMPRESAS, SERVICIOS PERSONALES.

Tabla 13¹⁴

INVERSIONES TACTICAS S.A.

Ubicación	CENTRO
Tipo jurídico	SOC. ANONIMA
Patrimonio	\$ 400.000
Pasivo	\$ 600.000
Activo	\$ 1.000.000
Nro_establecimientos	1
Nro_socios	5
Actividad	ASESORIA EN LA ESTRUCTURACION JURIDICA Y FINANCIERA. INVERSION EN MUEBLES

Tabla 14¹⁵

PAVA REATIGA JAVIER DARIO

13 Cámara de Comercio de Bucaramanga. Base de datos.

14 Cámara de Comercio de Bucaramanga. Base de datos.

15 Cámara de Comercio de Bucaramanga. Base de datos.

Numero empleados	2
Tipo jurídico	PERSONA NATURAL
Patrimonio	\$ 1.000.000
Activo	\$ 1.000.000
Nro_establecimientos	1
Actividad	SERVICIOS PROFESIONALES DE CONTADOR PUBLICO, ASESORIA Y CONSULTORIA EMPRESAS

Éstas son unas de las características que poseen las empresas competidoras, como se ve a través de la información, son microempresas, ya que sus patrimonios van desde 400.000 pesos (Inversiones tácticas) a 38.533.000 pesos (Asesoramos Ltda.) y sus activos no sobrepasan los 45 millones de pesos.

Los volúmenes de ventas de estas empresas no son altos lo cual muestra un poco el desinterés por parte de las empresas bumanguesas en obtener estos servicios y quizás la baja calidad en la prestación de este servicio por parte de la competencia.

Otro aspecto importante que se identifico en las empresas competidoras es que tienen pocos empleados lo cual muestra una facilidad en la prestación del servicio y costos muy bajos para entrar a competir en este sector.

Solo dos de las empresas son sociedades, como se muestra en la información, los pocos ingresos y la baja inversión que se necesita para esto, deja ver que no es conveniente reunir varios socios para este negocio.

Todas las empresas tienen un solo establecimiento y la mayoría se ubican en el centro de la ciudad de Bucaramanga, este aspecto ayudaría a la evaluación de la ubicación de la consultora financiera, pero para esto se debe tener en cuenta otros aspectos, no solo la localización de la competencia, si bien esta se encuentra en un lugar específico se podría ubicar en otra zona donde se puede atacar el mercado.

Otra característica importante que se puede apreciar en la información obtenida es que estas empresas se financian con capital propio, es mas algunas no tienen

pasivos, lo cual indica que no se requiere una alta inversión, que el porcentaje de endeudamiento debe ser bajo dándole un mayor peso a los recursos propios.

1.8 PUBLICIDAD DEL SERVICIO

Una de las estrategias mas importante es la pagina Web de la empresa, aquí se mostrara los servicios ofrecidos y podrán ser adquiridos a través de esta. La pagina se dará a conocer por medio de otros sitios Web relacionados con los negocios financieros, se hará una publicidad pequeña, en la que se diseñe un link que permita visitar el Web site de la consultora financiera, así se le permitirá a los empresarios que están al día con información económica a través de Internet, ver los anuncios y se animen a visitar la pagina.

Esta publicidad tendrá lugar en la pagina Web de Vanguardia Liberal en la sección económica y finanzas, esta sección tiene actualmente un promedio de 3300 visitas mensuales y el costo de la publicidad son 18 pesos por visita¹⁶ para un costo total de \$59.400.

Otra forma de dar a conocer la consultora financiera es a través de visitas por parte del personal de la empresa a las compañías que entraron en el estudio de la demanda demostrándoles que se llevo acabo el proyecto y lo que pueden conseguir con este servicio, además visitar nuevas empresas o reunir empresarios en un foro focal, este foro se realizara no solo con el animo de dar a conocer la empresa, si no también con el de persuadir a las organizaciones, instituciones y empresarios de la calidad del servicio, de las técnicas a utilizar, analizando posibles soluciones a las necesidades que se percibieron en las encuestas y además debatir con ellos estos temas para conocer su opinión y sacar conclusiones que mejoren el servicio. Esta publicidad por ser hecha por parte de los mismos empleados de la empresa se entiende que es una actividad laboral la cual se paga con su salario pero se estima que el costo de reunir empresarios y realizar este foro es de \$510.000 pesos, esto seria en un salón en el Hotel

¹⁶ Vanguardia Liberal. TEL 6800700

Chicamocha por cuatro horas e incluye refrigerio para 40 personas (valor salón \$290.000, valor refrigerio \$5.500 por persona¹⁷).

Este foro focal se realizara solo una vez, ya que sus costos son altos y se debe tener en cuenta la disposición de los empresarios para asistir a este evento, esto se hace con el fin de dar información acerca de la consultora financiera y obtener algunas sugerencias de los asistentes.

Una ultima forma de dar a conocer la empresa es a través de publicidad en el diario local (Vanguardia Liberal), aquí se pagaran anuncios, donde se dé información general de la consultora financiera, esto será importante para llegar a empresarios que de alguna manera no podrían saber acerca de la consultora financiera a través de las estrategias mencionadas anteriormente. En Vanguardia Liberal el costo de la tarjeta de presentación en el diario es de \$627.000 el día y el domingo es de \$721.520¹⁸.

El presupuesto para esta estrategia publicitaria seria:

Inicialmente 3 meses de publicidad en Internet en Vanguardia Liberal: \$178.200

Un foro focal: \$510.000

Publicidad diario 4 domingos: \$2.886.080

Para un total de: \$3.574.280

2. ESTUDIO TECNICO

2.1. OBJETIVO DE LA INVESTIGACION.

- Establecer la localización geográfica de las instalaciones que le proporcione a la empresa menores costos de producción.
- Definir los equipos necesarios que se utilizaran en la elaboración del servicio.

¹⁷ Hotel Chicamocha. TELS 6343000-6452052

¹⁸ Vanguardia Liberal. TEL 6800700

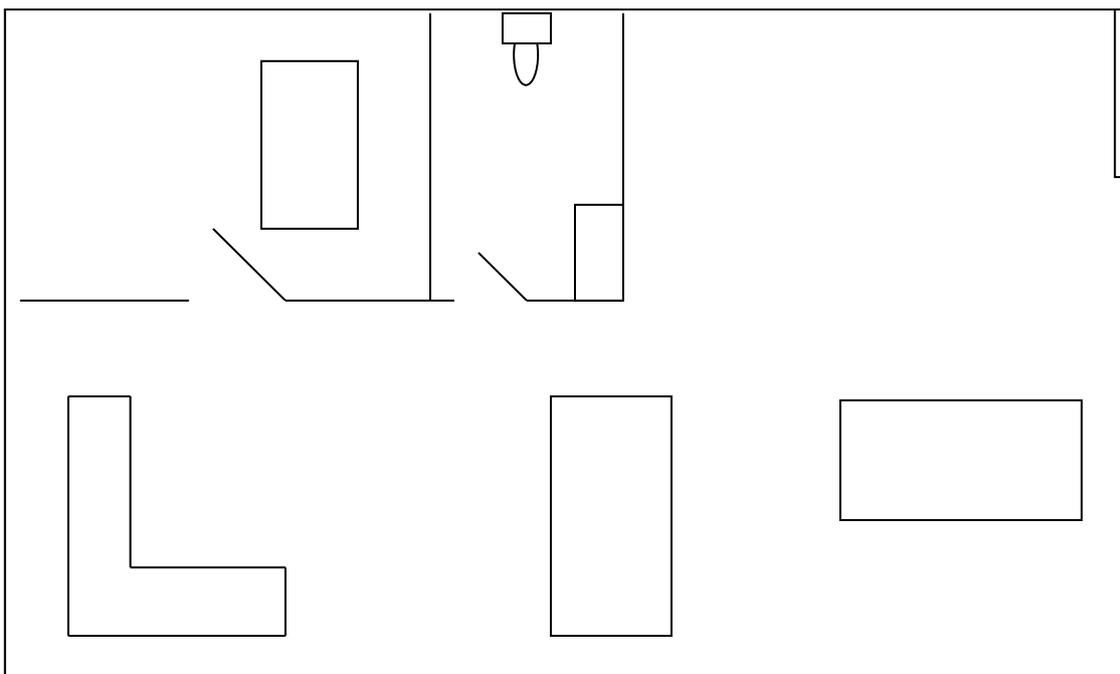
2.2. DISEÑO DE PLANTA

El consultorio financiero es una empresa prestadora de servicios exclusivamente en el área financiera, ofreciendo productos de gran calidad y eficiencia elaborados con mucha responsabilidad e ingeniosos para generar soluciones a los requerimientos de sus clientes.

Así mismo se trabajará en una oficina tomada en arriendo equipada con las herramientas necesarias para desarrollar las actividades diarias, además de poder contar con un espacio que permita dar una buena atención a los clientes.¹⁹.

Gráfico 10

¹⁹ Manual para la preparación de estudios de viabilidad industrial (ONUDI).W. Behrens.



2.2.1. Duración de producción de trabajo

La duración de la elaboración del modelo dependerá de cuanto se haya pactado al inicio del proyecto con cada uno de los clientes, debido a que, el trabajo sería cobrado por horas laborales. Se puede decir que en este aspecto habrá flexibilidad ya que la razón de ser de la empresa consiste en ofrecer a su clientela resultados puntuales y eficaces sin importar el tiempo necesario para lograr este cometido. Sin embargo a través de una previa investigación se ha destinado la siguiente duración para cada uno de los servicios que esta empresa ofrece al mercado:

Tabla 15

Servicio	Horas/Servicio	Nº de estudios al año
valoración de Empresas	20	46
Inversión	8	242
Crédito	4	151
Financiación	6	151

Esta tabla se realizó con base a los datos obtenidos en la encuesta para el número de estudios por año y con base al benchmarking para las horas del servicio.

A partir de esto se puede segmentar la generación de resultados en tres etapas ninguna menos importante que las otras.

Inicialmente tendrán que actuar como **agentes receptores de información** en lo referente a las necesidades de los clientes, es decir, en esta etapa se pretende aclarar los requerimientos del mercado objetivo para conocer el direccionamiento del trabajo. En esta misma etapa se definirá el plazo de entrega del proyecto según sea la complejidad de éste. Este proceso puede tomar un día máximo.

La segunda etapa es la **recolección de información**; ésta consiste en obtener la información necesaria con la cual la empresa debe dotar a la consultora para trabajar correctamente en su beneficio y asimismo disponerse a analizar cada rubro de ésta para organizar una base de datos y poder dar inicio a la ardua, pero competente labor que consistirá en la elaboración de modelos que contengan claramente cada una de las solicitudes de los clientes. Para esta recolección de información se requiere aproximadamente de 3 días.

Por ésta última razón, la etapa final corresponde a la **elaboración del modelo y su presentación ante los clientes**. Aquí también se incluye, ofrecer recomendaciones por parte del equipo de trabajo para el mejoramiento de cada una de las empresas, como también observar el grado de satisfacción de éstas. La duración de esta etapa es indefinida ya que cada proyecto se prolonga de acuerdo con las necesidades del cliente.

2.2.2. Ubicación del local

La ubicación del local donde se realizarán cada una de las operaciones necesarias para el desarrollo de la labor principal, se encuentra en la ciudad de Bucaramanga, específicamente en el barrio Nuevo Sotomayor en la calle 45 entre las carreras 29 y 33. Las razones principales de esta selección son comodidad y accesibilidad, además es un sector considerado en crecimiento comercial donde se encuentran diversos establecimientos de negocios.

2.2.3. Equipamiento

El local contará con los diferentes equipos o implementos necesarios para la realización de un buen proceso de trabajo.

Algunas de las diferentes máquinas indispensables que se emplearán en el proceso de producción serán:

- 2 Computadores con software necesario para la elaboración de nuestros modelos financieros.
- 1 Computador portátil necesario para trabajar en los modelos y a su vez para realizar las visitas a las diferentes empresas.
- Escritorio en ele (L) para los tres equipos.
- sillas giratorias para los computadores.
- 1 fax
- 1 computador básico para secretaria.
- 1 archivador para documentos, diskettes, CDS, etc.

2.2.4. Costos de Operación

i. Costos Fijos

Los costos fijos con los que la consultora incurrirá serán aquellos que permanecerán constantes independientemente del trabajo diario.

- Arriendo de oficina con un costo de 650.000 pesos mensuales (dentro del pago del arriendo esta incluido el pago de administración).
- Salarios a personal: una asistente, estimado en 700.000 pesos.
- Cargo básico de servicios públicos.

ii. Costos Variables

Los costos variables que la consultora tendrá que asumir, son aquellos que tienden a fluctuar en proporción a la cantidad de trabajo a desarrollar, que en este caso corresponde al número de horas trabajadas durante cada proyecto.

- Insumos. (Netamente intelectual)
- Mano de obra extra de producción.
- Impuestos pagados sobre utilidades.
- Servicio adicional de servicios públicos.

iii. Costos Indirectos de Fabricación CIF

Dentro de los costos indirectos de fabricación se encuentran:

- Compra de productos para aseo.
- Papelería.

2.2.5. Costo de los recursos humanos

- i. Necesidades en el área productiva y administrativa.

Para ésta empresa estas dos áreas son muy similares ya que se realizan labores dobles en el transcurso del proceso.

El área de producción para un consultorio financiero que trabaja en forma investigativa y creativa tiene como necesidad la implementación de personal de trabajo como:

- Ingenieros Financieros

Es requisito indispensable que los ingenieros financieros sean expertos o dominen perfectamente las áreas correspondientes a valoración de empresas, evaluación de proyectos de inversión, análisis de créditos y finanzas corporativas, además de reunir el perfil ético y moral para vincularse a la entidad. De la preparación de los ingenieros dependen los resultados de los proyectos, los cuales cuentan con un elevado grado de exigencia, tratándose del desarrollo y las necesidades de empresas ajenas.

Por otra parte se encuentran las necesidades en el área administrativa, las cuales hacen referencia a aquel personal encargado de llevar a cabo el buen funcionamiento de la empresa en relación a contabilidad, finanzas, costos y gastos obteniendo con ellos los buenos resultados para generar valor en ésta empresa. Será necesario contar con personal preparado para que organice y registre todos los movimientos que realice la empresa. Esta persona debe tener conocimientos básicos en contabilidad y finanzas.

ii. Necesidades en el área de ventas

El área de ventas del servicio es vital para un consultorio financiero, ya que esta área será la encargada de encontrar los posibles clientes del sector. De esta función se encargaran los mismos ingenieros financieros.

2.3 Insumos.

En este caso el insumo necesario es de carácter intelectual, es decir depende del conocimiento de los ingenieros financieros transformado, a través de herramientas y equipos para generar resultados a todos los clientes.

Es de vital importancia la información otorgada por cada una de las empresas afiliadas a este servicio, ya que sin ésta no se podrá realizar eficientemente el trabajo; es ésta misma la que permite llevar a cabo un proceso de investigación y profundización en la situación de cada una de las empresas en análisis.

2.4. Capacidad de producción.

La empresa tiene una capacidad estimada de producción por tipo de servicios establecida en la tabla que se muestra a continuación.

Tabla 16

Servicio	Horas/Servicio	Nº de estudios al año
valoración de Empresas	20	46
Inversión	8	241
Crédito	4	151
Financiación	6	151

En total se tiene estimado realizar 195 proyectos entre todos, lo que corresponde a 1.440 horas esperadas de trabajo hablando en términos anuales. La información que muestra la tabla en la columna **Nº de estudios al año (Aproximado)**, fue sacada de la encuesta realizada a diferentes empresarios en diferentes sectores económicos de la ciudad donde se encuestó sobre que tipo de servicio considera que necesita de una asesoría. Las horas de servicio fueron calculadas teniendo en cuenta la complejidad en la elaboración de un modelo para cada uno de los servicios ofrecidos.

3. ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVO

En este estudio se tratan los aspectos propios de la actividad ejecutiva de la administración de la **Consultora Financiera**.

Esta estructura agrupará las diferentes actividades a desarrollar para el logro de los objetivos y metas propuestas en el proyecto.

3.1 PROCESO PARA SU CONFORMACIÓN

3.1.1 IDENTIFICACION DE CADA ACTIVIDAD O TAREA

Como esta empresa es una Consultora Financiera, su proceso de análisis y elaboración del producto final terminado lleva a cabo las siguientes actividades:

- Captación de necesidades por parte del cliente

- Recopilación de información necesaria dentro de las entidades a analizar.
- Elaboración base de datos con dicha información.
- Análisis.
- Elaboración del modelo Financiero
- Entrega y exposición del modelo ante la clientela.

3.2. MANUAL DE FUNCIONES

- Gerente Financiero: Tiene a su cargo la responsabilidad en la coordinación, dirección, control, supervisión y planeación de las actividades a realizar durante los periodos en los que se desarrollen modelos para los clientes. Garantizando que la entrega del modelo final sea en la fecha acordada y que cumpla con los requerimientos del cliente.
- Ingenieros Financieros: Tienen a su cargo la responsabilidad de desarrollar el modelo y dar el diagnostico correspondiente al caso.
- Asistente financiera: Tiene a su cargo la responsabilidad de las actividades normales para el funcionamiento diario de la empresa lo que permite ser un apoyo fundamental para el gerente y demás empleados.

3.3. FACTORES ORGANIZACIONALES

3.3.1. PARTICIPACION DE UNIDADES EXTERNAS AL PROYECTO

- CLIENTES: Como participantes fundamentales en la actividad económica de la empresa, son el objetivo principal con el fin de ayudar en la toma de decisiones ofreciéndoles un servicio que cumpla con sus expectativas y requerimientos.
- AUDITORIA EXTERNA:

- DIAN: Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. Garantiza la seguridad fiscal del Estado colombiano y la protección del orden público económico nacional, mediante la administración y control al debido cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias, y la facilitación de las operaciones de comercio exterior en condiciones de equidad, transparencia y legalidad.

3.4. TAMAÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

De acuerdo a los diferentes cargos especificados para cada función en la organización, se ha determinado un número de empleados acorde al tamaño de la empresa. Éste será de cuatro (4) empleados, permitiéndole a la empresa realizar de manera eficiente y eficaz el trabajo a desarrollar, además de la facilidad para el control en el desempeño de cada uno de los empleados.

En la estructura organizativa se espera identificar inversiones y costos implícitos en la operación del proyecto, determinando el valor de cada uno.

- Arriendo de oficina: Debido a que la empresa a constituir requiere de un espacio pequeño para la realización de sus funciones, se tomará en arriendo un local en el sector Nuevo Sotomayor, el cual contará con un espacio suficiente para adecuar muebles de oficina y su respectivo baño.

El valor del arriendo del local oscila aproximadamente entre 550.000 y 650.000 pesos.

Para la adecuación de la oficina es necesario realizar inversiones en diferentes muebles tales como:

- 1 Escritorio en L
Valor unitario: \$ 310.000.
- 3 Escritorios Tipo pedestal en fórmica rectangular

Valor unitario: \$200.000

Valor Total: \$ 600.000

- 3 Computadores para oficina Dell inspiron
Referencia:
Para Tareas Multimedia | Con Procesadores Intel
Intel® Celeron® Processor 420 (1.60GHz, 800 FSB)
Windows Vista® Home Basic Original
1GB Dual Channel DDR2 SDRAM at 667MHz- 2DIMMs
80GB Serial ATA Hard Drive (7200RPM) w/DataBurst Cache™

Valor unitario: \$1.256.000

Valor Total (dcto 5%): \$3.768.000

- 1 computador portátil Dell Inspiron™ 1521 Notebook.
Referencia: Opción de cubierta de colores y cámara
AMD Athlon™ 64 X2 Dual-Core Mobile Technology TK-55
Windows Vista® Home Basic Original
2GB Shared Dual Channel DDR2 at 667MHz
Disco Duro SATA de 80GB a 5400RPM

Valor: \$ 1.500.000

- 1 Teléfono Fax
Valor unitario: \$ 170.000

- 4 Sillas de oficina.
Valor unitario: \$ 100.000
Valor total: \$ 400.000

- 1 Teléfono
Valor Unitario: \$50.000

- Papelería en General
Valor Total: 150.000

- **REMUNERACIÓN EMPLEADOS:** La remuneración para los ingenieros financieros estará dada de acuerdo al número de proyectos realizados durante el mes. El valor de los proyectos a realizar será calculado de acuerdo al número de horas estimadas para terminarlo.

El valor de la hora trabajada es de 15.000 pesos, valor que se determinó mediante un benchmarking realizado a personas naturales y a la UNAB en el mes de Septiembre de 2007. El asistente financiero(a) será la única persona que contará con un salario fijo, éste valor fue estimado en 700.000 pesos.

3.5. TECNOLOGÍA ADMINISTRATIVA

Como tecnología administrativa es necesario adquirir sistemas que permitan mantener una organización de la información de la empresa, como información contable, financiera, clientes, etc.

3.6. FUNCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Se describen el conjunto de políticas y procedimientos utilizados para el reclutamiento del asistente financiero e ingenieros financieros vinculados a la empresa.

3.6.1. VINCULACIÓN

Procedimientos para identificar, localizar y reclutar este personal.

3.6.1.1 Reclutamiento

Esta actividad se hará por medio de avisos clasificados en periódicos locales en donde se especificaran los requerimientos y el perfil adecuado o necesario para cumplir determinada actividad en la empresa. Además se pasaran solicitudes a la Universidad Autónoma de Bucaramanga ya que en Santander es la única

institución que cuenta con estudiantes del perfil de un ingeniero financiero capaces de crear los modelos objeto de la consultora.

Se verifica hoja de vida de cada uno de los aspirantes.

Valor del clasificado:

SENCILLO: Consta de 10 palabras

Fecha: lunes a sábado Valor: \$5.400

Fecha: Domingo y Festivo: \$6.400

3.6.1.2. Selección

En este proceso se escoge los aspirantes más aptos para cada cargo. Esta función le corresponde realizarla al gerente financiero, por medio de entrevistas y pruebas psicotécnicas.

3.6.1.3. Contratación

Comprende la vinculación formal a la empresa de los aspirantes a través de un contrato de trabajo a término fijo o indefinido.

3.6.1.4. Inducción

Se informa al empleado nuevo sobre las políticas, reglamentos y procedimientos con el fin que el funcionario se comprometa con los objetivos de la organización. Este periodo de inducción tiene una duración de 2 semanas.

3.6.1.5. Registro

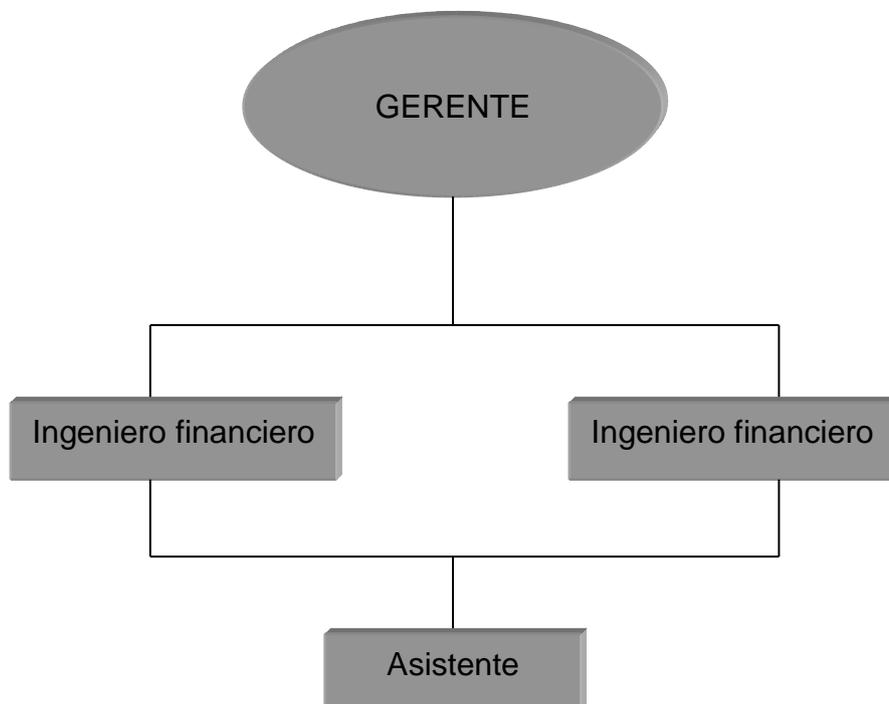
Cada empleado tiene su propio registro sobre permisos, vacaciones, licencias, prestaciones sociales, aumentos salariales, sanciones y actualización de información de la hoja de vida. Esto está a cargo del asistente financiero.

3.7 ORGANIGRAMA

En el se representa la estructura de la organización de la Consultora Financiera De forma lineal, en el cual, el primer rango representa el cargo con mayor autoridad y hacia abajo se van definiendo los cargos con menor autoridad y según sus responsabilidades, poniendo de manifiesto el acoplamiento entre las diversas partes componente

Gráfico 11

CONSULTORIO FINANCIERO ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



4. ESTUDIO LEGAL

El propósito del estudio legal para la investigación realizada es la determinación de la viabilidad teniendo en cuenta las normas que lo rigen en cuanto a patentes, legislación laboral (contratación, prestaciones sociales y demás obligaciones laborales) entre otras.

4.1 Tipo de sociedad

Con la intención de prestar un servicio asociado con fines lucrativos se constituirá una sociedad limitada. Para la selección de este tipo de sociedad se tuvo en cuenta el tamaño reducido de la empresa lo que genera una inversión inicial de bajo costo que puede ser cubierta por un número limitado de socios.

Otro aspecto que llevó a escoger el tipo de sociedad limitada fue la información obtenida en las empresas que forman parte de la competencia, donde se observan utilidades muy bajas y para el reparto de dividendos sería poco atractivo para los socios si el número de estos es muy alto.

También fue tomada en cuenta una de las ventajas de esta sociedad que permite a los socios responder solo por el monto de sus aportes en las operaciones sociales²⁰.

4.2 Contratación y Obligaciones Laborales

Para la contratación del asistente se tendrá en cuenta las siguientes especificaciones: se dejará claridad sobre el objeto del contrato y sobre las principales características del trabajo a desempeñar. A demás se especifican algunos términos como la fecha de iniciación del trabajo, vigencia del contrato²¹.

Para los pagos para fiscales (Subsidio familiar, Sena, ICBF) se tuvo en cuenta los porcentajes dados por ley que son el 4%, 2% y 3% respectivamente.

En cuanto a seguridad social (Riesgo profesional, pensión, salud) se tomaron los respectivos porcentajes estipulados por ley. Los respectivos porcentajes son

20 LOS PROYECTOS: La unidad operativa del desarrollo, Juan José Miranda Miranda

21 LOS PROYECTOS: La unidad operativa del desarrollo, Juan José Miranda Miranda

0.55%, 11.25% y 8 %.

4.3 Contratación de arrendamiento.

La contratación para el arrendamiento será realizada por un periodo de un año, esto debido a que no se quiere adquirir compromisos que generen costos por anticipado.

Los aspectos a tener en cuenta dentro del contrato de arrendamiento son variables como: la fecha de inicio del contrato comprendido desde el mes de enero de 2008 hasta enero de 2009, la vigencia del contrato, el arrendador, el arrendatario, incremento para la renovación de contrato, precio, destinación, servicios, mejoras. Entre otras.

4.4 Licencias.

Para la iniciación del proyecto se tendrá que incursionar en diferentes gastos como la adquisición del software Microsoft Office para lo que es necesario conocer la legislación interna con respecto al uso de permisos, licencias que contemplen las normas del país.

4.5 Proceso y requisitos para creación de empresa.

Para la creación de empresa es necesaria la asignación del NIT (Numero de Identificación Tributaria) Identificación que para efectos fiscales reciben las personas naturales, jurídicas, este numero de identificación tributaria es asignado por la DIAN, utilizado para presentar declaraciones tributarias y aduaneras a demás del pago de las obligaciones ante dicha entidad.

Una vez sea asignado el NIT se debe inscribir en el RUT (Registro Único tributario) este contiene información como identificación, ubicación, entre otras. Esto con el fin de poder ubicar e identificar y clasificar.

Los siguientes pasos son: Notificar la apertura del establecimiento a la Secretaría de Planeación. Obtener el certificado de matrícula, existencia y representación

legal. Registrar los libros del comerciante²².

Una vez la empresa ha sido constituida, el empresario debe realizar una serie gestiones que garantizan el legal funcionamiento de su compañía y/o establecimiento:

Como la empresa va a tener empleados a su cargo, se debe:

- “Inscribirse ante la Administración de Riesgos Profesional (Privada o ISS).
- Afiliar a los trabajadores al Sistema de Seguridad Social y de Pensiones ante las Entidades Promotoras de Salud (EPS) y Fondo de Pensiones.
- Afiliar a los trabajadores a los Fondos de Cesantías.
- Elaborar reglamento de trabajo e inscribirlo en el Ministerio de Protección Social.”²³

4.6 Pasos previos.

Antes de registrar la empresa ante la Cámara de Comercio de Bucaramanga es necesario:

Verificar que no exista otra empresa con el mismo nombre registrada ante la Superintendencia de Industria y Comercio.

“Tramitar ante una notaría la minuta de constitución de la empresa para obtener la escritura pública que debe presentar en la Cámara de Comercio de Bucaramanga.

Pre – diligenciamiento de Formato Único de Registros Tributarios.

Pre – diligenciamiento de Formato de Carátula Única y anexos.”²⁴

La única gestión que el empresario debe realizar es diligenciar en cualquiera de las sedes de la Cámara de Comercio de Bucaramanga la **CARÁTULA ÚNICA EMPRESARIAL**. Este documento se compone de un formulario de información

²² www.camaradirecta.com

²³ www.camaradirecta.com

²⁴ www.camaradirecta.com

básica y un anexo para fines tributarios.

Con este documento y en un solo paso, el empresario:

- “Obtiene la matrícula mercantil de su empresa.
- Registra los establecimientos de comercio que requiera (si es el caso).
- Registra los libros de contabilidad ante la Cámara de Comercio.
- Registra ante la DIAN y ante la Secretaría de Hacienda Municipal, obteniendo su NIT, RIT y RUT.”²⁵

Tarifas

Teniendo en cuenta que el salario mínimo fijado por el Gobierno Nacional para el año 2006 es de \$ 433.700, la matrícula de los comerciantes o su renovación en el registro público mercantil, causará anualmente los siguientes derechos liquidados de acuerdo al monto de sus activos:

Mayor a	Menor o igual	Tarifa
\$ 6,071,801	\$6,939,200	\$88,000

4.7 Documentos solicitados por Cámara de Comercio para la creación de una nueva empresa.

- **“ESCRITURA DIGITALIZADA:** El notario debe enviar la escritura digitalizada a Cámara de Comercio, soportada con la firma digital.
- **CARTAS DE ACEPTACIÓN:** las personas que aparecen en los nombramientos de la escritura de constitución, diferentes a los socios que la conforman, deben anexar una carta de aceptación del cargo, indicando el número del documento de identificación.
- **FORMULARIOS DILIGENCIADOS:** El empresario debe diligenciar los formularios de: - Registro Único Empresarial. - Registro Único anexo Matrícula Mercantil. - Formulario adicional de registro para fines tributarios. -

²⁵ <http://www.sintramites.com/sintramites/tarifas.com>

Formulario de Registro de Industria y Comercio. Estos formularios los debe imprimir y firmarlos el representante legal.

- **PAGO DEL IMPUESTO DE REGISTRO:** El empresario debe realizar el pago del impuesto en el Banco Ganadero que queda dentro de la Gobernación de Santander o en el Banco Agrario sede centro, presentando la escritura de constitución.
- **PAGO DEL REGISTRO MERCANTIL:** Diligenciados los formularios por el empresario bajo el sistema WEB y enviados por Internet, el empresario debe proceder a realizar la liquidación del registro mercantil desde Internet y realizar el pago, con tarjeta débito o crédito.”²⁶

4.8 Solicitud del dominio

Para que sea posible ofrecer el servicio mediante la Web es necesario solicitar el servicio de dominio, esta solicitud puede realizarse a través de la página Web de Dominio.co. Los pasos de inscripción se anexan en el trabajo.

Para la solicitud del servicio se requiere tener tres contactos: Administrativo, Técnico y para Pago.

- **Contacto Administrativo**

Es la persona designada para representar a la empresa u organización que hará uso del dominio.

- **Contacto Técnico**

Es el responsable de los aspectos técnicos de mantenimiento del DNS, mantener actualizado el nombre del servidor e interactuar con personal técnico.

- **Contacto para Pago**

Es el encargado de los trámites de pago de la tarifa de mantenimiento de el dominio solicitado.

Es necesario que todos los contactos deben tener dirección electrónica y establecer una dirección electrónica general de la entidad solicitante para recibir los comunicados oficiales del Administrador de Dominio .CO.

²⁶ www.camaradirecta.com

Condiciones técnicas que se deben cumplir:

Se debe contratar el servicio de hosting con un Proveedor de servicios de Internet (ISP) y así obtener el nombre de los servidores y las direcciones IP, requisito indispensable para el funcionamiento del dominio.

Si usted tiene el servicio de hospedaje (hosting) de páginas web contratado con un Proveedor, es éste quien debe informar las direcciones IP y los nombres de los servidores primario y secundario que le corresponden.

Si los servidores son de su empresa, por favor, consulte con su contacto técnico. El le indicará los números correspondientes para ser incluidos en el formulario.

Es indispensable que su nombre de Dominio posea dos servidores diferentes: un servidor de nombres primario y un servidor de nombres secundario. Nunca estos dos servidores pueden ser iguales.

Sobre contrato

De conformidad con las recomendaciones hechas por la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI), a la ICANN -las cuales fueron acogidas por Dominio .CO- el registro de nombres de dominio debe perfeccionarse a través de un contrato formal suscrito entre el Registrador y el solicitante. Este contrato se perfecciona con el acuerdo de voluntades expresado por las partes: una, solicitando un servicio y la otra, proporcionándolo de manera efectiva. De acuerdo con lo anterior, el sistema de registro en línea utilizado por Dominio .CO es un contrato entre el NIC Colombia y los clientes de Dominio .CO.

El contrato se da por vía electrónica en forma de mensaje de datos (Internet, correo electrónico), de acuerdo con lo permitido por las normas del Código de Comercio de Colombia -aplicando las normas sobre oferta validamente aceptada y contratos entre ausentes-. Esto lo ratifican las normas sobre Comercio Electrónico de Colombia (Ley 527 de 1999, Decreto 1747 de 2000 y Resolución 26930 de 2000) cuando le dan el mismo alcance, efecto y validez probatoria a los contratos realizados por medios digitales, que los reconocidos a actos y contratos realizados por medios tradicionales (papel).

Las condiciones y requerimientos que Dominio .CO pone a consideración de los

terceros que solicitan el registro de un nombre de dominio se constituyen en un texto contractual similar a los contratos y condiciones pro forma utilizados por los prestatarios de telefonía móvil celular o los prestatarios de servicios de valor agregado y telemático. De tal manera que, cuando el cliente diligencia el formulario de registro de un nombre de dominio en forma electrónica a través de la página Web de Dominio .CO, está manifestando el consentimiento y aceptación de las condiciones allí planteadas²⁷.

La falta de pago por concepto del servicio, da derecho al Administrador de Dominio .CO, a dar por terminado el contrato o suspender la prestación del servicio.

Un mes antes del vencimiento de un dominio, la administración de Dominio .CO establece comunicación vía e-mail con los contactos administrativo, técnico y de pago recordándole el vencimiento y dándole indicaciones de cómo elaborar la factura y dónde realizar el pago.

Registrar un nombre de dominio representa una inversión de \$160.000.00 (ciento sesenta mil pesos colombianos) la cual da derecho a utilizar el dominio durante **2 (DOS) años**.

Para conservarlo, se debe pagar cumplidamente la cuota bianual en CONAVI cuenta PATE 20184, presentando su factura.

²⁷ www.nic.co

5. DISEÑO DEL MODELO

5.1 USO DE LA HERRAMIENTA

Esta sección proporcionará la información necesaria y detallada para empezar a utilizar la herramienta que se diseñó para la evaluación de este proyecto.

En esta herramienta se encontrará varias opciones y escenarios en los cuales se puede proyectar los estados financieros y evaluar el proyecto, para esto se debe tener en cuenta la información que requiere la herramienta en los datos de entrada y la información que ofrece. A partir de esto, la herramienta proyectará los diferentes estados financieros, entre los que encontrará el balance general, estado de pérdidas y ganancias, estado del flujo de efectivo y el flujo de caja de libre, amortizará la deuda, calculará los componentes del costo de capital y posteriormente arrojará el valor presente neto y la tasa interna de retorno para evaluar el proyecto.

MENÚ

En esta primera parte se encuentran las diferentes secciones del modelo, desde aquí el usuario podrá navegar por la herramienta solo con dar un clic en el nombre de la sección que desea ingresar y encontrará los cálculos realizados.

Gráfico 12



En cada sección se encontrará el signo de peso, y este es el hipervínculo que regresa al usuario al menú de opciones.

DATOS DE ENTRADA

Gráfico 13

The image shows a form titled 'DATOS DE ENTRADA' with a large dollar sign icon. The form contains several sections with input fields and sliders:

- PROYECCION VENTAS:** A dropdown menu set to 'PESIMISTA'.
- Política de Caja:** A dropdown menu set to '45' and the text 'días'.
- TASA DE IMPUESTOS:** A text field with '35%'.
- Rendimiento Inversiones:** A text field with '10,58%'.
- APORTE DE LA INVERSION INICIAL:** A section with two sliders: 'DEUDA' at 40% and 'PATRIMONIO' at 60%.
- Tiempo Amortizacion:** A dropdown menu set to '4' and the text 'años'.
- Intereses Credito:** A text field with '17%'.
- Rendimiento del Mercado:** A text field with '12%'.
- POLITICA DE UTILIDADES:** A section with three sliders: 'Reservas' at 10%, 'Reparto de Utilidades' at 34%, and 'Retención de Utilidades' at 56%.

Para el manejo de los escenarios el usuario encontrará en **proyección de ventas** tres opciones que se despliegan verticalmente cuando se hace clic en la flecha que

muestra la lista, estos escenarios proyectan las ventas con tasas de crecimiento diferentes y cambian dependiendo el escenario.

Los escenarios son:

Optimista: las ventas aumentan el PIB proyectado para los siguientes periodos más tres puntos, lo que va a mostrar el rendimiento más alto que puede tener la consultora financiera en cada uno de los años.

Moderado: la proyección se hace con base al PIB proyectado, esto mostraría un crecimiento igual al que tendría la economía del país.

Pesimista: las ventas aumentan al PIB menos 3 puntos, esto permitiría al usuario ver el comportamiento de la consultora financiera en el que se cree va ser su escenario más débil.

Para la **política de caja** la herramienta permite trabajar con 15, 30, 45 o 60 días que se deben dar para cubrir los gastos operativos desembolsables.

La **tasa de impuestos**, se utiliza la impuesta por el gobierno en caso de que se obtengan utilidades, si se obtienen pérdidas se utilizará la renta presuntiva que es lo mínimo que debe rendir el patrimonio de la compañía y también es impuesta por el gobierno.

El **rendimiento de las inversiones**, es la tasa a la que se van a invertir los excedentes de caja, ésta es tomada con base a los TES para el 2020.

Aporte de la inversión, aquí el usuario puede definir el porcentaje de financiación, cuánto desea destinar para deuda y cuánto para recursos propios, esto se realiza a través de la barra de desplazamiento que se encuentra en esta parte del modelo.

Para el **tiempo de amortización**, la herramienta permite amortizar la deuda hasta cinco años y muestra el interés al que se va a manejar el crédito.

El **rendimiento del mercado** que se muestra es el que se va a utilizar en el costo del capital.

Política de utilidades, en esta parte el usuario puede sensibilizar el manejo de las utilidades obtenidas en cada periodo, las reservas son el 10% y el usuario puede cambiar mediante la barra de desplazamiento el reparto de utilidades y la retención de utilidades.

BALANCE GENERAL

En esta sección, el usuario encontrará de manera ordenada el balance general proyectado desde el año base 2007 hasta 2012, con sus respectivas validaciones.

Gráfico 14

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
 BALANCE GENERAL						
ACTIVOS						
Activo Corriente						
Caja	\$ 11.694.065,00	\$ 13.668.356,28	\$ 14.326.291,31	\$ 14.859.407,84	\$ 15.554.632,49	\$ 16.422.043,48
Inversiones	\$ -	\$ 32.743.969,14	\$ 55.368.590,42	\$ 80.670.001,51	\$ 110.124.461,75	\$ 146.334.780,74
Diferidos	\$ 88.000,00	\$ 70.400,00	\$ 52.800,00	\$ 35.200,00	\$ 17.600,00	\$ -
Total Activo Corriente	\$ 11.782.065,00	\$ 46.482.725,42	\$ 69.747.681,73	\$ 95.564.609,35	\$ 125.696.694,24	\$ 162.756.824,22
Activo No Corriente						
Equipo de Computo	\$ 5.488.000,00	\$ 5.488.000,00	\$ 5.488.000,00	\$ 5.488.000,00	\$ 5.488.000,00	\$ 5.488.000,00
Muebles y Enseres	\$ 1.310.000,00	\$ 1.310.000,00	\$ 1.310.000,00	\$ 1.310.000,00	\$ 1.310.000,00	\$ 1.310.000,00
Depreciaciones	\$ -	\$ -1.228.600,00	\$ -2.457.200,00	\$ -3.685.800,00	\$ -4.914.400,00	\$ -6.143.000,00
Total Activo no Corriente	\$ 6.798.000,00	\$ 5.569.400,00	\$ 4.340.800,00	\$ 3.112.200,00	\$ 1.883.600,00	\$ 655.000,00
TOTAL ACTIVO	\$ 18.580.065,00	\$ 52.052.125,42	\$ 74.088.481,73	\$ 98.676.809,35	\$ 127.580.294,24	\$ 163.411.824,22
PASIVOS						
Pasivo Corriente						
Cesantías por Pagar		\$ 753.000,00	\$ 796.674,00	\$ 844.474,44	\$ 887.542,64	\$ 930.144,68
Impuestos por Pagar		\$ 11.957.692,45	\$ 15.117.326,13	\$ 17.913.870,30	\$ 21.140.416,08	\$ 24.597.302,36
Total Pasivo Corriente	\$ -	\$ 12.710.692,45	\$ 15.914.000,13	\$ 18.758.344,74	\$ 22.027.958,72	\$ 25.527.447,04
Pasivo no Corriente						
Deuda Largo Plazo	\$ 7.432.026,00	\$ 5.986.250,84	\$ 4.294.693,90	\$ 2.315.572,29	\$ -	\$ -
Total Pasivo No Corriente	\$ 7.432.026,00	\$ 5.986.250,84	\$ 4.294.693,90	\$ 2.315.572,29	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVO	\$ 7.432.026,00	\$ 18.696.943,29	\$ 20.208.694,03	\$ 21.073.917,03	\$ 22.027.958,72	\$ 25.527.447,04
PATRIMONIO						
Capital	\$ 11.148.039,00	\$ 11.148.039,00	\$ 11.148.039,00	\$ 11.148.039,00	\$ 11.148.039,00	\$ 11.148.039,00
Reservas	\$ -	\$ -	\$ 2.220.714,31	\$ 5.028.217,74	\$ 8.355.079,36	\$ 12.281.156,64
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ 12.436.000,15	\$ 28.158.019,32	\$ 46.788.444,43	\$ 68.774.477,16
TOTAL PATRIMONIO	\$ 11.148.039,00	\$ 33.355.182,13	\$ 53.879.787,70	\$ 77.602.892,32	\$ 105.552.335,52	\$ 137.884.377,18
TOTAL PASIVO-PATRIMONIO	\$ 18.580.065,00	\$ 52.052.125,42	\$ 74.088.481,73	\$ 98.676.809,35	\$ 127.580.294,24	\$ 163.411.824,22
VALIDACION	\$ -	\$ -				

ESTADO DE RESULTADOS

Aquí se encuentran los estados de resultados proyectados desde el año 2008 hasta 2012, de una manera ordenada como sugiere el Plan Único de Cuentas (PUC). El usuario podrá apreciar el comportamiento de las utilidades o pérdidas en los años proyectados.

Gráfico 15

	2008	2009	2010	2011	2012
INGRESOS	\$ 130.980.000,00	\$ 139.424.742,88	\$ 146.841.592,44	\$ 154.510.610,55	\$ 163.212.284,58
Valoración Empresas	\$ 27.600.000,00	\$ 29.379.469,41	\$ 30.942.341,97	\$ 32.558.351,28	\$ 34.391.961,02
Inversión	\$ 58.080.000,00	\$ 61.824.622,59	\$ 65.113.450,06	\$ 68.514.095,74	\$ 72.372.648,41
Credito	\$ 18.120.000,00	\$ 19.288.260,35	\$ 20.314.320,16	\$ 21.375.265,41	\$ 22.579.070,06
Financiación	\$ 27.180.000,00	\$ 28.932.390,53	\$ 30.471.480,25	\$ 32.062.898,11	\$ 33.868.605,09
EGRESOS	\$ 95.551.720,00	\$ 98.679.031,81	\$ 100.787.004,78	\$ 102.250.660,61	\$ 104.585.445,89
Personal	\$ 79.162.640,00	\$ 85.180.599,41	\$ 86.737.890,72	\$ 87.677.149,25	\$ 89.505.677,36
Depreciaciones	\$ 1.228.600,00	\$ 1.228.600,00	\$ 1.228.600,00	\$ 1.228.600,00	\$ 1.228.600,00
Amortización	\$ 17.600,00	\$ 17.600,00	\$ 17.600,00	\$ 17.600,00	\$ 17.600,00
Papelaría	\$ 90.000,00	\$ 93.870,00	\$ 98.094,15	\$ 102.116,01	\$ 105.996,42
Página Web	\$ 160.000,00	\$ 167.200,00	\$ 174.055,20	\$ 180.669,30	\$ 187.354,06
Arriendo	\$ 7.800.000,00	\$ 8.135.400,00	\$ 8.501.493,00	\$ 8.850.054,21	\$ 9.186.356,27
Publicidad	\$ 4.108.880,00	\$ 743.450,40	\$ 776.905,67	\$ 808.758,80	\$ 839.491,63
Servicios	\$ 2.784.000,00	\$ 2.903.712,00	\$ 3.034.379,04	\$ 3.158.788,58	\$ 3.278.822,55
Otros	\$ 200.000,00	\$ 208.600,00	\$ 217.987,00	\$ 226.924,47	\$ 235.547,60
UTILIDAD OPERACION	\$ 35.428.280,00	\$ 40.745.711,07	\$ 46.054.587,66	\$ 52.259.949,93	\$ 58.626.838,69
Otros Egresos	\$ 1.263.444,42	\$ 1.017.662,64	\$ 730.097,96	\$ 393.647,29	\$ 0,00
Otros Ingresos	\$ -	\$ 3.464.311,93	\$ 5.857.996,87	\$ 8.534.886,16	\$ 11.651.168,05
UAI	\$ 34.164.835,58	\$ 43.192.360,36	\$ 51.182.486,56	\$ 60.401.188,81	\$ 70.278.006,75
Impuestos	\$ 11.957.692,45	\$ 15.117.326,13	\$ 17.913.870,30	\$ 21.140.416,08	\$ 24.597.302,36
UTILIDAD NETA	\$ 22.207.143,13	\$ 28.075.034,23	\$ 33.268.616,27	\$ 39.260.772,72	\$ 45.680.704,38

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO (EFE)

En esta sección se podrá apreciar el comportamiento de la caja según los escenarios y se calculan los excedentes de caja después de pagar intereses y repartir dividendos, a partir de esto se generan inversiones.

Gráfico 16

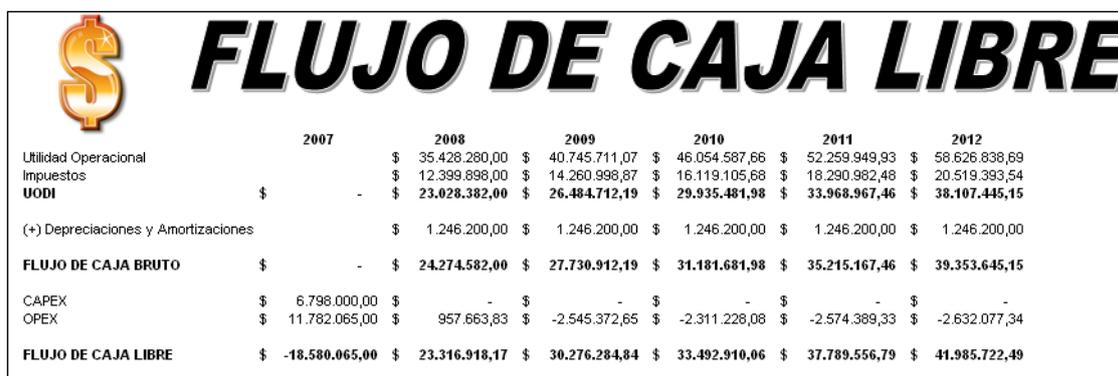


	2008	2009	2010	2011	2012
CAJA INICIAL	\$ 11.694.065,00	\$ 13.668.356,28	\$ 14.326.291,31	\$ 14.859.407,84	\$ 15.554.632,49
CAJA DE OPERACIÓN	\$ 37.427.480,00	\$ 30.077.892,62	\$ 32.231.261,97	\$ 35.635.347,83	\$ 38.775.224,66
Ingresos de Operación	\$ 130.980.000,00	\$ 139.424.742,88	\$ 146.841.592,44	\$ 154.510.610,55	\$ 163.212.284,58
Ingresos	\$ 130.980.000,00	\$ 139.424.742,88	\$ 146.841.592,44	\$ 154.510.610,55	\$ 163.212.284,58
Egresos de operación	\$ 93.552.520,00	\$ 109.346.850,27	\$ 114.610.330,47	\$ 118.875.262,71	\$ 124.437.059,92
Personal	\$ 78.409.640,00	\$ 85.136.925,41	\$ 86.690.090,28	\$ 87.634.081,05	\$ 89.463.075,31
Papelería	\$ 90.000,00	\$ 93.870,00	\$ 98.094,15	\$ 102.116,01	\$ 105.396,42
Arriendo	\$ 7.800.000,00	\$ 8.135.400,00	\$ 8.501.493,00	\$ 8.890.054,21	\$ 9.186.356,27
Servicios	\$ 2.784.000,00	\$ 2.903.712,00	\$ 3.034.379,04	\$ 3.158.788,58	\$ 3.278.822,55
Publicidad	\$ 4.108.880,00	\$ 743.450,40	\$ 776.905,67	\$ 808.758,80	\$ 839.491,63
Página Web	\$ 160.000,00	\$ 167.200,00	\$ 174.055,20	\$ 180.669,30	\$ 187.354,06
Pago Impuestos	\$ -	\$ 11.957.692,45	\$ 15.117.326,13	\$ 17.913.870,30	\$ 21.140.416,08
Otros	\$ 200.000,00	\$ 208.600,00	\$ 217.987,00	\$ 226.924,47	\$ 235.547,60
CAJA DE INVERSION	\$ -	\$ 3.464.311,93	\$ 5.857.996,87	\$ 8.534.886,16	\$ 11.651.168,05
Ingresos de Inversión	\$ -	\$ 3.464.311,93	\$ 5.857.996,87	\$ 8.534.886,16	\$ 11.651.168,05
Rendimiento de Inversiones	\$ -	\$ 3.464.311,93	\$ 5.857.996,87	\$ 8.534.886,16	\$ 11.651.168,05
Egresos de Inversión	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CAJA DE FINANCIACIÓN	\$ -2.709.219,58	\$ -10.259.648,24	\$ -12.254.731,22	\$ -14.020.549,11	\$ -13.348.662,73
Ingresos de Financiación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Deuda Corto Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos de Financiación	\$ 2.709.219,58	\$ 10.259.648,24	\$ 12.254.731,22	\$ 14.020.549,11	\$ 13.348.662,73
Pago Intereses Deuda	\$ 1.263.444,42	\$ 1.017.662,64	\$ 730.097,96	\$ 393.647,29	\$ 0,00
Amortización Deuda	\$ 1.445.775,16	\$ 1.691.556,94	\$ 1.979.121,62	\$ 2.315.572,29	\$ 0,00
Reparto de Dividendos	\$ -	\$ 7.550.428,66	\$ 9.545.511,64	\$ 11.311.329,53	\$ 13.348.662,73
CAJA FINAL	\$ 13.668.356,28	\$ 14.326.291,31	\$ 14.859.407,84	\$ 15.554.632,49	\$ 16.422.043,48
Excedentes de Caja	\$ 32.743.969,14	\$ 22.624.621,28	\$ 25.301.411,09	\$ 29.454.460,23	\$ 36.210.319,00

FLUJO DE CAJA LIBRE (FCL)

Ingresando a este hipervínculo se podrá ver el flujo de caja libre proyectado, partiendo de la utilidad operacional, haciendo el cálculo de la UODI y mostrando las inversiones en activos de operación (OPEX) y activos fijos (CAPEX).

Gráfico 17



	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Utilidad Operacional		\$ 35.428.280,00	\$ 40.745.711,07	\$ 46.054.587,66	\$ 52.259.949,93	\$ 58.626.838,69
Impuestos		\$ 12.399.898,00	\$ 14.260.998,87	\$ 16.119.105,68	\$ 18.290.982,48	\$ 20.519.393,54
UODI	\$ -	\$ 23.028.382,00	\$ 26.484.712,19	\$ 29.935.481,98	\$ 33.968.967,46	\$ 38.107.445,15
(+) Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 1.246.200,00	\$ 1.246.200,00	\$ 1.246.200,00	\$ 1.246.200,00	\$ 1.246.200,00
FLUJO DE CAJA BRUTO	\$ -	\$ 24.274.582,00	\$ 27.730.912,19	\$ 31.181.681,98	\$ 35.215.167,46	\$ 39.353.645,15
CAPEX	\$ 6.798.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
OPEX	\$ 11.782.065,00	\$ 957.663,83	\$ -2.545.372,65	\$ -2.311.228,08	\$ -2.574.389,33	\$ -2.632.077,34
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$ -18.580.065,00	\$ 23.316.918,17	\$ 30.276.284,84	\$ 33.492.910,06	\$ 37.789.556,79	\$ 41.985.722,49

COSTO DE CAPITAL

Gráfico 18

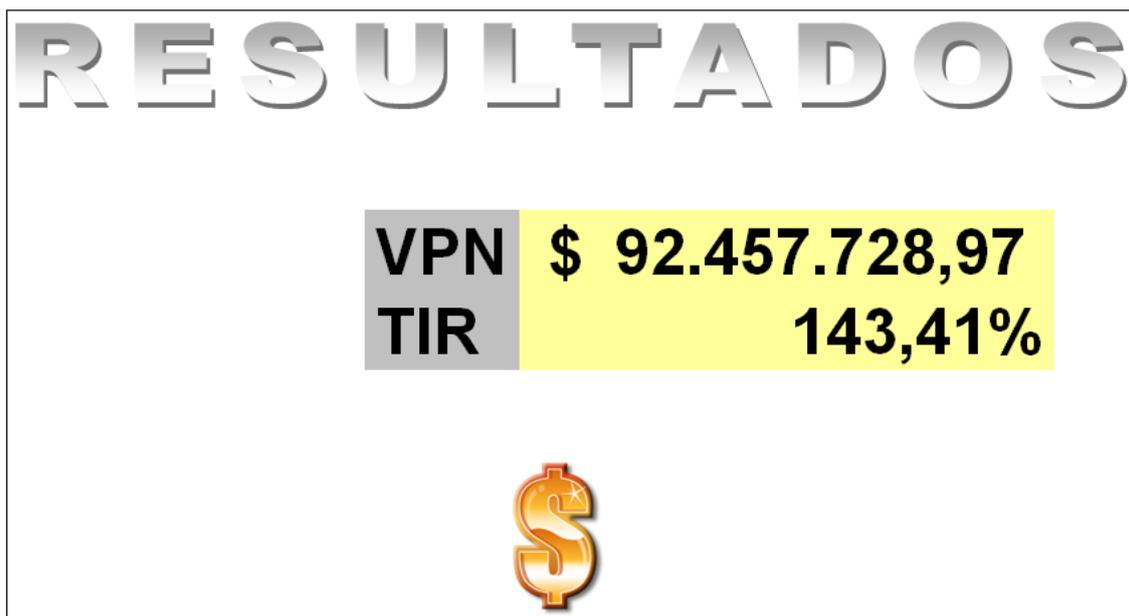
<i>COSTO DE CAPITAL</i>		COSTO DEL CAPITAL				
EMBI	5,34%					
Rendimiento Mercado	12%					
Beta Operativo	0,43	Financial Svcs. (Div.)				
	2008	2009	2010	2011	2012	
Paridad Inflacion	1,66%	2,15%	1,76%	1,47%	1,37%	
Kdt	11,05%	11,05%	11,05%	11,05%	11,05%	
D/E	66,67%	56,05%	37,51%	27,16%	20,87%	
D/(D+E)	40,00%	11,50%	5,80%	2,35%	0,00%	
E/(D+E)	60,00%	88,50%	94,20%	97,65%	100,00%	
Beta Apalancado	0,62	0,59	0,53	0,51	0,49	
Ke USA	16,61%	11,21%	11,11%	11,06%	11,02%	
Ke Colombia	18,54%	13,60%	13,07%	12,68%	12,54%	
WACC%	15,54%	13,31%	12,95%	12,65%	12,54%	
Factor Descuento	0,86547438	0,76382019	0,67624823	0,60032883	0,53342609	

Aquí se muestra el cálculo del costo del capital y sus componentes, además se calcula el factor de descuento que es el utilizado para hallar el valor presente neto.

RESULTADOS

En los resultados, se calculan los métodos de evaluación del proyecto que son el valor presente neto (VPN) y la tasa interna de retorno (TIR), de esta sección se obtiene las conclusiones más importantes para la toma de decisiones.

Gráfico 19



Para el cálculo del VPN se tiene en cuenta el factor de descuento y los flujos de caja libre y en la TIR solo los flujos de caja libre, demostrando la importancia que tienen estas cifras para la evaluación del proyecto.

OTRAS SECCIONES (no visibles por el usuario)

DATOS GENERALES

Aquí se encuentran los datos que se necesitan para realizar los cálculos, como las variables macroeconómicas proyectadas²⁸, las tasas libres de riesgo proyectadas tanto nacional como extranjera²⁹, y los cálculos de algunos rubros como depreciaciones, gastos de constitución, inversión inicial, diferidos, proyección de ventas, proyección de precios y tasas de incremento en ventas.

²⁸ La Nota Económica

²⁹ www.grupoaval.com

Gráfico 20

DATOS GENERALES

VARIABLES MACROECONOMICAS					
	2008	2009	2010	2011	2012
Inflación	4,30%	4,50%	4,10%	3,80%	3,70%
salario min	5,80%	6,00%	5,10%	4,80%	4,70%
FIB TOTAL	4,10%	2,80%	3,10%	3,80%	3,80%
IPC USA	2,60%	2,30%	2,30%	2,30%	2,30%

DEPRECIACIONES	
CONCEPTO	VIDA UTIL
EQUIPO DE OFICINA	5
MUEBLES Y ENSERES	10

DEPRECIACIONES					
PERIODO	2008	2009	2010	2011	2012
ACUMULADO	\$ 1.228.600,00	\$ 2.457.200,00	\$ 3.685.800,00	\$ 4.914.400,00	\$ 6.143.000,00
					\$ 131.000,00
					\$ 6.274.000,00

PROYECCION DE VENTAS			
Servicio	No. De Horas	Valor	No. Estudios
Valoracion de Empresas	20	\$ 600.000,00	48
Inversion	8	\$ 240.000,00	242
Credito	4	\$ 120.000,00	151
Financiación	6	\$ 180.000,00	151

PROYECCION DE PRECIOS				
	2008	2009	2010	2011
Valoracion Empresas	\$ 600.000,00	\$ 625.800,00	\$ 653.961,00	\$ 680.773,40
Inversion	\$ 240.000,00	\$ 250.320,00	\$ 261.594,40	\$ 272.309,36
Credito	\$ 120.000,00	\$ 125.160,00	\$ 130.792,20	\$ 136.154,68
Financiación	\$ 180.000,00	\$ 187.740,00	\$ 196.188,30	\$ 204.232,02

TASA DE INCREMENTO VENTAS				
	2008	2009	2010	2011
OPTIMISTA	7,22%	5,88%	6,19%	6,91%
MODERADO	4,10%	2,80%	3,10%	3,80%
PESIMISTA	2,06%	0,78%	1,08%	1,76%

INVERSION INICIAL			
	Valor		
Equipo de Computo	\$ 5.488.000,00		
Muebles y Enseres	\$ 1.310.000,00		
Gastos de Constitucion	\$ 88.000,00		
Inversion en Caja	\$ 11.634.065,00		
TOTAL	\$ 18.580.065,00		

GASTOS DE CONSTITUCION		Amortizacion
	Valor	
Registro Mercantil	\$ 88.000,00	5
TOTAL	\$ 88.000,00	

TASA DE INCREMENTO VENTAS	
Valor por Hora	Valor
Valor por Hora	\$ 30.000,00

Esta sección es una de las bases de la herramienta y de sus cálculos parten las proyecciones de los estados financieros y el costo del capital.

BANCO

En esta sección se encuentra la deuda amortizada, aquí se calcula la cuota y los intereses generados, estos influyen en los cálculos realizados en los estados financieros.

Gráfico 21

BANCO

Monto Credito \$ 7.432.026,00
 Interes 0,17
 Tiempo 4

	2007	1	2	3	4	5
		2008	2009	2010	2011	2012
Saldo	\$ 7.432.026,00	\$ 5.986.250,84	\$ 4.294.693,90	\$ 2.315.572,29	\$ -	\$ -
Amortizacion		\$ 1.445.775,16	\$ 1.691.556,94	\$ 1.979.121,62	\$ 2.315.572,29	\$ 0,00
Intereses		\$ 1.263.444,42	\$ 1.017.662,64	\$ 730.097,96	\$ 393.647,29	\$ 0,00
Cuota		\$ 2.709.219,58	\$ 2.709.219,58	\$ 2.709.219,58	\$ 2.709.219,58	\$ 0,00

GASTOS DE PERSONAL

Gráfico 22



GASTOS DE PERSONAL

GASTOS DE PERSONAL										
CARGO	BASICO	Aux Transporte	TOTAL DEVENGADO	PRESTACIONES SOCIALES			DOTACION	PARAFIS		
				CESANT	PRIMA	VACACIONES		NT CESAN	TOTAL	UB FAMILIA
SECRETARIA	\$ 700.000,00	\$ 53.000,00	\$ 753.000,00	\$ 62.750,00	\$ 62.750,00	\$ 29.166,67	\$ 7.530,00	\$ 162.196,67	\$ 22.590,00	\$ 14.000,00
Costo laboral por Horas		\$ 15.000,00								
	2008	2009	2010	2011	2012	2013				
Hrs de Trabajo	4386	4496	4491	4539	4619	4701				
Personal	\$ 65.490.000,00	\$ 70.714.946,29	\$ 71.404.298,42	\$ 71.561.543,73	\$ 72.616.522,78	\$ 73.827.477,48				
Pagos de Salari	\$ 13.672.640,00	\$ 14.465.653,12	\$ 15.333.592,31	\$ 16.115.605,51	\$ 16.889.154,58	\$ 17.682.944,84				
Cesantías	\$ 753.000,00	\$ 796.674,00	\$ 844.474,44	\$ 887.542,64	\$ 930.144,68	\$ 973.861,48				

PARAFISCALES			SEGURIDAD SOCIAL				TOTAL MES	TOTAL AÑO
SENA	ICBF	TOTAL	RIESGOS PROF	PENSION	SALUD	TOTAL		
\$ 14.000,00	\$ 21.000,00	\$ 63.000,00	\$ 0,01	\$ 3.850,00	\$ 78.750,00	\$ 56.000,00	\$ 1.139.386,67	\$ 13.672.640,00

En los gastos de personal se realiza el cálculo de los salarios de los empleados, se calcula el salario de un asistente financiero(a), que genera gastos en prestaciones sociales, dotación, pagos parafiscales y seguridad social, también se calcula los salarios variables según las horas trabajadas que pertenecen a los ingenieros financieros que prestan el servicio.

Para la elaboración del modelo fue necesario recolectar información como las tasas con las cuales se proyectaron las ventas y los costos, estas tasas corresponden a tasa de inflación y producto interno bruto nacional para los años 2008, 2009, 2010, 2011, y 2012, los datos fueron recolectados de la revista LA NOTA ECONOMICA del mes de marzo de 2007, y de la pagina del ministerio de hacienda.

Otros datos recolectados son el crecimiento de salarios mínimos y la tasa de test y t-bonds a 3 años para el cálculo del costo de capital sacados de LA NOTA ECONOMICA y la página del GRUPO AVAL.

Las ventas que utiliza el modelo corresponden a la demanda estimada a través de la encuesta realizada, para la cual fue necesario utilizar la ayuda del programa STATGRAPHICS, y recurrir a accesorias externas.

El modelo diseñado permite observar diferentes escenarios: moderado, pesimista y optimista. En estos escenarios se trabajo con el PIB donde se le sumaban algunos

puntos al escenario optimista y se le quitaban puntos al escenario pesimista.

5.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS.

En los resultados arrojados por el modelo se observa que para un periodo de 5 años el proyecto es muy rentable aún para un escenario pesimista.

En el escenario optimista el modelo muestra un valor presente neto VPN de 111.970.070, lo que indica que la inversión está incrementando el valor de la empresa. Para los escenarios moderado y pesimista, la inversión también incrementa el valor de la empresa solo que en menor proporción. Esto se debe en gran parte a que el proyecto no requiere de gran inversión, solo se adquiere deuda al inicio del proyecto por un monto que representa el 40% de la inversión inicial, además los ingresos generados por las ventas aumentan significativamente cada año.

Los resultados obtenidos arrojan la tasa interna de retorno (TIR) para el proyecto, en este caso es la tasa que obtienen los recursos o el dinero que permanece atado al proyecto donde al igual que el VPN da un valor muy alto para los tres casos analizados (Optimista, Moderado, Pesimista).

5.3 DIAGNOSTICO DE ESTRATEGIAS.

Basado en los resultados obtenidos a través del modelo, y los resultados arrojados por la encuesta las estrategias para la toma de decisiones son las siguientes:

1. Es evidente que el proyecto presenta resultados rentables abarcando un gran número de empresas que solicitarían el servicio, esto demuestra la viabilidad del estudio en la ciudad de Bucaramanga. Sin embargo es necesario implementar una fuerte estrategia publicitaria con el fin de mentalizar la población empresarial a adquirir el servicio.
2. A través de un equipo de trabajo altamente capacitado ofrecer un excelente servicio donde se generen resultados que garanticen la mayor satisfacción del cliente con el propósito de lograr un

reconocimiento en el mercado.

3. Dar a conocer cada uno de los beneficios que conlleva adquirir este tipo de servicios, y de igual forma los resaltar los riesgos que se generarían al no evaluar de una manera adecuada la toma de sus decisiones.

CONCLUSIONES

- Según los datos obtenidos a través de la encuesta se definió una demanda esperada para el primer año de 590 servicios a un precio de 30 mil pesos.
- Se determinó mediante diferentes fuentes el precio ideal.
- A través de la encuesta se encontró un mercado puro donde intervienen varios sectores de la ciudad de Bucaramanga.
- Es necesario para que el proyecto tenga una buena acogida después del primer año de servicio garantizar la satisfacción del cliente.
- Las pequeñas empresas son un mercado potencial debido a que toman decisiones a través de la intuición.
- Las empresas que no están dispuestas a adquirir un servicio de consultoría son empresas en su mayoría con departamentos financieros o que acuden a asesores externos.
- Algunas de las empresas encuestadas actualmente no consideran necesario el servicio pero consideran que en un futuro pueden necesitarlo.
- La cantidad de dinero que la mayoría de las empresas tiene disponible para este tipo de servicios está entre los 500 mil y los 2 millones de pesos.
- Según el estudio técnico se observó que los costos necesarios para la iniciación del proyecto son relativamente bajos.
- Los equipos necesarios para la operación de la empresa son de fácil acceso.
- En el estudio legal se observa que hay pocas complicaciones para poder constituir la empresa.
- El modelo permite observar en un escenario moderado que tiene un incremento en las ventas acorde al crecimiento económico en general.
- El modelo permite observar en un escenario optimista que tiene un incremento en las ventas acorde al crecimiento económico más tres puntos.
- El modelo permite observar en un escenario pesimista que tiene un incremento en las ventas acorde al crecimiento económico menos dos puntos.

- El costo de capital necesario oscila entre el 15.5 y el 12.5 % disminuyendo año a año debido a la disminución de la deuda.
- La TIR muestra una alta rentabilidad en el negocio, pues para todos los necesarios es superior al 100%
- En conclusión el proyecto es viable pues genera un VPN positivo y una alta TIR.
- Aún cuando el modelo es viable, resulta complicado alcanzar inicialmente el número de estudios requeridos para obtener los ingresos que se presentan en el modelo.
- En las encuestas realizadas se pasó por alto indagar sobre la frecuencia con que las empresas recurren a este tipo de servicios, aspecto que hubiese sido útil a la hora de definir la capacidad de producción.

ANEXOS

Anexo 1

FACULTAD DE INGENIERIA FINANCIERA

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BUCARAMANGA (UNAB)

TESIS DE GRADO

Estudio de viabilidad de una consultora financiera en la ciudad de Bucaramanga

La finalidad de esta investigación se concentra en crear un incentivo y una invitación a los empresarios bumanguenses a confiar la toma de decisiones relacionadas con inversión y financiamiento de sus respectivas empresas.

ENCUESTA

Nombre empresa:

Sector al que pertenece:

- 1) ¿Conoce de la existencia de las consultoras financieras?

- 2) ¿Sabe que tipo de servicios ofrecen?

- 3) De que manera evalúa la toma de decisiones de inversión, financiación de su empresa:
 - Asesores externos
 - Departamento de la empresa
 - Intuición

- 4) ¿Esta satisfecho con la manera en que evalúa la toma de decisiones?

- 5) ¿Para que aspectos considera que necesita asesoría?
 - Financiación
 - Inversión
 - Crédito
 - Valoración de la empresa

- 6) ¿Como considera el solicitar un servicio de asesoría financiera?
- Necesaria
 - Innecesaria
- ¿Para que?
- 7) ¿Estaría dispuesto a pagar por un servicio que le ayude para la toma de decisiones de su empresa?
- 8) ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar?
- 500.000 a 1.000.000
 - 1.000.000 a 2.000.000
 - Más de 2.000.000

Anexo 2

CONTRATO DE ARRENDAMIENTO

Entre los suscritos a saber: XXXXXXXXXXX, mayor de edad, domiciliado y residente en esta ciudad, identificado como aparece al pie de su respectiva firma y quien en adelante se llamará ARRENDADOR, por una parte y por la otra XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, mayor de edad, identificado con la cedula de ciudadanía XXXXXXXX, XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, mayor de edad, identificada con la cedula de ciudadanía XXXXXXXX, XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, mayor de edad, identificado como aparece al pie de su firma y XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, igualmente mayor de edad, identificada con la cedula de ciudadanía XXXXXXXXXXXX y quienes en adelante se llamarán ARRENDATARIOS, hemos celebrado el presente CONTRATO DE ARRENDAMIENTO DE INMUEBLE COMERCIAL.

Las partes aquí citadas adquieren derechos y contraen las obligaciones que en el presente contrato y el Código del Comercio les impone, de acuerdo con las siguientes estipulaciones:

PRIMERA.- OBJETO.- El inmueble objeto del presente contrato OBJETO DEL ARRENDAMIENTO, El objeto del contrato es el arrendamiento a favor de los ARRENDATARIOS XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX.

SEGUNDA.- TERMINO, PRORROGA Y RENOVACION.- El término será de XXXXXXXX MESES, los cuales empezarán a contar a partir del XXX de XXXXXXX de 200X. Ante el silencio de las partes al expirar el término principal estipulado, serán automáticas por periodos de UN AÑO. Renovaciones.- Si al vencimiento del término principal los Arrendatarios han adquirido el derecho a la renovación del contrato e hicieron uso de tal derecho, con treinta (30) días de antelación al vencimiento del termino principal o de cualquiera de sus prorrogas, arrendador o Arrendatarios podrán comunicarse por carta certificada su intención de suscribir un nuevo contrato. Expirado dicho término sin que las partes hayan logrado dicho acuerdo sobre las nuevas condiciones de contrato, cualquiera de ellas podrá recurrir al proceso Verbal estatuido en el Art. 519 del C.Co. Ejecutoriada la Sentencia que determine las nuevas condiciones de contrato, estas tendrán vigencia desde la fecha del vencimiento del preaviso de que trata esta cláusula.

TERCERO.- PRECIO.- El precio será la suma de XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX PESOS MONEDA LEGAL (\$ XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX M/CTE) que los Arrendatarios se obligan a pagar por cada mes calendario anticipadamente, dentro de los cinco (5) primeros días de la respectiva mensualidad en la XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX o a su orden. La mera tolerancia del arrendador en aceptar el pago del precio con posterioridad a los cinco (5) días citados no se entenderá como ánimo de modificar la cláusula anterior. La modificación del canon mensual de arrendamiento durante la vigencia del contrato.

CUARTA.- DESTINACION.- El inmueble se destinará exclusivamente para la XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX. Esta prohibido guardar sustancias explosiva o perjudiciales para la conservación, seguridad o higiene del inmueble, salvo las que se traten o relacionen directamente con el desarrollo del objeto de la destinación.

QUINTO.- CESION La cesión de este contrato como consecuencia de la enajenación del establecimiento de comercio de dicha industria o actividad mercantil, implica para los arrendatarios el cumplimiento previo de los requisitos de los Art. 528 a 530 inclusive del C.Comercio. La calificación de la solvencia del cesionario, sus coarrendatarios o fiadores, será hecha por el arrendador. Los gastos correspondientes serán de cargo de los arrendatarios. Si el adquirente y sus coarrendatarios se niegan a suscribir un nuevo documento de arrendamiento en las condiciones dichas a subrogarse en los respectivos derechos y obligaciones dentro del texto del presente contrato, podrá el arrendador solicitar la restitución judicial del inmueble, simultáneamente con las sanciones previstas en la cláusula novena de este contrato. PARÁGRAFO. La seguridad de local, como sus instalaciones y equipos, son de responsabilidad exclusiva de los arrendatarios.

SEXTO.- MEJORAS Los arrendatarios declaran haber recibido el inmueble a su satisfacción, en el estado que puntualiza el inventario que por separado se firma en la fecha y se considera parte integrante de este contrato. Ninguna mejora podrá ser hecha sin la venia escrita del arrendador. Hecha sin ella acrecerá el inmueble sin perjuicio de que el arrendador pueda exigir su retiro. En ningún caso tendrán los arrendadores derecho de retención sobre el inmueble por razón de mejoras, ni derecho a indemnización alguna ya sea por prima comercial, de aviamiento o good will. Están obligados los arrendatarios a efectuar en el inmueble las reparaciones locativas que por ley le corresponden.

SEPTIMO.- SERVICIOS El servicio de energía eléctrica, agua y alcantarillado así como el de aseo, serán pagados por el ARRENDATARIO de conformidad con el consumo. El servicio de teléfono será pagado por los arrendatarios. Líneas telefónicas entregadas # XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

PARÁGRAFO. Se prohíbe expresamente comprometer la línea telefónica en los servicios de publiavisos o páginas amarillas o cualquier otro medio similar, sin autorización expresa del arrendador, so pena de incumplir el contrato. Si los arrendatarios no cancelaren en su oportunidad los servicios que le corresponden y como consecuencia, las respectivas empresas públicas o encargados los suspendieren y/o retiraren los contadores correspondientes, este hecho se tendrá como incumplimiento del contrato y el arrendador podrá exigir la restitución judicial del inmueble. Para este evento y para exigir ejecutivamente el pago de sumas pendientes por servicios, reconexiones y/o reinstalaciones serán pruebas suficientes las facturas o recibos de la liquidación producidas por las correspondientes empresas o encargados y bastará la afirmación del arrendador de que corresponden a servicios causados durante la época en que los arrendatarios ocuparon el inmueble. El arrendatario declara recibir las instalaciones correspondientes con servicios completos y en perfecto funcionamiento y no podrán hacer en ellos modificaciones sin consentimiento previo del arrendador y sin solicitud de este a la empresa correspondiente. Son de cargo de los arrendatarios los daños y perjuicios que puedan hacer efectivas las empresas públicas, en cualquier tiempo, por infracciones a su reglamento, ocurridas por culpa de los arrendatarios, lo mismo que el costo de reconexiones y en general los gastos que por esta causa se ocasionaren. El arrendador no responde en ningún caso por las deficiencias de los servicios a que tiene derecho el inmueble y que son atendidos por las empresas públicas correspondientes en todos los eventos aquí previstos sobre falta de pago de servicios, los arrendatarios renuncian en forma expresa a requerimientos privados o judiciales y se declaran deudores de toda suma que pague el arrendador por esta causa. El inmueble no se recibirá por el

arrendador mientras no se le presente un certificado de paz y salvo por concepto de servicios y pago de impuesto de industria y comercio.

OCTAVA.- ENDOSO DE LOS DERECHOS DEL ARRENDADOR.- Podrá el arrendador en cualquier tiempo transferir sus derechos a un tercero, obligándose los arrendatarios a cumplir sus obligaciones con el cesionario desde la fecha en que tal acto se le comunique por carta certificada.

NOVENO.- SANCIONES La mora en la entrega del inmueble, cuando los arrendatarios están obligados a entregarlo de acuerdo con el Código de Comercio y el presente contrato; la mora en el pago del precio del arrendamiento por fuera del termino previsto; la destinación del inmueble para fines reñidos con la moral, las buenas costumbres, la higiene o para fines distintos al previsto, EL SUBARRIENDO, o la violación de cualquiera de las demás obligaciones que la Ley y este contrato imponen a los arrendatarios, dará derecho al arrendador para exigir la restitución judicial del inmueble sin necesidad de requerir a los arrendatarios privada o judicialmente. En el evento anterior, el arrendatario pagará al arrendador a titulo de cláusula penal una suma igual al triple de una mensualidad de arrendamiento, exigible ejecutivamente. Si los arrendatarios desocuparen el inmueble antes del vencimiento del contrato se dará estricta aplicación al Art. 2003 del C.Civil.

DECIMO.- PREAVISOS PARA LA ENTREGA DEL INMUEBLE.- Por parte del arrendador y en los casos previstos en los num. 1 y 2 del Art. 518 del C. C.Co, se darán por carta certificada con no menos de tres meses (3) de anticipación. Por lo anterior, y teniendo en cuenta que el termino inicial del contrato es de DOCE meses, este instrumento se tomo como DESHAUCIO del citado articulo en esta misma fecha. Por parte de los arrendatarios, no menos de un (3) meses antes del vencimiento del termino principal, o de cualquiera de sus prorrogas.

DECIMO PRIMERO.- Los ARRENDATARIOS autorizan al arrendador a llenar los espacios en blanco que las partes hayan dejado en el presente documento, especialmente los linderos del inmueble.

DECIMO SEGUNDO.- El valor de los derechos fiscales y demás gastos que cause el otorgamiento de este contrato o de sus prorrogas, correrá por cuenta de la parte arrendataria.

DECIMO TERCERA.- A la prorroga del presente contrato, el precio del arrendamiento será reajustado en una suma equivalente a IPC mas XXX (X) PUNTOS del año anterior, de su valor mensual que los arrendatarios se obligan a pagar dentro de los términos establecidos en esta cláusula sin necesidad de requerimiento privado o judicial, y así en forma sucesiva durante las prorrogas, vale decir, que el incremento del canon arrendamiento será equivalente al IPC más tres puntos sobre su valor anterior. La modificación del canon mensual de arrendamiento durante la vigencia de las prorrogas en caso de que se operen, no se mirará en ningún caso como novación del presente contrato y por voluntad de las partes será prueba suficiente la copia del recibo que expida el arrendador. Queda a salvo el derecho de las partes contratantes para acodar nuevo reajuste de que trata esta cláusula, podrá ser desconocido por los peritos en caso de que se acuda al procedimiento previsto en el Art. 519 del C.Co, quienes para señalar un nuevo valor de arrendamiento mensual tendrán como base el precio inicialmente pactado más el precio en caso de renovación del contrato y en ningún momento el reajuste establecido en esta cláusula.

DECIMA CUARTA.- Los arrendatarios renuncian expresamente a cualquier clase de requerimiento privado o judicial. Se firma por las partes intervinientes en la

ciudad de Bogotá, a los 15 días del mes de Enero de 2006, en dos ejemplares del mismo tenor, con la obligación de las partes de autenticar las firmas ante notario.

DECIMA QUINTA.- Para todos los efectos legales y contractuales, los arrendatarios renuncian expresamente a cualquier clase de requerimiento privado o judicial, especialmente a los contemplados en los arts. 2007 y 2035 del C. Civil.

DECIMA SEXTA: COSAS Y USOS CONEXOS. Además del inmueble identificado y descrito anteriormente tendrá el arrendatario derecho de goce sobre las siguientes cosas y usos:

DECIMA SEPTIMA: RECIBO Y ESTADO: El arrendatario declara que ha recibido el inmueble objeto de este contrato en buen estado y en perfecto aseo, conforme al inventario que las partes firman por separado, y que en el mismo estado lo restituirá al arrendador a la terminación del contrato de arrendamiento, o cuando este haya de cesar por algunas de las causales previstas, salvo el deterioro proveniente del uso y goce legítimo. El daño resultante por el mal trato o descuido durante su tenencia, serán de cargo del arrendatario. Si dichos arreglos no se hicieran, el arrendador queda facultado para hacerlos por su cuenta, a cargo del arrendatario y cobrarlos por la vía ejecutiva, presentando para ello las facturas correspondientes junto con el contrato los cuales prestan mérito ejecutivo.

DECIMA OCTAVA: ABANDONO DEL INMUEBLE: Al suscrito este contrato de arrendamiento faculta expresamente al arrendador para penetrar en el inmueble y recuperar su tenencia, con el sólo requisito de la presencia de dos testigos, en procura de enviar el deterioro o el desmantelamiento de tal inmueble siempre que por cualquier circunstancia el mismo permanezca abandonado o deshabitado por el término de un mes y que la exposición al riesgo sea tal que amenace la integridad física del bien o la seguridad del vecindario.

DECIMA NOVENA: AUTORIZACION. El arrendatario y el deudor autorizan expresamente al arrendador y a su eventual cesionario o subrogatorio para incorporar, reportar, procesar y consultar en bancos de datos, la información que se relacione con este contrato o que de él se derive.

VIGESIMA: EXCENCION DE RESPONSABILIDAD: El arrendador no asume responsabilidad alguna por los daños o perjuicios que el arrendatario pueda sufrir por causas atribuibles a terceros, ni por hurtos, ni por siniestros causados por incendio, inundación, terrorismo, entre otros.

VIGESIMA PRIMERA: las partes acuerdan que por ningún motivo, ni el arrendador, ni el propietario reconocerán cifra alguna al arrendatario por concepto de primas comerciales o por conceptos análogos en el momento de vencerse el contrato y/o producirse la entrega del inmueble objeto de este contrato de arrendamiento.

VIGESIMA SEGUNDA: El arrendatario deberá tramitar ante la alcaldía o ante las respectivas dependencias todos los requisitos necesarios para obtener el permiso de funcionamiento. Se Exime el arrendador de cualquier responsabilidad en caso de no ser expedida dicha licencia al arrendatario.

VIGESIMA TERCERA: El arrendatario acepta que conoce la Reglamento de Planeación y por lo tanto establece comercio en ese sector bajo su propia riesgo y responsabilidad y por lo tanto exonera al arrendador de cualquier responsabilidad en caso de cierre del inmueble por sellamiento o similares. El arrendatario asume todos los gastos que conllevaría esta situación y renuncia a exigir indemnización alguna.

VIGESIMA CUARTA.- Se deja constancia de conformidad con el num. 3 del Art. 8 de la Ley 820 de 2003 de la entrega de la copia original del presente contrato a los arrendatarios.

VIGESIMA QUINTA. – NOTIFICACIONES Teniendo en cuenta lo estipulado en el Art. 12 de la ley 820 del 2003, las notificaciones a los arrendatarios para todos los efectos legales y contractuales serán las siguientes:

A LOS ARRENDATARIOS A LA DIRECCION: XXXXXXXX

AL ARRENDADOR: XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

Firman en constancia;

EL ARRENDADOR;

EL (LOS) ARRENDATARIO(S);

Anexo 3

LEY 527 DE 1999 (agosto 18) Diario Oficial No. 43.673, de 21 de agosto de 1999

Por medio de la cual se define y reglamenta el acceso y uso de los mensajes de datos, del comercio electrónico y de las firmas digitales, y se establecen las entidades de certificación y se dictan otras disposiciones.

ARTICULO 2o. DEFINICIONES Para los efectos de la presente ley se entenderá por:

a) Mensaje de datos. La información generada, enviada, recibida, almacenada o comunicada por medios electrónicos, ópticos o similares, como pudieran ser, entre otros, el Intercambio Electrónico de Datos (EDI), Internet, el correo electrónico, el telegrama, el télex o el telefax;

b) Comercio electrónico. Abarca las cuestiones suscitadas por toda relación de índole comercial, sea o no contractual, estructurada a partir de la utilización de uno o más mensajes de datos o de cualquier otro medio similar. Las relaciones de índole comercial comprenden, sin limitarse a ellas, las siguientes operaciones: toda operación comercial de suministro o intercambio de bienes o servicios; todo acuerdo de distribución; toda operación de representación o mandato comercial; todo tipo de operaciones financieras, bursátiles y de seguros; de construcción de obras; de consultoría; de ingeniería; de concesión de licencias; todo acuerdo de concesión o explotación de un servicio público; de empresa conjunta y otras formas de cooperación industrial o comercial; de transporte de mercancías o de pasajeros por vía aérea, marítima y férrea, o por carretera;

c) Firma digital. Se entenderá como un valor numérico que se adhiere a un mensaje de datos y que, utilizando un procedimiento matemático conocido, vinculado a la clave del iniciador y al texto del mensaje permite determinar que este valor se ha obtenido exclusivamente con la clave del iniciador y que el mensaje inicial no ha sido modificado después de efectuada la transformación;

d) Entidad de Certificación. Es aquella persona que, autorizada conforme a la presente ley, está facultada para emitir certificados en relación con las firmas digitales de las personas, ofrecer o facilitar los servicios de registro y estampado

cronológico de la transmisión y recepción de mensajes de datos, así como cumplir otras funciones relativas a las comunicaciones basadas en las firmas digitales;

e) Intercambio Electrónico de Datos (EDI). La transmisión electrónica de datos de una computadora a otra, que está estructurada bajo normas técnicas convenidas al efecto;

f) Sistema de Información. Se entenderá todo sistema utilizado para generar, enviar, recibir, archivar o procesar de alguna otra forma mensajes de datos.

ARTICULO 7o. FIRMA. Cuando cualquier norma exija la presencia de una firma o establezca ciertas consecuencias en ausencia de la misma, en relación con un mensaje de datos, se entenderá satisfecho dicho requerimiento si:

a) Se ha utilizado un método que permita identificar al iniciador de un mensaje de datos y para indicar que el contenido cuenta con su aprobación;

b) Que el método sea tanto confiable como apropiado para el propósito por el cual el mensaje fue generado o comunicado.

Lo dispuesto en este artículo se aplicará tanto si el requisito establecido en cualquier norma constituye una obligación, como si las normas simplemente prevén consecuencias en el caso de que no exista una firma.³⁰

Según las políticas de Dominio.co, para el registro de un nombre el dominio es requerido una identificación única y debidamente registrada ante autoridades comerciales.

Un nombre de dominio bajo las terminaciones .com.co, .edu.co, .org.co , .net.co puede ser solicitado por empresas u organizaciones, o personas jurídicas que tengan NIT y estén registradas en la Cámara de Comercio.

Las personas naturales con cédula de ciudadanía únicamente pueden registrar un dominio bajo la terminación .nom.co

A los organismos del estado y a las autoridades militares les corresponden los dominios con terminaciones .gov.co y .mil.co respectivamente.

El solicitante debe proporcionar la información suficiente para poder establecer y

³⁰ http://www.secretariassenado.gov.co/leyes/L0527_99.HTM

evaluar la efectividad del nombre de dominio con el cual estaría registrado en la red. Él es quien proporciona el nombre con el cual desea ser registrado.

En todos los casos se debe diligenciar el formulario de registro que aparece en nuestra página web y enviarlo por esa misma vía. Los registrantes deben contratar un Proveedor de Servicios de Internet para obtener los servicios de hosting y los nombres de los servidores y las direcciones IP, información indispensable para el diligenciamiento del formulario.

El nombre del dominio solicitado entra en estudio, sobre aspectos tales como:

- Existencia de un nombre de dominio similar.
- Nombres de dominio ya registrados.
- Correspondencia entre el nombre de dominio y la razón social de la empresa.
- Personas responsables (contactos dentro de la empresa) del dominio solicitado.
- Objetivos del uso del nombre de dominio.

El nombre de un dominio es permanente y puede ser conservado, siempre y cuando el registrante se encuentre a paz y salvo con sus pagos.

Pasos de inscripción dominio.co:

1. El cliente entra a la página www.nic.co
2. En la opción “consultar” indica el nombre que desea registrar.
3. El sistema verifica que el nombre solicitado está libre.
4. Si el dominio está libre, el cliente pulsa la opción “solicitar”.
5. Se despliega la página correspondiente a las políticas.
6. El cliente debe leerlas.
7. Al final de estas, le aparecen 2 opciones: “acepto” y “no acepto”.
8. Al pulsar “acepto” se despliega el formulario.
9. Este debe ser diligenciado en su totalidad, incluyendo información de la organización y de 3 contactos: administrativo, técnico y de pago. Además, debe incluir el nombre de los servidores y las direcciones IP. Para obtener este dato, debe haber contratado un Proveedor de Servicios de Internet.
10. El sistema posee restricciones como mecanismo de control para recibir

únicamente los formularios que están debidamente diligenciados.

11. Envía el formulario,

12. Debe remitir los documentos solicitados, dependiendo del tipo de organización solicitante (Ver REQUISITOS)

Los documentos deben enviarse por UNA de estas tres vías:

- Escaneados: e-mail: adminco@uniandes.edu.co
- Correo certificado: Cra. 1ª No. 18 A 70 Ed. RGB Bogotá, DC
- Fax: (1) 3324491

13. Si cumple los requisitos, recibe correo de aprobación y de solicitud de factura.

14. El cliente debe diligenciar su factura, accediendo al link enviado.

15. Al día siguiente se emite la factura.

16. Se envía por correo certificado, el cual se demora 2 o 3 días.

17. El mismo día de emitida la factura se le envía un correo al cliente con un link correspondiente al formato de recaudo empresarial, con el propósito de agilizar el pago.

18. El cliente puede ingresar a este link e imprimir el formato

19. El cliente debe realizar su pago de \$160.000 por dos (2) años, en CONAVI donde se encuentra la cuenta exclusiva del Dominio, presentando bien sea el formato de recaudo empresarial o la factura.

20. Verificado el pago mediante consulta con la Gerencia Electrónica, se activa el dominio.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- www.camaradirecta.com.co Página de Cámara de comercio de Bucaramanga. Relacionado con aspectos legales y de constitución.
- Manual para la preparación de estudios de viabilidad industrial (ONUDI). W. Behrens. Segunda parte Capítulos 3 – Literal B
- www.minhacienda.gov.co
- Investigación de mercados un enfoque aplicado-Thomas C. Kinneary y James R. Taylor.
- Revista La Nota Económica marzo de 2007
- www.lanota.com
- Plan Único de Cuentas PUC
- www.damodaran.com
- www.grupoaval.com
- Administración financiera. Oscar León García.
- Metodología de la Investigación. Roberto Hernandez Sampieri
- Respuestas Rápidas para el programa MBA, Pearson Education