

**IMPLEMENTACIÓN DE ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO PARA VENTA  
A PLAZO DE ELECTRODOMÉSTICOS**

**JAVIER PADILLA PEÑARANDA  
DIANA CAROLINA REY CÁCERES**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA  
FACULTAD DE INGENIERÍA FINANCIERA  
FINANZAS CORPORATIVAS  
BUCARAMANGA  
2.004**

**IMPLEMENTACIÓN DE ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO PARA VENTA  
A PLAZO DE ELECTRODOMÉSTICOS**

**JAVIER PADILLA PEÑARANDA  
DIANA CAROLINA REY CÁCERES**

**Propuesta de trabajo de investigación**

**Asesor del proyecto:  
Cesar Augusto Guevara Beltrán**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA  
FACULTAD DE INGENIERÍA FINANCIERA  
FINANZAS CORPORATIVAS  
BUCARAMANGA  
2.004**

**Nota de aceptación:**

---

---

---

---

---

---

---

Firma del presidente del Jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del Jurado

Bucaramanga, Octubre del 2004

## **DEDICATORIA**

**MOISES PADILLA**, Gerente de la empresa Electromarcas Ltda., por su gran apoyo y colaboración para el desarrollo y culminación del presente trabajo, por su constante asesoría, dedicación y seguimiento.

**INGENIERO CESAR AUGUSTO GUEVARA BELTRAN**, por su meritoria colaboración como asesor y guía durante la realización de este trabajo.

**MARIO LEAL**, Gerente de la empresa Créditos Lebrija, por su valiosa información y colaboración para el desarrollo de este trabajo.

**LEONEL BARBOSA**, un gran amigo, por su valiosa colaboración, y constante apoyo brindado para el desarrollo de este trabajo.

Todos aquellos que de una u otra forma contribuyeron a la realización del presente proyecto.

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	11
1. INCIDENCIA DE LA RESOLUCION 22905	12
1.1 INCIDENCIA A LOS EMPRESARIOS	12
1.2 INCIDENCIA AL MERCADO	16
2. ESTRATEGIA FINANCIERA	21
3. ESTUDIO DE MERCADOS	23
3.1 ANÁLISIS DE LA DEMANDA	23
3.1.1 Cuantificación y proyección de la demanda esperada	23
3.1.2 Características de la demanda del servicio de financiamiento	24
3.2 ANALISIS DE LA OFERTA	26
3.2.1 Cuantificación de la oferta	26
3.2.2 De los ingresos de la cooperativa	26
4. DE LA CONSTITUCIÓN DE LA COOPERATIVA	28
4.1 ORGANIZACIÓN DE LA COOPERATIVA	31
4.2 DEL ORGANIGRAMA DE LA COOPERATIVA	31
5. ESTUDIO TÉCNICO	33
5.1 TAMAÑO DE LA CAPACIDAD INSTALADA	33
5.2 LOCALIZACIÓN ÓPTIMA DEL PROYECTO	33
5.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO	34

5.4 ADQUISICIÓN DE PLANTA Y EQUIPO	35
5.5 HORIZONTE DEL PROYECTO	35
5.6 DISPONIBILIDAD DE CAPITAL	36
6. DEL ESTUDIO ECONÓMICO	38
6.1 COSTOS DE REALIZACIÓN DEL SERVICIO	38
6.2 DETERMINACIÓN DE COSTOS DE ADMINISTRACIÓN	39
6.3 DETERMINACION DE LA INVERSIÓN INICIAL	40
7. EVALUACION ECONOMICA	42
7.1 ESCENARIO MODERADO	42
7.1.1 Valor presente neto	42
7.1.2 Tasa interna de retorno	42
7.2 ESCENARIO PESIMISTA	43
7.2.1 Valor presente neto	43
7.2.2 Tasa interna de retorno	43
7.3 ESCENARIO OPTIMISTA	43
7.3.1 Valor presente neto	44
7.3.2 Tasa interna de retorno	44
CONCLUSIONES	45
BIBLIOGRAFIA	47
ANEXOS	48

## LISTA DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Proyección de la demanda esperada	24
Tabla 2. Ingresos de la cooperativa	27
Tabla 3. Capacidad Instalada de la Cooperativa	38
Tabla 4. Inflación anual proyectada	39
Tabla 5. Costos anuales de la prestación del servicio	39
Tabla 6. Inversión Total del Proyecto	40

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Conocimiento de la resolución 22905 de 21 de agosto de 2.000	12
Figura 2. Rango en que se encontraban las ventas a crédito, antes de la resolución.	13
Figura 3. Cambios en las ventas a crédito, después de resolución	14
Figura 4. Cambios en la rentabilidad de las ventas a crédito	14
Figura 5. Medidas adoptadas para cumplir con la resolución 22905	15
Figura 6. Donde acostumbra a comprar electrodomésticos	16
Figura 7. Modalidad de compra de electrodomésticos	17
Figura 8. Personas que han comprado en los 2 últimos años	17
Figura 9. Preferencias en las alternativas de financiamiento	18
Figura 10. Cambios en las condiciones de adquirir electrodomésticos	18
Figura 11. Cambios en los precios de electrodomésticos a crédito	19
Figura 12. Preferencia en los plazos de financiamiento	19

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
Anexo A. Encuesta	49
Anexo B. Encuesta	50
Anexo C. Cartas	51
Anexo D. Escenario Moderado	53
Anexo E. Escenario pesimista	54
Anexo F. Escenario Optimista	55

## **RESUMEN**

Este trabajo de investigación es un proyecto interno empresarial, que surge como proyecto para el sector de comercialización de electrodomésticos, que necesita alternativas de solución ante la problemática generada en la rentabilidad y liquidez, que se manifiesta luego de ser expedida la resolución 22905 de 21 de agosto de 2.003, la cual estipula un precio único de contado y su posible financiación directa a una tasa máxima de usura.

Es por esto que se aprovecha la oportunidad de revisar las consecuencias financieras causadas después de expedida la resolución y plantear una alternativa de financiamiento para los clientes. La creación de una cooperativa es la estrategia a proponer, la cual se encargue de financiar de forma independiente a los clientes de los almacenes, pero basados en información ofrecida por estos y con características o condiciones similares.

El objetivo de este trabajo es que a través de la propuesta de la creación de la cooperativa se pueda reducir la incidencia generada al mercado y a los propietarios de los establecimientos después de haber sido expedida la resolución por parte de la superintendencia de industria y comercio, para lo cual se realizara el estudio de la factibilidad de la creación de esta y su viabilidad.

## INTRODUCCIÓN

Para los colombianos hoy en día se hace más difícil adquirir electrodomésticos a plazo por intermedio de los mismos almacenes especializados, con la expedición de la resolución 22905 de 2.003 por parte de la superintendencia de industria y Comercio en la cual se estipula que los comerciantes que vendan a crédito por el sistema de financiación no podrán cobrar intereses a plazo superior al límite de usura certificado por la superintendencia bancaria para el periodo.<sup>1</sup>

Este hecho cambia sustancialmente la forma de operar estos negocios cuyos costos de operación son altos, por el tipo de cliente sujeto de crédito que son aquellos que en cierta forma no tienen acceso al sistema financiero, debiéndose incurrir en altos costos de operación en la administración del crédito y el riesgo que implica la posible pérdida de cartera por el perfil de los clientes.

En la actualidad las empresas del sector comercial, tienen la preocupación que día a día su liquidez, rentabilidad y sostenimiento se están viendo afectados por la competencia que cada vez es más agresiva; ya sea disminuyendo sus costos o mejorando sus servicios, lo que conlleva a que cada una de éstas analicen su posicionamiento en el mercado y lleguen a replantear sus estrategias financieras, de mercadeo o administrativas.

En este trabajo se busca realizar un estudio de financiación y evaluación que atienda con criterio la problemática, donde se estudie la factibilidad y viabilidad del proyecto; se plantea la alternativa de creación de una cooperativa donde se generen beneficios y a su vez haya una proyección de la empresa en un contexto de constantes cambios tanto a nivel tributario como social.

---

<sup>1</sup> [www.sic.gov.co](http://www.sic.gov.co)

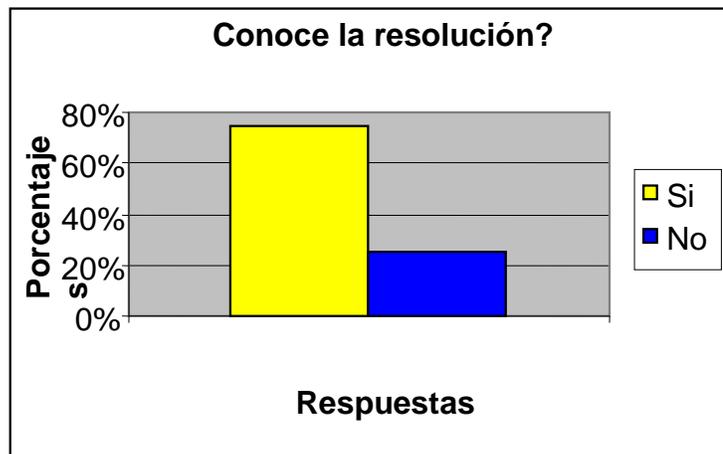
## 1. INCIDENCIA DE LA RESOLUCION 22905

La resolución 22905 del 21 de agosto de 2.003, expedida por la superintendencia de industria y comercio ha afectado de forma directa a los empresarios del sector de comercialización de electrodomésticos, debido a los cambios que han tenido que efectuar en sus operaciones de financiación. Y de forma indirecta a los consumidores finales del producto, debido a esta cambian las condiciones de pago de las compras a plazo de electrodomésticos.

### 1.1 INCIDENCIA A LOS EMPRESARIOS

Para establecer la incidencia causada a los empresarios en las ventas y en las utilidades, se ha recurrido a una encuesta realizada al personal administrativo de 20 establecimientos de comercialización de electrodomésticos. (Véase Anexo A)

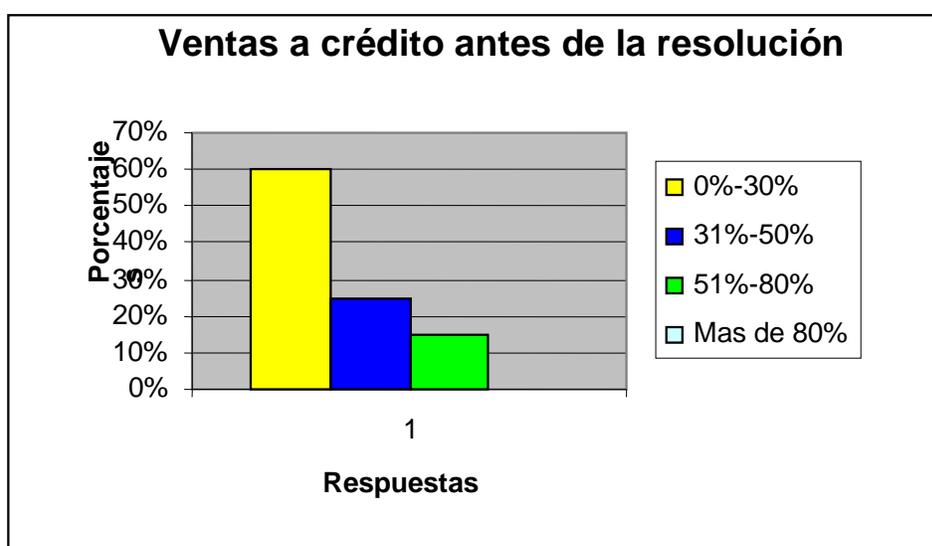
**Figura 1. Conocimiento de la resolución 22905 de 21 de agosto de 2.000**



Fuente. Encuesta realizada a empresarios del sector de electrodomésticos.

Como se puede observar en la grafica, el 75% del área administrativa de las empresas comercializadoras de electrodomésticos conocen acerca de la resolución, el 25% no la conoce pero esto ocurre porque son almacenes sucursales en donde la mayoría de la información financiera y administrativa la manejan desde la principal o matriz.

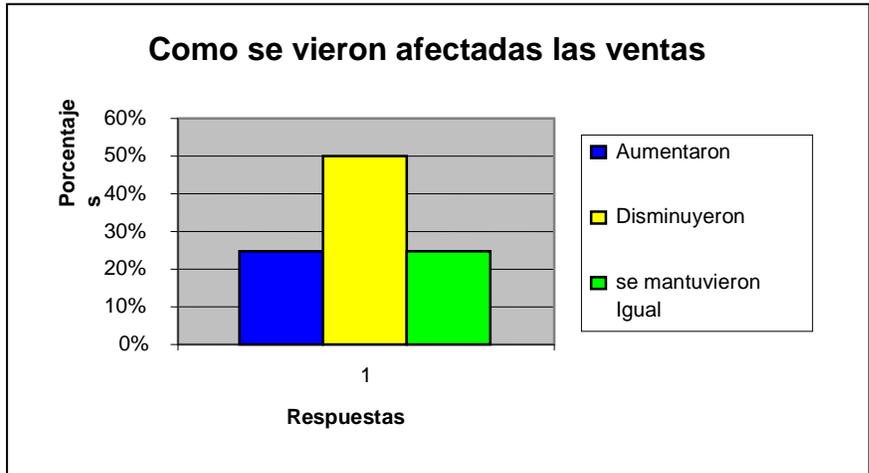
**Figura 2. Rango en que se encontraban las ventas a crédito, antes de la resolución.**



Fuente. Encuesta realizada a empresarios del sector de electrodomésticos.

Para estas respuestas se debe tener en cuenta el tipo de almacén al que pertenece, existen almacenes pequeños que no tienen sucursales ni poseen mucho capital, para esta clase de almacenes la respuesta en promedio a esta pregunta fue el primer rango de 0 a 30%, lo que en el total de encuestados fue el 60%. El 25% de los almacenes encuestados tenían ventas de 31% a 50% de las ventas totales. El 15% de los almacenes encuestados tienen ventas de 51% a 80%, este tipo de almacenes son más grandes con respecto a capital, sucursales, inventarios y otros.

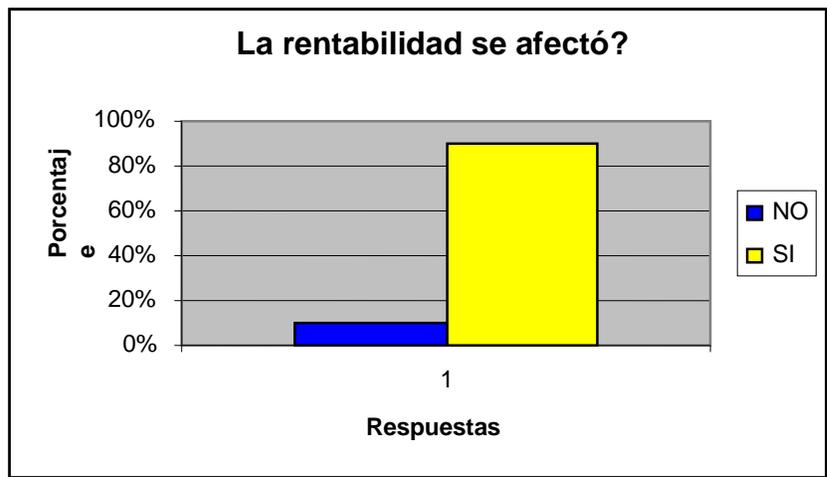
**Figura 3. Cambios en las ventas a crédito, después de resolución**



Fuente. Encuesta realizada a empresarios del sector de electrodomésticos.

Para el 25% de los encuestados las ventas aumentaron debido a que las tasas de financiamiento se disminuyeron agresivamente, para el 50% las ventas disminuyeron ya que los créditos ofrecidos por los almacenes se vieron mas restringidos, para el 25% restante las ventas se mantuvieron igual porque en algunas de ellas no cambios después de la resolución.

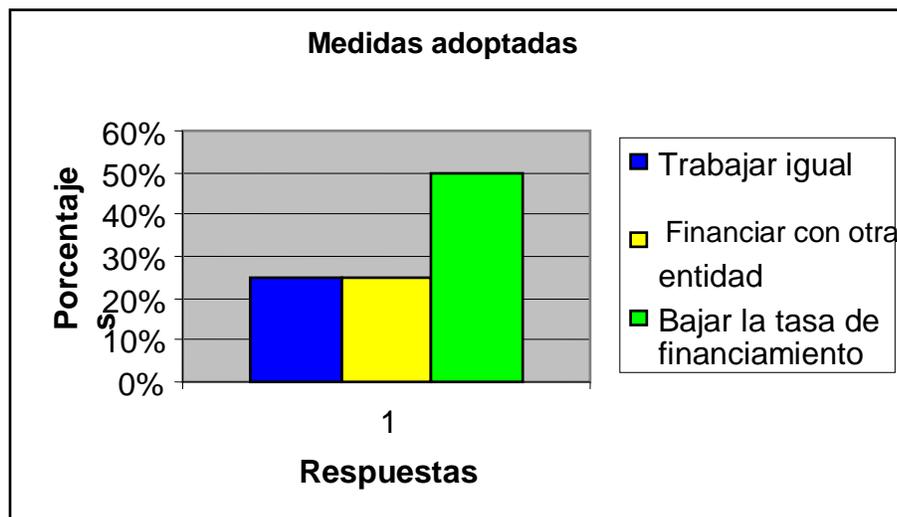
**Figura 4. Cambios en la rentabilidad de las ventas a crédito**



Fuente. Encuesta realizada a empresarios del sector de electrodomésticos.

El 10% del los almacenes encuestados no se han visto afectados por la resolución, pero este hecho se da porque en la mayoría de ellos se ha hecho caso omiso a la resolución. El 90% de los almacenes restantes se han visto bastante afectados por la resolución, ya que en promedio la rentabilidad se ha disminuido entre el 20% y 30% de la rentabilidad.

**Figura 5. Medidas adoptadas para cumplir con la resolución 22905**



Fuente. Encuesta realizada a empresarios del sector de electrodomésticos.

El 25% de almacenes encuestados están trabajando igual y haciendo caso omiso a la resolución. El 25% han optado por no financiar directamente sino a través de entidades financieras, lo que significaría no tener ventas a crédito. El 50% han bajado la tasa de financiamiento y son el establecimiento en donde la incidencia de la resolución ha sido mayor.

En conclusión, los establecimientos que se han visto directamente afectados son los que han puesto en marcha la resolución, basándose en la información obtenida en las encuestas la incidencia en general es de una disminución de las utilidades

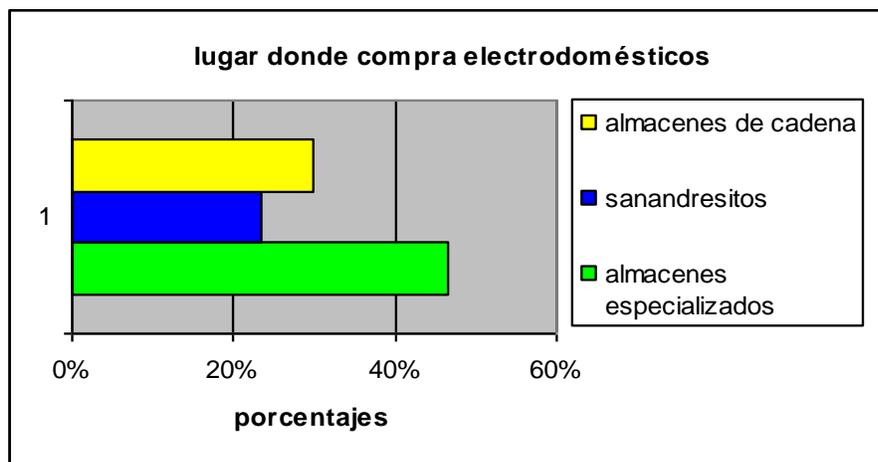
en un ochenta por ciento de los establecimientos y de una baja en las ventas a crédito en el cincuenta por ciento de los mismos.

## 1.2 INCIDENCIA AL MERCADO

En este caso el mercado son los consumidores de los electrodomésticos, estos se ven afectados en la medida que las condiciones de adquirir los créditos se hacen más restringidas y las alternativas de financiar son menores.

Para establecer la incidencia se recurrió a una encuesta, la cual se realizó a 30 personas por cada uno de los establecimientos de los posibles fundadores de la cooperativa, en su mayoría en el sector del centro. (Véase Anexo B).

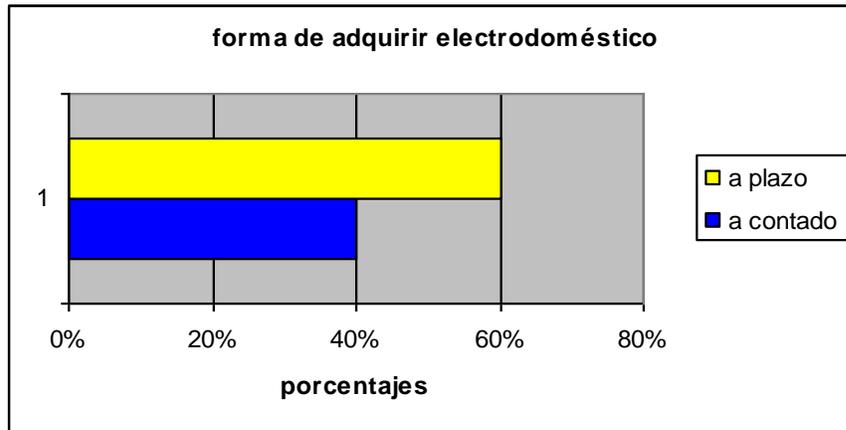
**Figura 6. Donde acostumbra a comprar electrodomésticos**



Fuente. Encuesta realizada a clientes de almacenes de electrodomésticos

El 47% de los encuestados compran en almacenes especializados sin tener en cuenta en esta información la modalidad de compra (a plazo o contado). Lo que significa que prefieren los almacenes especializados en comparación con los demás.

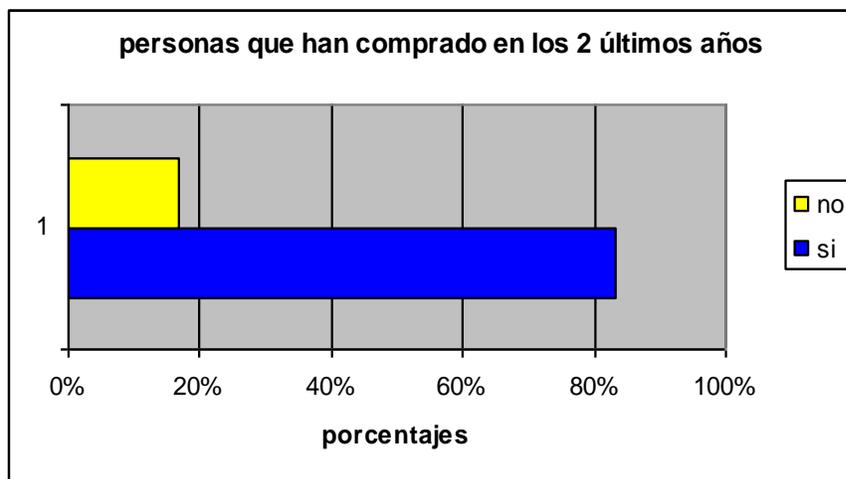
**Figura 7. Modalidad de compra de electrodomésticos**



Fuente. Encuesta realizada a clientes de almacenes de electrodomésticos

En la mayoría de los casos las personas prefieren comprar a plazo, esto también depende del sector al que se dirija la encuesta, cuyo caso para éste está dado en su mayoría en el centro de la ciudad de Bucaramanga. El 60% de los encuestados compran a plazo o crédito.

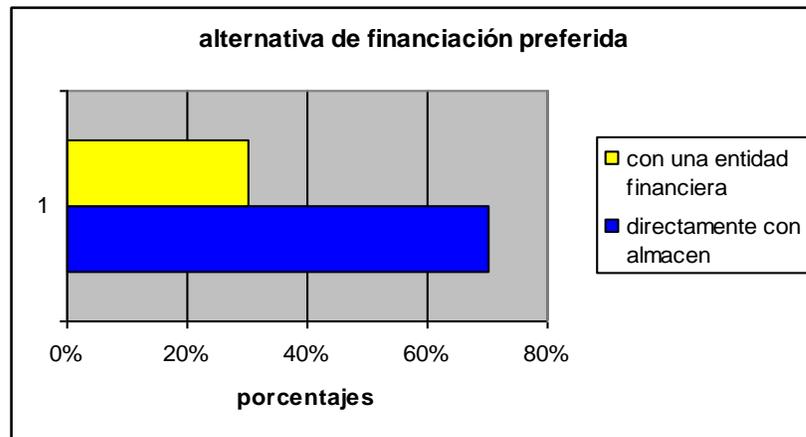
**Figura 8. Personas que han comprado en los 2 últimos años**



Fuente. Encuesta realizada a clientes de almacenes de electrodomésticos

Para el análisis de la información, se debe contar con compradores recientes de electrodomésticos para determinar la incidencia de la resolución, según la encuesta el 83% de la información fue de compradores de los últimos 2 años.

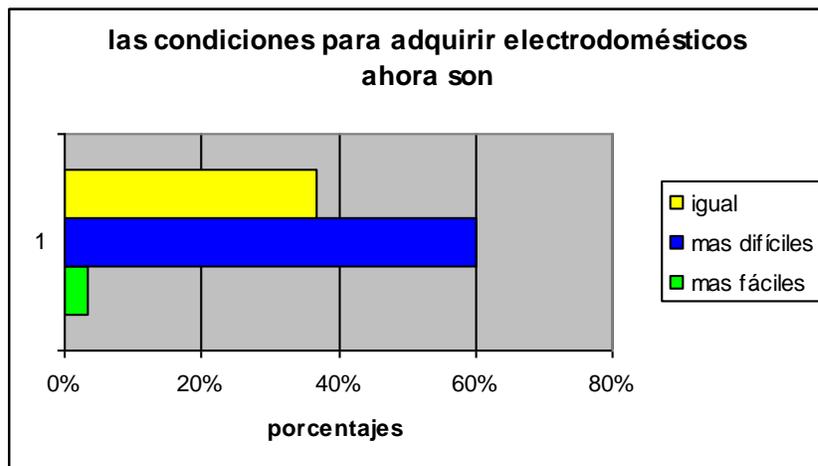
**Figura 9. Preferencias en las alternativas de financiamiento**



Fuente. Encuesta realizada a clientes de almacenes de electrodomésticos

Como se puede observar en la grafica el 70% de las personas hacen financiamiento directamente con el almacén, la razón es porque creen que los requisitos son más factibles y menos complicados.

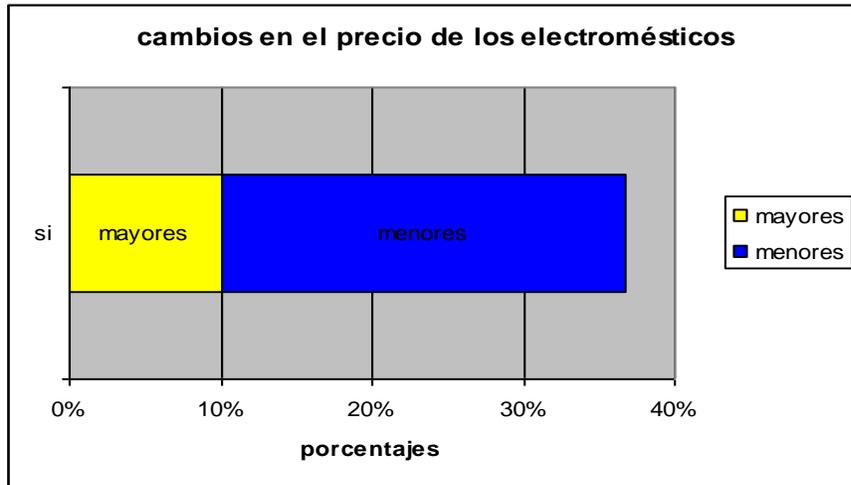
**Figura 10. Cambios en las condiciones de adquirir electrodomésticos**



Fuente. Encuesta realizada a clientes de almacenes de electrodomésticos

El 60% creen que las condiciones son más difíciles, ya que hay más restricciones y hay mayores requisitos. El 37% creen que son iguales que siempre.

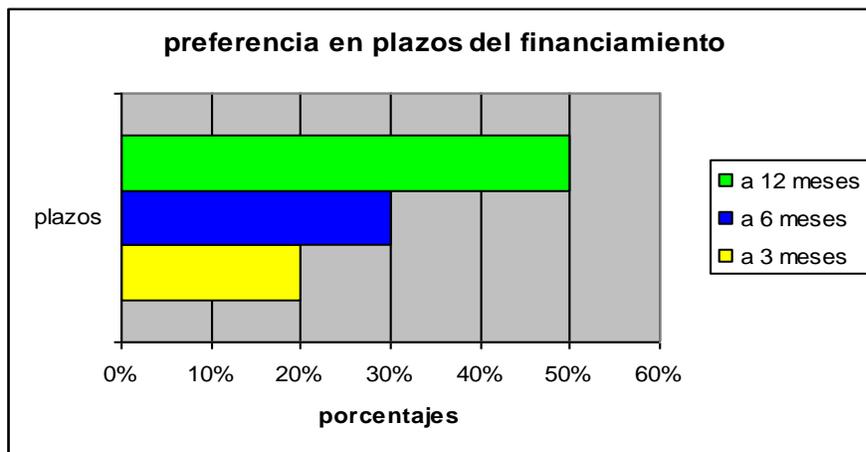
**Figura 11. Cambios en los precios de electrodomésticos a crédito**



Fuente. Encuesta realizada a clientes de almacenes de electrodomésticos

El 37% consideran que si hubo cambios en los precios del electrodoméstico a plazo, para lo cual es irrelevante para el ejercicio, el 10% de estos creen que son mayores y el 27% restante consideran que son menores.

**Figura 12. Preferencia en los plazos de financiamiento**



Fuente. Encuesta realizada a clientes de almacenes de electrodomésticos

Como se muestra en la grafica el 40% de los clientes prefieren plazos de 12 meses y en otro 40% a un plazo de 6 meses, lo que indica que los consumidores se inclinan por plazos más largos, para estos el punto de referencia es el valor de la cuota mensual.

Teniendo en cuenta que a la hora de comprar electrodomésticos en el mercado hay un 70% de preferencia en los almacenes especializados y que de estos un 60% a la compra a plazo, se puede decir que el mercado se ve muy afectado en la medida que las opciones para adquirir el articulo a plazo se hacen menores y en que las condiciones para adquirir el crédito son mayores y más restringidas. Esto dificulta a los colombianos de medianos recursos a que adquieran sus electrodomésticos.

Por otra parte para el mercado que tiene acceso al sistema crediticio, la resolución crea una ventaja a medida que el precio de electrodomésticos a plazo es mas bajo.

## **2. ESTRATEGIA FINANCIERA**

El aspecto que se quiere reducir es el de la imposibilidad del mercado de comprar electrodomésticos a plazo, solucionar el problema de iliquidez y bajas rentabilidades para los establecimientos de comercialización de electrodomésticos.

La estrategia que se propone en este trabajo es la creación de una cooperativa que permita financiar a los clientes de los almacenes comercializadores de electrodomésticos de los socios fundadores de esta cooperativa, estos socios son los almacenes de electrodomésticos quienes son representados por un número de personas asignadas por cada uno de ellos. Los socios serán personas naturales

Los clientes que esta cooperativa va a manejar son los que anteriormente venían financiando directamente con el almacén, ya que ésta tratará de tener menores restricciones y mayores facilidades de pago, permitiendo así a los propietarios de los establecimientos mayor liquidez, debido a que sus ventas se incrementaran y serían prácticamente de contado con una mayor rentabilidad.

El proyecto que se propone es el crear la cooperativa con los aportes iniciales de los propietarios de pequeños establecimientos de comercialización de electrodomésticos (para este proyecto existen 4 interesados) y personas interesadas en financiar con sus aportes a la cooperativa. La cuota de aportes mínima para el inicio es de veinte y cinco millones de pesos; los préstamos sólo se aprobarán a socios de la cooperativa, los cuales deberán tener unos aportes mínimos con respecto al valor del crédito solicitado, se les dará preferencia a los socios que soliciten préstamos para la compra de electrodomésticos de los establecimientos de los socios fundadores.

Para evaluar la estrategia se analizará los estados financieros de los establecimientos de electrodomésticos sin la aplicación de la estrategia (creación de la cooperativa) y los estados financieros de los establecimientos después de aplicada la estrategia financiera, esto permitirá establecer los beneficios obtenidos con la estrategia financiera.

Para poder realizar lo anteriormente nombrado se debe primero demostrar la viabilidad de la cooperativa como empresa independiente, donde se demuestre su sostenibilidad, su factibilidad de mercado, legal, técnica y económica. Se realizará una evaluación económica en donde se analizará los resultados financieros a partir de la construcción de 3 escenarios (sensibilidad del proyecto).

### 3. ESTUDIO DE MERCADOS

El análisis de las características de los clientes de electrodomésticos a plazo es una fuente importante de información para tener en cuenta en el estudio de las necesidades del mercado, el promedio de de las ventas a crédito de los establecimientos de comercialización de electrodomésticos es una fuente de información fundamental y base de todo el proyecto. El determinar las características del mercado es esencial para determinar la sostenibilidad y competitividad del proyecto en el corto y mediano plazo. Este estudio considera el comportamiento de la demanda y la oferta para la consecución del proyecto; además permitirá proyectar a mediano plazo el mercado potencial o demanda insatisfecha apta para ser penetrado por el servicio.

#### 3.1 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

El análisis de la demanda del servicio comprende los aspectos cuantitativos y cualitativos de la demanda del servicio, para esto se tiene:

**3.1.1 Cuantificación y proyección de la demanda esperada.** La cuantificación de la demanda implica la segmentación del mercado mediante parámetros definidos para un servicio, en el caso de la colocación de dinero para la compra de electrodomésticos se tomará como base las ventas a crédito de 4 establecimientos de electrodomésticos en el sector del centro, los cuales serán los posibles fundadores con respecto a este proyecto.

El tener la información disponible de los establecimientos se acerca a la realidad, en donde las ventas globales a crédito de los 4 establecimientos en promedio son de ciento noventa millones de pesos mensuales (\$ 190.000.000) y no existe una estacionalidad destacada la cual sea necesario tener en cuenta.

El proyecto tiene un tipo de mercado de colocación del dinero, esencialmente para la compra de electrodomésticos, el cual es de dos mil cuarenta millones de pesos (\$ 2.040.000.000) en promedio en el año.

El segmento del mercado se proyectará con una tasa de crecimiento del 10% anual, el cual fue hallado por el método de regresión lineal y con base a los crecimientos de las ventas históricas, proyectadas así:

**Tabla 1. Proyección de la demanda esperada**

<b>Año</b>	<b>Ventas a crédito En promedio</b>	<b>Demanda esperada De 70%</b>
2.005	\$ 2.874.936.739	\$ 2.012.455.717
2.006	\$ 3.162.430.411	\$ 2.213.701.288
2.007	\$ 3.478.673.453	\$ 2.435.071.417
2.008	\$ 3.826.540.799	\$ 2.678.578.559
2.009	\$ 4.209.194.879	\$ 2.946.436.415

Fuente. Información promedio de 4 establecimientos de Bucaramanga

Después de haber proyectado la demanda se procede a estimar el mercado objetivo, que para este caso se espera atender a un 60% de las ventas a crédito (punto de equilibrio), ya que se cuenta con la información de las encuestas las cuales arrojaron que un 70% de los clientes prefieren financiar directamente con los almacenes, así que lo que se busca es cubrir esa demanda con la financiación por medio de la cooperativa. Siendo para el año 2.005 de \$ 2.012.455.717 pesos por año y para el manejo del ejercicio de \$167.704.643 pesos mensuales.

**3.1.2 Características de la demanda del servicio de financiamiento.** El análisis de las características de la demanda consiste en la cualificación de los conceptos de mercadeo tales como la frecuencia de uso del servicio, gustos y preferencias en los plazos de financiamiento, etc.

Como fuente básica primaria se tienen las encuestas realizadas al mercado y al departamento administrativo de los establecimientos, con una muestra tomada de 30 ppe y 20 personas respectivamente. Y como fuente secundaria se tiene la información de cinco empresas.

El tipo de investigación a utilizar en el proyecto es evaluativo y de factibilidad respecto a la creación de una cooperativa de financiamiento comercial en Bucaramanga, enfatizada en la financiación a corto plazo de electrodomésticos.

Para tales efectos se hace necesaria la realización de una encuesta tomando una muestra  $n$ , de la población total. La población en estudio la definimos como los clientes de los cuatro establecimientos en referencia, que compran electrodomésticos a plazo en el año. Para lo cual se tiene una población de ( $N = 2.874$  personas), un nivel de confianza del 95%, error muestral de 0.05, probabilidad de éxito  $p = 0.5$  y probabilidad de fracaso de  $q = 0.5$ .

$$N = 2.874$$

$$\alpha = 95\% \quad (Z=1,96)$$

$$E = 0.05$$

$$p = 0.5$$

$$q = 0.5$$

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

$$n = 119,7511$$

$$n = 120 \text{ personas}$$

Después de la tabulaciones de las encuesta se pudo observar las características de la demanda, como ya se nombró en el *numeral 1.2*; entre ellas las más

destacadas están que el 47% del mercado prefieren comprar en almacenes especializados, el 60% compran a crédito y lo prefieren hacer directamente con los almacenes comercializadores de electrodomésticos, por menores requisitos o más facilidad de adquirir el financiamiento y el 80% de los compradores a crédito de los almacenes prefieren plazos entre 6 y 12 meses. El mercado tiene un uso de frecuencia dependiendo de los créditos adquiridos, ya que en su mayoría sólo solicitan el servicio de financiamiento en el momento de terminación de la obligación financiera que ya tengan adquirida.

### **3.2 ANALISIS DE LA OFERTA**

Parte esencial del estudio de mercado es el análisis de la oferta (la competencia) en sus aspectos cuantitativos y cualitativos los cual ayudará a establecer el superávit o déficit del servicio del servicio a compararlo con la demanda. Este estudiará los parámetros a tener en cuenta para la fijación de la oferta esperada.

**3.2.1 Cuantificación de la oferta.** En la actualidad existen muchas entidades que se dedican a la colocación de préstamos para libre inversión, pero estas son instituciones que piden garantías o condiciones mínimas preestablecidas, lo cual dificulta la adquisición de los créditos, en cambio con la cooperativa se busca especializar los créditos hacia la compra de electrodomésticos de almacenes específicos y de esta manera ampliar la probabilidad de adquisición, pero sin olvidar las garantías.

Para la cuantificación de la oferta es necesario tener en cuenta los ingresos de la cooperativa, ya que de estos dependerá la cantidad a prestar.

**3.2.2 De los ingresos de la cooperativa.** La cooperativa puede derivar sus ingresos de la actividad económica que desarrolla, la cual hace parte los abonos a capital y el beneficio propio de la financiación (rentabilidades); de los aportes

sociales mensuales que hagan sus asociados, entre estos asociados estarán los propietarios de los establecimientos, los cuales tienen un capital reservado para los préstamos anteriormente hechos por el mismo almacén, los cuales podrán ser aportados a la cooperativa como parte del beneficio propio, estos aportes deben estar establecidos en los estatutos; y de préstamos bancarios a tasas fijas bajas.

**Tabla 2. Ingresos de la cooperativa**

<b>AÑO</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>INGRESOS ENCAMINADOS PRESTAMOS</b>	<b>A</b>
2.005	\$ 1.317.720.975	\$ 1.207.473.430	
2.006	\$ 1.635.357.543	\$ 1.328.220.773	
2.007	\$ 1.863.094.544	\$ 1.704.549.993	
2.008	\$ 2.355.106.401	\$ 2.142.862.87	
2.009	\$ 2.855.835.908	\$ 2.661.792.773	

Fuente. Presupuestos realizados para la cooperativa

Teniendo en cuenta los ingresos de la cooperativa y la capacidad ofrecida, la demanda quedará insatisfecha en un 40 % para el primer año, debido que la cooperativa no tendrá el capital suficiente para cubrir toda la demanda esperada.

Para efectos de oferta se atenderá con prioridad los clientes más antiguos de los almacenes y los que mejores garantías presenten.

#### 4. DE LA CONSTITUCIÓN DE LA COOPERATIVA

Para la constitución de una entidad nueva sin ánimo de lucro se debe realizar los siguientes trámites:<sup>2</sup>

1. Realizar una asamblea de constitución, con los fundadores, para:
  - Probar la constitución de la entidad.
  - Probar el nombre de la entidad.
  - Probar los estatutos de la entidad.
  - Designar los órganos de administración, representación legal y revisores fiscales.
2. levantar el texto del acta de constitución, indicando los nombres, cédulas y domicilio de todos los fundadores y los demás asuntos tratados en la reunión. El acta debe venir firmada únicamente por el presidente y secretario de la reunión con diligencia notarial.
3. los fundadores deben firmar unos documentos separados al acta de constitución en el que se identifiquen y manifiesten su voluntad de asociarse.
4. levantar texto completo de los estatutos aprobados, debidamente firmados por el presidente y secretario de la reunión o todos los fundadores con diligencia de reconocimiento notarial.
5. solicitar los certificados de existencia y representación legal.

---

<sup>2</sup> Fuente de información: cámara de comercio de Bucaramanga

6. presentar el certificado de registro ante la superintendencia de economía solidaria.
7. presentar en la cámara de comercio, los libros de contabilidad y de actas de la entidad.
8. NIT. Ante la administración de impuestos nacionales.

Para todos los efectos legales el derecho cooperativo está regido en su máxima expresión por la ley 79 de 1.988 (Legislación cooperativa), y la constitución y reconocimiento de las cooperativas se encuentran reglamentadas en el capítulo dos de la misma, que se transcribe a continuación:

**“Art. 13.** En desarrollo del acuerdo cooperativo, las cooperativas se constituirán por documento privado y su personería jurídica será reconocida por el departamento administrativo nacional de cooperativas (DANCOOP)”.

**“Art. 14.** La constitución de toda cooperativa se hará en Asamblea de Constitución, en la cual serán aprobados los estatutos y nombrados en propiedad los órganos de administración y vigilancia.

El Consejo de Administración allí designado nombrará el representante legal de la entidad, quien será responsable de tramitar el reconocimiento de la personería jurídica.

El Acta de Asamblea de Constitución será firmada por los asociados y fundadores, anotando su documento de identificación legal y el valor de los aportes iniciales.

El número mínimo de los fundadores será de veinte (20), salvo las excepciones consagradas en normas especiales”.

**“Art. 15.** El reconocimiento de la personería jurídica se hará con base en los siguientes requisitos:

1. Solicitud escrita de reconocimiento de personería jurídica
2. Acta de Asamblea de Constitución
3. Texto completo de los estatutos
4. Constancia de pago de por lo menos el 25% de los aportes iniciales suscritos por los fundadores, expedida por el representante legal de la cooperativa, y
5. Acreditar la educación cooperativa por parte de los fundadores con una intensidad no inferior a veinte (20) horas.

*Parágrafo:* La educación cooperativa de los sectores indígenas y agropecuarios será impartida por el departamento Administrativo Nacional de Cooperativas”.

**“Art. 16.** El Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas deberá resolver el reconocimiento de personería jurídica dentro de los sesenta (60) días siguientes al recibo de la solicitud. Si no lo hiciere dentro del término previsto, operará el silencio administrativo positivo y la cooperativa podrá iniciar actividades. Dentro de seis (6) meses siguientes a la operación del silencio administrativo, el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas deberá visitar la cooperativa a fin de verificar que esté totalmente ajustada a la ley y a los estatutos.

En caso de encontrarse la ocurrencia de violaciones, se le formulará un pliego de observaciones para que se ajuste a él dentro del término previsto en las normas reglamentarias, cuyo incumplimiento dará lugar a que se aplique la escala general de funciones”.

**“Art. 17.** En el acto de reconocimiento de personería jurídica se ordenarán el registro de la cooperativa, el de los órganos de administración y vigilancia y el de

su representante legal, debidamente identificado y se autorizará su funcionamiento”.

“**Art. 18.** Para todos los efectos legales será prueba de la existencia de una cooperativa y de su representación legal, la certificación que expide el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas”.

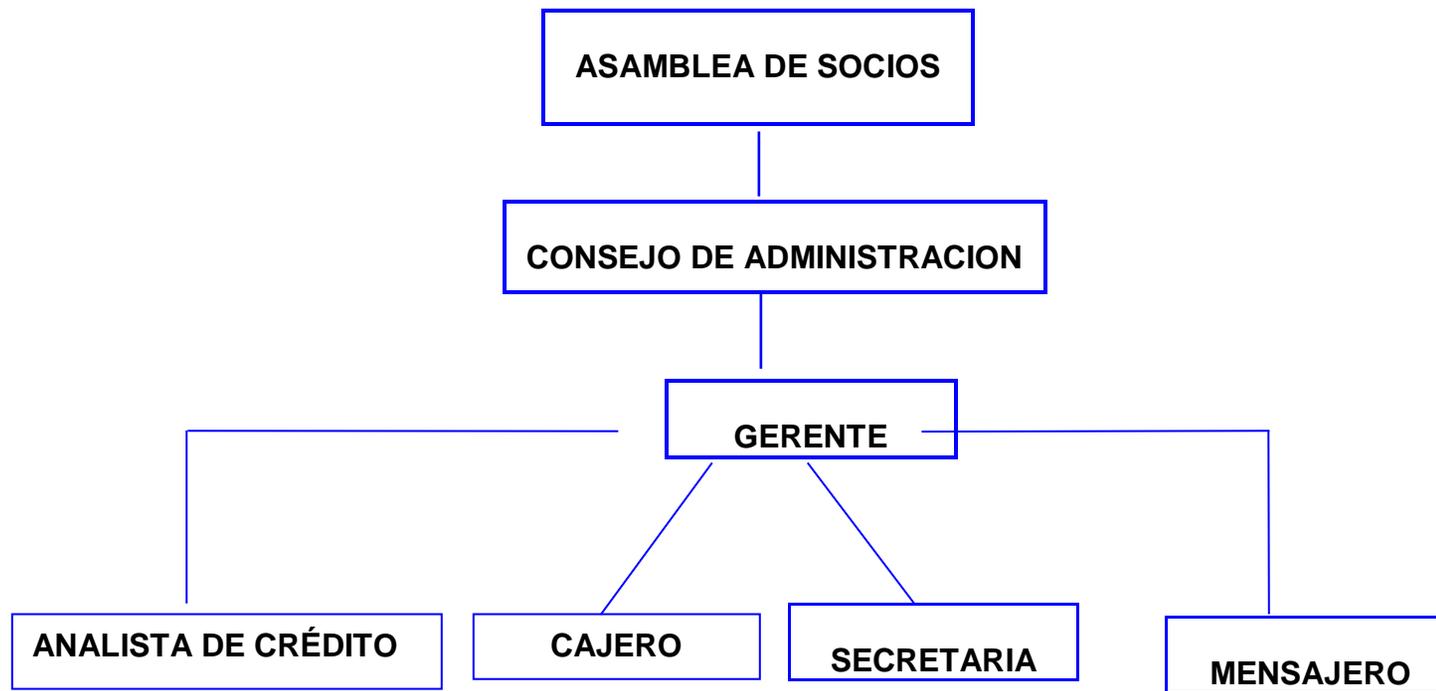
#### **4.1 ORGANIZACIÓN DE LA COOPERATIVA**

Como toda empresa, una cooperativa necesita definir un orden o estructura organizacional que le facilite el funcionamiento de sus diversos departamentos y secciones. Definir el orden y jerarquía permite un mejor flujo de información; una eficiente toma de decisiones y su correspondiente retroalimentación.

Las cooperativas como empresas solidarias definen que su administración estará a cargo de la Asamblea General, el Consejo de Administración y el Gerente; contará con un Revisor Fiscal a manera de línea Staff de inspección a los procesos administrativos, el funcionamiento de la cooperativa, la prestación del servicio y el manejo financiero de las mismas.

#### **4.2 DEL ORGANIGRAMA DE LA COOPERATIVA**

Existen diversos modelos de organigrama en los cuales las empresas encajan su estructura organizacional, teniendo en cuenta la línea de demanda u orden jerárquico para cada cooperativa. Para esta cooperativa hemos propuesto el siguiente organigrama:



## **5. ESTUDIO TÉCNICO**

Con el estudio técnico se pretende verificar dónde, cuánto, cuándo, cómo y con qué se va a prestar el servicio de financiación de la cooperativa, por lo que este estudio tiene relación con el funcionamiento y la operatividad del proyecto.

Se examinarán diferentes partes, entre ellas están:

### **5.1 TAMAÑO DE LA CAPACIDAD INSTALADA**

Para calcular la capacidad instalada se recurrió a los datos arrojados por la oferta disponible por parte de la cooperativa, que está dada para el corto plazo como la demanda actual calculada.

La capacidad instalada está condicionada a los costos y capacidad de financiación del proyecto. Mediante presupuestos de flujos de caja se ha determinado la capacidad de \$ 1.207.473.430 (pesos por año), la cual para los años posteriores se irá incrementando en un diez por ciento para los dos primeros años y un diez por ciento más para el tercer año en promedio.

Lo anterior se dará para el escenario moderado y cambiará con respecto a los escenarios que se maneje.

### **5.2 LOCALIZACIÓN ÓPTIMA DEL PROYECTO**

#### **Numero de núcleo: 1**

La localización óptima se basará en factores sociales que están relacionados con la adaptación y comodidad para los clientes, la oficina de la cooperativa se

encontrará ubicada de forma estratégica con respecto a los establecimientos de comercialización de electrodomésticos.

La ubicación de la oficina será en la calle 36 con 14, en el sector del centro en donde se encuentran en la actualidad la mayoría de los establecimientos.<sup>3</sup>

Con un área de 50 metros.

### **5.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO**

Esta parte del proceso consta en resolver lo concerniente a la instalación y el funcionamiento de la planta. Se describirán los procesos, adquisición de equipo y maquinaria y otros.

#### **Proceso de producción**

**Estado inicial:** El cliente llega al almacén y escoge el electrodoméstico que desea adquirir a plazo, el almacén ofrece la información sobre condiciones, cuotas y plazos; en caso de estar de acuerdo llena el formato de solicitud de préstamo.

**Proceso transformador:** El cliente entrega el formato diligenciado, en este estado el analista de crédito se encarga de hacer el estudio y de aprobar o rechazar el crédito. La secretaria hace llegar el comunicado al respectivo almacén, se firman los diferentes documentos como garantía.

**Servicio final:** La cooperativa se encarga de hacer el respectivo desembolso al almacén al que corresponda la solicitud. Para los pagos de las cuotas los deudores deberán acercarse a la oficina a hacer sus respectivos pagos.

---

<sup>3</sup> Fuente: VANGUARDIA LIBERAL. ed.29 de septiembre 2.004

#### **5.4 ADQUISICIÓN DE PLANTA Y EQUIPO:**

Los materiales que se utilizan en el proceso en su mayoría son complementarios, ya que para prestar el servicio lo principal es el cliente con necesidades y el dinero disponible para cubrir esta necesidad.

Los implementos complementarios son los que se utilizan para poder realizar un servicio con buena calidad, comodidad y rapidez, entre otros.

A continuación aparece la lista del equipo necesario:

- Remodelación de infraestructura
- Se necesitará tres computadores con software de cartera, contabilidad y aportes, en red para los equipos.
- Una impresora
- Tres escritorios con sus respectivas sillas
- Seis sillas de espera
  - Tres teléfonos y un telefax, con tres líneas independientes.
  - Cubículo para cajero y una subdivisión.
  - Un Aire acondicionado
  - Tres archivadores
  - Papelería de formatos de solicitud, de pagares, recibos, etc.
  - Cafetera
  - Cuatro sumadoras
  - Un Terminal de caja.

#### **5.5 HORIZONTE DEL PROYECTO**

El horizonte escogido para el estudio es de 5 años; debido a que Colombia es un país en materia tributaria, de políticas de inversión, sistema financiero y otros muy

variables, lo que no nos permite hacer un proyecto encaminado certeramente, por lo cual en el futuro se irá modificando y cambiando el horizonte.

Con respecto al escenario que se está manejando es normal – moderado, basado en información actual, bajo parámetros y tendencias históricas normales y asumiendo que las condiciones económicas, políticas y sociales sigan permitiendo que se sigan efectuando así. Dentro del estudio de sensibilidad se manejaran 3 escenarios los cuales serán: pesimista, moderado y optimista.

## **5.6 DISPONIBILIDAD DE CAPITAL**

Para cubrir la demanda de los clientes que compran a plazo, los costos fijos, los gastos de administración y servucción y otros, existe la disponibilidad de capital aproximadamente de \$250.000 de pesos, dados en aportes sociales por parte de los fundadores; con lo que previsiblemente advierte la necesidad de financiamiento para satisfacer absolutamente los requerimientos del proyecto y cumplir con la oferta esperada.

De lo expresado anteriormente se recurrirá a un préstamo por medio de BANCOLOMBIA de \$120.000.000 de pesos, el cual se pagará a un plazo de 5 años y donde se amortizará a cuotas iguales en donde se abone a capital y se paguen los respectivos intereses. El préstamo se adquirirá a una tasa fija EA.

Técnicamente una vez concluido el periodo de implementación de las instalaciones y transcurridas las pruebas del equipo y el proceso del servicio, se continuará con el requerimiento de la mano de obra que para este caso se deberá tener en cuenta la capacidad de la cooperativa, este requerimiento se hará para los dos primeros años y según lo esperado a partir del tercer año la cooperativa tendrá mayor capacidad, lo que conlleva a mayor necesidad de mano de obra.

La mano de obra para los dos primeros años del proyecto estará compuesta por un analista de crédito, un cajero, una secretaria, un mensajero, una de oficios varios, contador, un revisor fiscal, el gerente y un comité de crédito. (Conformado por algunos asociados).

Para el tercer y cuarto año se necesitará dos cajeros, dos analistas de crédito y una persona encargada al servicio al cliente.

Las siguientes son las funciones principales:

**Gerente:** su función es de representante legal, director y supervisor de todos los procesos para prestación de servicios, será el encargado de pagos a entidades financieras y las relaciones comerciales con los propietarios de los establecimientos de electrodomésticos.

**Analista de crédito:** estará encargado de verificar datos de los solicitantes, medir el nivel de riesgo que presentan los créditos y aprobar o denegar las solicitudes.

**Secretaria:** encargada de recibir las solicitudes de créditos, relaciones comerciales con los establecimientos de comercialización de electrodomésticos y relaciones comerciales con los clientes, con respecto a cartera y otros.

**Contador:** encargado de llevar toda la parte tributaria y de legalidad de la cooperativa.

**Auxiliar de servicio al cliente:** es la persona encargada de resolver dudas al cliente, tiene contacto directo con este, recibe formatos de solicitud y sus papeles anexos y atiende quejas o reclamos.

**Mensajero:** Efectuar pagos, consignaciones, envío y recogida de documentos

## 6. DEL ESTUDIO ECONÓMICO

### 6.1 COSTOS DE REALIZACIÓN DEL SERVICIO

En este caso el aprovechamiento de la capacidad de la prestación del servicio se incrementará paulatinamente, debido a la penetración del mercado y al crecimiento de los ingresos. Para lo cual se deberá ir aumentando el personal encargado del proceso del servicio. Esto dependerá para cada uno de los escenarios que se manejarán.

De acuerdo con lo anterior se ha previsto que el proyecto aumente su capacidad como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 3. Capacidad Instalada de la Cooperativa**

Periodo anual	Capacidad en pesos	Aprovechamiento de la capacidad instalada
2.005	\$ 1.207.473.430	60%
2.006	\$ 1.328.220.773	60%
2.007	\$ 1.704.549.993	70%
2.008	\$ 2.142.862.87	80%
2.009	\$ 2.661.792.773	90%

Fuente. Información promedio de 4 establecimientos de Bucaramanga.

Para este proyecto se ha estimado que los servicios públicos que se requieren, principalmente para servicios generales de la cooperativa, se incrementarán a la tasa de inflación anual del 5.3%<sup>4</sup> para el primer año. (Para los siguientes años ver cuadro).

<sup>4</sup> Fuente: [www.suvalor.com](http://www.suvalor.com)

**Tabla 4. Inflación anual proyectada**

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Inflación anual al consumidor	5.30%	5.20%	5.00%	5.00%	5.00%	5.00%

Fuente. [www.suvalor.com](http://www.suvalor.com)

En el caso de la mano de obra para la producción del servicio se incrementará a la tasa de inflación más un factor de crecimiento esperado en los costos del 2.26% (esta tasa variará con respecto al escenario seleccionado, para este caso sería moderado), para un incremento total anual de un 8%.

Para los costos de arriendo, papelería y otros se incrementará a una tasa del 10% anual. Los costos totales de la prestación del servicio en pesos por años serán:

**Tabla 5. Costos anuales de la prestación del servicio**

ANO	TOTAL EGRESOS OPERACIONALES
2.005	\$ 25.966.274
2.006	\$ 30.100.002
2.007	\$ 48.837.026
2.008	\$ 70.776.801
2.009	\$ 114.144.990

Fuente. Estado de resultados proyectados.

## 6.2 DETERMINACIÓN DE COSTOS DE ADMINISTRACIÓN

Para determinar el costo total es necesario calcular los gastos correspondientes al funcionamiento de la organización que se encargará de la administración y control de la cooperativa, es por esto que para calcular estos gastos se utilizó un incremento del 8% para el primer año, correspondiente a la tasa de inflación más

un incremento (el factor utilizado es el mismo que para el caso de los costos de operación).

### 6.3 DETERMINACION DE LA INVERSIÓN INICIAL

Para la puesta en marcha de la cooperativa se debe recurrir a una inversión inicial la cual incluya la adecuación del local, el cual permita el funcionamiento de esta. Teniendo en cuenta lo anterior se ha realizado el siguiente cuadro, donde se especifica la inversión inicial del proyecto. Para efecto de esta se ha realizado una serie de cotizaciones. (Véase Anexo C).

La inversión inicial total correspondiente sería de \$ 32.851.320 pesos. Estos precios corresponden al traslado de los mismos desde su lugar de origen al puesto en la oficina.

**Tabla 6. Inversión Total del Proyecto**

UNIDADES	DESCRIPCIÓN	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
3	Computadores en red para los equipos.	\$ 2.682.240	\$ 8.046.720
1	Software	\$ 13.000.000	\$ 13.000.000
1	Impresora	\$ 398.600	\$ 398.600
3	Escritorios	\$ 150.000	\$ 450.000
3	Sillas tipo ejecutiva	\$ 150.000	\$ 450.000
6	Sillas de espera	\$ 65.000	\$ 390.000
2	Teléfonos	\$ 31.500	\$ 63.000
1	Teléfono inalámbrico	\$ 124.000	\$ 124.000
1	Telefax	\$ 400.000	\$ 400.000
3	Líneas telefónicas independientes.	\$ 120.000	\$ 360.000
1	Aire acondicionado	\$ 2.520.000	\$ 2.520.000
3	Archivadores de 4 gavetas	\$ 180.000	\$ 540.000
1	Cafetera	\$ 84.000	\$ 84.000
4	Sumadoras	\$ 122.000	\$ 488.000
	Accesorios		\$ 500.000
	Acondicionamiento locación	\$ 4.000.000	\$4.000.000
	Cubículo de cajero	\$1.500.000	\$1.500.000
	<b>TOTAL</b>		<b>\$ 32.851.320</b>

Fuente. Estudio técnico y cotizaciones realizadas.

**Gasto de acondicionamiento:** para adecuar la oficina de la cooperativa e instalación de todos los estantes y equipo, para la puesta en marcha y funcionamiento de la misma, se ha dispuesto de \$4.000.000 de pesos.

## 7. EVALUACION ECONOMICA

La evaluación económica se efectuará para la creación de la cooperativa como entidad de financiamiento comercial, el análisis se hará partiendo de 3 escenarios y se evaluará para cada uno de los escenarios

### 7.1 ESCENARIO MODERADO

Este escenario tiene características particulares entre ellas (Ver anexo D)

- El incremento en los gastos de administración y servicios equivalentes a la inflación proyectada más un factor de incremento, para un total aproximado del 8%.
- La capacidad de cubrir la demanda será del 60% para los años 2.005, 2.006 y 2.007; para el 2.008 y 2.009 será del 70%.
- El interés de colocación sería del 2,1% periódica mensual, para una tasa de 28,324% efectiva anual.
- Para todos los años habrán aportes sociales superiores a cien millones de pesos, por parte de los socios fundadores

**7.1.1 Valor presente neto.** Luego de descontar los flujos resultantes año a año de la inversión inicial, la cooperativa tendrá un VPN de \$53.032.198 pesos. Lo que representa que está generando valor.

**7.1.2 Tasa interna de retorno.** La tasa de rendimiento del proyecto teniendo en cuenta los flujos de efectivo resultante y la inversión inicial, es de 21% anual. Lo

que representa una rentabilidad altísima comparada con las tasas ofrecidas en el mercado.

## **7.2 ESCENARIO PESIMISTA**

Este escenario tiene características particulares entre ellas (Véase Anexo E):

- El incremento en los gastos de administración y servicios equivalentes a la inflación proyectada más un factor de incremento, para un total aproximado del 8%.
- La capacidad de cubrir la demanda será del 57% para los años 2.005 y 2.006, 60% para el 2.007; 65% para el 2.008 y para 2.009 será del 68%.
- El interés de colocación sería del 1.8% periódica mensual, para una tasa de 23,87% efectiva anual. Considerando que la tasa máxima permitida disminuya para los años posteriores.
- No todos los años habrán aportes sociales por parte de los socios fundadores.

**7.2.1 Valor presente neto.** Luego de descontar los flujos resultantes año a año de la inversión inicial, la cooperativa tendrá un VPN de -\$31.735.585 pesos. Lo que representa que está generando valor.

**7.2.2 Tasa interna de retorno.** La tasa de rendimiento del proyecto teniendo en cuenta los flujos de efectivo resultante y la inversión inicial, es de -16% anual.

## **7.3 ESCENARIO OPTIMISTA**

Este escenario tiene características particulares entre ellas (Véase Anexo F):

- El incremento en los gastos de administración y servicios equivalente a la inflación proyectada más un factor de incremento, para un total aproximado del 8%.
- La capacidad de cubrir la demanda será del 60% para el año 2.005, del 65% para los años del 2.006 y 2.007; del 70% para el 2.008 y para el año 2.009 será del 80%.
- El interés de colocación sería del 2.5% periódica mensual, para una tasa de 34,488% efectiva anual.
- Todos los años habrán aportes sociales por parte de los socios fundadores, en todos los años y superiores a \$200.000.000.

**7.3.1 Valor presente neto.** Luego de descontar los flujos resultantes año a año de la inversión inicial, la cooperativa tendrá un VPN de \$275.630.755 pesos. Lo que representa que está generando valor.

**7.3.2 Tasa interna de retorno.** La tasa de rendimiento del proyecto teniendo en cuenta los flujos de efectivo resultante y la inversión inicial, es de 84% anual.

## CONCLUSIONES

El mercado que se ha impactado después de la expedición de la resolución 22905, es el de la compra a plazo de electrodomésticos con financiación directa con los almacenes especializados, que anteriormente representaban el 60% de las ventas totales. El principal motivo por el cual se ha afectado el mercado es por la mayor rigidez en las políticas de crédito, lo que se traduce en una disminución sustancial en las compras de electrodomésticos.

Los propietarios de los establecimientos se han perjudicado porque las rentabilidades sobre las ventas a plazo se disminuyeron en un 25%, esto ha sido un efecto generalizado en el sector.

Para salvaguardar su patrimonio se optó por crear una entidad que sirva como intermediario financiero entre el cliente y el almacén. En este caso el almacén vendería solamente de contado con un margen bruto mayor al que se trabaja actualmente y el intermediario se encarga de la financiación.

La cooperativa tiene beneficios tributarios, como el estar exenta del impuesto de renta, embargar a pensionados y personas con ingresos iguales al salario mínimo legal vigente, lo que permite tener un mercado potencial más amplio,

Después de plantear la cooperativa se realizó el estudio de mercado el cual arrojó un resultado positivo, ya que existe una necesidad insatisfecha y hay la oportunidad de aprovechar esta demanda.

Existe la viabilidad legal, respecto a cumplir las condiciones mínimas impuestas para la economía solidaria, como por ejemplo número de asociados, revisor fiscal, asamblea de socios y otros. etc.

Después de analizar tres escenarios distintos, se puede decir que las variables que más afectan la factibilidad económica son ingresos por aportes de socios ya que el proyecto está dado para apalancarse en su mayoría con el patrimonio de los socios, tasa de interés de colocación debido que esta representa la rentabilidad de la cooperativa.

## BIBLIOGRAFIA

BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de proyectos.3 ed. Editorial Mc Graw Hill. 1.995.

### CONFEDERACIÓN DE COOPERATIVAS

DEPARTAMENTO NACIONAL DE COOPERATIVAS DE COLOMBIA. Economía solidaria Colombia: DANCOOP [www.dancoop.gov.co](http://www.dancoop.gov.co)

HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto. Metodología de la investigación, 5 ed. México: Mc Graw Hill, 1.991.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS. Normas colombianas para la presentación de trabajos de investigación, segunda actualización. Bogota D.C.: ICONTEC, 2.002.

LEGISLACION COOPERATIVA, LEY 79 de 1.988.

LEÓN GARCIA, Oscar. Administración Financiera. 3 ed. Cali. Prensa Moderna Impresores S.A. 1.999.

SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO. [www.sic.gov.co](http://www.sic.gov.co)

[www.confecoop.org.co/estadisticas](http://www.confecoop.org.co/estadisticas)

[www.supersolidaria.gov.co](http://www.supersolidaria.gov.co)

[www.suvalor.com](http://www.suvalor.com)

[www.bancolombia.com](http://www.bancolombia.com)

[www.dansocial.gov.co](http://www.dansocial.gov.co)

# **ANEXOS**



## Anexo A. Encuesta

---

1. ¿Conoce acerca de la resolución 22905 de 21-08-2.003 expedida por la superintendencia de industria y comercio, la cual regula la financiación de las ventas a crédito?

a) SI       b) NO

2. ¿En qué rango se encontraba sus ventas a crédito con respecto a las ventas totales, antes de la resolución?

a) 0 a 30%      b) 31% a 50%      c) 51% a 80%      d) más del 80%

**Si respondió si en la pregunta número 1, conteste las siguientes preguntas**

3. ¿Después de colocar en práctica la resolución, como se vieron afectadas sus ventas a crédito?

- a)  aumentaron en un \_\_\_\_\_%
- b)  disminuyeron en un \_\_\_\_\_%
- c)  se mantuvieron igual.

4. ¿La rentabilidad de las ventas a crédito se han afectado a causa de la resolución?

- a) NO
- b) SI  , aumentó \_\_\_\_\_%
- Disminuyó \_\_\_\_\_%

5. ¿Qué medidas ha adoptado usted para cumplir con la resolución 22905?

- a) seguir trabajando igual que siempre
- b) financiar por medio de otra entidad
- c) bajar la tasa de financiamiento, tal como lo indica la resolución.
- d) Otra. ¿Cuál? \_\_\_\_\_



## Anexo B. Encuesta

---

1. ¿Dónde adquiere usted electrodomésticos?

- a) almacenes especializados
- b) Sanandresitos
- c) Almacenes de cadena

2. ¿De qué forma adquiere usted electrodomésticos?

- a) a contado
- b) a plazo

3. ¿Ha comprado usted electrodomésticos en los últimos dos años?

SI

NO

4. ¿Cuál alternativa de financiamiento prefiere?

- a) directamente con el almacén
- b) con una entidad financiera

5. ¿Cree usted que las condiciones o requisitos para adquirir electrodomésticos?

- a) más fáciles
- b) más difíciles
- c) igual

6. ¿Ha notado cambios en los precios de electrodomésticos a crédito?

Mayores \_\_\_\_

Menores \_\_\_\_\_

NO

7. ¿A qué plazo prefiere usted financiar el valor del electrodoméstico?

- a) a tres meses
- b) a seis meses
- c) a doce meses

## Anexo C. Cartas



Electrodomésticos

Bucaramanga, septiembre 26 de 2.004

ESTIMADO CLIENTE:

Atendiendo a su solicitud, estamos presentando nuestra oferta, para la adquisición de la siguiente mercancía, así:

**3 ESCRITORIOS EN MADECOR DE 1.0 MTS  
VALOR \$150.000 CADA UNO**

**3 SILLAS TIPO EJECUTIVA EN TELA CORDOBAN.  
VALOR \$150.000 CADA UNO**

**6 SILLAS DE ESPERA EN TELA CORDOBAN  
VALOR \$65.000 CADA UNO**

### OBSERVACIONES

**GARANTIA:** : 1 año  
IVA INCLUIDO  
MERCANCIA ENTREGADA EN BUCARAMANGA

Cordialmente,

ANA INES FUENTES BARON  
Administrador

Cra 18 No. 36 - 56 2do Piso - Tel. 6705619



Donde usted encuentra todo en artículos electrónicos para el Hogar

• Casatronic Bucaramanga  
Cra. 18 No. 36 - 56  
Tel: 630 3705 - 642 4927  
e-mail: casatronic@hotmail.com

• Casatronic Barrancabermeja  
Cra. 17 No. 49 - 52  
Tel: 611 2692  
e-mail: casatronic@hotmail.com

Bucaramanga, septiembre 26 de 2.004

ESTIMADO CLIENTE:

Atendiendo a su solicitud, estamos presentando nuestra oferta, para la adquisición de la siguiente mercancía, así:

3 COMPUTADORES COMPATIBLES PENTIUM IV DE 2.26GHZ, DIS 80 GB  
MONITOR 15" ESTABILIZADOR, CAMARA  
VALOR \$2.682.24000 CADA UNO

1 IMPRESORA MULTIFUNCIONAL LEXMAR 1150 (IMPRESORA,  
COPIADORA, SCANNER)

1 TELEFONO INHALAMBRICO PANASONIC REF KX-TC 1466 SISTEMA  
DE DOBLE CARGA, LOCALIZADOR DEL AURICULAR  
VALOR \$124.000

2 TELEFONOS KALLEY REF KX -T17 ALTAVOZ, REDIAL, BLOQUEO  
LLAMADAS DISCADO DIRECTO NACIONAL E INTERNACIONAL  
VALOR \$31.500 CADA UNO

1 AIRE ACONDICIONADO MARCA LG MINISPLIT 24.000 BTU, 200V,  
60HZ, JET COOL, CONTROL REMOTO  
VALOR \$2.520.000 CADA UNO

OBSERVACIONES

GARANTIA: : 1 año

IVA INCLUIDO

MERCANCIA ENTREGADA EN BUCARAMANGA

Cordialmente,

FABIOLA MORENO CARDENAS  
Administrador

## Anexo D. Escenario Moderado

### FLUJO DE CAJA PROYECTADO

	0	2005	2006	2007	2008	2009
RECAUDO INTERES	0	72.835.943	132.027.065	147.516.954	180.175.306	203.601.701
cuotas de admision	0	2	62.642.797	69.063.684	88.833.164	97.938.563
<b>TOTAL INGRESOS</b>	0	72.835.945	194.669.862	216.580.638	269.008.469	301.540.264
Nomina	0	82.232.129	98.452.512	123.130.477	150.770.995	164.075.767
Servicios Publicos	0	3.882.000	4.087.746	4.300.309	4.515.324	4.741.090
Arrendamientos	0	7.638.000	8.419.950	9.281.910	10.232.063	10.377.228
Seguros	0	3.245.150	6.113.794	6.773.844	8.316.876	9.631.414
PROVISION	0	12.483.519	13.920.622	15.347.485	19.740.703	21.764.125
IMPUESTOS		806.324	1.216.687	1.353.629	1.681.303	1.884.627
Otros Pagos y Gtos Diversos	0	6.386.000	7.024.600	7.727.060	8.499.766	9.349.743
<b>TOTAL EGRESOS OPERACIONALES</b>	0	116.673.121	139.235.911	167.914.714	203.757.030	221.823.994
<b>FLUJO DE CAJA OPERATIVO</b>	0	-43.837.176	55.433.951	48.665.925	65.251.439	79.716.270
Inversion en Activo Fijo	32.851.320	0	0	0	0	0
<b>TOTAL OTROS (INGRESOS-EGRESOS)</b>	32.851.320	0	0	0	0	0
<b>FLUJO ANTES DE FINANCIACION</b>	-32.851.320	-43.837.176	55.433.951	48.665.925	65.251.439	79.716.270
Adquisicion Creditos Nuevos	0	50.000.000	0	0	0	0
Pago de Intereses Creditos Nuevos	0	4.968.022	1.383.795	-3.441.123	-8.989.804	-15.370.817
Abono a capital Creditos Nuevos	0	28.297.906	32.542.652	37.424.229	43.038.060	49.493.971
Total Financiacion Nueva	0	16.734.073	-33.926.447	-33.983.107	-34.048.255	-34.123.155
<b>FLUJO CAJA NETO DEL PERIODO</b>	-32.851.320	-27.103.103	21.507.504	14.682.818	31.203.184	45.593.115
<b>SALDO CAJA INICIAL</b>	0	-32.851.320	-59.954.423	-38.446.919	-23.764.101	7.439.083
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	-32.851.320	-59.954.423	-38.446.919	-23.764.101	7.439.083	53.032.198

TIR  
VPN

21%  
53.032.198

## Anexo E. Escenario pesimista

### FLUJO DE CAJA PROYECTADO

	0	2005	2006	2007	2008	2009
RECAUDO INTERES	0	65.721.639	119.064.396	137.767.905	162.578.505	185.572.109
cuotas de admision	0	2	59.294.331	68.874.672	82.336.352	95.051.102
<b>TOTAL INGRESOS</b>	0	65.721.641	178.358.726	206.642.576	244.914.858	280.623.210
Nomina	0	82.232.129	99.003.629	124.922.308	154.579.608	169.980.052
Servicios Publicos	0	3.882.000	4.087.746	4.300.309	4.515.324	4.741.090
Arrendamientos	0	7.638.000	8.419.950	9.281.910	10.232.063	10.377.228
Seguros	0	3.061.442	5.765.180	6.603.392	7.866.217	9.158.538
PROVISION	0	11.827.391	13.176.518	15.305.483	18.296.967	21.122.467
IMPUESTOS		743.406	1.114.742	1.291.516	1.530.718	1.753.895
Otros Pagos y Gtos Diversos	0	6.386.000	7.024.600	7.727.060	8.499.766	9.349.743
<b>TOTAL EGRESOS OPERACIONALES</b>	0	115.770.367	138.592.365	169.431.977	205.520.663	226.483.013
<b>FLUJO DE CAJA OPERATIVO</b>	0	-50.048.727	39.766.362	37.210.599	39.394.195	54.140.198
Inversion en Activo Fijo	32.851.320	0	0	0	0	0
<b>TOTAL OTROS (INGRESOS-EGRESOS)</b>	32.851.320	0	0	0	0	0
<b>FLUJO ANTES DE FINANCIACION</b>	-32.851.320	-50.048.727	39.766.362	37.210.599	39.394.195	54.140.198
Adquisicion Creditos Nuevos	0	50.000.000	0	0	0	0
Pago de Intereses Creditos Nuevos	0	4.968.022	1.383.795	-3.441.123	-8.989.804	-15.370.817
Abono a capital Creditos Nuevos	0	28.297.906	32.542.652	37.424.229	43.038.060	49.493.971
Total Financiacion Nueva	0	16.734.073	-33.926.447	-33.983.107	-34.048.255	-34.123.155
<b>FLUJO CAJA NETO DEL PERIODO</b>	-32.851.320	-33.314.654	5.839.914	3.227.492	5.345.939	20.017.043
<b>SALDO CAJA INICIAL</b>	0	-32.851.320	-66.165.974	-60.326.060	-57.098.567	-51.752.628
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	-32.851.320	-66.165.974	-60.326.060	-57.098.567	-51.752.628	-31.735.585

TIR  
VPN

-16%  
**-31.735.585**

## Anexo F. Escenario Optimista

### FLUJO DE CAJA PROYECTADO

	0	2005	2006	2007	2008	2009
RECAUDO INTERES	0	86.847.461	165.209.440	190.420.135	219.975.867	266.544.130
cuotas de admision	0	2	67.960.068	74.919.179	88.944.049	112.059.337
<b>TOTAL INGRESOS</b>	0	86.847.463	233.169.508	265.339.314	308.919.916	378.603.466
Nomina	0	82.232.129	97.636.901	120.766.864	146.347.760	157.660.613
Servicios Publicos	0	3.882.000	4.087.746	4.300.309	4.515.324	4.741.090
Arrendamientos	0	7.638.000	8.419.950	9.281.910	10.232.063	10.377.228
Seguros	0	3.305.897	6.551.974	7.469.964	8.693.543	10.693.360
PROVISION	0	12.503.387	15.102.237	16.648.706	19.765.344	24.902.075
IMPUESTOS		894.454	1.457.309	1.658.371	1.930.749	2.366.272
Otros Pagos y Gtos Diversos	0	6.386.000	7.024.600	7.727.060	8.499.766	9.349.743
<b>TOTAL EGRESOS OPERACIONALES</b>	0	116.841.868	140.280.718	167.853.184	199.984.549	220.090.381
<b>FLUJO DE CAJA OPERATIVO</b>	0	-29.994.405	92.888.789	97.486.130	108.935.367	158.513.085
Inversion en Activo Fijo	32.851.320	0	0	0	0	0
<b>TOTAL OTROS (INGRESOS-EGRESOS)</b>	32.851.320	0	0	0	0	0
<b>FLUJO ANTES DE FINANCIACION</b>	-32.851.320	-29.994.405	92.888.789	97.486.130	108.935.367	158.513.085
Adquisicion Creditos Nuevos	0	50.000.000	0	0	0	0
Pago de Intereses Creditos Nuevos	0	4.968.022	1.383.795	-3.441.123	-8.989.804	-15.370.817
Abono a capital Creditos Nuevos	0	28.297.906	32.542.652	37.424.229	43.038.060	49.493.971
Total Financiacion Nueva	0	16.734.073	-33.926.447	-33.983.107	-34.048.255	-34.123.155
<b>FLUJO CAJA NETO DEL PERIODO</b>	-32.851.320	-13.260.332	58.962.342	63.503.023	74.887.111	124.389.930
<b>SALDO CAJA INICIAL</b>	0	-32.851.320	-46.111.652	12.850.690	76.353.713	151.240.825
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	-32.851.320	-46.111.652	12.850.690	76.353.713	151.240.825	275.630.755

TIR  
VPN

84%  
275.630.755