

**ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
PROMOTORA Y COMERCIALIZADORA SOCIAL DE PRODUCTOS DE
DOTACIÓN INDUSTRIAL PARA EL DEPARTAMENTO DEL CAUCA**



CIELO JULIETH EPE ANDRADE
Profesional en Administración de Empresas

YURI MARCELA CUARAN GUTIERREZ
Profesional en Administración de Empresas

VILMA ISABEL FORERO OVALLE
Profesional en Comercio Internacional

UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE ESTUDIOS DE POSGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS
POPAYÁN
2011

**ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
PROMOTORA Y COMERCIALIZADORA SOCIAL DE PRODUCTOS DE
DOTACIÓN INDUSTRIAL PARA EL DEPARTAMENTO DEL CAUCA**



CIELO JULIETH EPE ANDRADE
Profesional en Administración de Empresas

YURI MARCELA CUARAN GUTIERREZ
Profesional en Administración de Empresas

VILMA ISABEL FORERO OVALLE
Profesional en Comercio Internacional

Presentado al profesor
GERMÁN ARBOLEDA VÉLEZ

UNIVERSIDAD DEL CAUCA
INSTITUTO DE ESTUDIOS DE POSGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS
POPAYÁN
2011

DEDICATORIA

A Dios, quien nos dio la fe, la fortaleza, la salud, la esperanza y la sabiduría para poder tomar de forma acertada cada una de nuestras decisiones.

A nuestras familias que nos apoyan en todo momento, con sus consejos, sus valores, su amor, cuidado y motivación constante, guiándonos a ser personas de bien.

A nuestros amigos que con su calidez, comprensión y compañía hicieron parte de este nuevo proyecto.

Cielo, Marcela y Vilma

AGRADECIMIENTOS

Agradecimiento infinito a Dios por su bondad y amor, permitiéndonos crecer cada día.

Reconocimiento a la Universidad del Cauca, Instituto de Postrados, por la oportunidad de formarnos como Especialistas en Gerencia de Proyectos.

Especial gratitud al Ingeniero Germán Arboleda Vélez, por orientarnos con sus conocimientos, interés y motivación.

A los docentes por su valioso aporte de conocimiento e interrelación.

A nuestras familias por su apoyo y comprensión.

A nuestros amigos y compañeros por su compañía y alegría.

Cielo, Marcela y Vilma

| | CONTENIDO | Pág. |
|-------|---|-------------|
| | RESUMEN EJECUTIVO | 15 |
| | INTRODUCCION | 41 |
| 1. | ESTUDIO DEL MERCADO | 43 |
| 1.1 | PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 43 |
| 1.2 | OBJETIVOS | 43 |
| 1.2.1 | Objetivo general del proyecto | 43 |
| 1.2.2 | Objetivos específicos del proyecto | 43 |
| 1.3 | ANTECEDENTES | 44 |
| 1.4 | METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION | 46 |
| 1.4.1 | Población objeto | 46 |
| 1.4.2 | Muestreo | 46 |
| 1.5 | PRODUCTO | 47 |
| 1.5.1 | Descripción de los servicios y productos de la organización | 47 |
| 1.5.2 | Productos | 48 |
| 1.5.3 | Características | 49 |
| 1.5.4 | Matriz DOFA del análisis del producto y los servicios | 55 |
| 1.6 | DEMANDA | 56 |
| 1.7 | OFERTA | 59 |
| 1.8 | PRECIO O TARIFA | 61 |
| 1.9 | COMERCIALIZACIÓN O CANALES DE DISTRIBUCIÓN | 63 |
| 1.9.1 | Estrategias de ventas | 64 |
| 1.10 | PUBLICIDAD O PROPAGANDA | 64 |

| | | |
|--------|---|----|
| 1.10.1 | Imagen corporativa | 64 |
| 1.10.2 | Empaques del producto | 65 |
| 1.10.3 | Promoción | 66 |
| 2. | TAMAÑO DEL PROYECTO | 68 |
| 2.1 | TAMAÑO DEL PROYECTO , DIMENSIÓN Y CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO | 68 |
| 2.2 | TAMAÑO DEL PROYECTO Y TECNOLOGÍA DE LOS SERVICIOS DE COMERCIALIZACION | 70 |
| 2.3 | TAMAÑO DEL PROYECTO, COSTO, DISPONIBILIDAD DE MANO DE OBRA, MATERIA PRIMA E INSUMOS | 71 |
| 2.4 | TAMAÑO DEL PROYECTO Y LOCALIZACIÓN | 72 |
| 2.5 | TAMAÑO DEL PROYECTO , COSTO DE INVERSIÓN Y DE OPERACIÓN | 72 |
| 2.6 | FACILIDADES DE FINANCIAMIENTO | 73 |
| 2.7 | INGRESOS POR CONCEPTO DE VENTAS | 73 |
| 3. | LOCALIZACION | 75 |
| 3.1 | MACROLOCALIZACIÓN | 75 |
| 3.2 | MICROLOCALIZACIÓN | 77 |
| 4. | INGENIERIA DEL PROYECTO | 79 |
| 4.1 | ÁMBITO Y TAMAÑO DEL PROYECTO | 79 |
| 4.2 | PRODUCTO | 79 |
| 4.3 | DIAGRAMAS Y PLANES FUNCIONALES | 80 |
| 4.3.1 | Objetivos de los procesos de soporte | 80 |
| 4.3.2 | Mapa de actividades y procesos de negocio | 83 |
| 4.3.3 | Estrategias corporativas | 86 |
| 4.3.4 | Selección y justificación de las estrategias corporativas | 86 |

| | | |
|-------|--|-----|
| 4.4 | TECNOLOGÍA | 89 |
| 4.5 | MAQUINARIA Y EQUIPOS | 90 |
| 4.6 | MATERIA PRIMA E INSUMOS | 90 |
| 4.7 | PERSONAL TÉCNICO REQUERIDO | 91 |
| 4.8 | EDIFICIOS, ESTRUCTURAS Y OBRAS DE INGENIERIA CIVIL (o INSTALACIONES REQUERIDAS) | 94 |
| 5. | PROGRAMA PARA LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO | 96 |
| 5.1 | LISTA DE ACTIVIDADES | 96 |
| 5.2 | DURACION DE CADA ACTIVIDAD | 97 |
| 5.3 | MATRIZ DE PREDECESORAS | 98 |
| 5.4 | CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DIAGRAMA DE GANTT | 99 |
| 5.5 | CUADRO DE RECURSOS | 100 |
| 6. | ORGANIZACION | 101 |
| 6.1 | MISIÓN | 101 |
| 6.2 | VISIÓN | 101 |
| 6.3 | PRINCIPIOS | 102 |
| 6.4 | VALORES | 102 |
| 6.5 | TIPO DE EMPRESA | 102 |
| 6.6 | PASOS PARA CONSTITUCION | 104 |
| 6.7 | ORGANIZACIÓN PARA LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO | 105 |
| 6.7.1 | Descripción de los cargos | 106 |
| 6.8 | ORGANIZACIÓN PARA LA OPERACIÓN DEL PROYECTO | 107 |
| 6.8.1 | Descripción de los cargos | 108 |
| 7. | INVERSIONES EN EL PROYECTO | 110 |

| | | |
|--------|---|-----|
| 7.1 | INVERSIONES REQUERIDAS | 110 |
| 7.1.2 | Inversiones fijas | 110 |
| 7.1.3 | Gastos pre operativos | 111 |
| 7.1.4 | Incremento del capital de trabajo | 111 |
| 8. | COSTOS DE OPERACIÓN Y FINANCIACION | 114 |
| 9. | FINANCIACION DEL PROYECTO | 117 |
| 9.1 | FUENTES DE FINANCIACIÓN | 117 |
| 9.1.1 | Costos de financiación y pago de préstamo | 119 |
| 10 | PROYECCIONES FINANCIERAS | 120 |
| 10.1 | ESTADO DE RESULTADOS O ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS | 120 |
| 10.2 | ESTADO DE FUENTES Y USOS DE FONDOS DE EFECTIVO | 124 |
| 10.3 | BALANCE GENERAL | 127 |
| 10.4 | INDICADORES FINANCIEROS | 129 |
| 10.4.1 | Análisis de liquidez | 131 |
| 10.4.2 | Análisis de aprovechamiento de recursos | 131 |
| 10.4.3 | Análisis de endeudamiento | 131 |
| 10.4.5 | Análisis de rentabilidad | 131 |
| 10.5 | PUNTO DE EQUILIBRIO | 132 |
| 11. | EVALUCION FINANCIERA | 133 |
| 11.1 | FLUJO DE EFECTIVO NETO DEL PROYECTO | 133 |
| 11.1.1 | Tasa de interés para la evaluación | 136 |
| 11.2 | VALOR PRESENTE NETO (VPN) (i) | 136 |
| 11.2.1 | Análisis de sensibilidad de VPN vs TIO | 138 |

| | | |
|--------|-------------------------------------|-----|
| 11.3 | TASA INTERNA DE RETORNO | 138 |
| 11.4 | RELACIÓN BENEFICIO / COSTO | 139 |
| 11.4.1 | Análisis de sensibilidad B/C Vs TIO | 140 |
| 11.5 | ANÁLISIS DE VIABILIDAD FINANCIERA | 140 |
| 12. | EVALUACION ECONOMICA Y SOCIAL | 141 |
| 13. | EVALUACION AMBIENTAL | 143 |
| 13.1 | ACTIVIDADES IMPACTANTES | 145 |
| 14. | CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 148 |
| 15. | BIBLIOGRAFIA | 150 |

| LISTA DE CUADROS | | Pág. |
|-------------------------|---|-------------|
| Cuadro 1 | Determinación del precio de venta | 62 |
| Cuadro 2 | Presupuesto de publicidad y propaganda | 67 |
| Cuadro 3 | Volumen de comercialización | 69 |
| Cuadro 4 | Ingresos por concepto de ventas | 74 |
| Cuadro 5 | Costo maquinaria y equipos | 90 |
| Cuadro 6 | Costo materia prima e insumos | 91 |
| Cuadro 7 | Costos personal técnico requerido | 92 |
| Cuadro 8 | Costos organización fase de ejecución del proyecto | 105 |
| Cuadro 9 | Costos organización fase de operación del proyecto | 107 |
| Cuadro 10 | Muebles y enseres | 110 |
| Cuadro 11 | Gastos pre operativos | 111 |
| Cuadro 12 | Calculo de capital de trabajo | 112 |
| Cuadro 13 | Inversiones en el proyecto | 113 |
| Cuadro 14 | Resumen costo de venta de productos – cubrimiento del mercado del 100% | 115 |
| Cuadro 15 | Costos de operación y financiación | 116 |
| Cuadro 16 | Activos totales | 117 |
| Cuadro 17 | Recursos financieros | 118 |
| Cuadro 18 | Costos de financiación y pago de préstamos | 119 |
| Cuadro 19 | Estado de ganancias y pérdidas o estado de resultados | 121 |
| Cuadro 20 | Estado de ganancias y pérdidas o estado de resultados (en la forma que lo exige la banca comercial) | 123 |
| Cuadro 21 | Cuadro de fuentes y usos de fondo de efectivos | 125 |
| Cuadro 22 | Cuadro de fuentes y usos de fondo de efectivos | 125 |

(como lo exige la banca comercial)

| | | |
|-----------|--|-----|
| Cuadro 23 | Análisis estructura de balance general | 127 |
| Cuadro 24 | Balance proyectado | 128 |
| Cuadro 25 | Indicadores para los análisis financieros | 130 |
| Cuadro 26 | Punto de equilibrio | 132 |
| Cuadro 27 | Flujo de efectivo neto de los inversionistas | 135 |

| LISTA DE TABLAS | | Pág. |
|------------------------|--|-------------|
| Tabla 1 | Descripción de los productos | 49 |
| Tabla 2 | Matriz DOFA | 55 |
| Tabla 3 | División del sector empresarial | 57 |
| Tabla 4 | Variables tenidas en cuenta para la segmentación del mercado | 59 |
| Tabla 5 | Funciones del personal técnico | 93 |
| Tabla 6 | Lista de actividades y duración | 97 |
| Tabla 7 | Matriz de predecesoras | 98 |
| Tabla 8 | Recursos | 100 |
| Tabla 9 | Descripción de los cargos para el ejecución del proyecto | 106 |
| Tabla 10 | Descripción de los cargos para la operación del proyecto | 108 |
| Tabla 11 | Relación beneficio / costo (i) | 139 |
| Tabla 12 | Método de la relación | 139 |
| Tabla 13 | Caracterización del proyecto e identificación de las acciones que pueden ocasionar efecto e impactos ambientales | 145 |
| Tabla 14 | Matriz de tipificación /calificación de impactos | 146 |
| Tabla 15 | Matriz de Feador | 147 |

| LISTA DE DIAGRAMAS | | Pág. |
|---------------------------|----------------------|-------------|
| Diagrama 1 | Flujo de operaciones | 88 |
| Diagrama 2 | Lista de actividades | 96 |
| Diagrama 3 | Diagrama de Gantt | 99 |

| LISTA DE FIGURAS | | Pág. |
|-------------------------|--|-------------|
| Figura 1 | Organigrama personal técnico requerido | 92 |
| Figura 2 | Plano de la empresa PROCOMERCA S.A.S | 94 |
| Figura 3 | Organigrama para la ejecución del proyecto | 103 |
| Figura 4 | Organigrama para la operación del proyecto | 107 |

| LISTA DE GRAFICAS | | Pág. |
|--------------------------|-------------------------------------|-------------|
| Grafica 1 | Relación empresarial | 47 |
| Grafica 2 | Valor presente neto VPN | 137 |
| Grafica 3 | Análisis de sensibilidad VPN vs TIO | 138 |
| Grafica 4 | Análisis de sensibilidad BC vs TIO | 140 |

RESUMEN EJECUTIVO

1. ESTUDIO DEL MERCADO

El estudio de mercado es una síntesis de los aspectos relevantes de la investigación realizada para la línea de Confección Industrial para el mercado Institucional y la Descripción de los productos y servicios de la Organización, demanda, oferta, precios y tarifas, comercialización y canales de comercialización, publicidad o propaganda, aspectos importantes de cada uno de estos ítems.

1.1 PRODUCTO

PROCOMERCA S.A.S es una empresa de servicios que promociona y comercializa productos de dotación industrial de los microempresarios de los municipios de Santander de Quilichao, Villa Rica y Puerto Tejada del norte del departamento del Cauca; proporcionando asesoramiento, acompañamiento y asistencia técnica en temas relacionados con mejoramiento productivo y administrativo.

Los productos de dotación industrial son:

- Overoles
- Chalecos
- Pantalones en jeans, dril o dacrón
- Camisa Laboral
- Camibusos
- Batas industriales
- Delantales
- Cofias
- Tapabocas
- Gorros
- Uniformes
- Completos de aseo
- Pijamas
- Tulas

1.2 DEMANDA

El análisis del sector se realiza con miras a desarrollar una estrategia óptima de posicionamiento para la empresa, de tal manera que su crecimiento vaya de acuerdo con todos los cambios que se generan en su entorno y así pueda llegar a mantener su rentabilidad, sostenibilidad, reconocimiento y fidelización de clientes, lo cual nos aseguraría una estabilidad y supervivencia a través del tiempo.

El mercado al cual se desea llegar mediante la realización de alianzas serán las empresas ubicadas en el norte y centro del departamento del Cauca. Se tiene conocimiento de que la región cuenta con unidades productivas formalizadas y que se han venido articulando con las empresas como proveedores de productos y servicios en actividades económicas como confección industrial, aseo, servicios generales, alimentos, entre otros.

Para el proceso de cuantificación de la demanda se procedió a realizar una investigación con el fin de medir el nivel de aceptación de la idea de negocio y sus valores agregados, identificando características relevantes de consumo y de comportamiento del segmento. La investigación se desarrollo por medio de la aplicación de una encuesta.

Se estima que PORCOMERCA S.A.S en su primer año de operación cubrirá en un 30% el mercado de dotación industrial del 50% de la población objeto de estudio, y se incrementará en un 15% más para el segundo año.

1.3 OFERTA

El estudio de la oferta, determina que en el norte del departamento del Cauca se encuentra influenciado por empresas del departamento del Valle, que tienen seguro un 30% del mercado, dejando un amplio sector descubierto para las pequeñas empresas y en nuestro caso para PROCOMERCA S.A.S que busca asociarlas y conquistar el mercado de una manera más organizada y rentable.

1.4 PRECIO O TARIFA

Los precios de los productos de confección industrial dependen de la clase de prenda que se comercialice y de la cantidad del pedido, sin embargo se pueden manejar los siguientes estándares de precios.

Para determinar el precio de los productos se tuvo en cuenta criterios como: el precio de venta de la unidad de confección industrial y el margen de intermediación o porcentaje de ganancias sobre el precio de venta del proveedor.

Cuadro 1
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
DETERMINACION DEL PRECIO DE VENTA

| PRODUCTOS | P. V. UNIDAD DE CONFECCION | PRECIO DE INTERMEDIACION | P.V. PROCOMERCA |
|---------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------|--------------------|
| Overoles | \$ 30.000 | \$ 6.600 | \$ 36,600 |
| Chalecos | \$ 30.000 | \$ 6.600 | \$ 36,600 |
| Pantalones en jeans, dril o dacrón | \$ 20.000 | \$ 4.400 | \$ 24,400 |
| Camisa laboral | \$ 19.000 | \$ 4.180 | \$ 23,180 |
| Camibuses | \$ 14.000 | \$ 3.080 | \$ 17,080 |
| Batas industriales | \$ 15.000 | \$ 3.300 | \$ 18,300 |
| Delantales | \$ 11.000 | \$ 2.420 | \$ 13,420 |
| Cofias | \$ 1.200 | \$ 264 | \$ 1,464 |
| Tapabocas | \$ 1.000 | \$ 220 | \$ 1,220 |
| Gorros | \$ 1.300 | \$ 286 | \$ 1,586 |
| Uniformes completos de | | | |
| Aseo | \$ 30.000 | \$ 6.600 | \$ 36,600 |
| Pijamas | \$ 25.000 | \$ 5.500 | \$ 30,500 |
| Tulas | \$ 2.500 | \$ 550 | \$ 3,050 |

Fuente: elaboración propia, marzo de 2011.

1.5 COMERCIALIZACIÓN O CANALES DE DISTRIBUCIÓN

La promotora funcionara en el municipio de Santander de Quilichao inicialmente, en un local donde pueda funcionar la parte administrativa y se pueda exhibir los productos y brindar las asesorías a los microempresarios.

La distribución de los servicios y productos de la organización se realizará de la siguiente manera:

1. Nivel cero para los servicios que presta a los microempresarios:

Microempresario —————→ **Promotora y comercializadora social**

2. Nivel uno para la comercialización de los productos:

Microempresarios —————→ **Promotora y comercializadora social** —————→ **Clientes**

1.6 PUBLICIDAD O PROPAGANDA

La imagen corporativa es la principal carta de presentación tiene plasmada una imagen que representa el trabajo social, sus colores identifican el trabajo industrial y su nombre resume el trabajo que realiza.

La publicidad esta enfocada directamente a los clientes utilizando todos los medios de comunicación posible como son las redes sociales, los E-mail personalizados, la publicidad impresa como son afiches publicitarios, cartas de presentación, tarjetas, el portafolio de servicio y los empaques de la empresa.

También se utilizará los medios de comunicación de la región para dar a conocer el trabajo social que se esta fortaleciendo.

2. TAMAÑO DEL PROYECTO

El proyecto se encuentra proyectado para cubrir una capacidad de comercialización en su etapa inicial de un 30% para el primer año, del 45% para el segundo año y de 65% para el tercer año y cuarto año se espera que se encuentre desarrollando 100% su labor de promoción y comercialización, para cumplir con dicho objetivo se identificarán las unidades productivas de confección de los municipios de Puerto Tejada, Villa Rica, Santander de Quilichao; quienes cumplirán la función de ser proveedores de los diferentes artículos de dotación industrial que hacen parte de nuestro portafolio de servicios, se estima que se vincularán inicialmente a la promotora 15 unidades productivas a las cuales se les realizará acompañamiento permanente en el proceso de confección con el propósito de que cumplan con los requisitos de calidad y tipo de producto de acuerdo a las especificaciones solicitadas por el cliente.

Para el primer año de operación se ha estimado la comercialización de 21.240 unidades de dotación industrial conformadas por las diferentes líneas de producto que hacen parte del portafolio de PROCOMERCA S.A.S, este volumen de unidades representa para la empresa el 20% de su capacidad inicial de operación, los precios de intermediación se encuentran estimados de acuerdo al precio de venta de los microempresarios hacia la comercializadora en un porcentaje del 18.03%.

Cuadro 3
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
VOLUMEN DE COMERCIALIZACION

| Fase | Inversión | | Operación | | |
|------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Cantidad de producto | 30% | 45% | 65% | 100% | 100% |
| Overoles | 2.295 | 3.442.5 | 4972.5 | 7.650 | 7.650 |
| Chalecos | 45 | 67.5 | 97.5 | 150 | 150 |
| Pantalones en jeans, dril o dacrón | 2.295 | 3.442.5 | 4.972.5 | 7.650 | 7.650 |
| Camisa laboral | 2.295 | 3.442.5 | 4.972.5 | 7.650 | 7.650 |
| Camibuses | 2.160 | 3.240 | 4.680 | 7.200 | 7.200 |
| Batas industriales | 2.700 | 4.050 | 5.850 | 9.000 | 9.000 |
| Delantales | 540 | 810 | 1.170 | 1.800 | 1.800 |
| Cofias | 1.350 | 2.025 | 2.925 | 4.500 | 4.500 |
| Tapabocas | 1.350 | 2.025 | 2.925 | 4.500 | 4.500 |
| Gorros | 1.350 | 2.025 | 2.925 | 4.500 | 4.500 |
| Uniformes completos de aseo | 540 | 810 | 1.170 | 1.800 | 1.800 |
| Pijamas | 1.620 | 2.430 | 3.510 | 5.400 | 5.400 |
| Tulas | 2.700 | 4.050 | 5.850 | 9.000 | 9.000 |
| Cantidad Total | 21.240 | 31.860 | 46.020 | 70.800 | 70.800 |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

3. LOCALIZACIÓN

3.1 MACROLOCALIZACIÓN

La empresa PROCOMERCA S.A.S desarrollara sus actividades en el municipio de Santander de Quilichao, departamento del Cauca, con una influencia comercial en el norte del Cauca, donde se encuentran tanto los proveedores como los clientes.

3.2 MICROLOCALIZACIÓN

La promotora y comercializadora social de productos de dotación industrial – PROCOMERCA S.A.S, se establecerá en el municipio de Santander de Quilichao, el cual se encuentra ubicado en la república de Colombia, en el sector norte del departamento del Cauca, a 97 Km al norte de Popayán y a 45 Km al sur de Santiago de Cali, Valle del Cauca, limita al norte con los municipios de Villarrica y Jamundí, al occidente con el municipio de Buenos Aires, al oriente con los municipios de Caloto y Jambaló y al sur con el municipio de Caldoño.

Su extensión de área urbana es de: 8.58 Km² y el área rural tiene una extensión de 509.42 Km².

PROCOMERCA S.A.S estará ubicada en la zona urbana del municipio en el barrio el Canalón Cra.9 No. 1Sur 45, debido a los siguientes factores claves:

La sede donde funcionará PROCOMERCA S.A.S, es de 105m², área adecuada para la comercialización, almacenamiento y distribución de los productos de dotación industrial, cuenta con el acceso a los servicios públicos básicos como también a servicios de telecomunicaciones.

4. INGENIERÍA DEL PROYECTO

4.1 ÁMBITO Y TAMAÑO DEL PROYECTO

El proyecto tiene un ámbito regional ya que se encuentra ubicado en el norte del departamento del Cauca, de manera estratégica respecto a las principales empresas objetivo del mercado y la adquisición de la materia prima que la abastecerán las pequeñas unidades de la región, identificadas inicialmente en los municipios de Santander de Quilichao, Villa Rica y Puerto Tejada.

Se estima que PROCOMERCA S.A.S en su primer año de operación cubrirá en un 30% el mercado de dotación industrial del 50% de la población objeto de estudio, y se incrementará en un 15% más para el segundo año.

PROCOMERCA S.A.S ofrece a las empresas, prendas de vestir de carácter industrial que generen seguridad y protección a los trabajadores para cumplir así con las normas de seguridad.

4.2 DIAGRAMAS Y PLANES FUNCIONALES

PROCOMERCA S.A.S comprende una serie de actividades secuenciales desde la fase de ejecución hasta la fase de operación según los siguientes ítems:

- Visita a las unidades productivas
- Selección de las unidades productivas
- Proceso de asociatividad
- Capacitación para establecer las líneas de confección
- Visita a los clientes
- Recepción de los pedidos
- Solicitar pedido a proveedores
- Ingreso de la mercancía
- Control de calidad
- Almacenaje
- Inspección y cargue
- Transporte

4.3 TECNOLOGÍA

La tecnología requerida inicialmente es básica, se define de las necesidades de mantener una excelente comunicación con nuestros clientes y proveedores, a nivel interno es fundamental las capacidades técnicas humanas y el buen uso de las herramientas informáticas.

Se necesita de la implementación de un sistema de comunicación elemental que comprende un telefax, celulares y computadores donde se pueda acceder a la red de internet. A futuro se debe utilizar un software contable.

4.4 MAQUINARIA Y EQUIPOS

Los equipos y maquinaria requerida comprenden el equipamiento de una oficina y representan una inversión de \$ 8.570.000.

Cuadro 5
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
COSTO MAQUINARIA Y EQUIPOS

| CONCEPTO | CANTIDAD | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|---|----------|-------------------|---------------------|
| Computadores completos | 2 | \$ 1.100.000 | \$ 2.200.000 |
| Fotocopiadora | 1 | \$ 2.000.000 | \$ 2.000.000 |
| Impresora laser | 1 | \$ 250.000 | \$ 250.000 |
| Teléfonos | 1 | \$ 150.000 | \$ 150.000 |
| Vitrinas y maniqués | 1 | \$ 1.500.000 | \$ 1.500.000 |
| Archivadores verticales de tres gavetas | 2 | \$ 380.000 | \$ 760.000 |
| Escritorios | 3 | \$ 350.000 | \$ 1.050.000 |
| Papeleras | 2 | \$ 15.000 | \$ 30.000 |
| Sillas ergonómicas | 3 | \$ 160.000 | \$ 480.000 |
| Tableros tablematic | 1 | \$ 150.000 | \$ 150.000 |
| TOTAL | | | \$ 8.570.000 |

Fuente: elaboración propia, Marzo 2011.

4.5 MATERIA PRIMA E INSUMOS

La materia prima de PROCOMERCA S.A.S., son las prendas de diseño industrial que se compraran a las unidades productivas, para comercializar en las empresas en la región. Son elaboradas de acuerdo a las necesidades de los clientes.

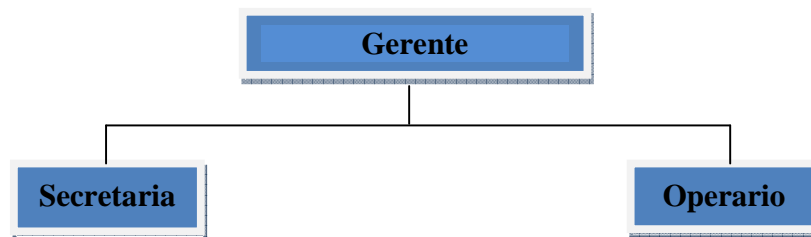
Cuadro 6
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
COSTO MATERIA PRIMA E INSUMOS

| PRODUCTO | Cantidad productos por año | Costo producto | Costo anual |
|---------------------------------------|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| Overoles | 7.650 | \$ 30.000 | \$ 229.500.000 |
| Chalecos | 150 | \$ 30.000 | \$ 4.500.000 |
| Pantalones en jeans, dril o dacrón | 7.650 | \$ 20.000 | \$ 153.000.000 |
| Camisa laboral | 7.650 | \$ 19.000 | \$ 145.350.000 |
| Camibuses | 7.200 | \$ 14.000 | \$ 100.800.000 |
| Batas industriales | 9.000 | \$ 15.000 | \$ 135.000.000 |
| Delantales | 1.800 | \$ 11.000 | \$ 19.800.000 |
| Cofias | 4.500 | \$ 1.200 | \$ 5.400.000 |
| Tapabocas | 4.500 | \$ 1.000 | \$ 4.500.000 |
| Gorros | 4.500 | \$ 1.300 | \$ 5.850.000 |
| Uniformes completos de Aseo | 1.800 | \$ 30.000 | \$ 54.000.000 |
| Pijamas | 5.400 | \$ 25.000 | \$ 135.000.000 |
| Tulas | 9.000 | \$ 2.500 | \$ 22.500.000 |
| TOTAL | 70.800 | | \$ 1.015.200.000 |

Fuente: elaboración propia, marzo de 2011.

4.6 PERSONAL TÉCNICO REQUERIDO

Figura 1
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
ORGANIGRAMA PERSONAL TÉCNICO REQUERIDO

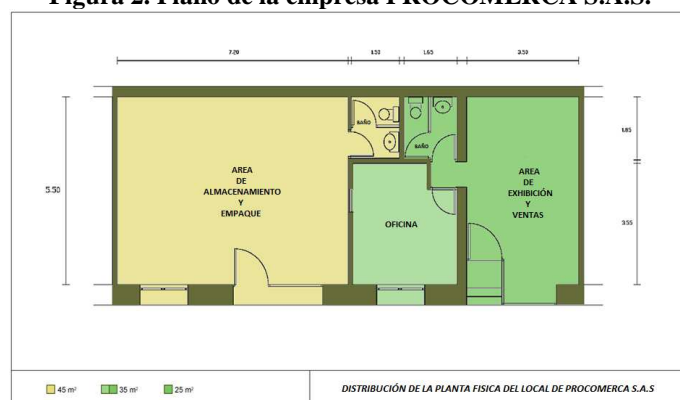


Fuente: elaboración propia, marzo de 2011.

4.7 EDIFICIOS, ESTRUCTURAS Y OBRAS DE INGENIERIA CIVIL (o INSTALACIONES REQUERIDAS)

Para el normal funcionamiento de PROCOMERCA S.A.S, cuenta con una área total de 105m², este espacio estará ocupado tanto en la fase de ejecución como en la fase de operación, por tratarse de una empresa con una organización prácticamente administrativa y operativa se ha contemplado la distribución de los espacios de acuerdo a los requerimientos de las actividades que se van a desarrollar.

Figura 2. Plano de la empresa PROCOMERCA S.A.S.



Fuente: elaboración propia, marzo de 2011.

5. PROGRAMA PARA LA EJECUCIÓN DEL ROYECTO

La duración de las fases de inversión y operación del proyecto se encuentra estimada en 128 días, en cada una de estas fases se encuentran contempladas actividades fundamentales para la puesta en marcha del proyecto como son:

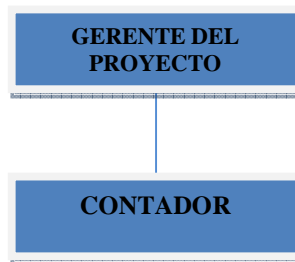
- Establecimiento de la organización.
- Presentación de la propuesta ante posibles entidades de financiación.
- Constitución de la empresa ante cámara de comercio y la consecución de permisos y licencias de funcionamiento.
- Compra de equipos y selección de personal.
- Visita a proveedores y compra a proveedores.
- Visita a clientes (empresas).
- Recepción, distribución y comercialización de los productos.
- Seguimiento a clientes.
- Evaluación de resultados.
- Cierre del proyecto.

6. ORGANIZACIÓN

PROCOMERCA, se constituirá como una sociedad anónima simplificada (SAS) de acuerdo a la ley 1258 de 2008, figura bajo la cual se reconoce que los estatutos de conformación de la empresa son las reglas de juego internas y priman sobre cualquier norma legal. Lo que aporta una flexibilización y adaptación a las necesidades de la organización. El proyecto en su fase de ejecución será desarrollado por 2 personas: gerente del proyecto y contador, en la fase de operación estará conformado por: gerente, contador, secretaria y operario.

6.1 ORGANIZACIÓN PARA LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO

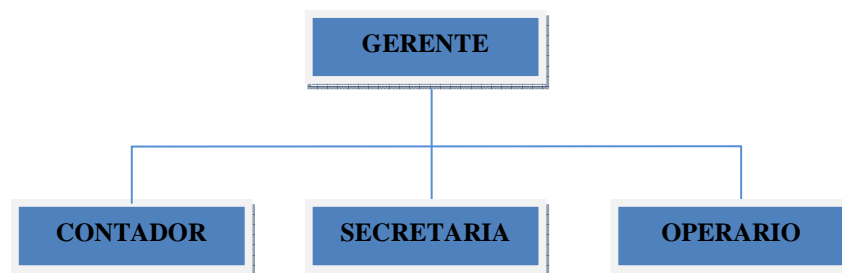
Figura 3
PROCOMERCA S.A.S
ORGANIGRAMA PARA LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO



Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

6.2 ORGANIZACIÓN PARA LA OPERACIÓN DEL PROYECTO

Figura 4
PROCOMERCA S.A.S
ORGANIGRAMA PARA LA OPERACIÓN DEL PROYECTO



Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

7. INVERSIONES EN EL PROYECTO

Para el año 0 de inversión se requiere \$11.570.00 y a partir del año 1 de operación del proyecto se requiere una inversión de \$ 65.732.029 y en total para los 5 años periodo de operación y evaluación del proyecto se necesitan \$195.742.028.

Cuadro 13
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
INVERSIONES EN EL PROYECTO

| Fase | Inversión | | Operacional | | | |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------|
| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Nivel de ventas | 0% | 30% | 45% | 65% | 100% | 100% |
| 1. Inversiones fijas (Iniciales y reposiciones) | | | | | | |
| *Maquinaria y equipo | 0 | | | | | |
| *Muebles y enseres | 8.570.000 | | | | | |
| Total inversiones | 8.570.000 | 0 | | | | |
| 2. Gastos preoperativos | 3.000.000 | 0 | | | | |
| 3. Incremento del capital de trabajo | 0 | 65.732.029 | 25.380.000 | 33.840.000 | 59.220.000 | 0,00 |
| TOTAL INVERSIONES | 11.570.000 | 65.732.029 | 25.380.000 | 33.840.000 | 59.220.000 | 0 |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

8. COSTOS DE OPERACIÓN Y DE FINANCIACIÓN

Cuadro 15
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
COSTOS DE OPERACIÓN Y DE FINANCIACIÓN
(Millones del año 1)

| Fase | Inversión | | | Operacional | | |
|---|-----------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------------|----------------------|
| Año | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Nivel de ventas | | 30% | 45% | 65% | 100% | 100% |
| Costo de venta | | 304.560.000 | 456.840.000 | 659.880.000 | 1.015.200.000 | 1.015.200.000 |
| Mano de obra directa | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Gastos generales de fabricación | | 960.000 | 960.000 | 960.000 | 960.000 | 960.000 |
| Depreciación | | 1.714.000 | 1.714.000 | 1.714.000 | 1.714.000 | 1.714.000 |
| 1. COSTOS DE VENTAS | | 307.234.000 | 459.514.000 | 662.554.000 | 1.017.874.000 | 1.017.874.000 |
| Gastos generales de administración | | 79.715.173 | 79.715.173 | 79.715.173 | 79.715.173 | 79.715.173 |
| Gastos generales de ventas | | 5.000.000 | 5.000.000 | 5.000.000 | 5.000.000 | 5.000.000 |
| Gastos generales de distribución | | 3.000.000 | 3.000.000 | 3.000.000 | 3.000.000 | 3.000.000 |
| Amortización de diferidos | | 600.000 | 600.000 | 600.000 | 600.000 | 600.000 |
| 2. GASTOS OPERATIVOS | | 88.315.173 | 88.315.173 | 88.315.173 | 88.315.173 | 88.315.173 |
| COSTOS DE OPERACIÓN (1+2) | | 395.549.173 | 547.829.173 | 750.869.173 | 1.106.189.173 | 1.106.189.173 |
| COSTOS DE FINANCIACIÓN (Intereses) | | 2.000.000 | 1.666.667 | 1.333.333 | 1.000.000 | 666.667 |
| TOTAL COSTOS DE OPERACIÓN Y FINANCIACIÓN | | 397.549.173 | 549.495.840 | 752.202.507 | 1.107.189.173 | 1.106.855.840 |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

9. FINANCIACIÓN DEL PROYECTO

Los recursos del proyecto se financiarán con recursos propios aportes de los socios y con un préstamo bancario de \$10.000.000 para cubrir las inversiones fijas y gastos pre operativos para la puesta en marcha, para los siguientes años los socios aportarán los recursos requeridos para cubrir el incremento en los activos corrientes y los demás recursos será aportados en el incremento de los pasivos corrientes, por el manejo de las transacciones de la empresa, también debe detallarse que parte de los ingresos será por financiación, por donación, por ventas (son determinados por el cuadro de proyección de ventas) y por aportes de los socios.

Sin embargo como este proyecto tiene un enfoque netamente social, para contribuir y fortalecer a los microempresarios, se espera poder buscar fuentes de financiación pública y privada que permitan su puesta en marcha, también se presentará a convocatorias de proyectos de apoyo el fortalecimiento micro empresarial como Fondo Emprender, Fomipyme, Acción Social, etc. Como también a fuentes privadas como ONG's y fundaciones.

10. PROYECCIONES FINANCIERAS

10.1 ESTADO DE RESULTADOS O ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Cuadro 19
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS O ESTADO DE RESULTADOS

| Fase | Inversión | | | Operacional | | |
|--|-----------|-------------|-------------|-------------|---------------|---------------|
| | Año | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Nivel de ventas | 0% | 30% | 45% | 65% | 100% | 100% |
| Ingresos por concepto de ventas | 0,00 | 398.658.462 | 597.987.692 | 863.760.000 | 1.328.861.538 | 1.328.861.538 |
| Mas otros ingresos | 0,00 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Menos costos de operación y de financiación | 0,00 | 397.549.173 | 549.495.840 | 752.202.507 | 1.107.189.173 | 1.106.855.840 |
| Menos otros egresos | 0,00 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Utilidad antes de impuestos | 0,00 | 1.109.288 | 48.491.852 | 111.557.493 | 221.672.365 | 222.005.698 |
| Menos impuestos (30%) | 0,0 | 0 | 14.547.556 | 33.467.248 | 66.501.710 | 66.601.710 |
| Utilidad neta | 0,00 | 1.109.288 | 33.944.297 | 78.090.245 | 155.170.656 | 155.403.989 |
| Menos dividendos | 0,00 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Utilidades no repartidas | 0,00 | 1.109.288 | 33.944.297 | 78.090.245 | 155.170.656 | 155.403.989 |
| Utilidades no repartidas Acumuladas (Reservas) | 0,00 | 1.109.288 | 35.053.585 | 113.143.830 | 268.314.485 | 423.718.474 |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

10.2 FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO

Cuadro 21
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO

| Fase | Inversión | | Operacional | | | | Valor Remanente Ultimo Año |
|--|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------------------|
| Año | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Nivel de ventas | 0 | 30% | 45% | 65% | 100% | 100% | |
| ENTRADAS DE EFECTIVO | | | | | | | |
| 1. Recursos financieros | 11.570.000 | 91.112.029 | 38.070.000 | 50.760.000 | 88.830.000 | 0 | |
| 2. Ingresos por concepto de ventas | 0 | 398.658.462 | 597.987.692 | 863.760.000 | 1.328.861.538 | 1.328.861.538 | |
| 3. Valor remanente en el ultimo año | | | | | | | 184.172.029 |
| TOTAL ENTRADAS EFECTIVO | 11.570.000 | 489.770.490 | 636.057.692 | 914.520.000 | 1.417.691.538 | 1.328.861.538 | 184.172.029 |
| SALIDAS DE EFECTIVO | | | | | | | |
| 1. Incremento de activos totales | 11.570.000 | 91.112.029 | 38.070.000 | 50.760.000 | 88.830.000 | 0 | |
| 2. Costos de operación, Netos de Depreciación y de amortización de diferidos | 0 | 393.235.173 | 545.515.173 | 748.555.173 | 1.103.875.173 | 1.103.875.173 | |
| 3. Costos de financiación (intereses) | 0 | 2.000.000 | 1.666.667 | 1.333.333 | 1.000.000 | 666.667 | 333.333 |
| 4. Pago de prestamos | 0 | 1.666.667 | 1.666.667 | 1.666.667 | 1.666.667 | 1.666.667 | 1.666.667 |
| 5. Impuestos | 0 | 0 | 14.547.556 | 33.467.248 | 66.501.710 | 66.601.710 | |
| 6. Dividendos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| TOTAL SALIDAS EFECTIVO | 11.570.000 | 488.013.869 | 601.466.062 | 835.782.421 | 1.261.873.550 | 1.172.810.216 | 2.000.000 |
| ENTRADAS MENOS SALIDAS | 0 | 1.756.621 | 34.591.630 | 78.737.579 | 155.817.989 | 156.051.322 | 182.172.029 |
| SALDO ACUMULADO DE | | | | | | | |
| EFECTIVO | 0 | 1.756.621 | 36.348.251 | 115.085.830 | 270.903.819 | 426.955.141 | 609.127.170 |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

10.3 BALANCE PROYECTADO

Cuadro 24
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
BALANCE PROYECTADO
(Millones del año 1)

| Fase | Inversión | Operacional | | | | |
|---|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Año | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Nivel de ventas | 0% | 30% | 45% | 65% | 100% | 100% |
| ACTIVOS | | | | | | |
| Activos Corrientes | | | | | | |
| 1. Efectivo | 0 | 34.526.219 | 81.807.849 | 177.465.428 | 362.893.417 | 518.944.739 |
| 2. Cuentas por cobrar | 0 | 32.962.431 | 45.652.431 | 62.572.431 | 92.182.431 | 92.182.431 |
| 3. Inventario de Productos terminados | 0 | 25.380.000 | 38.070.000 | 54.990.000 | 84.600.000 | 84.600.000 |
| Total activos corrientes | 0 | 92.868.650 | 165.530.280 | 295.027.859 | 539.675.848 | 695.727.170 |
| Activos fijos | | | | | | |
| No depreciables | | | | | | |
| 4. Terrenos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| depreciables | | | | | | |
| 5. Muebles y enseres | 8.570.000 | 6.856.000 | 5.142.000 | 3.428.000 | 1.714.000 | 0 |
| Total activos fijos | 8.570.000 | 6.856.000 | 5.142.000 | 3.428.000 | 1.714.000 | 0 |
| Activos diferidos | | | | | | |
| 6. Gastos pre operativos | 3.000.000 | 2.400.000 | 1.800.000 | 1.200.000 | 600.000 | 0 |
| Total activos diferidos | 3.000.000 | 2.400.000 | 1.800.000 | 1.200.000 | 600.000 | 0 |
| TOTAL ACTIVOS | 11.570.000 | 102.124.650 | 172.472.280 | 299.655.859 | 541.989.848 | 695.727.170 |
| PASIVO Y PATRIMONIO | | | | | | |
| Pasivo | | | | | | |
| 10. Pasivo corriente | 0,0 | 25.380.000 | 38.070.000 | 54.990.000 | 84.600.000 | 84.600.000 |
| 11. Prestamos a corto- mediano y largo plazo | 10.000.000 | 8.333.333 | 6.666.666 | 5.000.000 | 3.333.333 | 1.666.666 |
| Total pasivo | 10.000.000 | 33.713.333 | 44.736.666 | 59.990.000 | 87.933.333 | 86.266.666 |
| Patrimonio | | | | | | |
| 12. Capital social | 1.570.000 | 67.302.029 | 92.682.029 | 126.522.029 | 185.742.029 | 185.742.029 |
| 13. Reservas | 0 | 1.109.288 | 35.053.585 | 113.143.830 | 268.314.485 | 423.718.474 |
| Total patrimonio | 1.570.000 | 68.411.317 | 127.735.614 | 239.665.859 | 454.056.514 | 609.460.503 |
| TOTAL PASIVO- PATRIMONIO | 11.570.000 | 102.124.650 | 172.472.280 | 299.655.859 | 541.989.848 | 695.727.170 |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

La estructura del balance proyectado del proyecto, demuestra que para los activos corrientes representan entre el 91% para el año 1 y el 100% para el año 5. Así mismo los pasivos representan el 34% en el año 1 y el 13% en el año 5 y el patrimonio en el año 1 una representan el 66% y el 87 en el año 5. Lo cual significa que los flujos de efectivo representan toda la estructura económica de la empresa, al tratarse de una comercializadora y que los accionistas pueden ver incrementado su capital inicial, a medida que pasan los años, si tienen la política de no repartir las utilidades.

Cuadro 23
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
ANALISIS ESTRUCTURA DE BALANCE GENERAL

| Año | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Nivel de ventas | 0% | 30% | 65% | 100% | 100% | 100% |
| ACTIVOS | | | | | | |
| Total activos corrientes | 0% | 91% | 96% | 98% | 100% | 100% |
| Total activos fijos | 74% | 7% | 3% | 1% | 0% | 0% |
| Total activos diferidos | 26% | 2% | 1% | 0% | 0% | 0% |
| TOTAL ACTIVOS | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| PASIVO Y PATRIMONIO | | | | | | |
| Pasivo corriente | 0% | 25% | 23% | 19% | 16% | 12% |
| Prestamos a corto-mediano y largo plazo | 86% | 9% | 4% | 2% | 1% | 0% |
| Total pasivo | 86% | 34% | 27% | 20% | 16% | 13% |
| Capital social | 14% | 68% | 55% | 43% | 35% | 27% |
| Reservas | 0% | -1% | 18% | 36% | 49% | 60% |
| Total patrimonio | 14% | 66% | 73% | 80% | 84% | 87% |
| TOTAL PASIVO-PATRIMONIO | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011

10.4 ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Cuadro 26
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
PUNTO DE EQUILIBRIO

| Fase | Inversión | | | Operacional | | |
|--|-----------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | Año 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Nivel de ventas | 0% | 30% | 45% | 65% | 100% | 100% |
| Expresado en unidades | 0 | 20.303 | 20.158 | 20.040 | 19.931 | 19.856 |
| Expresado en unidades Monetarias (Millones) | 0 | 381.069.568 | 378.342.919 | 376.128.518 | 374.090.206 | 372.673.667 |
| Tasa de la utilización de la capacidad en el punto de equilibrio (%) | 0,00% | 29,48% | 29,27% | 29,09% | 28,93% | 28,82% |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

El punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje y/o unidades, además muestra la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas excedan o caen por debajo de este punto, de tal forma que este viene a ser un punto de referencia a partir del cual un incremento en los volúmenes de venta generará utilidades, pero también un decremento ocasionará pérdidas, por tal razón se deberán analizar algunos aspectos importantes como son los costos fijos, costos variables y las ventas generadas.

Podemos concluir que el porcentaje de ventas que debe cumplir la empresa para estar en equilibrio debe ser del 29,5%, si no logra alcanzar este nivel estaría perdiendo y no sería viable su participación en el mercado.

11. EVALUACIÓN FINANCIERA

La evaluación financiera de proyectos se caracteriza por determinar las alternativas factibles u óptimas de inversión utilizando los siguientes indicadores:

- (1) El valor actual neto financiero (VAN)
- (2) La tasa interna de retorno (TIR)

(3) Factor beneficio / costo (B/C)(i)

Estos indicadores son suficientes para decidir la ejecución o no ejecución del proyecto y su posterior implementación de la actividad productiva o de servicio.

11.1 TASA DE INTERÉS PARA LA EVALUACIÓN

Para la evaluación financiera del proyecto se determino como tasa mínimo requerida por el inversionista el 15%, tasa que se estableció de acuerdo con las tasas pagadas por los bancos en las inversiones en depósitos a términos fijos, de la siguiente manera.

Determinación de la tasa mínima requerida:

- DTF(360 días): 4,5 % E.A
- Inflación promedio: 4%
- Crecimiento económico: 5%

Total tasa mínima requerida por el inversionista: 15% E.A.

11.2 VALOR PRESENTE NETO (VPN)

El valor presente neto se define como la sumatoria de los flujos netos de caja anuales actualizados menos la inversión inicial. Con este indicador de evaluación se conoce el valor del dinero actual (hoy) que va recibir el proyecto en el futuro, a una tasa de interés y un periodo determinado, a fin de comparar este valor con la inversión inicial.

El valor actual neto de una inversión corresponde al flujo neto de caja actualizado con una determinada tasa de oportunidad.

$$VAN = -I_0 + \sum_{i=1}^n \frac{F_i}{(1+t)^i}$$

Donde:

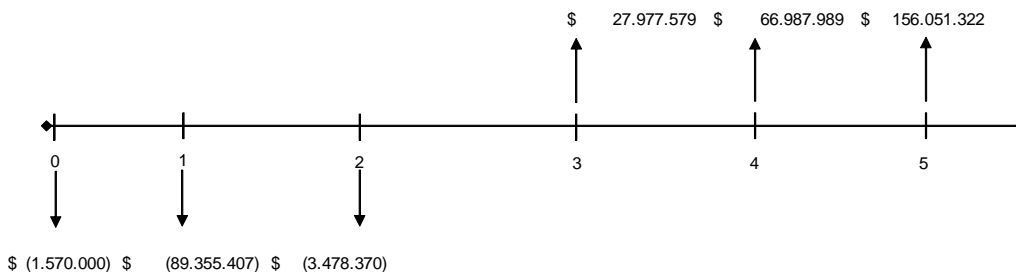
I_0 : inversión inicial

F_i : flujo neto anual; Si $VAN > 0 \implies$ ACEPTAR PROYECTO

t : tasa de actualización

n: años de duración del proyecto

Gráfica 2. Valor presente neto



METODO DEL VPN (15%)

$i = 15\%$
 VPN (i) \$ 52.380.897,14

Análisis: el valor presente neto a una tasa de interés del 15%, es $>$ que 0, lo cual significa que:

Si VPN es $>$ 0 = El proyecto se justifica desde el punto de vista financiero.

11.3 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Tasa interna de retorno, (TIR) representa aquella tasa porcentual que reduce a cero el valor actual neto del Proyecto. La TIR muestra al inversionista la tasa de interés máxima a la que debe contraer préstamos, sin que incurra en futuros fracasos financieros. Para lograr esto se busca aquella tasa que aplicada al flujo neto de caja hace que el VAN sea igual a cero.

METODO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

| | |
|-------|--------|
| $i =$ | 15% |
| TIR | 33,04% |

La tasa interna de retorno es mayor que la tasa de descuento de oportunidad, el proyecto se acepta pues estima un rendimiento mayor al mínimo requerido, siempre y cuando se reinviertan los flujos netos de efectivo.

11.4 RELACIÓN BENEFICIO / COSTO (i)

La relación beneficio / Costo (B/C), muestra la cantidad de dinero actualizado que recibirá el proyecto por cada unidad monetaria invertida.

Se determina dividiendo los ingresos brutos actualizados (beneficios) entre los costos actualizados. Para el cálculo generalmente se emplea la misma tasa que la aplicada en el VPN.

Este indicador mide la relación que existe entre los ingresos de un proyecto y los costos incurridos a lo largo de su vida útil incluyendo la inversión total.

- 1) Si la relación B/C es mayor que la unidad, el proyecto es aceptable, por que el beneficio es superior al costo.
- 2) Si la relación B/C es menor que la unidad, el proyecta debe rechazarse porque no existe beneficio.
- 3) Si la relación B/C es igual a la unidad, es indiferente llevar adelante el proyecto, porque no hay beneficio ni pérdidas.

Tabla 11. Relación beneficio / costo (i)

| AÑO | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------|--------------|---------------|--------------|---------------|---------------|----------------|
| Egresos | \$ 1.570.000 | \$ 89.355.407 | \$ 3.478.370 | \$ - | \$ - | \$ - |
| Ingresos | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 27.977.579 | \$ 66.987.989 | \$ 156.051.322 |

Tabla 12. Método de la relación beneficio / costo (i)

| METODO DE LA RELACION BENEFICIO / COSTO (i): | |
|---|------|
| i = | 15% |
| B/C (i) | 1,64 |

Si $es > 1 =$ el proyecto se justifica desde el punto de vista financiero.

En el proyecto la relación beneficio / costo es del 1,64, lo cual significa que hay beneficios que compensan el costo de oportunidad de las alternativas de inversión. La ganancia por cada unidad monetaria invertida en el proyecto es de 1,64 unidades monetarias.

Con los análisis que se hicieron teniendo en cuenta la tasa de oportunidad, el valor presente neto, la tasa interna de retorno y la relación beneficio / costo, se puede concluir que el proyecto es viable financieramente, puesto que estas variables arrojaron resultados positivos.

| | | |
|---------|----|------------|
| i = | | 15% |
| VPN (i) | \$ | 52.380.897 |
| TIR | | 33% |
| B/C (i) | | 1,64 |

12. EVALUACIÓN ECONOMICA Y SOCIAL

El proyecto PROCOMERCA S.A.S tiene un gran impacto a nivel social, nace de una necesidad latente en los microempresarios de organizarse y llegar a nuevos mercados consolidando una estrategia sostenible de producción y comercialización, permitiendo así fortalecer la alianza comercial y su relación con el sector industrial; tiene beneficios como generación de empleo e ingresos.

La evaluación económica tiene como objetivo contribuir con las políticas nacionales para maximizar el bienestar de la comunidad mediante una mayor oferta de bienes o servicios de mejor calidad y menor precio posible respecto a los servicios de capacitación y comercialización.

Fortalecer las fuentes de empleo locales, maximizar la TIR, el VPN o la relación beneficio / costo, disminuir la especulación, optimizar la utilización de los recursos, controlar y disminuir los costos por afectación ambiental y generar crecimiento económico.

PROCOMERCA S.A.S comprometido con el desarrollo social de las pequeñas unidades productivas, brindará capacitaciones para fortalecer las líneas de confección con nuevas técnicas y herramientas. También buscará fortalecer los niveles de conocimiento a través de convenios con otras instituciones y orientará la gestión de recursos para la adquisición de equipos y maquinaria.

13. EVALUACIÓN AMBIENTAL

las variables que tienen impacto negativo en la operación de este proyecto están relacionadas con los residuos que se generan de las actividades como papel, cartones, tintas, plástico, entre otros; de la misma forma el consumo de energía eléctrica para el funcionamiento de equipos de cómputo y de oficina, y los impactos que se pueden causar en el personal involucrado en el proyecto relacionados con las actividades que realizan en sus puestos de trabajo y que pueden originar efectos en la salud, principalmente riesgos ergonómicos.

Impactos positivos relacionados con acompañamiento, capacitación y asistencia técnica que la promotora realizará con los microempresarios con el propósito de mejorar las capacidades productivas y también en la parte comercial cuando promocionará y comercializará los productos. Lo cual se reflejará en empleo e ingresos de los microempresarios.

Para contrarrestar los impactos negativos relacionados anteriormente puede adoptar medidas relacionadas con: reciclaje, reducción de consumo de energía y actividades físicas y pausas activas para los colaboradores, esto se puede realizar mediante la implementación de programas:

- Educativos: los cuales buscan sensibilizar y educar a los involucrados en la iniciativa en todo lo que tiene que ver con el manejo de residuos generados por la realización de sus actividades y la importancia que esto tiene para la sostenibilidad ambiental.
- Minimización: buscar generar cambios en los hábitos de consumo de las personas para generar menos y reutilizar los residuos generados.
- Separación: separar y colocar los en los recipientes adecuados los residuos de acuerdo a sus características.

14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Con los análisis que se hicieron teniendo en cuenta la tasa de oportunidad, el valor presente neto, tasa interna de retorno y la relación beneficio / costo; se puede concluir que el proyecto es viable financieramente, las variables arrojaron resultados positivos.

- El proyecto tiene un gran impacto a nivel social dado que nace de una necesidad latente en los microempresarios de organizarse, mejorar sus ingresos y fortalecer su producción para lograr consolidar una estrategia sostenible de comercialización, que a su vez permitirá ampliar el número de microempresarios que conforman la alianza de comercialización y estos verán mejorados sus ingresos y empleos.
- Se recomienda desarrollar el proyecto en los términos de presupuestos, condiciones de mercadeo, estudios técnicos y financieros para se cumplan los objetivos propuestos.

INTRODUCCIÓN

Durante los últimos años se han desarrollado procesos para beneficiar a la población vulnerable y en situación de desplazamiento en el departamento del Cauca, con el propósito de mejorar la calidad de vida a través de la implementación de unidades productivas de diversas actividades económicas, que les permita generar ingresos para el sostenimiento de sus familias.

Sin embargo para consolidar una propuesta de sostenibilidad de estos emprendimientos, se requiere que las capacidades de las unidades sean lo suficientemente sólidas para acceder a mercados más especializados, para lo cual requieren mejorar sus procesos de comercialización y se les brinde un acompañamiento integral en el proceso antes, durante y después de la venta. Esta labor social permite la auto sostenibilidad de cada pequeña unidad productiva al lograr ventas frecuentes y obtener pagos oportunos.

Esto requiere establecer redes y vínculos asociativos entre las unidades para poder responder de forma eficiente y efectiva a las exigencias en producción, calidad, precio, tiempo y diseño en el proceso de comercialización. Para lo cual se requiere mejorar los procesos asociativos que permite a las empresas individuales operar a niveles de eficiencia que de otra forma no podrían alcanzar solas, y aprovechar las capacidades individuales de cada unidad para garantizar un proceso de comercialización conjunta y aumentar la capacidad de negociación con clientes y proveedores.

Se detecta un enorme potencial en la articulación de la industria con las empresas de pequeña escala de la región para satisfacer demandas de producción, especialmente en confección industrial, esta actitud es suficiente para iniciar exitosamente la materialización de oportunidades para que los emprendimientos locales se conviertan en proveedores de las empresas mediante el fortalecimiento de su cultura empresarial, normas de buenas prácticas de producción y visión de negocio entre otros.

El trabajo se desarrolla partiendo de una necesidad social que nos permita acceder a nuevas oportunidades de ingresos y negocios, para lo cual se realizó el presente **estudio de viabilidad para la creación de una empresa promotora y comercializadora social de productos de dotación industrial para el departamento del Cauca**, denominada PROCOMERCA S.A.S que busca asociar a las pequeñas unidades productivas y se

encargara de la comercialización de sus productos, buscando generar empleo para beneficio de la región.

En el marco del **estudio de viabilidad para la creación de una empresa promotora y comercializadora social de productos de dotación industrial para el departamento del Cauca**, son muchas las oportunidades que se presentan para poder acceder a nuevos mercados dentro de la región y sobre todo la posibilidad de que las unidades productivas puedan organizarse y agremiarse con el fin de que tomen un verdadero rol de empresarios, fortalezcan sus líneas de negocio y puedan incursionar en nuevos nichos de mercado.

Con los proyectos que se han desarrollado en la región las unidades productivas mejoraron su capacidades en la parte productiva y de administración, sin embargo al tener en cuenta que en cualquier empresa o cadena para llegar a los clientes se pasan por los procesos de Producción de materias primas – fabricación o transformación y comercialización, se puede concluir que el proceso que requiere constituirse y fortalecerse es la comercialización. Por lo cual este proyecto pretende innovar y complementar un proceso que ya se ha iniciado con anteriores proyectos.

El trabajo se desarrolla partiendo de dos componentes con los que contara la promotora el primero es la promoción y comercialización de los productos de los microempresarios de la línea de confección, en mercados empresariales y el segundo es el asesoramiento, acompañamiento y asistencia técnica en temas relacionados con mejoramiento productivo y administrativo.

1 ***ESTUDIO DEL MERCADO***

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Para efectos de la investigación de mercados realizada en el marco del estudio de viabilidad, se enfoca en la línea de confección industrial, buscando resolver:

¿Existirá mercado suficiente para crear una promotora y comercializadora social encargada de promocionar y comercializar productos de confección industrial de microempresarios del norte del departamento del Cauca?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo general del proyecto

Realizar el estudio de viabilidad para la creación de una empresa promotora y comercializadora social de productos de dotación industrial para el departamento del Cauca, especializada en brindar servicios al sector micro empresarial.

1.2.2 Objetivos específicos del proyecto

- Realizar estudio de mercados para determinar la demanda de los productos de la promotora y comercializadora social.
- Definir la mezcla de mercadeo para la promotora y comercializadora social.
- Realizar el estudio técnico, para la ubicación de la promotora y comercializadora Social.
- Efectuar un estudio administrativo y jurídico legal para plantear el direccionamiento estratégico de la empresa.

- Realizar estudio financiero para determinar el monto de inversión, las proyecciones financieras a 5 años y así ver la viabilidad de la promotora y comercializadora social.
- Adelantar la evaluación financiera, económica, social y ambiental de la futura empresa.

1.3 ANTECEDENTES

Colombia es considerada a nivel de América Latina como uno de los países con mayores problemas de desigualdad en la distribución del ingreso, estos crecientes niveles de desigualdad son la causa fundamental del aumento de los niveles de pobreza y a nivel social la población presenta múltiples carencias que van desde la ausencia de puestos de trabajos dignos e ingresos inadecuados; es así como ONG's, fundaciones, organismos internacionales, nacionales y del gobierno han intervenido en procesos de generar nuevas oportunidades de desarrollo a través de apoyo a diferentes sectores de la economía regional y a través de la organización de diferentes unidades productivas en sitios del territorio nacional.

En el departamento del Cauca, se tienen diversas iniciativas orientadas a la creación de empleos independientes y la generación de ingresos, a través de la implementación o fortalecimiento de unidades productivas o microempresas de bienes o prestación de servicios en grupos como desplazados, afrocolombianos, indígenas, mujeres cabeza de hogar, entre otros, los cuales se agrupan y organizan con el propósito de desarrollar actividades de interés económico.

Esta intervención realizada en la mayoría de los casos por organizaciones de carácter internacional y entidades con capital privado están orientadas a ofrecer diferentes ayudas, entre ellas el aporte de un capital semilla para el desarrollo de una actividad económica, que junto con una capacitación integral para el manejo de la unidad productiva, buscan que esta inversión permanezca y se multiplique.

En el departamento del Cauca el sector industrial se ha convertido en los últimos dos años en el más participativo y puede considerarse como de vital importancia para la economía del mismo departamento. El sector está conformado por empresas dedicadas a sectores como la industria alimenticia y la fabricación de productos de cartón y papel. “Es importante anotar que el sector industrial que jalona el crecimiento sectorial y regional está localizado en el norte del Cauca, y aunque la incidencia en el proceso de crecimiento del PIB regional es evidente, éste crecimiento no se refleja en términos de desarrollo y distribución hacia otras zonas del departamento fuertemente golpeadas por la pobreza como la Costa Pacífica o el sur del Cauca¹.

La comercializadora dentro de su actividad social y comercial buscara hacer un proceso de acompañamiento a las unidades productivas del norte del departamento dedicadas a la confección de dotación industrial, el acompañamiento estará fundamentado en el fortalecimiento de la etapa de mercadeo y en la creación de nuevas líneas de confección.

Es importante resaltar que toda unidad productiva necesita de gran cantidad aportes financieros, para la compra de materia prima para producir, para poder operar y una buena estructura (motores, maquinas, etc.); mantenimiento preventivo, correctivo y personal operativo para las mismas, todo esto conlleva a una erogación de dinero que debe ser muy bien administrado para que realmente se vean los beneficios que es uno de los fines de la promotora y comercializadora.

Para tal fin el proyecto busca que aquellos microempresarios, que han sido beneficiarios con proyectos ejecutados a través de diferentes organizaciones de apoyo social tengan a futuro adicionalmente a algún tipo de financiación para mantenerse en el tiempo. En Colombia muchos de los microempresarios están propensos a riesgos de crédito, riesgos de mercado, tasas de interés, liquidez, tasas de cambio, insuficiencia patrimonial, endeudamiento, riesgo de gestión operativa, riesgo legal, soberano y sistemático, entre otros. Muchos de estos riesgos se pueden considerar poco prudentes al momento de adquirir un servicio financiero, lo cual tendería al encarecimiento del capital.

La promotora y comercializadora dentro de este entorno buscará soluciones concretas en materia de administración, asistencia técnica, tecnología y en la búsqueda de fuentes de

¹ Análisis de Coyuntura Económica Cauca 2000 -2007. Cámara de Comercio del Cauca, Corporación Cauca Progresá. Pag. 9

financiación, enfocadas obtener el respaldo del gobierno nacional para poder acceder al mercado financiero como también la realización de convenios con organizaciones no gubernamentales para la administración de recursos financieros de proyectos que se encuentren relacionados con los objetivos de la misma.

1.4 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para el proceso del estudio de mercado se realizó una investigación concluyente – descriptiva en donde la población objeto fueron las empresas ubicadas en el norte del departamento del Cauca. Para llevar a cabo la investigación la información se recolectó a través de fuentes de información primaria de los posibles clientes potenciales mediante la aplicación de encuestas. Cada encuesta se aplicó a los responsables del área de compras de las empresas seleccionadas a través de entrevistas personales y encuestas realizadas por medios electrónicos.

La recolección de información secundaria, datos, hechos y cifras que alguna persona ha compilado para otros fines y que el investigador de mercado hizo uso de ellos para evitar de esta manera gastos de dinero y tiempo, se obtuvieron de bases de datos para localizar las empresas y determinar el tamaño del mercado y seleccionar la muestra.

1.4.1 Población objeto: empresas del norte del departamento del Cauca.

1.4.2 Muestreo. Teniendo en cuenta que inicialmente el mercado objetivo son las empresas de la zona industrial del norte del departamento de Cauca y algunas industrias de la ciudad de Popayán. La muestra se seleccionó de las empresas de la zona industrial del norte, donde se tiene los siguientes datos:

Población: empresas del norte del departamento del Cauca, conformada por 101 empresas de los sectores de alimentos y bebidas, químicos y farmacéutica, papeles y cartón, agroindustria, manufactura, metalurgia, entre otros.

Estimación de la muestra. Por lo cual de la población se seleccionaron 30 empresas como unidades muestrales, de acuerdo a la experiencia de los integrantes de los proyectos de cooperación internacional desarrollados en la zona, porque son empresas que tiene

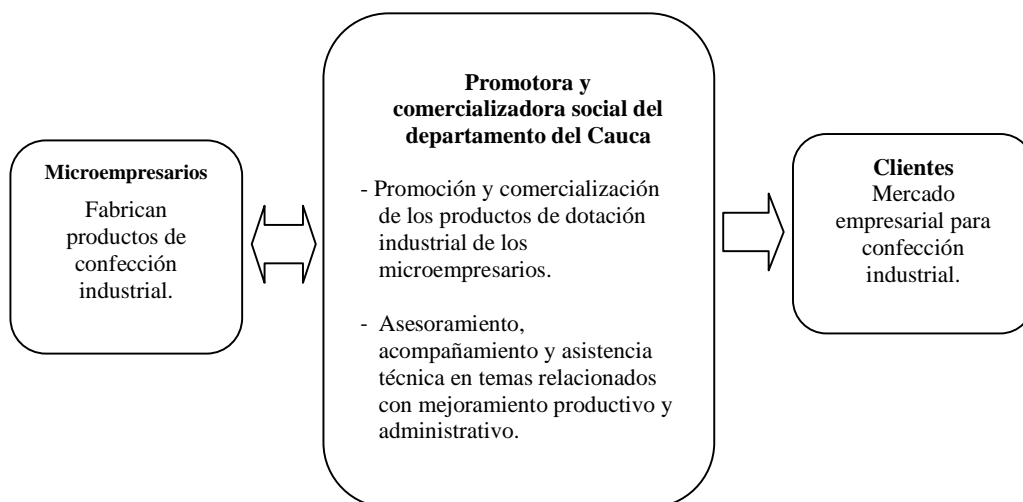
conocimiento de las iniciativas que se adelantan, son empresas con gran compromiso en los temas de responsabilidad social empresarial.

Entre unidades muestrales se encuentran empresas como: Colombina del Cauca, Cartonera Nacional, Colombiana kimberly, Convertidora de papel del Cauca, Desinfectantes Patojito, Disperquímica S.A., Drypers S.A., Formaletas, Friomix del Cauca, Genfar S.A., Grasyplast S.A., Industintas S.A., Omnilife manufactura S.A., Proindustrias del Cauca, Propal S.A., Propulsora S.A., Tubopack de Colombia, Vincorte del Cauca, Acción del Cauca, entre otras.

1.5 PRODUCTO

La organización enmarca su funcionamiento en la prestación de servicios a los clientes internos – microempresarios de la región y la comercialización de los productos a clientes externos – mercado empresarial para línea de confección industrial.

Gráfica 1. Relación empresarial



1.5.1 Descripción de los servicios y productos de la organización. Los servicios que se plantea llevar a cabo la promotora de comercio son:

- Promoción y comercialización de los productos de los microempresarios de la línea de Confección.

- Asesoramiento, acompañamiento y asistencia técnica en temas relacionados con mejoramiento productivo y administrativo.



1.5.2 Productos. Los productos que se comercializaran en la línea de confección son de dotación industrial:

- Overoles: en tres diseños:
 1. Overol dos piezas: pantalón y camisa en dril, gabardina.
 2. Overol enterizo: camisa y pantalón en una sola prenda, cierre con cremallera en dril, gabardina.
 3. Overol tipo piloto enterizo: con cierre de cremallera, enterizo y con bolsillos adicionales en todo el cuerpo en dril, gabardina.
- Chalecos
- Pantalones en jeans, dril o dacrón.
- Camisa laboral en diferentes modelos:
 1. Camisa cuello corbata: tela oxford.
 2. Camisas manga larga y corta: solo bolsillo en oxford.
 3. Camisetas tipo T-shirt: en algodón, camiseta en varios colores.
- Camibusos: camisas tipo polo en tela Lacost, con un solo bolsillo.
- Batas industriales
- Delantales
- Cofias
- Tapabocas
- Gorros
- Uniformes completos de aseo y uniformes en jeans:
 1. Pantalón: pantalón clásico, bolsillos en parte trasera.
 2. Chaqueta en jeans: chaqueta clásica dos bolsillos en parte delantera y cierre.
 3. Camisa laboral: en jeans 8 onzas, bolsillos y botones.
- Pijamas
- Tulas


Para su fabricación se utilizan telas: jeans, dacrón, dril, anti fluidos (tempo, gabardina). En relación a este tipo de productos de dotación industrial se busca que a través de las unidades de confección sean elaboradas de acuerdo a las especificaciones del cliente en relación a aspectos como: talla, colores, telas, diseños, etc.

1.5.3 Características. La dotación industrial es considerada de uso exclusivo, de toda empresa, la cual depende de las necesidades o requerimientos de cada organización a continuación se hace una breve descripción de cada uno de los productos que hacen parte del portafolio de PROCOMERCA S.A.S:

Tabla 1. Descripción de los productos


| PRODUCTO | DESCRIPCION | Ref. /Valor |
|---|--|---|
|  | <p>Overol dos piezas: Pantalón y camisa en dril, gabardina. Tallas: S, M, L y XL.</p> | <p>Ref. 9011 \$ 36.600</p> |
|  | <p>Overol enterizo: camisa y pantalón en una sola prenda, cierre con cremallera en dril, gabardina. Tallas: S, M, L y XL.</p> | <p>Ref. 9012 \$ 36.600</p> |

| | | |
|---|--|---|
|  | <p>Overol tipo piloto enterizo: con cierre de cremallera, enterizo y con bolsillos adicionales en todo el cuerpo en dril, gabardina. Tallas: S, M, L y XL.</p> | <p>Ref. 9013 \$ 36.600</p> |
|  | <p>Chalecos: en tela dril con cuello en V y con cierre frontal, cuatro bolsillos parche adelante, dos internos laterales, lapicera, bolsillo grande trasero con velcro. Tallas: S, M, L y XL Varios colores.</p> | <p>Ref. 8011 \$ 36.600</p> |
|  | <p>Jean clásico 5 bolsillo, índigo 14 onzas, 2 bolsillos, parche atrás elaborado con triple costura a los lados y atrás. Tallas: desde la 8 hasta la 44.</p> | <p>Ref. 3001 \$ 24.400</p> |

| | | |
|---|---|--|
|  | <p>Pantalón dacrón: pantalón tipo oficina, con preses, 2 bolsillos delanteros y dos posteriores entalegados, pretina industrial, botón,, broche y cierre. Tallas: 28 a 36 – 38 a 48 Varios colores.</p> | <p>Ref. 3002 \$ 24.400</p> |
|  | <p>Camisa cuello corbata: Tela Oxford, manga corta o manga larga con botón estilo calle. Tallas: S, M, L y XL Colores: blanco, azul, amarillo.</p> | <p>Ref. 4001 Ref. 4002 \$ 23.180</p> |
|  | <p>Camisetas tipo T-shirt: en Algodón, camiseta en varios colores.</p> | <p>Ref. 4004 \$ 17.080</p> |

| | | |
|---|--|---|
|  | <p>Camibuses Camisas tipo polo en tela lacost, con un solo bolsillo. Tallas: XS, S, M, L y XL. Colores: variados</p> | <p>Ref. 4003 \$ 17.080</p> |
|  | <p>BATAS INDUSTRIALES Batola: en dacron pc o chino, sencilla o ¾. Tallas: XS, S, M, L y XL. Colores: azul turquí.</p> | <p>Ref. 6001 \$ 18.300</p> |
|  | <p>UNIFORMES Pantalón: pantalón clásico, bolsillos en parte trasera. Chaqueta en jeans: chaqueta clásica dos bolsillos en parte delantera y cierre. Camisa laboral: en jeans 8 onzas, bolsillos y botones.</p> | <p>Ref. 2003-2 \$ 36.600</p> |

| | | |
|---|---|---------------------------------------|
|  | <p>Pijamas: en poliéster, cuello en V, dos bolsillos de parche inferiores, manga corta; pantalón de corte clásico con cacho ajustable. Tallas: XS, S, M, L y XL Varios colores.</p> | <p>Ref. 2001 \$ 30.500</p> |
|  | <p>Delantales: sobre cuello cuadrado, un bolsillo, con cintas de ajuste para oficios varios. Talla: S,M,L,XL. Varios colores.</p> | <p>Ref. 7011 \$ 13.420</p> |
|  | <p>Cofias: cubrecabeza redondo en tela dacron, resortado para diferentes oficios. Talla: única Varios colores.</p> | <p>Ref. 5008 \$ 1.464</p> |

| | | |
|--|--|---|
|  | <p>Tapabocas: en tela dacrón con resorte. Talla: única Varios colores.</p> | <p>Ref. 7003 \$ 1.220</p> |
|  | <p>Gorros: en tela dacrón resortados en la parte trasera, con visera blanda en tela. Talla: única. Varios colores.</p> | <p>Ref. 5009 \$ 1.586</p> |
|  | <p>TULAS: bolsa en tela resortada, con tiras en tela impermeable. Varios colores.</p> | <p>Ref. 10020 \$ 3.050</p> |

1.5.4 Matriz DOFA del análisis del producto y los servicios

Tabla 2. Matriz DOFA

| | | |
|--|--|---|
| | <p style="text-align: center;">FORTALEZAS-F</p> <p>Nivel de conocimientos de los microempresarios. Presencia de alta calidad en cada uno de los productos y servicios que ofrece la empresa. Enfoque hacia la satisfacción de cliente. No se maneja stock de producción. La empresa cuenta con la Infraestructura necesaria para operar. Creciente conciencia de apoyo al microempresario para acceder a mercados. Competitividad en precios Asesoramiento de los empleados.</p> | <p style="text-align: center;">DEBILIDADES-D</p> <p>Poco posicionamiento en el mercado. No existe una política de ventas claramente establecida.</p> |
| <p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES-O</p> <p>1. Establecer alianzas con proveedores. 2. Acceso fácil a créditos lo que garantice la liquidez. 3. Nuevos mercados</p> | <p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS-FO</p> <p>Ingresar al mercado de la dotación industrial buscando un incremento en la productividad y con la ventaja competitiva de precio y calidad que genera gran confianza en los clientes. Buscar alianzas con proveedores de materia prima, buscando un costo beneficio para ambas partes y así poder seguir compitiendo en precios. Buscar alianzas con almacenes de cadenas con el propósito de distribuir algunos productos de confección industrial</p> | <p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS-DO</p> <p>Realizar acompañamiento tanto a microempresarios como al personal que hará parte de la comercializadora, sobre cultura empresarial, asociatividad, servicio al cliente y manejo de producto etc. Realizar una investigación de mercados con el propósito de acceder a nuevos clientes en diferentes regiones del país. Realizar visitas periódicas a los posibles clientes con el propósito de tomar los pedidos y realizar en conjunto actividades de apoyo y asesoramiento.</p> |
| <p style="text-align: center;">AMENAZAS-A</p> <p>Fácil acceso de nuevos competidores al sector de diseño y confección industrial. Tendencia de los clientes a preferir bajos precios a calidad.</p> | <p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS-FA</p> <p>Amortiguar la entrada de nuevos competidores al mercado a través del lanzamiento de nuevos productos con excelente calidad y a un precio óptimo. Establecer el buen servicio con los clientes como una estrategia para contrarrestar los efectos por los cambios en los precios de los nuevos competidores</p> | <p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS-DA</p> <p>Fortalecer el departamento comercial que permita desarrollar a futuro mejoras con el objetivo de amortiguar la entrada de nuevos competidores. Establecer estrategias de seguimiento en la etapa de posventa con el fin de que el cliente quede satisfecho con el servicio o producto que adquirió. Realizar eventos de relaciones públicas con los clientes para fortalecer lazos generando fidelización y confianza en los productos</p> |

Fuente: elaboración propia, marzo de 2011.

1.6 DEMANDA

La industria textil y de confección es uno de los sectores de mayor tradición y dinamismo en la economía colombiana año tras año se consolida llegando a ser reconocida como una de las mejores a nivel de Iberoamérica por el gran número de exportaciones que representan el gran aparato productivo del país.

Las empresas dedicadas a la confección a nivel nacional suman alrededor de 4.000 clasificadas como pymes y 10.000 en el sector informal (pequeñas y micros).

El análisis del sector se realiza con miras a desarrollar una estrategia óptima de posicionamiento para la empresa, de tal manera que su crecimiento vaya de acuerdo con todos los cambios que se generan en su entorno cercano y así pueda llegar a mantener su rentabilidad, sostenibilidad, reconocimiento y fidelización de clientes, lo cual nos aseguraría una estabilidad y supervivencia a través del tiempo.

El mercado al cual se desea llegar mediante la realización de alianzas serán las empresas ubicadas en el norte y centro del departamento del Cauca; se tiene conocimiento de que la región cuenta con unidades productivas formalizadas y que se han venido articulando con las empresas como proveedores de productos y servicios en actividades económicas como confección industrial, aseo, servicios generales, alimentos entre otros, entre ellas encontramos a empresas como: Genfar S.A., Propal S.A., Copapel del Cauca – Planta Santander de Quilichao y Jamundí, Drypers Andina S.A., Metecno de Colombia, Forsa S.A, Propulsora S.A., Desinfectantes PATOJITO, PROINDUSTRIAS, COENPLAST, GENFAR S.A., Disperquímica, Fundación Propal, Vinos de la corte S.A., Friomix del Cauca S.A., Cartonera Nacional S.A., Inducolsa S.A., Perfilamos del Cauca S.A. entre otras.

El mercado se encuentra dividido en los siguientes sectores:

Tabla 3. División del sector empresarial

| SECTOR | TIPO DE EMPRESAS SEGÚN PROCESO O SERVICIO |
|------------|---|
| Industrial | Fabricación de productos de cartón y papel Fabricación de maquinaria y aparatos eléctricos Fabricación de sustancias químicas Fabricación de muebles; industrias manufactureras Fabricación de productos elaborados de metal, no maquinaria y equipo. Fabricación de maquinaria y equipo Fabricación de productos metalúrgicos básicos Impresión y reproducción de grabaciones Fabricación de caucho y plástico Fabricación de otros productos minerales No metálicos |
| Servicios | Restaurantes · Laboratorios · Hoteles · Clínicas-hospitales · Comunicaciones · Seguridad y vigilancia |

Fuente: elaboración propia, marzo de 2011.

Para el proceso de cuantificación de la demanda se procedió a realizar una investigación con el fin de medir el nivel de aceptación de la idea y sus valores agregados, identificando características relevantes de consumo y de comportamiento del segmento. La investigación se desarrollo por medio de la aplicación de un cuestionario, con objetivos claros frente al estudio que combino tanto preguntas abiertas como preguntas cerradas logrando así no solo tener una mayor certeza sobre la información ya existente y profundizar en diferentes temas desconocidos de la investigación.

Se pudo identificar que existe un gran potencial en el norte del departamento del Cauca, existen unidades productivas organizadas, conformadas por fami-microempresarios de la línea de confección, estas unidades que se encuentran detectadas son 20 unidades que

manejan un rango mensual de \$ 200.000 hasta \$800.000, por concepto de ventas y se encuentran ubicadas en los municipios de Santander de Quilichao, Puerto Tejada y Villarica. Los clientes potenciales para sus productos de acuerdo a su línea de negocio son las empresas ubicadas en la zona industrial del norte del Cauca, enfocada en productos de dotación industrial, como también de dotación escolar y universitaria.

El mercado objetivo se enfocara en cubrir las necesidades de empresas del sector industrial que requieran para sus empleados, productos de ropa industrial, como overoles, blusas, delantales, tapabocas, cofias, etc., como también para empresas del sector de servicios específicamente en seguridad y vigilancia, con productos como pantalones, camisas, chaquetas, de los principales sectores económicos de la región, se pretende atender principalmente a medianas y grandes empresas sobre todo de la industria y de servicios ubicadas específicamente en la zona industrial del norte del departamento, dichas empresas se encuentran representadas por sus empleados; es importante resaltar que el producto estaría dirigido a estas personas de diferente genero, estado civil y con edades entre los 18 hasta los 60 años y que se caracterizan por utilizar prendas de buena calidad y que les garantiza una buena protección durante el desarrollo de sus actividades laborales.

Se estima que PROCOMERCA S.A.S en su primer año de operación cubrirá en un 30% el mercado de dotación industrial del 50% de la población objeto de estudio, y se incrementara en un 15% más para el segundo año, teniendo en cuenta que se desea abarca en un principio el mercado local (norte del departamento del Cauca) y posteriormente el mercado nacional, buscando aprovechar la sinergia de los socios de la comercializadora con los microempresarios con el propósito de desarrollar nuevos canales de distribución con la asesoría de la comercializadora para acceder a nuevos mercados.

Este mercado de la confección y dotación industrial en el departamento del Cauca es numeroso y variado, ya que toda persona, empresa, o institución que desarrollen cualquier tipo de actividad industrial o de servicios, utilizan para su protección personal, vestuario especial para cumplir con la misma, además la legislación laboral, exige a los empleadores dotar a sus empleados tres veces al año, con vestuario y accesorios acorde con la actividad que desarrollan. Las razones más importantes en las empresas industriales y de servicios en relación a la decisión de compra fundamenta en aspectos como la disposición de suministro de las cantidades requeridas, la calidad de los productos y el precio, factores que hacen parte de las estrategias de PROCOMERCA S.A.S para su posicionamientos en mercado del suministro y comercialización de la dotación industrial.

1.7 OFERTA

La industria de la confección colombiana es una actividad industrial que paso prácticamente de ser el taller artesanal a la industria manufacturera, convirtiéndose en un sector de la económica atractivo para la formulación de proyectos de producción y comercialización de textiles y de confección, esto ha generado que el gobierno nacional busque que inversionistas extranjeros y nacionales para empresas del sector de la confección logrando que estas a través de sus exportaciones se posicionen en el mercado andino y de los Estados Unidos, destacándose por la calidad de los productos y el precio.

Para la comercializadora es importante tener en cuenta algunas empresas ubicadas en el departamento del Valle cuya actividad económica esta es el sector de la confección de ropa industrial, se encuentran empresas como: Distribuidora Industrial Godoy Ltda., Ropa Laboral RH, Confecciones Fénix y Cerpet Ltda., son empresas de diferentes tamaños, las cuales atienden directa o indirectamente en algunos casos la demanda de estos productos para algunas empresas ubicadas en el norte del Cauca.

Respecto al municipio de Popayán se encuentran empresas como Littos industry, Tejidos Fahotex, Productexa entre otras de menor tamaño; teniendo en cuenta lo anterior, este sector se ha ido especializando en procesos para atender mercados específicos, como por ejemplo, empresas dedicadas a la confección de prendas para el sector manufacturero, de vigilancia, restaurantes, hoteles, hospitales, entre otros.

Las variables tenidas en cuenta para la selección del mercado relacionado con la confección y comercialización de dotación industrial son:

Tabla 4
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
VARIABLES TENIDAS EN CUENTA PARA LA SEGMENTACION DEL MERCADO

| VARIABLES | CARACTERISTICAS |
|-----------------------|--|
| Geográficas | Región: norte del departamento del Cauca. Zona industrial y comercial del departamento compuesta por más de 110 empresas. |
| Demográfica | Diferente genero y estado civil, edades entre los 18 y 60 años. |
| Sociales y Económicas | Generación de empleo y aumento de los ingresos entre las unidades de confección industrial. |
| Sectores del mercado | Empresas industriales y de servicios. |

Fuente: elaboración propia, marzo de 2011.

Las empresas mencionadas representarían para la promotora y comercializadora la competencia directa, lo que se pretende buscar es establecer unos objetivos y unas metas claras las cuales le permitan a la empresa enfocarse en darle al cliente el mejor servicio y calidad de los productos. Es importante resaltar que la promotora y comercializadora busca darse a conocer en el mercado y para esto deberá aprovechar al máximo sus recursos.

Las empresas pertenecientes al sector de confección y dotación industrial, venden sus productos a través de puntos de venta, visitas directas, mediante la utilización de bases de datos suministradas a través de la cámara de comercio, y las páginas amarillas.

Los productos utilizados por este tipo de mercado son productos en un 99% por empresas nacionales, y los insumos que se emplean para ello en algunos casos provienen de importaciones de México, Panamá, etc., y otros de excelente calidad de empresas nacionales como Fabricato, Coltejer, etc.

La micro y pequeña empresa de la confección tiene un carácter poco tecnificado, teniendo en cuenta la maquinaria básica con la que éste tipo de empresas necesitan para su producción y esta a su vez requirieren una mínima inversión de capital. Es una oportunidad para la promotora y comercializadora para la organización de la línea de productos que se desea promocionar. La mayoría de empresas dedicadas a la confección de ropa de trabajo, utilizan maquinaria como maquinas de coser planas, dos agujas, cerradora, fileteadoras, botonadora, collarín, entre otras.

Como ya se menciona existen en el mercado empresas como: Distribuidora Industrial Godoy Ltda., Ropa Laboral RH, Confecciones Fénix y Cerpet Ltda., que pueden llegar a ser consideradas como marcas líderes, en el mercado al cual deseamos llegar, pero dichas empresas cuentan con algunas debilidades como es el precio tan elevado que pueden llegar a cobrar por el producto y la no generación entre sus clientes de una política de fidelización hacia sus productos. Estos factores son claves para el éxito que se desea tener con la comercializadora, a través del establecimiento de unas políticas claras de calidad hacia los productos como también el establecimiento de unos lineamientos de competitividad en relación a los precios.

Se espera que el sector de confección de dotación industrial sea cada vez más eficiente, en relación a tener productos diferenciados y adoptar estrategias logísticas que permitan ser más competitivo el mercado. Se busca también la implementación de nuevas tecnologías de producción a través del empleo de nuevos diseños y de telas con fibras especiales que garanticen aun más la protección del usuario en el desempeño de su actividad laboral.

PROCOMERCA S.A.S buscará conquistar aquellos nichos de mercado en donde la diferenciación del producto, más que el precio es el factor fundamental, se buscará a través de los procesos de acompañamiento a realizarse a las unidades productivas, generar un valor social agregado y concentrarse en el conocimiento que se tiene en el mundo de la dotación industrial.

1.8 PRECIO O TARIFA

Para PROCOMERCA S.A.S, es muy importante la fijación de los precios pues tener una adecuada determinación y equilibrio sobre esta variable es obtener beneficios para la organización, en la cual están determinados los niveles de ingresos que se van a generar como también el aumento de los mismos.

Los precios de los productos de confección industrial dependen de la clase de prenda que se comercialice y de la cantidad del pedido, sin embargo se pueden manejar los siguientes estándares de precios.

Para determinar el precio de los productos se tuvo en cuenta criterios como: el precio de venta de la unidad de confección industrial y el margen de intermediación o porcentaje de ganancias sobre el precio de venta del proveedor.

Cuadro 1
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
DETERMINACION DEL PRECIO DE VENTA

| PRODUCTOS | P. V. UNIDAD DE CONFECCION | PRECIO DE INTERMEDIACION | P.V. PROCOMERCA |
|--|-------------------------------|-----------------------------|--------------------|
| Overoles | \$ 30.000 | \$ 6.600 | \$ 36,600 |
| Chalecos | \$ 30.000 | \$ 6.600 | \$ 36,600 |
| Pantalones en jeans, dril o dacrón. | \$ 20.000 | \$ 4.400 | \$ 24,400 |
| Camisa laboral | \$ 19.000 | \$ 4.180 | \$ 23,180 |
| Camibusos | \$ 14.000 | \$ 3.080 | \$ 17,080 |
| Batas industriales | \$ 15.000 | \$ 3.300 | \$ 18,300 |
| Delantales | \$ 11.000 | \$ 2.420 | \$ 13,420 |
| Cofias | \$ 1.200 | \$ 264 | \$ 1,464 |
| Tapabocas | \$ 1.000 | \$ 220 | \$ 1,220 |
| Gorros | \$ 1.300 | \$ 286 | \$ 1,586 |
| Uniformes completos de | | | |
| Aseo | \$ 30.000 | \$ 6.600 | \$ 36,600 |
| Pijamas | \$ 25.000 | \$ 5.500 | \$ 30,500 |
| Tulas | \$ 2.500 | \$ 550 | \$ 3,050 |

Fuente: elaboración propia, marzo de 2011.

Los precios se establecerán también bajo cotizaciones previas con los proveedores (unidades de confección) y se mantendrán en el año tomando como referencia la negociación inicial con cada una de las empresas. Es importante resaltar que para PROCOMERCA S.A.S, los precios manejados por la competencia se tendrán como referencia en determinadas situaciones de negociación para definir el precio y lograr una utilidad. Esto también nos permitirá analizar la competencia y buscar la forma de ganar mas mercado. Los términos de negociación incluyen:

- Entrega de los productos en la planta a cada colaborador, según tallas y listado entregado por los clientes.
- Garantía de la calidad de los productos.
- Recepción del pedido u orden de compra con un mes de anticipación, según cantidad del pedido.
- Precios sujetos a negociación.
- Precio establecido contra entrega, plazo máximo 30 días.

1.9 COMERCIALIZACIÓN O CANALES DE DISTRIBUCIÓN

La distribución de los servicios y productos de la organización se realizará de la siguiente manera:

3. Nivel cero para los servicios que presta a los microempresarios:

Microempresario → Promotora y comercializadora social

4. Nivel Uno para la comercialización de los productos:

Microempresarios → Promotora y comercializadora social → Clientes empresariales.

La promotora realizará sus actividades en el municipio de Santander de Quilichao, en un área con oficina para la sede administrativa, una bodega y un espacio de venta y exhibición de los productos donde se prestarán las asesorías a los microempresarios, a medida que vaya creciendo, posiblemente se haga necesario obtener otras sedes, para continuar ampliando la cobertura.

Para cada canal se estableció un plan estratégico de servicio, donde se define una variable de éxito que permite agregarle valor al producto a partir del servicio que preste la fuerza de ventas a través de una mejor asesoría de cara al cliente, una mayor frecuencia de visitas, garantizar despachos de mercancía completos y a tiempo.

Como estrategia para la facilitación de los pagos y adquisición de los productos de PROCOMERCA S.A.S, se plantea la realización de convenios con diferentes entidades financieras para el no cobro de comisión por la realización de transferencias electrónicas, como también la posibilidad de realizar el pago a través de tarjetas de crédito o cheques posfechados.

Sin embargo aprovechando las TIC'S se impulsará la creación de un portal web que permita un acceso más rápido a los clientes y donde puedan conocer el portafolio de productos y ordenar pedidos y poder seguir el cumplimiento de los mismos, así como

realizar retroalimentación al desarrollo de los mismos. Existe también la posibilidad de crear una tienda virtual, a través de la creación de un espacio, aprovechando las herramientas que brinda las redes sociales como es el ejemplo de facebook, esta es una manera de incentivar a los visitantes o clientes de la comercializadora a adquirir los productos de la marca y además de generar comunicación con clientes potenciales y clientes a futuro interesados en la actividad de la organización.

1.9.1 Estrategias de ventas. Para generar un buen volumen de ventas y al mismo tiempo ganar más participación en el mercado PROCOMERCA S.A.S planea implementar las siguientes estrategias:

- Elaboración de una buena publicidad mediante la utilización de tarjetas de presentación, volantes, avisos radiales, televisivos, etc.
- Manejar una comunicación constante con los proveedores (unidades de confección) y con los clientes (empresas de la zona industrial del norte del departamento del cauca) con el propósito de conocer sus nuevas necesidades frente a los requisitos que debe cumplir el producto, de acuerdo a la actividad que desempeña cada usuario de la prenda.
- Analizar constantemente el mercado, principalmente a los cambios que se pueden llegar a presentar en aspectos como: tendencias en telas, diseños y la creación de productos nuevos de protección.

1.10 PUBLICIDAD O PROPAGANDA

Para persuadir a los clientes o influir en ellos se realizará publicidad directa persona a persona con la entrega del portafolio de servicios, publicidad impresa, las redes sociales, los e-mail, también se utilizarán los medios de comunicación local como radio, periódicos y canal local.

1.10.1 Imagen corporativa. La imagen corporativa busca transmitir lo que es la comercializadora y lo que deseamos para nuestros clientes. El logotipo acompañará todo el material publicitario, las tarjetas y cartas de presentación, las etiquetas y empaques de los productos; también se utilizará en la web.



El logotipo está diseñado con colores cálidos que identifican las actividades industriales, las C en diferentes colores hacen referencia a la actividad de la organización que consiste en la comercialización y la ubicación de la misma en el departamento del Cauca.

Las tres figuras humanas en diferentes tamaños hacen relación a que la organización está dirigida a cualquier tipo de cliente (empresas) sin distinción alguna, el mensaje “Gestión para el comercio social” es muy claro respecto al enfoque social que se pretende desarrollar

1.10.2 Empaques del producto. Son elaborados en materiales biodegradables, como es el cartón, lo cual le brinda la protección necesaria al producto en peso y seguridad.





1.10.3 Promoción. Es el elemento de marketing mix de una organización que sirve para informar, persuadir y recordarle al mercado la existencia del producto/servicio. Los métodos promocionales que se utilizan son: publicidad, ventas personales, promoción de ventas, relaciones públicas.

Ventas personales: es la presentación directa del portafolio de servicios de la organización, ante los posibles compradores del mercado organizacional, esto lo debe hacer una persona con muy buena capacidad de comunicación, excelente conocimiento de los productos y de la promotora, ya que debe lograr informar, persuadir y motivar a los directivos de las empresa para comprarle a PROCOMERCA S.A.S; es decir esta herramienta se utilizará para el mercado de los clientes organizacionales. Para el mercado de consumidores es más difícil aplicar esta herramienta, ya que el mercado es más amplio.

Relaciones públicas: para ganar imagen la organización, mantendrá buenas relaciones con los representantes de las empresas, de las entidades gremiales; y con los representantes de los medios de comunicación radiales y escritos de la ciudad; además de acuerdo a la capacidad económica, participara en actividades o eventos donde se puedan encontrar con los clientes y donde se resalte el tema de responsabilidad social empresarial.

Con énfasis de que con las negociaciones estamos contribuyendo para el mejoramiento de la calidad de vida de las familias vulnerables y desplazadas del cauca.

Uno de los factores importantes para el manejo de una buena relación con los clientes, es el cumplimiento de los acuerdos de negociación ya que contribuye al establecimiento de una relación fiel del cliente. Se plantea la realización de visitas de seguimiento al cliente a la semana de la entrega del producto con propósito de conocer como se ha sentido su equipo de trabajo con el producto, si ha tenido algún inconveniente, en caso de presentarse plantearle soluciones y escuchar al cliente sugerencias o recomendaciones del producto o servicio.

Merchandising: en la sede de la promotora y comercializadora, permanentemente los usuarios obtendrán folletos donde se les ofrezca los servicios y productos, y la forma de acceder a los mismos, en lugares estratégicos de la organización, los clientes podrán encontrar de forma clara y visible, los manuales de procesos y los procedimientos que debe tener en cuenta y realizar para tener acceso a los servicios y productos, así como también sitios de exhibición de los diferentes productos de los microempresarios.

El personal que presta el servicio, estará debidamente identificado y con los uniformes e implementos adecuados para la prestación del servicio de forma efectiva. A los clientes, se les realizará una inducción con medios audiovisuales, donde se les dará a conocer el portafolio de servicios y la forma para tener acceso. Para el desarrollo de la actividad de publicidad y propaganda se plantea la implementación de recursos financieros, lo cuales están dirigidos a rubros como los gastos que se puedan generar en el proceso de ventas y los gastos de distribución los productos, el presupuesto planteado es el siguiente:

Cuadro 2
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S.
PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD Y PROPAGANDA

| <i>GASTOS GENERALES DE VENTAS</i> | |
|---|---------------------|
| CONCEPTO | VALOR |
| Publicidad | \$ 3,000,000 |
| Otros gastos de ventas | \$ 2,000,000 |
| TOTAL | \$ 5,000,000 |
| <i>GASTOS GENERALES DE DISTRIBUCION</i> | |
| CONCEPTO | VALOR |
| Distribución | \$ 3,000,000 |
| TOTAL | \$ 3,000,000 |

Fuente: elaboración propia, marzo de 2011.

TAMAÑO DEL PROYECTO

El tamaño del proyecto está basado en el análisis y en los resultados del estudio del mercado tratados en el capítulo 1, este estudio se encuentra ligado con las variables de oferta y demanda de los productos de dotación industrial como también en función del tiempo considerando el funcionamiento de la comercializadora en condiciones normales como también teniendo en cuenta que en algún momento de la etapa de operación de la empresa se puede llegar a presentar estacionalidad en el suministro de algunos insumos y materias primas que condicionarían la actividad de la comercializadora.

Las variables a analizar en el presente capítulo son:

2.1 TAMAÑO DEL PROYECTO, DIMENSIÓN Y CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO

El sector industrial a nivel nacional se ha desarrollado en función de las necesidades de la población y el modelo de aparato productivo que se ha planteado en la economía colombiana. Las empresas constantemente deben estar produciendo para satisfacer la demanda del consumidor final para cumplir con el cliente y tener una excelente eficiencia en sus procesos, por tal motivo los integrantes de la organización deben tener el atuendo y las herramientas adecuadas en la producción de los productos que les garantice la protección necesaria para el desarrollo de sus actividades.

Adicionalmente se requiere que los implementos se renueven de acuerdo al tiempo de uso y el desgaste que se genere, este factor es importante para PROCOMERCA S.A.S puesto que la empresa cuenta con las suficientes herramientas para suplir dichas necesidades.

El proyecto se encuentra proyectado para poder realizar una capacidad de comercialización en su etapa inicial de un 30% para el primer año, del 45% para el segundo año y de 65% para el tercer año y cuarto año se espera que se encuentre desarrollando 100% su labor de promoción y comercialización, se debe tener en cuenta que nuestro mercado objetivo y primordial son las empresas ubicadas en la zona industrial del norte del departamento del Cauca, para cumplir con dicho objetivo se identificaran las unidades productivas de confección de los municipios de Puerto Tejada, Villa Rica, Santander de Quilichao;

quienes cumplirán la función de ser proveedores de los diferentes artículos de dotación industrial que hacen parte de nuestro portafolio de servicios, se estima que se vincularan a la promotora 15 unidades a las cuales se les realizara acompañamiento permanente en el proceso de confección con el propósito de que cumplan con los requisitos de calidad y tipo de producto de acuerdo a las especificaciones solicitadas por el cliente.

Se ha proyectado atender aproximadamente la solicitud de dotación industrial del 50% de las empresas en las cuales se baso la muestra para el desarrollo del estudio de la investigación de mercado, a las cuales se les suministrara artículos como: overoles, chalecos, pantalones, uniformes completos de aseo, pijamas cofias, tapabocas, gorros, delantales; productos que tienen una alta rotación y al mismo tiempo un alta demanda, esto es debido a que el mercado se encuentra dividido en sectores como es el de industria y servicios.

Cuadro 3
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
VOLUMEN DE COMERCIALIZACION

| Fase Año | Inversión | | Operación | | |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Cantidad de Producto | 30% | 45% | 65% | 100% | 100% |
| Overoles | 2.295 | 3.442.5 | 4.972.5 | 7.650 | 7.650 |
| Chalecos | 45 | 67.5 | 97.5 | 150 | 150 |
| Pantalones en jeans, dril o dacrón. | 2.295 | 3.442.5 | 4.972.5 | 7.650 | 7.650 |
| Camisa laboral | 2.295 | 3.442.5 | 4.972.5 | 7.650 | 7.650 |
| Camibuses | 2.160 | 3.240 | 4.680 | 7.200 | 7.200 |
| Batas industriales | 2.700 | 4.050 | 5.850 | 9.000 | 9.000 |
| Delantales | 540 | 810 | 1.170 | 1.800 | 1.800 |
| Cofias | 1.350 | 2.025 | 2.925 | 4.500 | 4.500 |
| Tapabocas | 1.350 | 2.025 | 2.925 | 4.500 | 4.500 |
| Gorros | 1.350 | 2.025 | 2.925 | 4.500 | 4.500 |
| Uniformes completos de aseo | 540 | 810 | 1.170 | 1.800 | 1.800 |
| Pijamas | 1.620 | 2.430 | 3.510 | 5.400 | 5.400 |
| Tulas | 2.700 | 4.050 | 5.850 | 9.000 | 9.000 |
| Cantidad Total | 21.240 | 31.860 | 46.020 | 70.800 | 70.800 |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

2.2 TAMAÑO DEL PROYECTO Y TECNOLOGÍA DE LOS SERVICIOS DE COMERCIALIZACION

En el proyecto se contempla el empleo de mano de obra calificada y la utilización de equipos básicos para el desarrollo de las actividades de operación que contempla el proceso de comercialización de los productos de dotación industrial y para el proceso de acompañamiento a los microempresarios en la etapa de confección, esto con el propósito de que los productos sean elaborados de acuerdo a los requerimientos del cliente y entregado los tiempos estipulados en la negociación.

Se buscará que la entrega de los productos por parte de las unidades productivas se haga en la medida en que se vayan generando órdenes de compra por parte de las empresas; los productos de dotación industrial deberán ser entregados en la sede de PROCOMERCA, para con el propósito de que sean sometidos a revisión, selección y empaque.

Es necesario llevar un control y una planeación rigurosa de las actividades con los proveedores en relación al tipo de producto que deben entregar como también a los tiempos de entrega de los mismos, con el propósito de prevenir posibles inconvenientes por faltantes o sobrantes de las cantidades programadas para comercializar.

El desplazamiento de productos hacia la comercializadora deberá estar a cargo de los proveedores y posteriormente en la etapa de entrega la comercializadora será la encargada de llevar la mercancía a las sedes de las empresas, esto mediante la realización de convenios de entregas de mercancías a través de la contratación de empresas transportadoras, esto de acuerdo al plan de inversiones contemplado en el proyecto y los acuerdos en la negociación previamente establecidos. Según la evolución de la actividad económica de la comercializadora y del nivel de ingresos a futuro se contempla la posibilidad de la compra de un vehículo, con el fin de que se realice la recogida de la mercancía en los locales de los proveedores y la posterior entrega de la misma a nuestros clientes, esta estrategia nos permitiría aumentar el porcentaje de intermediación en el precio de venta de cada uno de los productos que hacen parte del portafolio de servicios.

El proyecto dentro de su actividad comercial y social, busca plantear una alternativa de solución a algunos de los problemas por los cuales pasan las diferentes unidades de productivas de confección de dotación industrial, en relación a la falta de una política de asociatividad, desconocimiento en la forma de organización en cada uno de sus procesos de producción, como también la falta de identificación de sus fortalezas y la aplicación de tecnologías en sus labores, estos inconvenientes han ocasionado un desconocimiento de la

forma de generar empleo y generación de ingresos y mejoramiento de los niveles de vida a través del trabajo en equipo y establecimiento de un canal adecuado de promoción y comercialización de sus productos.

La organización buscara hacer un proceso de acompañamiento constante, se planea la realización reuniones periódicas en cada uno de los municipios donde se encuentran ubicadas las unidades productivas que harán parte del grupo de proveedores, con el propósito se socializar los resultados obtenidos por la empresa en su labor de promoción y comercialización de los productos de dotación industrial; la ejecución de esta serie de actividades permitirá la revisión de los diseños de confección y los requerimientos del cliente para innovar los productos; como también la generación de una cultura de empresario.

2.3 TAMAÑO DEL PROYECTO, COSTO, DISPONIBILIDAD DE MANO DE OBRA, MATERIA PRIMA E INSUMOS

PROCOMERCA S.A.S se encuentra en un mercado competitivo y es por eso que la organización buscara darle al cliente el mejor servicio y productos de primera calidad para lograr cumplir cada uno de sus objetivos.

La organización ha estimado que para el primer año de operación la capacidad de productos a comercializar es de 21.240 unidades, cantidad conformada por los diferentes productos que hacen parte del portafolio de la empresa, esta cifra abarcara el 30% del mercado meta; la ubicación estratégica de la empresa en el municipio de Santander de Quilichao, como también la cercanía de su mercado objetivo (empresas de la zona industrial del norte del departamento del Cauca), permitirá la realización de convenios estratégicos para el desarrollo su actividad comercial, ya que las unidades productivas de confección industrial encargadas de proveer el producto se encuentran ubicados en municipios cercanos a la sede principal de la comercializadora; este es un factor clave puesto que nos garantiza que el producto sea entregado en las cantidades, tiempos y especificaciones requeridas por el cliente.

Para los microempresarios de los municipios de Santander de Quilichao, Puerto Tejada, Villarrica, encargados de la confección de dotación industrial, su cercanía con el departamento del Valle por ser una zona industrializada del territorio nacional, les representa una gran ventaja, para la consecución en cualquier momento y en la cantidades que requieran de la materia prima necesaria, que van desde telas en dril, poliéster, dacron,

también hilos y botones etc., para la elaboración de sus productos que hacen parte de la mayoría de elementos de protección corporal, como también poder adquirir cuando sea necesario la maquinaria o repuestos para la confección de sus productos.

Lo arriba mencionado son factores que benefician la operación de PROCOMERCA S.A.S y su alto grado de conocimiento de los productos, garantizan su operación constante ya que se cuenta con las herramientas necesarias tanto de producto como de factor humano para poder llevar a cabo el proceso de comercialización y distribución de los productos de dotación industrial al mercado meta.

2.4 TAMAÑO DEL PROYECTO Y LOCALIZACIÓN

La localización del proyecto está dada por la búsqueda de una mayor utilidad y menores costos, para lo cual se tuvo en cuenta variables como: la disponibilidad y costo del transporte de los productos, disponibilidad de mano de obra para el proyecto, existencia de suficiente y adecuada infraestructura de servicios, políticas de desarrollo urbano, disponibilidad del terreno como también los costos de arrendamiento del mismo.

Como ya se menciona la comercializadora tendrá su sede principal en el municipio de Santander de Quilichao, los servicios públicos y el arrendamiento del local son a tarifas bajas, el sitio permite la consecución de los productos y su fácil distribución a costos bajos por la existencia de vías de acceso en perfecto estado que permiten en un primer momento la entrega del producto a nivel local y a futuro la entrega del producto a nivel nacional por la disposición de transporte a costos relativamente bajos.

2.5 TAMAÑO DEL PROYECTO, COSTO DE INVERSIÓN Y DE OPERACIÓN

Para el presente proyecto la magnitud de los costos de inversión y de operación se encuentran estrechamente ligados con el tamaño del proyecto y con el enfoque social que tiene el mismo, es decir; para el periodo 0 ó etapa de ejecución se requiere una inversión de \$11.570.000 y a partir del año 1 de operación se requerirá una inversión de \$ 65.732.029.

La forma como se ha establecido la adquisición de los recursos es a través de aportes realizados por cada uno de los socios del proyecto o recursos propios, como también posibilidad de acceder a un crédito bancario por valor de \$ 10.000.000, este monto sería destinado para cubrir las inversiones fijas y gastos pre operativos; para cubrir el monto del año 1 de operación se plantea que los socios contribuirán con lo que se requiera con el fin de cubrir los incrementos en los activos corrientes y los demás recursos serán aportados por el aumento en las transacciones de la empresa.

2.6 FACILIDADES DE FINANCIAMIENTO

Como ya se menciona el proyecto para su etapa de ejecución requerirá la financiación la cual estará a cargo de los socios del mismo, el crédito será solicitado ante una entidad financiera proyectado a 6 años y con una tasa efectiva anual del 20%.

Es importante resaltar que PROMERCA S.A.S, busca a través de sus dos objetivos: comercialización y acompañamiento, que los microempresarios que harán parte de los proveedores de la empresa sean auto sostenibles, para esto se requiere mejorar sus procesos asociativos que garanticen un proceso de comercialización conjunta que nos permita acceder a nuevas oportunidades de ingresos y de negocios, para esto se requiere la búsqueda de diferentes fuentes de financiación, dirigidas a buscar el apoyo gubernamental a través de programas (Fondo emprendedor, Acción Social, etc.), como también acceder a la realización de convenios con entidades privadas y fundaciones.

2.7 INGRESOS POR CONCEPTO DE VENTAS

Para el primer año de operación se ha estimado la comercialización de 21.240 unidades de dotación industrial conformadas por las diferentes líneas de producto que hacen parte del portafolio de PROCOMERCA S.A.S, este volumen de unidades representa para empresa el **20%** de su capacidad inicial de operación, los precios de intermediación se encuentran estimados de acuerdo al precio de venta de los microempresarios hacia la comercializadora en un porcentaje del 18.03%.

Cuadro 4
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
INGRESOS POR CONCEPTO DE VENTAS
(Millones del año 1)

| Producto de comercialización | Cantidad unidades | Precio o tarifa de intermediación | Total ventas |
|-------------------------------------|--------------------------|--|----------------------|
| Overoles | 2,295 | 36,600 | 83,997,000 |
| Chalecos | 45 | 36,600 | 1,647,000 |
| Pantalones en jeans, dril o dacrón. | 2,268 | 24,400 | 55,339,200 |
| Camisa laboral | 2,268 | 23,180 | 52,572,240 |
| Camibuses | 1,620 | 17,080 | 27,669,600 |
| Batas industriales | 2,700 | 18,300 | 49,410,000 |
| Delantales | 540 | 13,420 | 7,246,800 |
| Cofias | 1,350 | 1,464 | 1,976,400 |
| Tapabocas | 1,350 | 1,220 | 1,647,000 |
| Gorros | 1,350 | 1,586 | 2,141,100 |
| Uniformes completos de aseo | 540 | 36,600 | 19,764,000 |
| Pijamas | 1,620 | 30,500 | 49,410,000 |
| Tulas | 2,700 | 3,050 | 8,235,000 |
| Total unidades | 21,240 | Total ventas | 1,238,544,000 |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

LOCALIZACIÓN

La localización del proyecto es una de las actividades que requiere especial atención, ya que se encuentra relacionado con costos y gastos de inversión, dicha actividad se basa en el análisis de variables relevantes que favorecen la actividad comercial y el desarrollo de la promotora y comercializadora social de productos de dotación industrial.

3.1 MACROLOCALIZACIÓN

El departamento del Cauca y en especial la zona norte del mismo se considera como una de las zonas más atractivas debido al crecimiento económico que se generó a partir de la implementación de la Ley Páez, ya que atrajo alrededor de 140 empresas a la región generando alrededor de 5.000 empleos directos una cuota importante pero limitada del empleo regional. En el plan de desarrollo del departamento como estrategia de crecimiento en relación a los índices de generación de empleo y de ingresos se plantea la generación y fortalecimiento de emprendimientos articulados a los eslabones productivos de las pequeñas, medianas y grandes empresas de la región, para la promotora y comercializadora representa una gran oportunidad para el desarrollo de la actividad comercial como también para el cumplimiento del propósito basado en el fortalecimiento de la capacidad empresarial de cada una de las unidades productivas existentes que harán parte de la actividad comercial de la empresa.

Otro reto que asume el departamento del Cauca actualmente es convertirse en uno con las mayores concentraciones de zonas francas en el país, a la fecha hay 11 zonas aprobadas, las zonas francas se consideran como un instrumento para la creación de empleos, para la captación de inversiones de capital y un polo de desarrollo que promueve la competitividad de la región, se estima que generaran alrededor de 2.300 empleos adicionales lo que permitirá que en el departamento se induzca al aumento de las inversiones.

Para la determinación de la macrolocalización del proyecto se tuvieron en cuenta los siguientes criterios:

Transporte: la zona norte del departamento en la cual se encuentra concentrada la zona empresarial e industrial cuenta con vías de acceso pavimentadas, ya que la ubicación de

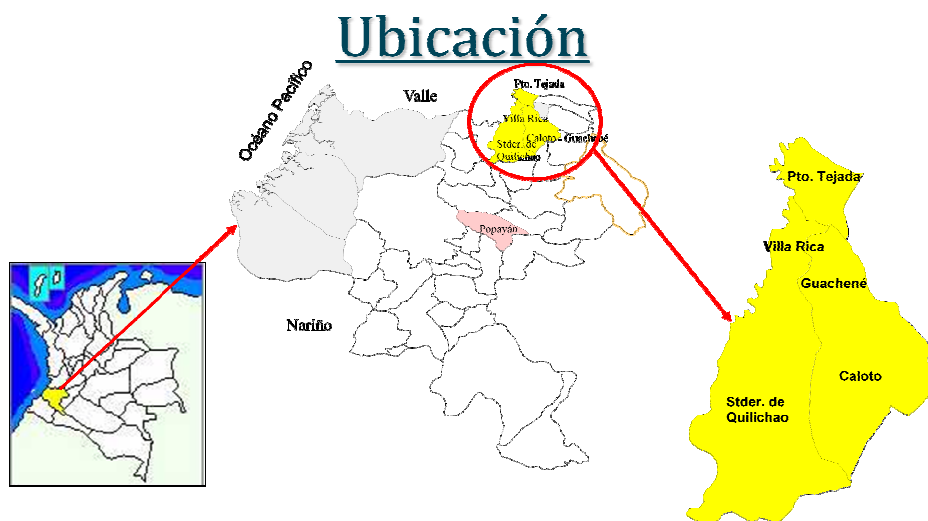
municipios como Padilla, Villa Rica, Santander de Quilichao y Puerto Tejada en los cuales se encuentran ubicadas las unidades productivas del proyecto, dichos municipios tienen acceso a la vía panamericana lo cual permite su conexión con todo el departamento y el resto del país, esto representa una ventaja para el proyecto ya que facilita el transporte y entrega de los productos en las condiciones estipuladas en la negociación.

Mano de obra: la actividad de la promotora da la posibilidad que se emplee mano de obra de la región, esto nos permite contribuir a la generación de empleos directos e indirectos como también al mejoramiento de la calidad de vida de los beneficiados con la iniciativa.

Servicios públicos y comunicaciones: el norte del departamento por ser una zona de desarrollo económico, cuenta con todos los servicios básicos, como también existe la posibilidad de acceder a servicios de comunicación a través de telefonía celular e internet que garantizan el funcionamiento de cualquier empresa que desee ubicarse en dicha zona.

Mercado: el área geográfica del norte del departamento es una zona comercial estratégica, puesto que nos permitirá poder realizar los procesos de comercialización y distribución de los productos de dotación industrial con facilidad y agilidad en la zona empresarial como también poder realizar el proceso de acompañamiento a cada una de las unidades productivas.

Leyes y reglamentos: no existe restricción alguna que impida la ubicación de la promotora y el desarrollo de la actividad comercial puesto que esta va en concordancia con las necesidades de suministro de bienes y servicios para algunas empresas del norte del departamento.



3.2 MICROLOCALIZACIÓN

La promotora y comercializadora social de productos de dotación industrial – PROCOMERCA S.A.S, realizara su actividad comercial en el municipio de Santander de Quilichao, el cual se encuentra ubicado en la república de Colombia, en el sector norte del departamento del Cauca, a 97 Km al norte de Popayán y a 45 Km al sur de Santiago de Cali, Valle del Cauca, limita al norte con los municipios de Villarica y Jamundí, al occidente con el municipio de Buenos Aires, al oriente con los municipios de Caloto y Jambaló y al sur con el municipio de Caldon.

Su extensión de área urbana es de: 8.58 Km² y el área rural tiene una extensión de 509.42 Km².

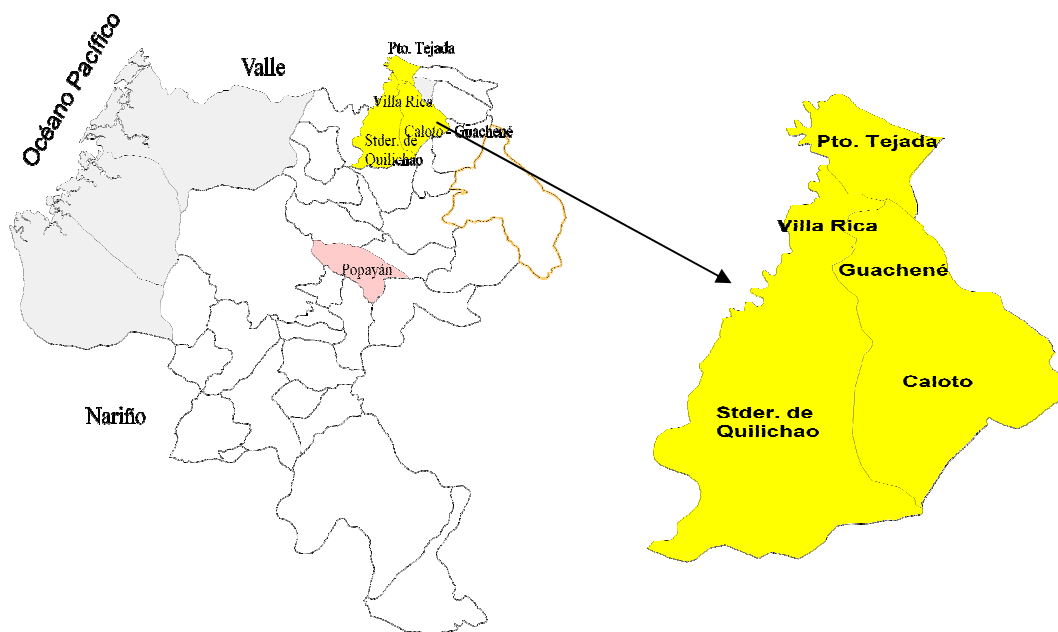
PROCOMERCA S.A.S se ubicara en el barrio el Canalón Cra.9 No. 1Sur 45, debido a los siguientes factores claves:

Se presenta gran movilidad de vehículos tanto para transporte de personas como también para la movilización de carga en dirección norte y sur del departamento y el resto del país.

Existe dentro del casco urbano garantías de seguridad puesto que se cuenta con la presencia de la fuerza pública (Estación de policía) y una de bomberos.

El local donde funcionará PROCOMERCA S.A.S, es de 105 metros cuadrados, área adecuada para la comercialización, almacenamiento y distribución de los productos de dotación industrial; cuenta con el acceso a los servicios públicos básicos como también a servicios de telecomunicaciones, el costo del alquiler del local es adecuado al presupuesto y a los costos de operación del proyecto. El local cuenta con buena comunicación vía terrestre ya que se encuentra cerca a la vía panamericana y permite fácilmente llegar a los municipios claves del proyecto como son: Puerto Tejada, Villa Rica.

Para la puesta en funcionamiento de la sede de la promotora de comercio social no existe ninguna restricción local y legal, ya que es una zona económica activa en la cual se encuentran ubicadas diferentes oficinas que desarrollan diferentes actividades económicas, se debe cumplir con el pago de impuestos normales para el funcionamiento de un establecimiento comercial.



Municipios de Santander de Quilichao, Villa Rica y Puerto Tejada del Norte del Cauca

INGENIERÍA DEL PROYECTO

La ingeniería del proyecto hace parte del análisis técnico del proyecto PROCOMERCA S.A.S. comprende el conocimiento de expertos en la tecnología requerida por el proyecto, su diseño, programación de actividades, elaboración de los presupuestos, distribución en planta y descripción de los procesos la prestación de los servicios.

Este capítulo menciona las diferentes etapas de un estudio de ingeniería desde los requisitos del cliente, la selección y descripción del proceso productivo, hasta la selección de los equipos y la tecnología con sus respectivos cronogramas.

4.1 ÁMBITO Y TAMAÑO DEL PROYECTO

PROCOMERCA S.A.S. ofrece a las empresas, prendas de vestir de carácter industrial que generen seguridad y protección a los trabajadores para cumplir así con las normas de seguridad.

la empresa se proyecta en el norte del departamento del Cauca por su ubicación estratégica respecto a las principales empresas objetivo del mercado y la adquisición de la materia prima que la abastecerán las pequeñas unidades de la región, identificadas inicialmente en los municipios de Santander de Quilichao, Villa Rica y Puerto Tejada, donde se estima que PROCOMERCA S.A.S en su primer año de operación cubrirá en un 30% el mercado de dotación industrial del 50% de la población objeto de estudio, y se incrementara en un 15% más para el segundo año.

La tecnología inicialmente requerida es básica, se define de las necesidades de mantener una excelente comunicación con nuestros clientes y proveedores.

4.2 PRODUCTO

Los productos que se comercializaran son prendas de vestir de dotación industrial, comprende una amplia línea de overoles, chalecos, pantalones en jeans, dril o dacrón,

camisa laboral, camibuses, batas industriales, delantales, cofias, tapabocas, gorros, uniformes completos de aseo, pijamas, y tulas.

Para su fabricación se utilizan telas de jeans, dacrón, dril, anti fluidos (tempo, gabardina). En relación a este tipo de productos de dotación industrial se busca que a través de las unidades de confección sean elaboradas de acuerdo a las especificaciones del cliente en relación a aspectos como: talla, colores, telas, diseños, etc.

4.3 DIAGRAMAS Y PLANES FUNCIONALES

La promotora y comercializadora social de productos de dotación industrial para el departamento del Cauca comprende una serie de actividades secuenciales que inicia con una fase de ejecución que comprende desde la idea del proyecto hasta la búsqueda de financiación; continúa con la fase de operación que abarca desde la búsqueda y selección de las pequeñas unidades, la identificación de los clientes potenciales, etc., y va hasta la entrega de las mercancías a los clientes.

4.3.1 Objetivos de los procesos de soporte

Objetivos de la gestión administrativa financiera:

A nivel financiero:

- Detectar y anticipar las necesidades de financiación de la empresa y seleccionar la combinación de fuentes de financiación que permitan satisfacerlas de la forma más eficiente.
- Analizar desde el punto de vista de rentabilidad financiera las decisiones de la empresa: inversiones, políticas comerciales, precios de los productos, y presupuestos.
- Previsión, control y seguimiento de las operaciones de cobro y pago a corto mediano y largo plazo derivadas de la actividad empresarial en las distintas áreas.

A nivel de administración:

- Dar soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales.
- Dar soporte en la planificación y control de las actividades empresariales.
- Gestionar el sistema de información contable (contabilidad financiera y analítica)

Objetivos de la gestión de marketing

- Organizar la actividad de mercadotecnia en la empresa garantizando la relación abastecimiento – producción – venta en relación a los diferentes públicos, a través de la integración de todos los elementos de mercadotecnia y la participación de todos los factores y estructuras de la empresa.
- Contribuir al logro de la rentabilidad y la liquidez de la empresa garantizando la satisfacción del cliente.
- Favorecer el ahorro de recursos de la empresa produciendo sólo lo que quiere ser consumido por el público objetivo.
- Elaborar e implementar, siempre que sean aprobadas por los órganos de dirección las políticas de mercadotecnia referidas a información de mercado, promoción y comunicación comercial, diseño de ofertas, abastecimiento, contratación, servicio post-venta, registro de propiedad y atención al cliente.

Objetivos de la gestión comercial

- Establecer las bases teóricas para establecer el cuadro de mando.
- Realizar continuas negociaciones de los productos para mantener un margen de sostenibilidad empresarial.
- Establecer indicadores para medir el rendimiento de la empresa.

Objetivo de la gestión de los recursos humanos

- Optimizar las contribuciones productivas del personal a la organización, de manera que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social para contribuir al éxito de la empresa. (Carácter funcional).
- Responder ética y socialmente ante los desafíos que presenta la sociedad en general y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización. (Carácter social).
- Contribuir con el desarrollo de los integrantes de la organización aspira a lograr ciertas metas personales legítimas. (Carácter personal).

Objetivos de la gestión de los sistemas de información

- Suministrar datos oportunos y exactos de los procesos de almacenamiento, procesamiento y salida de información.
- Utilizar la información como un recurso corporativo que debe ser planificado, gestionado y controlado para ser más efectivo.

Objetivos de la gestión de la calidad y atención al cliente

- Liderar los procesos de calidad y atención al cliente en función de la imagen de la empresa.
- Brindar a los clientes una excelente atención, con capacidad de respuesta proporcionando fiabilidad, garantía y seguridad en los productos y servicios que este requiera.
- Ofrecer productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes acordes con las exigencias del mercado.

Objetivos de la gestión de almacén y stock del producto

- A través de un software realizar un adecuado control de los movimientos de almacén para conocer la situación actual de nuestros materiales y determinar el stock del producto.

Objetivos de la gestión del medio ambiente

- Adelantar programas continuos de concientización y educación ambiental.
- Utilizar bolsas biodegradables como empaque de nuestros productos, también productos de papel reciclado como cajas y tarjetas de presentación.
- Realizar una adecuada recolección de basuras que permita el reciclaje.
- Implementar tecnologías limpias para disminuir los impactos ambientales.

4.3.2 Mapa de actividades y procesos de negocio

Innovación v desarrollo

- Identificación de oportunidades de negocio
- Desarrollo de productos con innovación en diseño y materia prima.
- Identificación de nuevas necesidades para diseñar nuevas estrategias.
- Búsqueda de nuevas combinaciones de productos.
- Orientación al empaque ecológico del producto.
- Desarrollo de otras actividades o servicios que complemente la producción.

Desarrollo/ diseño

- Identificación de microempresarios, emprendedores especializados en los productos de diseño y confección industrial.
- Creación de un portafolio de servicios.
- Diseño de manuales para cada área de la empresa engranados para viabilizar el proceso de marketing.

Gestión / compras

- Selección y evaluación de proveedores de materia prima.
- Gestión de relaciones y negociaciones con los proveedores.
- Realización de pedidos
- Recepción y registro de los pedidos
- Control de pago.

Producción y logística

- Recepción y control de calidad de la materia prima
- Control de calidad de productos en curso y producto final
- Gestión de stocks
- Preparación de expediciones (salidas)
- Distribución

Gestión comercial

- Exploración de nuevos puntos de venta
- Gestionar las fuerzas de venta
- Realización de presentaciones comerciales
- Hacer control de ventas
- Estudio de las necesidades del cliente

Distribución

- Planificación de demandas de toda la red
- Análisis de riesgo de rotura de stocks
- Control medio ambiental de la red de distribución
- Aseguramiento ante riesgos y accidentes

Marketing

- Estudio de las necesidades del Cliente
- Políticas de comunicación
- Gestión de la publicidad
- Gestión de la satisfacción del cliente
- Desarrollo y gestión de los programas de compromiso social y medio ambiental.
- Uso de sistemas de información para conocer al cliente. (visitas, ofertas, contactos personales, agenda, precios, productos, etc. Puede unirse con la facturación para un control más efectivo).

Pos - Venta

- Fidelización del cliente a través de actividades de valor agregado como promociones, descuentos, patrocinios, etc.
- Seguimiento y control de quejas y fallas del servicio.
- Análisis de resultados de los sistemas de información.

4.3.3. Estrategias corporativas

Esquematación de las opciones estratégicas corporativas

Las opciones estratégicas corporativas constituyen uno de los mecanismos para lograr metas u objetivos corporativos.

| | | |
|-----------------------|--------|---------------------------|
| Rentabilidad | —————> | Inversión |
| Participación mercado | —————> | Crecimiento |
| Posicionamiento | —————> | Diferenciación |
| Competencia | —————> | Delante de la competencia |

4.3.4 Selección y justificación de las estrategias corporativas. La estructura muestra las variables que se necesitan para alcanzar los objetivos establecidos o proyectados.

Inversión: aumentar las visitas a los clientes y posibles clientes para que conozcan nuestros servicios y productos, realizar capacitaciones para entrenar el personal encargado de ventas, comprar materia prima de calidad para cumplir con las expectativas de los clientes.

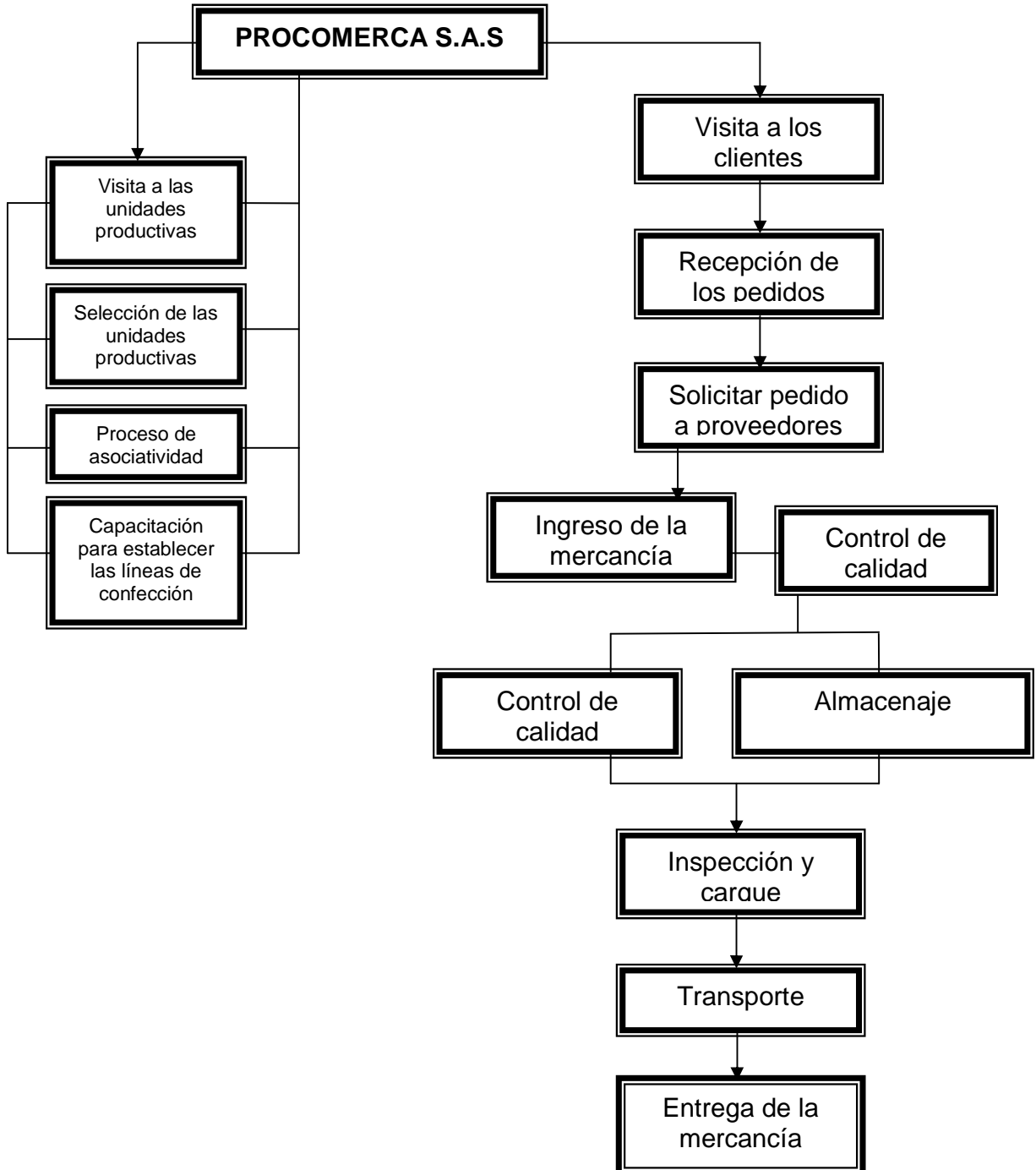
Crecimiento: se determina a través de porcentajes anuales que primero nos permita entrar en el mercado y adquirir un equilibrio para luego proyectarnos según los incrementos de ventas del 20%, 35% y 45% en los tres primeros años.

Competencia: posicionando una nueva línea de productos de calidad que marque al mercado por sus políticas de carácter social, que se socializarán en las visitas personalizadas de nuestro equipo de ventas.

Responsable: gerencia y el área de ventas.

- Participar en los seminarios y actividades que organicen las diferentes agremiaciones que tengan como fin el mejoramiento de los productos y servicios.
- Utilizar como medios de difusión y promoción del producto la realización de folletos y afiches con fotos de las diferentes variedades y su distribución a cada uno de los clientes finales.
- Como estrategia de venta se planea el uso del internet, mediante la realización de una pagina web, que permita dar a conocer cada uno de los servicios con sus respectivos precios y así poder recibir las ordenes por vía electrónica o telefónica además de mantener las relaciones comerciales.
- Para el mejoramiento de los canales de distribución se planea que la organización sea líder en impulsar el desarrollo de la región a través del trabajo social y el crecimiento de las unidades productivas.
- Disponer de una buena infraestructura es indispensable para mantener la calidad del producto y entrar a competir en el mercado.
- Aprovechar las fortalezas de manera disciplinada.
- Crear estrategias según el comportamiento del mercado.
- Desarrollar productos y servicios que ayuden a la solución de problemas de nuevos clientes.
- Diferenciar nuestra marca con respecto a la competencia para poder posicionar nuestro producto y nuevos clientes.
- Capacitar a todo el personal involucrado en el negocio y trazar indicadores de gestión, productividad y cumplimiento de objetivos.

Diagrama 1. Flujo de las operaciones



4.4 TECNOLOGÍA

Dentro del análisis de las necesidades tecnológicas del proyecto para la creación de una promotora de comercio social en el departamento del Cauca, es importante mencionar que la tecnología desempeña un papel crítico en la competitividad de la empresa y es uno de los factores intangibles que plantea más dificultad en su gestión. El nuevo escenario se identifica con la aceleración del cambio tecnológico y el acortamiento del ciclo de vida de los productos, de ahí la importancia estratégica de realizar una eficaz gestión de la tecnología en la empresa.

Dentro de las necesidades tecnológicas de la empresa tenemos la creación de una página web, donde se da a conocer la empresa y se muestren los productos de acuerdo a las necesidades identificadas en el mercado, la participación en redes sociales, (facebook, twitter, etc.) nos permite llegar a toda la población.

La tecnología inicialmente requerida es básica, se define de las necesidades de mantener una excelente comunicación con nuestros clientes y proveedores, a nivel interno es fundamental las capacidades técnicas humanas y el buen uso de las herramientas informáticas.

Se requiere de la implementación de un sistema de comunicación elemental que comprende un telefax, celulares y computadores donde se pueda acceder a la red de internet. A futuro se debe utilizar un software contable.

También instalar una red interna que permita a los trabajadores estar en comunicación para compartir equipos, programas e información que permita desarrollar proceso en menos tiempo de lo estipulado.

A futuro se requiere llevar la contabilidad en un software licenciado o paquetes contables, destinados a sistematizar y simplificar las tareas contables. El software registra y procesa las transacciones históricas que se generan en una empresa o actividad productiva: las funciones de compras, ventas, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, control de inventarios, balances, producción de artículos, nóminas, etc. Para ello solo hay que ingresar la información requerida, como las pólizas contables, ingresos y egresos, y hacer que el programa realice los cálculos necesarios.

Estas funciones pueden ser desarrolladas internamente por la empresa o puede ser adquirido a través de un tercero, existiendo también una combinación de ambas alternativas, es decir, un paquete de software desarrollado por un tercero con modificaciones locales.

4.5 MAQUINARIA Y EQUIPOS

Los equipos y maquinaria requerida comprenden el equipamiento de una oficina y representan una inversión de \$ 8.570.000.

Cuadro 5
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
COSTO MAQUINARIA Y EQUIPOS

| CONCEPTO | CANTIDAD | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|---|----------|----------------|---------------------|
| Computadores completos | 2 | \$ 1.100.000 | \$ 2.200.000 |
| Fotocopiadora | 1 | \$ 2.000.000 | \$ 2.000.000 |
| Impresora laser | 1 | \$ 250.000 | \$ 250.000 |
| Teléfonos | 1 | \$ 150.000 | \$ 150.000 |
| Vitrinas y maniqués | 1 | \$ 1.500.000 | \$ 1.500.000 |
| Archivadores verticales de tres gavetas | 2 | \$ 380.000 | \$ 760.000 |
| Escritorios | 3 | \$ 350.000 | \$ 1.050.000 |
| Papeleras | 2 | \$ 15.000 | \$ 30.000 |
| Sillas ergonómicas | 3 | \$ 160.000 | \$ 480.000 |
| Tableros tablematic | 1 | \$ 150.000 | \$ 150.000 |
| TOTAL | | | \$ 8.570.000 |

Fuente: elaboración propia, Marzo 2011.

4.6 MATERIA PRIMA E INSUMOS

En el proceso de comercialización nuestra materia prima es la ropa industrial que elaboran las pequeñas unidades productivas, siguiendo los requerimientos y estandarización de nuestra empresa.

Cuadro 6
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
COSTO MATERIA PRIMA E INSUMOS

| PRODUCTO | Cantidad | | Costo producto | Costo anual |
|--|---------------|---------------|----------------|-------------------------|
| | año | productos por | | |
| Overoles | 7.650 | | \$ 30.000 | \$ 229.500.000 |
| Chalecos | 150 | | \$ 30.000 | \$ 4.500.000 |
| Pantalones en jeans, dril o dacrón. | 7.650 | | \$ 20.000 | \$ 153.000.000 |
| Camisa laboral | 7.650 | | \$ 19.000 | \$ 145.350.000 |
| Camibusos | 7.200 | | \$ 14.000 | \$ 100.800.000 |
| Batas industriales | 9.000 | | \$ 15.000 | \$ 135.000.000 |
| Delantales | 1.800 | | \$ 11.000 | \$ 19.800.000 |
| Cofias | 4.500 | | \$ 1.200 | \$ 5.400.000 |
| Tapabocas | 4.500 | | \$ 1.000 | \$ 4.500.000 |
| Gorros | 4.500 | | \$ 1.300 | \$ 5.850.000 |
| Uniformes completos de aseo | 1.800 | | \$ 30.000 | \$ 54.000.000 |
| Pijamas | 5.400 | | \$ 25.000 | \$ 135.000.000 |
| Tulas | 9.000 | | \$ 2.500 | \$ 22.500.000 |
| TOTAL | 70.800 | | | \$ 1.015.200.000 |

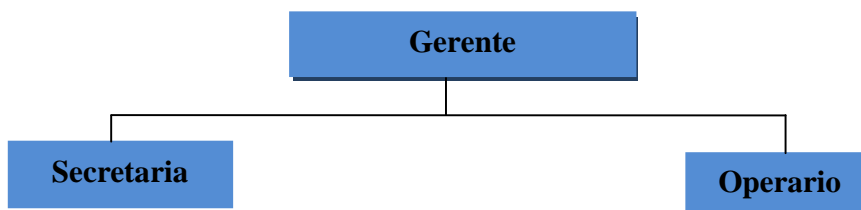
Fuente: elaboración propia, marzo de 2011.

4.7 PERSONAL TÉCNICO REQUERIDO

El personal técnico requerido debe conformar un equipo de trabajo concientizado del entorno social y contribuir con su desarrollo, se deben caracterizar por el conocimiento de sus funciones tener la capacidad de organizar y orientar a las pequeñas unidades, destacándose por el trabajo en equipo, el compañerismo, la capacidad resolutiva y la excelente atención al público.

El equipo de trabajo estará conformado por el gerente, la secretaria y un operario.

Figura 1
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
ORGANIGRAMA PERSONAL TÉCNICO REQUERIDO



Cuadro 7
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
COSTOS PERSONAL TÉCNICO REQUERIDO

| CARGO | NUMERO DE PERSONAS | COSTO MENSUAL | COSTO ANUAL |
|--------------|---------------------------|----------------------|----------------------|
| Gerente | 1 | \$ 1.890.977 | \$ 22.691.724 |
| Secretaria | 1 | \$ 1.103.069 | \$ 13.236.839 |
| Operario | 1 | \$ 1.103.069 | \$ 13.236.839 |
| TOTAL | 3 | \$ 4.097.116 | \$ 49.165.403 |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

Tabla 5. Funciones del personal técnico

| CARGO | FUNCIONES | HERRAMIENTAS | REQUISITOS |
|-----------------------------|---|--|--|
| GERENTE DEL PROYECTO | <p>Dirigir y coordinar las diferentes actividades del proyecto. Ajustar el proyecto. Elaborar planes operativos. Gestionar financiación. Aprobar presupuestos, compras y pagos de persona y proveedores. Concretar mercados para la ropa industrial. Legalizar contratos y convenios. Supervisar y verificar el cumplimiento de los procesos operativos. Control y evaluación del proyecto.</p> | <p>Conocimiento gerencial, administrativo y comercial. Disponibilidad de herramientas administrativas y computador.</p> | <p>Profesional en administración de empresas, preferiblemente con especialización en mercadeo, calidad o proyectos. Con dos años de experiencia. Disponibilidad de tiempo completo.</p> |
| SECRETARIA | <p>Recoger información, actas registro de actividades. Sistematizar la información. Diligenciar formatos para recepción de información. Emisión de correspondencia bajo numeración correlativa y codificada de acuerdo al área que le ordene y su remisión inmediata. Mantenimiento de archivos de contratos suscritos por la empresa con terceros. Atención diaria de la agenda de la empresa. Recepción del fondo fijo de caja menor. Cumplir y hacer cumplir las políticas, normas y procedimientos de la empresa. Mantener actualizado los archivos y en base de datos sobre las facturas generadas y facturas anuladas, clasificándolas ordenadamente por tipo de transacción y número correlativo. Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado a los jefes de los compromisos y demás asuntos. Ser subordinada a las instrucciones asignadas por el jefe.</p> | <p>Conocimientos en lecto- escritura, ortografía, redacción y archivo. Conocimiento en atención al público. Herramientas administrativas y computador.</p> | <p>Dominio de Windows, Microsoft Office, Str Office, Linux e internet Conocimiento en el área de logística, contable y atención al cliente. Buenas relaciones interpersonales. Capacidad de trabajar en equipo y bajo presión.</p> |
| OPERARIO | <p>Control de ingresos y salidas de mercancía. Facturación Manejo operativo de la bodega Custodia del inventario Transporte de mercancía para entregas de pedidos. Mantenimiento de la bodega.</p> | <p>Conocimiento Auxiliar Administrativo. Disponibilidad de herramientas administrativas y computador.</p> | <p>Bachiller con conocimientos básicos en Sistemas y manejo de internet</p> |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

4.8 EDIFICIOS, ESTRUCTURAS Y OBRAS DE INGENIERIA CIVIL (o INSTALACIONES REQUERIDAS)

El local que se requiere para la puesta en marcha y el normal funcionamiento de PROCOMERCA S.A.S, está conformando por un área total de 105m² esta área estará ocupada tanto en la fase de ejecución como en la fase de operación de la organización por 4 personas, por tratarse de una empresa con una organización prácticamente administrativa y operativa se ha contemplado la distribución de los espacios de acuerdo a los requerimientos de las actividades que se va a desarrollar.

Figura 2. Plano de la empresas Procomerca S.A.S.



Área de almacenamiento y empaque: en esta área se busca ubicar todos los artículos de alta rotación, lo cuales serán ubicados y clasificados por tipo de producto en vitrinas o estantería, esto permitirá la facilidad de recuento de los productos, se busca el aprovechamiento del lugar tanto horizontal como vertical. Se ubicará la mercancía próxima a ser despachada cerca de la zona de salida. En esta zona se harán tres actividades básicas que son:

- Recepción de productos
- Almacenamiento
- Entrega.

Al momento de realizar el proceso de recepción se procederá a la verificación de la mercancía, con el fin de asegurar que no presenta anomalías así como las cantidades son correctas o no. La permanencia de la mercancía en esta área será la mínima posible. En relación al almacenamiento de la mercancía en algunos casos su ubicación será fija dependiendo del número de unidades a almacenar como también puede ser aleatoria con el propósito de optimizar el uso del área del almacén. En esta área será ubicado el operario quien será el responsable de cada una de las actividades que se realicen en dicha zona.

Área de exhibición y ventas: en esta área estarán ubicados diferentes productos que hacen parte del portafolio de la empresa, los productos serán exhibidos en vitrinas y en maniqués dependiendo del tipo de prenda, en esta zona se buscará que cada uno de los clientes que visitaran el local encuentren un área confortable dentro de la empresa y generar al mismo tiempo un impacto sobre los posibles consumidores del producto. En esta zona se ubicará a la secretaria con el propósito de que cumpla con las funciones anteriormente mencionadas.

Área de oficina: en esta zona se ubicaran los profesionales encargados de la administración el gerente de la empresa y el contador, es un área que tiene acceso al área de exhibición y ventas.

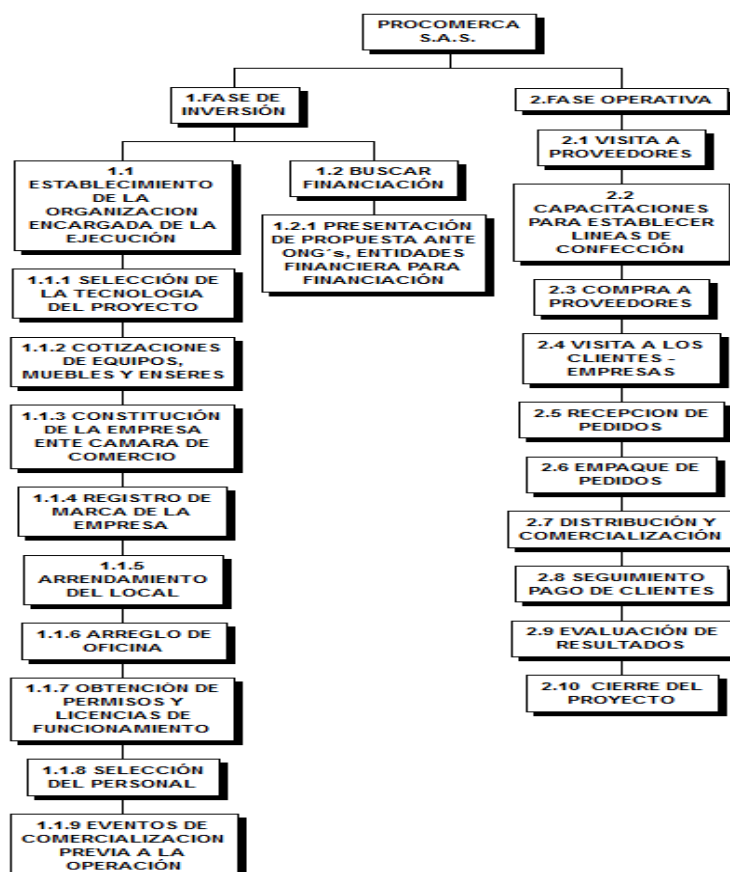
PROGRAMA PARA LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO

A continuación se presenta de manera detallada cada una de las actividades propuestas que harán parte del proyecto en las fases de inversión y de operación para su puesta en marcha; es de aclarar que se tiene proyectado la operación de la empresa a 10 años.

5.1 LISTA DE ACTIVIDADES

Se conoce como una estructura de trabajo detallado y es la base de la planeación donde se definen los entregables del proyecto, a continuación se presenta la distribución de las actividades de PROCOMERCA S.A.S, en su fase de inversión y de operación.

Diagrama 2. Lista de actividades



Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

5.2 DURACION DE CADA ACTIVIDAD

Para la elaboración de la presente tabla se utilizó como herramienta el programa Project, en esta tabla se presentan las actividades con su respectiva duración, así como la fecha de inicio y fin. Se tiene proyectado que se emplearán 128 días para la fase de inversión y de operación.

Tabla 6. Lista de actividades y duración

| | Nombre de tarea | Duración | Comienzo | Fin |
|----|--|----------|--------------|--------------|
| 1 | ☐ PROCOMERCA S.A.S | 128 días | lun 03/01/11 | vie 01/07/11 |
| 2 | ☐ FASE DE INVERSION | 41 días | lun 03/01/11 | mar 01/03/11 |
| 3 | Establecimiento de la organización encargada de la ejecución | 5 días | lun 03/01/11 | vie 07/01/11 |
| 4 | Selección de la tecnología del proyecto | 4 días | mar 11/01/11 | vie 14/01/11 |
| 5 | Cotizaciones de equipos/ muebles y enseres | 6 días | lun 17/01/11 | lun 24/01/11 |
| 6 | Constitución de la empresa ante cámara de comercio | 5 días | mié 12/01/11 | mar 18/01/11 |
| 7 | Registro de marca | 20 días | mié 19/01/11 | mar 15/02/11 |
| 8 | Arrendamiento del local | 4 días | vie 14/01/11 | vie 21/01/11 |
| 9 | Arreglo de oficina | 3 días | lun 24/01/11 | mié 26/01/11 |
| 10 | Obtención de permisos y licencias de funcionamiento | 15 días | lun 17/01/11 | jue 10/02/11 |
| 11 | Compra de equipos/ muebles y enseres | 3 días | jue 27/01/11 | lun 31/01/11 |
| 12 | Selección de personal | 8 días | vie 11/02/11 | mar 22/02/11 |
| 13 | Eventos de comercialización previa a la operación | 5 días | mié 23/02/11 | mar 01/03/11 |
| 14 | ☐ Buscar financiación | 13 días | mié 05/01/11 | lun 24/01/11 |
| 15 | Presentación del proyecto ante entidades financieras | 5 días | mié 05/01/11 | lun 24/01/11 |
| 16 | ☐ FASE OPERACIONAL | 88 días | mar 01/03/11 | vie 01/07/11 |
| 17 | Visita a proveedores | 5 días | mar 01/03/11 | lun 07/03/11 |
| 18 | Capacitación para establecer las líneas de confección | 5 días | mar 08/03/11 | lun 14/03/11 |
| 19 | Compra proveedores | 5 días | lun 07/03/11 | vie 11/03/11 |
| 20 | Visita a los clientes - empresas | 30 días | mar 15/03/11 | mar 26/04/11 |
| 21 | Recepción de pedidos | 5 días | jue 31/03/11 | mié 06/04/11 |
| 22 | Empaque de pedidos | 3 días | jue 07/04/11 | lun 11/04/11 |
| 23 | Distribución y comercialización | 5 días | lun 04/04/11 | vie 15/04/11 |
| 24 | Seguimiento pago de clientes | 15 días | mié 20/04/11 | mar 10/05/11 |
| 25 | Evaluación de resultados | 2 días | mié 27/04/11 | jue 28/04/11 |
| 26 | Cierre del proyecto | 1 día | vie 01/07/11 | vie 01/07/11 |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

5.3 MATRIZ DE PREDECESORAS

En el siguiente cuadro se relacionan las actividades de las etapas de inversión y operación del proyecto con cada una de las actividades que las preceden, para establecer su precedencia se tuvo en cuenta la lógica planteada para la ejecución de cada una y sus tiempos de realización.

Tabla 7. Matriz de predecesoras

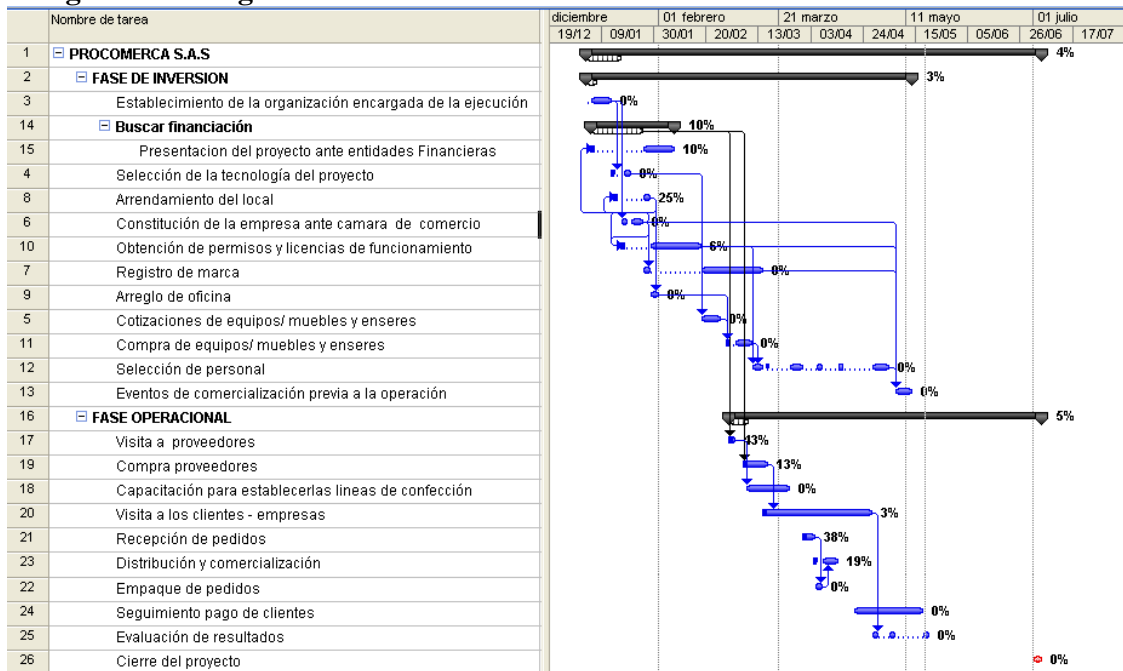
| | Nombre de tarea | Predecesoras |
|----|--|--------------|
| 1 | ☐ PROCOMERCA S.A.S | |
| 2 | ☐ FASE DE INVERSION | |
| 3 | Establecimiento de la organización encargada de la ejecución | |
| 4 | Selección de la tecnología del proyecto | 3 |
| 5 | Cotizaciones de equipos/ muebles y enseres | 4 |
| 6 | Constitución de la empresa ante camara de comercio | 3 |
| 7 | Registro de marca | 6 |
| 8 | Arrendamiento del local | 6 |
| 9 | Arreglo de oficina | 8 |
| 10 | Obtención de permisos y licencias de funcionamiento | 6,8 |
| 11 | Compra de equipos/ muebles y enseres | 5,9 |
| 12 | Selección de personal | 10,11 |
| 13 | Eventos de comercialización previa a la operación | 7,10,12,6 |
| 14 | ☐ Buscar financiación | |
| 15 | Presentación del proyecto ante entidades Financieras | 6 |
| 16 | ☐ FASE OPERACIONAL | |
| 17 | Visita a proveedores | 14 |
| 18 | Capacitación para establecerlas líneas de confección | 17 |
| 19 | Compra proveedores | 14 |
| 20 | Visita a los clientes - empresas | 19 |
| 21 | Recepcion de pedidos | |
| 22 | Empaque de pedidos | 21 |
| 23 | Distribución y comercialización | 22 |
| 24 | Seguimiento pago de clientes | |
| 25 | Evaluación de resultados | 20 |
| 26 | Cierre del proyecto | |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

5.4 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DIAGRAMA DE GANTT

El diagrama de Gantt es una representación grafica que muestra el progreso del proyecto en cada una de sus fases y actividades que las componen, para el diseño del siguiente diagrama de Gantt se utilizo como herramienta el programa Project. A cada actividad se le asignara un responsable o responsables de su ejecución.

Diagrama 3. Diagrama de Gantt



Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

5.5 CUADRO DE RECURSOS

La hoja de recursos o cuadro de recursos, es una relación de materiales y recursos humanos necesarios para la realización de cada una de las actividades, a cada uno se le asigna un porcentaje de capacidad máxima de utilización dentro del proyecto como también los costos y forma de prorateo de acuerdo al presupuesto del mismo.

Tabla 8. Recursos

| | Nombre del recurso | Iniciales | Capacidad máxima | Tasa estándar | Acumular | Calendario base |
|----|------------------------|-----------|------------------|---------------------|----------|-----------------|
| 1 | Gerente | G | 100% | \$ 1,200,000.00/ms | Prorateo | Estándar |
| 2 | Secretaria | S | 100% | \$ 700,000.00/ms | Prorateo | Estándar |
| 3 | Pc | P | 300% | \$ 300,000.00/ms | Comienzo | Estándar |
| 4 | Papel | P | | \$ 10,000.00 | Comienzo | |
| 5 | Impresora | I | 100% | \$ 150,000.00/ms | Comienzo | Estándar |
| 6 | Operario | O | 100% | \$ 700,000.00/ms | Prorateo | Estándar |
| 7 | Contador | C | 100% | \$ 1,000,000.00/ms | Prorateo | Estándar |
| 8 | Internet | I | 100% | \$ 100,000.00/ms | Prorateo | Estándar |
| 9 | Servicios Publicos | S | 100% | \$ 120,000.00/ms | Prorateo | Estándar |
| 10 | Arrendamiento | A | 100% | \$ 400,000.00/ms | Prorateo | Estándar |
| 11 | Productos de aseo | P | | \$ 100,000.00 | Prorateo | |
| 12 | Elementos de cafeteria | E | | \$ 50,000.00 | Comienzo | |
| 13 | Comunicaciones | C | 100% | \$ 100,000.00/ms | Prorateo | Estándar |
| 14 | Fotocopiadora | F | 100% | \$ 1,100,000.00/ms | Prorateo | Estándar |
| 15 | Telefonos | T | 100% | \$ 150,000.00/ms | Prorateo | Estándar |
| 16 | Archivadores | A | 100% | \$ 380,000.00/ms | Prorateo | Estándar |
| 17 | Escritorios | E | 100% | \$ 350,000.00/ms | Prorateo | Estándar |
| 18 | Papeleras | P | 100% | \$ 15,000.00/ms | Prorateo | Estándar |
| 19 | Sillas ergonomicas | S | 100% | \$ 16,000.00/ms | Prorateo | Estándar |
| 20 | Tableros tablematic | T | 100% | \$ 150,000.00/ms | Prorateo | Estándar |
| 21 | Costos de constitucion | C | 100% | \$ 3,000,000.00/día | Prorateo | Estándar |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

6 ORGANIZACIÓN

En este capítulo establecemos la forma de constitución de la promotora y comercializadora social de productos de dotación industrial para el departamento del Cauca, teniendo en cuenta factores como las características propias del proyecto, el volumen de operaciones que se ha planteado, el monto de las inversiones requeridas, el número de socios que participan en el presente proyecto y los aspectos legales, tributarios y laborales vigentes en la zona de ubicación del proyecto previamente definida y analizada en el capítulo 3 del presente documento.

Para PROCOMERCA S.A.S., es importante definir la estructura organizativa tanto para la fase de formulación como para la fase de operación de la empresa, la dirección de este proyecto estará a cargo de los promotores de la idea de negocio.

PROCOMERCA S.A.S, dentro de su actividad económica se dedicará a la promoción y comercialización de los productos de los microempresarios de la línea de confección de dotación industrial como también al asesoramiento, acompañamiento y asistencia técnica en temas relacionados con mejoramiento productivo y administrativo de las unidades productivas que hagan parte del proyecto.

6.1 MISIÓN

PROCOMERCA S.A.S -es una empresa que proporciona acompañamiento integral a los microempresarios de los sectores de confección del norte del departamento del Cauca, a través de los servicios de promoción y comercialización, asistencia técnica para la producción y la administración, con el propósito de fortalecer la competitividad y la calidad de vida de sus asociados.

6.2 VISIÓN

PROCOMERCA S.A.S en el 2017 es una empresa de alto valor social y empresarial en la región, siendo un modelo de gestión comercial innovador para el sector microempresarial, trabajando en beneficio de todas las pequeñas empresas, en alianza con entidades patrocinadoras públicas y privadas, clientes y proveedores para el desarrollo de la región.

6.3 PRINCIPIOS

ASOCIATIVIDAD: trabajo en equipo y con calidad para lograr los objetivos de la empresa.

COMUNICACIÓN: responsable, clara y dinámica.

CUMPLIMIENTO DE COMPROMISOS: Nuestra prioridad la calidad y satisfacción de nuestros clientes, asociados y colaboradores.

6.4 VALORES

RESPECTO: Por la vida, la dignidad humana y el medio ambiente.

HONESTIDAD: En la administración de los recursos económicos y en nuestro comportamiento laboral y empresarial.

MORALIDAD COMERCIAL: En nuestras prácticas, para garantizar el cumplimiento de nuestros compromisos.

SOLIDARIDAD: Somos un grupo de personas que se necesitan entre sí, actuamos comprometidos con un propósito común y somos mutuamente responsables por los resultados.

6.5 TIPO DE EMPRESA

PROCOMERCA, se constituirá como una sociedad anónima simplificada (SAS) de acuerdo a la ley 1258 de 2008, figura bajo la cual se reconoce que los estatutos de conformación de la empresa son las reglas de juego internas y priman sobre cualquier norma legal. Lo que aporta una flexibilización y adaptación a las necesidades de la organización. Para la conformación se tendrán en cuenta las siguientes consideraciones:

La empresa se constituirá mediante documento privado este deberá ser reconocido ante notario para luego ser inscrito en el registro mercantil y así obtener la personería jurídica.

Puede ser constituida por una o varias personas naturales o jurídicas, cuyos accionistas limitan su responsabilidad hasta el monto de sus aportes.

El término de duración de la sociedad, el cual podrá ser indefinido; además, el objeto podrá ser indeterminado, ya que a la sociedad le estará permitido realizar cualquier actividad lícita.

La administración de la sociedad podrá contar únicamente con la representación legal, por no serle obligatoria la junta directiva.

El objeto social puede ser indeterminado ya que en el momento en que se desee contratar con terceros, estos no tendrían que consultar e interpretar detalladamente la lista de actividades que la conforman, para conocer si la sociedad tiene capacidad para hacer una determinada transacción económica.

El pago del capital puede diferirse hasta por dos años atendiendo a las posibles dificultades del empresario que está iniciando sus actividades, sus accionistas tendrán la posibilidad de diferir el pago del capital hasta por un plazo máximo de dos años, sin que se exija el aporte de ningún monto específico de capital mínimo inicial. Esto facilita su constitución y da a los socios un crédito de 2 años para que obtengan el capital necesario para el pago de las acciones. La sociedad puede libremente establecer las condiciones y proporciones en que se realice el pago del capital.

Por regla general no se exige revisor fiscal, sólo estará obligada a tener revisor fiscal cuando los activos brutos al 31 de diciembre del año inmediatamente anterior sean o excedan al equivalente a cinco mil salarios mínimos y/o sus ingresos brutos durante el año inmediatamente anterior sean o excedan al equivalente a tres mil salarios mínimos o cuando otras leyes especiales así lo exijan (Decreto 2020 de 2009). Esta situación reduce los costos de operación.

Se puede expedir diferentes tipos de acciones: privilegiadas, con dividendo preferencial y sin derecho al voto, con dividendo fijo anual, acciones de pago.

Se puede establecer un mayor tiempo para debilitar la causal de disolución por pérdidas: entendiéndose las dificultades financieras con que se pueden enfrentar los emprendedores, la SAS cuenta con un plazo de 18 meses (tres veces más que la sociedad anónima) para debilitar la causal de disolución por pérdidas que reduzcan su patrimonio neto por debajo del 50% del capital suscrito.

6.6 PASOS PARA CONSTITUCION

1. Redactar el contrato constitutivo el cual deberá contener la siguiente información:
 - ✓ Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas.
 - ✓ Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras "sociedad por acciones simplificada", o de las letras S.A.S.
 - ✓ El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
 - ✓ El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse
 - ✓ La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse al menos un representante legal.

2. Las personas que suscriben el documento de constitución deberán autenticar sus firmas antes que éste sea inscrito en el registro mercantil. Esta autenticación podrá hacerse directamente o a través de apoderado, en la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal.

3. El documento privado debe ser inscrito en el registro mercantil de la cámara de comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal. Cuando los activos aportados a la sociedad comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, como es el caso de los inmuebles, la constitución de la sociedad deberá hacerse de igual manera (mediante escritura pública) e inscribirse también en los registros correspondientes. Adicionalmente, ante la cámara de comercio se diligencian los formularios del registro único empresarial (RUE), el formulario de inscripción en el RUT y se lleva a cabo el pago de lo atinente a matrícula mercantil, impuesto de registro y derechos de inscripción.

PROCOMERCA S.A.S, se constituirá con tres socios, profesionales en áreas económicas y administrativas, los cuales se encargaran de aportar capital propio para la constitución y parte del funcionamiento de la empresa.

6.7 ORGANIZACIÓN PARA LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto en su fase de ejecución será desarrollado por 2 personas, para lo cual se crearan 2 cargos así: gerente del proyecto y contador.

Figura 3
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
ORGANIGRAMA PARA LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO



Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

Cuadro 8
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
COSTOS ORGANIZACIÓN FASE DE EJECUCION DEL PROYECTO

| CARGO | NUMERO DE PERSONAS | COSTO MENSUAL | COSTO ANUAL |
|----------------------|---------------------------|----------------------|----------------------|
| Gerente del proyecto | 1 | \$ 1.890.977 | \$ 22.691.724 |
| Contador | 1 | \$ 1.575.814 | \$ 18.909.770 |
| TOTAL | 2 | \$ 3.466.791 | \$ 41.601.495 |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

6.7.1 Descripción de los cargos. En la siguiente tabla se hace una descripción de los cargos con sus respectivas funciones, herramientas y requisitos.

Tabla 9. Descripción de los cargos para la ejecución del proyecto

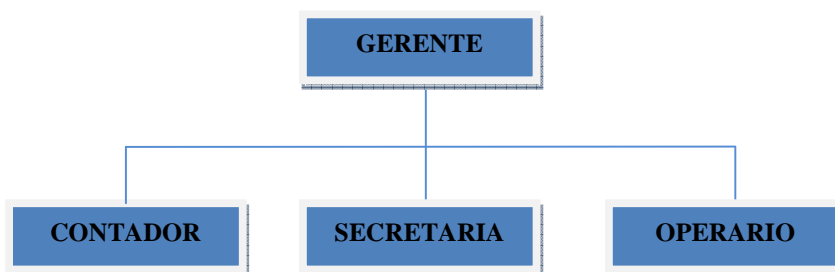
| CARGO | FUNCIONES | HERRAMIENTAS | REQUISITOS |
|----------------------|---|--|--|
| Gerente del proyecto | <ul style="list-style-type: none"> • Planear, dirigir, coordinar, controlar, liderar, el proyecto para conseguir el cumplimiento de los objetivos. • División y clara asignación de tareas. • Fijación clara de los objetivos a cada área de trabajo. • Programación general de los trabajos en curso. • Establecimiento del sistema de información y comunicación. • Definición y aplicación de acciones correctoras (control) en tiempo útil. • Representación de la organización ante: las distintas organizaciones que colaboran en el proyecto. | <p>Conocimiento gerencial, administrativo y comercial.</p> <p>Disponibilidad de herramientas administrativas y computador.</p> | <p>Profesional en administración de empresas, preferiblemente con especialización en mercadeo, calidad o proyectos.</p> <p>Con dos años de experiencia.</p> <p>Disponibilidad de tiempo completo.</p> |
| Contador | <ul style="list-style-type: none"> • Planificar, organizar dirigir, programar y controlar las actividades del área contable. • Emitir estados financieros oportunos. • Supervisar, evaluar y controlar la emisión de órdenes de pago. • Revisar conciliaciones bancarias y declaraciones de impuestos. • Desarrollar e implantar la nueva estructura contable y procedimientos de control que fortalezcan la actividad económica de la empresa. • Revisar contratos con proveedores. • Cumplir y hacer cumplir las normas, procedimientos y demás disposiciones regulatorias para el manejo económico de la empresa. | <p>Conocimiento Administrativo, comercial, económico – financiero</p> <p>Herramientas administrativas y computador.</p> | <p>Profesional en Contaduría Registro actualizado del colegio de contadores.</p> <p>Experiencia de 5 años en funciones y responsabilidades similares.</p> <p>Conocimiento y experiencia en Administración.</p> <p>Manejo de herramientas básicas de computación y software contable.</p> |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

6.8 ORGANIZACIÓN PARA LA OPERACIÓN DEL PROYECTO

En esta fase del proyecto la estructura de la organización estará conformada por 4 personas así:

Figura 4
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
ORGANIGRAMA PARA LA OPERACIÓN DEL PROYECTO



Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

Cuadro 9
PROYECTO: PROCOMERCA S.A.S
COTOS ORGANIZACIÓN FASE DE OPERACION DEL PROYECTO

| CARGO | NUMERO DE PERSONAS | COSTO MENSUAL | COSTO ANUAL |
|--------------|--------------------|---------------------|----------------------|
| Gerente | 1 | \$ 1.890.977 | \$ 22.691.724 |
| Contador | 1 | \$ 1.575.814 | \$ 18.909.770 |
| Secretaria | 1 | \$ 1.103.069 | \$ 13.236.839 |
| Operario | 1 | \$ 1.103.069 | \$ 13.236.839 |
| TOTAL | 4 | \$ 5.672.931 | \$ 68.075.173 |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

6.8.1 Descripción de los cargos

Tabla 10. Descripción de los cargos para la operación del proyecto

| CARGO | FUNCIONES | HERRAMIENTAS | REQUISITOS |
|-----------------|--|---|---|
| Gerente | <ul style="list-style-type: none"> • Organizar, dirigir, supervisar y coordinar las actividades de la empresa. • Seguimiento y control para que la empresa alcance su máximo nivel y sea una empresa competitiva y de excelencia en cuanto a calidad de producto y servicios. • Velar por la funciones de mercadeo y ventas como también de las operaciones diarias de la empresa. • Liderar y coordinar las funciones de la planeación estratégica. • Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento y desarrollo de metas a corto y largo plazo para cada área de la empresa. | <p>Conocimiento gerencial, administrativo y comercial. Disponibilidad de herramientas administrativas y computador.</p> | <p>Profesional en administración de empresas, preferiblemente con especialización en mercadeo, calidad o proyectos. Con dos años de experiencia. Disponibilidad de tiempo completo.</p> |
| Contador | <ul style="list-style-type: none"> • Planificar, organizar, dirigir, programar y controlar las actividades del área contable. • Emitir estados financieros oportunos. • Supervisar, evaluar y controlar la emisión de órdenes de pago. • Revisar conciliaciones bancarias y declaraciones de impuestos. • Desarrollar e implantar la nueva estructura contable y procedimientos de control que fortalezcan la actividad económica de la empresa. • Revisar contratos con proveedores. • Cumplir y hacer cumplir las normas, procedimientos y demás disposiciones regulatorias para el manejo económico de la empresa. | <p>Conocimiento Administrativo, comercial, económico – financiero Herramientas administrativas y computador.</p> | <p>Profesional en Contaduría Registro actualizado del colegio de contadores. Experiencia de 5 años en funciones y responsabilidades similares. Conocimiento y experiencia en Administración. Manejo de herramientas básicas de computación y software contable.</p> |
| Operario | <ul style="list-style-type: none"> • Apoyar en todas las actividades logísticas concernientes al proceso de comercialización y distribución. • Registrar la entrada y salida de productos • Revisión de los productos a la entrada y salida de la comercializadora. • Empaque y despacho de productos • Mantenimiento de la bodega. • Facturación | <p>Auxiliar Administrativo. Conocimiento de herramientas administrativas y computador.</p> | <p>Técnico profesional o bachiller con conocimiento en sistemas</p> |

| CARGO | FUNCIONES | HERRAMIENTAS | REQUISITOS |
|-------------------|---|---|---|
| Secretaria | <ul style="list-style-type: none"> • Asistente permanente de toda el área administrativa de la empresa • Trato con clientes y proveedores. • Llevar control de los documentos en un archivo. • Tener al día contratos e informes y revisar todo lo concerniente. • Recoger información, actas registro de actividades. • Sistematizar la información. • Diligenciar formatos para recepción de información. • Emisión de correspondencia bajo numeración correlativa y codificada de acuerdo al área que le ordene y su remisión inmediata. • Mantenimiento de archivos de contratos suscritos por la empresa con terceros. • Atención diaria de la agenda de la empresa. • Atención de público en general. • Recepción del fondo fijo de caja menor. • Cumplir y hacer cumplir las políticas, normas y procedimientos de la empresa. • Mantener actualizado los archivos y en base de datos sobre las facturas generadas y facturas anuladas, clasificándolas ordenadamente por tipo de transacción y número correlativo. • Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado a los jefes de los compromisos y demás asuntos. | <p>Conocimientos en lecto-escritura, ortografía, redacción y archivo. Conocimiento en atención al público. Herramientas administrativas y computador. Telefax Celular E-mail</p> | <p>Dominio de Windows, Microsoft Office, Linux e internet Conocimiento en el área de logística, contable y atención al cliente. Buenas relaciones interpersonales. Capacidad de trabajar en equipo y bajo presión.</p> |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

INVERSIONES EN EL PROYECTO

Las Inversiones que se requieren para el proyecto "empresa promotora y comercializadora social de productos de dotación industrial para el norte del departamento del Cauca" se encuentran divididas en tres grupos, a partir de definir las inversiones requeridas para la implementación del proyecto, se puede definir las fuentes de financiación y son un referente para la evaluación del mismo.

7.1 INVERSIONES REQUERIDAS

7.1.2 Inversiones fijas: corresponde al dinero invertido en activos fijos, como los todos los muebles y enseres requeridos para el equipamiento de la oficina. Las cuales corresponde a un valor de \$8.570.000 y se deprecian a un periodo de 5 años.

Cuadro 10
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
MUEBLES Y ENSERES

| CONCEPTO | CANTIDAD | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|---|----------|----------------|---------------------|
| Computadores completos | 2 | \$ 1.100.000 | \$ 2.200.000 |
| Fotocopiadora | 1 | \$ 2.000.000 | \$ 2.000.000 |
| Impresora laser | 1 | \$ 250.000 | \$ 250.000 |
| Teléfonos | 1 | \$ 150.000 | \$ 150.000 |
| Vitrinas y maniqués | 1 | \$ 1.500.000 | \$ 1.500.000 |
| Archivadores verticales de tres gavetas | 2 | \$ 380.000 | \$ 760.000 |
| Escritorios | 3 | \$ 350.000 | \$ 1.050.000 |
| Papeleras | 2 | \$ 15.000 | \$ 30.000 |
| Sillas ergonómicas | 3 | \$ 160.000 | \$ 480.000 |
| Tableros tablematic | 1 | \$ 150.000 | \$ 150.000 |
| TOTAL | | | \$ 8.570.000 |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

7.1.3 Gastos pre operativos: integrado por los gastos de constitución de la empresa y los gastos de registro de marca, los cuales constituyen un valor de \$3.000.000 y se amortizan a un periodo de 5 años, periodo de evaluación del proyecto.

Cuadro 11
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
GASTOS PREOPERATIVOS

| CONCEPTO | CANTIDAD | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|--|----------|----------------|---------------------|
| Gastos de constitución, estatutos, registro mercantil, facturación, etc. | 1 | \$ 1.500.000 | \$ 1.500.000 |
| Registro de marca | 1 | \$ 1.500.000 | \$ 1.500.000 |
| TOTAL | | | \$ 3.000.000 |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

7.1.4 Incremento del capital de trabajo: corresponde a las inversiones que se requieren para tener en funcionamiento el proyecto y se refieren a los incrementos que se realizan en los activos corrientes y pasivos corrientes. Teniendo en cuenta el saldo requerido en caja para soportar las necesidades mínimas del proyecto, respecto a materiales e insumos, mano de obra, gastos de de fabricación, administración, distribución y ventas.

Cuadro 12
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
CALCULO DE CAPITAL DE TRABAJO

| | Días de Cobertura | Coeficiente de Renovación | Año | | | | | |
|--|-------------------|---------------------------|-----|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Activo corriente | | | | | | | | |
| 1. Saldo de efectivo | | | | | | | | |
| Requerido en caja | | | 0 | 32.769.598 | 45.459.598 | 62.379.598 | 91.989.598 | 91.989.598 |
| 2. Cuentas por cobrar | 30 | 12 | 0 | 32.962.431 | 45.652.431 | 62.572.431 | 92.182.431 | 92.182.431 |
| 3. Existencias o inventarios | | | | | | | | |
| Productos terminados | 30 | 12 | 0 | 25.380.000 | 38.070.000 | 54.990.000 | 84.600.000 | 84.600.000 |
| Total activo corriente | | | 0 | 91.112.029 | 129.182.029 | 179.942.029 | 268.772.029 | 268.772.029 |
| Otros ingresos | | | | | | | | |
| Incremento del activo corriente | | | 0 | 91.112.029 | 38.070.000 | 50.760.000 | 88.830.000 | 0 |
| Pasivo corriente | | | | | | | | |
| 1. Cuentas por pagar | | | | | | | | |
| Materiales e insumos | 30 | 12 | 0,0 | 25.380.000 | 38.070.000 | 54.990.000 | 84.600.000 | 84.600.000 |
| Mano de obra directa | 0 | 0 | | | | | | |
| Gastos generales de Fabricación | 0 | 0 | | | | | | |
| Gastos generales de Administración | 0 | 0 | | | | | | |
| Gastos generales de ventas | 0 | 0 | | | | | | |
| Gastos generales de Distribución | 0 | 0 | | | | | | |
| Total pasivo corriente | | | 0,0 | 25.380.000 | 38.070.000 | 54.990.000 | 84.600.000 | 84.600.000 |
| Incremento del pasivo Corriente | | | 0,0 | 25.380.000 | 12.690.000 | 16.920.000 | 29.610.000 | 0 |
| CAPITAL DE TRABAJO | | | | | | | | |
| (Activo corriente menos pasivo corriente) | | | 0 | 65.732.029 | 91.112.029 | 124.952.029 | 184.172.029 | 184.172.029 |
| Incremento del capital de trabajo | | | | 65.732.029 | 25.380.000 | 33.840.000 | 59.220.000 | 0 |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

Teniendo en cuenta que los días de cobertura del capital de trabajo están programados para un periodo de 30 días, lo cual permite disponer del efectivo requerido para cubrir sus necesidades mínimas eficientemente y sin riesgo de perder su estabilidad financiera, la empresa debe mantener sus niveles de efectivo, el primer año del proyecto es el que requiere mayor inversión y a partir del 4 año donde alcanza un nivel de cobertura de ventas del 100%.

Las inversiones totales del proyecto están en el siguiente resumen:

Cuadro 13
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
INVERSIONES EN EL PROYECTO

| Fase | Inversión | | Operacional | | | | |
|--|-----------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|----------|
| | Año | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Nivel de ventas | 0% | 30% | 45% | 65% | 100% | 100% | |
| 1. Inversiones fijas (Iniciales y reposiciones) | | | | | | | |
| *Maquinaria y equipo | | 0 | | | | | |
| *Muebles y enseres | | 8.570.000 | | | | | |
| Total inversiones | | 8.570.000 | 0 | | | | |
| 2. Gastos preoperativos | | 3.000.000 | 0 | | | | |
| 3. Incremento del capital de trabajo | | 0 | 65.732.029 | 25.380.000 | 33.840.000 | 59.220.000 | 0,00 |
| TOTAL INVERSIONES | | 11.570.000 | 65.732.029 | 25.380.000 | 33.840.000 | 59.220.000 | 0 |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

Para el año 0 de inversión se requiere \$11.570.00 y a partir del año 1 de operación del proyecto se requiere una inversión de \$ 65.732.029 y en total para los 5 años periodo de operación y evaluación del proyecto se necesitan \$195.742.028.

COSTOS DE OPERACIÓN Y FINANCIACIÓN

Los costos de operación de la empresa están definidos en los costos de venta de los productos teniendo en cuenta que se refieren a los costos de la compra de los productos de los microempresarios y por lo tanto no existe mano de obra directa que intervenga en el proceso de fabricación, por lo tanto no se relacionan. La empresa realiza es el proceso de comercialización de los productos.

Los gastos indirectos de fabricación, están relacionados con los empaques requeridos para la comercialización, así mismo se puede observar que la depreciación se incluye como un costo de operación dado que la mayoría de activos fijos sufren el desgaste como producto de su participación en la operación de la empresa, no obstante este dinero en realidad no sale de la empresa, esto explica porque en la contabilidad de costos la depreciación es tomada como un costo indirecto de fabricación. La sumatoria de los tres componentes del costo incluida la depreciación nos permite definir el costo de ventas de cada periodo.

Los gastos operativos están divididos en 4 grupos gastos generales de fabricación (salarios, suministros de oficina, servicios, comunicaciones, arriendo), gastos generales de ventas (publicidad, servicios postventa), gastos de distribución (transporte), y amortización de diferidos.

De la misma forma se tienen en cuenta los costos financieros correspondientes a intereses sobre los préstamos, que se incurren para la operación de la empresa.

Cuadro 14
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
RESUMEN COSTO DE VENTA DE PRODUCTOS – CUBRIMIENTO DEL
MERCADO DEL 100%

| PRODUCTOS | Cantidad Productos año | Costo Producto | Costo anual |
|-------------------------------------|---------------------------|----------------|----------------------|
| Overoles | 7.650 | 30000 | 229.500.000 |
| Chalecos | 150 | 30000 | 4.500.000 |
| Pantalones en jeans, dril o dacrón. | 7.650 | 20000 | 153.000.000 |
| Camisa laboral | 7.650 | 19000 | 145.350.000 |
| Camibusos | 7.200 | 14000 | 100.800.000 |
| Batas industriales | 9.000 | 15000 | 135.000.000 |
| Delantales | 1.800 | 11000 | 19.800.000 |
| Cofias | 4.500 | 1200 | 5.400.000 |
| Tapabocas | 4.500 | 1000 | 4.500.000 |
| Gorros | 4.500 | 1300 | 5.850.000 |
| Uniformes completos de aseo | 1.800 | 30000 | 54.000.000 |
| Pijamas | 5.400 | 25000 | 135.000.000 |
| Tulas | 9.000 | 2500 | 22.500.000 |
| TOTAL | 70.800 | 200.000 | 1.015.200.000 |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

La estructura de costos de operación y financiación de la empresa se detalla a continuación, en ella se puede observar que para el primer año de operación, los costos de venta corresponden en promedio al 77 % de los costos, el 22% a los gastos operativos y el 1% a los costos financieros. Claramente se puede determinar que la empresa cumple su labor social, al comprar a precios muy razonables a sus proveedores microempresariales y espera en un futuro que ellos puedan asumir el funcionamiento de la misma.

Cuadro15
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
COSTOS DE OPERACIÓN Y FINANCIACIÓN

| Fase | Inversión | | Operacional | | | |
|---|------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------------|----------------------|
| Año | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Nivel de ventas | | 30% | 45% | 65% | 100% | 100% |
| Costo de venta | | 304.560.000 | 456.840.000 | 659.880.000 | 1.015.200.000 | 1.015.200.000 |
| Mano de obra directa | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Gastos generales de fabricación | | 960.000 | 960.000 | 960.000 | 960.000 | 960.000 |
| Depreciación | | 1.714.000 | 1.714.000 | 1.714.000 | 1.714.000 | 1.714.000 |
| 1. COSTOS DE VENTAS | | 307.234.000 | 459.514.000 | 662.554.000 | 1.017.874.000 | 1.017.874.000 |
| Gastos generales de administración | | 79.715.173 | 79.715.173 | 79.715.173 | 79.715.173 | 79.715.173 |
| Gastos generales de ventas | | 5.000.000 | 5.000.000 | 5.000.000 | 5.000.000 | 5.000.000 |
| Gastos generales de distribución | | 3.000.000 | 3.000.000 | 3.000.000 | 3.000.000 | 3.000.000 |
| Amortización de diferidos | | 600.000 | 600.000 | 600.000 | 600.000 | 600.000 |
| 2. GASTOS OPERATIVOS | | 88.315.173 | 88.315.173 | 88.315.173 | 88.315.173 | 88.315.173 |
| COSTOS DE OPERACIÓN (1+2) | | 395.549.173 | 547.829.173 | 750.869.173 | 1.106.189.173 | 1.106.189.173 |
| COSTOS DE FINANCIACIÓN (Intereses) | | 2.000.000 | 1.666.667 | 1.333.333 | 1.000.000 | 666.667 |
| TOTAL COSTOS DE OPERACIÓN Y FINANCIACIÓN | | 397.549.173 | 549.495.840 | 752.202.507 | 1.107.189.173 | 1.106.855.840 |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

FINANCIACIÓN DEL PROYECTO

Los recursos requeridos para el funcionamiento de la empresa se encuentran divididos en todas las inversiones fijas y gastos preoperativos, generalmente se financian con recursos propios (aportes de capital de los socios) y con créditos bancarios ya sea de mediano largo plazo, de la misma forma el capital de trabajo se puede financiar con estas fuentes.

Cuadro 16
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
ACTIVOS TOTALES

| Fase | Inversión | | | Operacional | | | |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|----------|----------|
| | Año | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Nivel de ventas | | 0% | 30% | 45% | 65% | 100% | 100% |
| Inversiones fijas (iniciales y reposición) | 8.570.000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Gastos preoperativos | 3.000.000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Incremento del activo corriente | 0 | 91.112.029 | 38.070.000 | 50.760.000 | 88.830.000 | 0 | 0 |
| TOTAL ACTIVOS | 11.570.000 | 91.112.029 | 38.070.000 | 50.760.000 | 88.830.000 | 0 | 0 |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

Los activos que se deben financiar equivalen durante los años de inversión y operación a un total de \$ 280.342.029

9.1 FUENTES DE FINANCIACIÓN

Los recursos del proyecto se financiarán con recursos propios aportes de los socios y con un préstamo bancario de \$10.000.000 para cubrir las inversiones fijas y gastos preoperativos de la puesta en marcha, para los siguientes años los socios aportarán los recursos requeridos

para cubrir el incremento en los activos corrientes y los demás recursos será aportados en el incremento en los pasivos corrientes, por el manejo de las transacciones de la empresa.

También debe detallarse que parte de los ingresos será por financiación, por donación, por ventas (son determinados por el cuadro de proyección de ventas) y por aportes de los socios. Si es por endeudamiento debe detallarse el plazo, la forma de pago, la tasa de interés y como se va a destinar el monto. Si es donación, origen, el monto y como va a destinarse ese monto. Del mismo modo debe calcular el costo de capital y describir como está compuesto el capital de trabajo, que es el dinero que se requiere el funcionamiento de la empresa.

Sin embargo como este proyecto tiene un enfoque netamente social, para contribuir y fortalecer a los microempresarios, se buscaran fuentes de financiación pública y privada que permitan su puesta en marcha, presentándose a convocatorias de proyectos de apoyo y fortalecimiento micro empresarial, como Fondo Emprender, Fomipyme y Acción social, también a fuentes privadas como ONG y Fundaciones.

Cuadro 17
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
RECURSOS FINANCIEROS

| Fase Año | Inversión | | Operacional | | | |
|--|------------------|------------------|------------------|------------|-------------------|-------------------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Nivel de ventas | 0% | 30% | 45% | 65% | 100% | 100% |
| Aporte de capital o capital social | 1.570.000 | 65.732.02 | 25.380.00 | 9 | 0 | 33.840.000 |
| Aportes cooperación internacional | 10.000.00 | | | | | 59.220.000 |
| Prestamos bancarios | 0 | | | | | 0 |
| Rendimientos financieros | | 25.380.00 | 12.690.00 | | | |
| Incremento en el pasivo corrientes | 0 | 0 | 0 | 16.920.000 | 29.610.000 | 0 |
| Otros recursos (Arrendamientos, participaciones, etc). | | | | | | |
| TOTAL RECURSOS FINANCIEROS | 11.570.00 | 91.112.02 | 38.070.00 | 0 | 50.760.000 | 88.830.000 |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

9.1.1 Costos de financiación y pago de préstamo. Para la inversión inicial de activos fijos, se requiere la adquisición de un préstamo de \$10.000.000, el cual tiene los siguientes costos de financiación y abono a capital en un periodo de 6 años, el presente cuadro muestra la amortización a la deuda que se hace con una tasa del 20% E.A.

Cuadro18
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
COSTOS DE FINANCIACIÓN Y PAGO DE PRÉSTAMOS

| Fase | Inversión | | Operacional | | | | VALOR EN LIBROS |
|--|-----------|------------|-------------|------------|-------------|-------------|-----------------------|
| Año | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | LIBROS |
| Nivel de ventas | | 30% | 45% | 65% | 100% | 100% | |
| Costos de financiación e intereses | | 2.000.000 | 1.666.667 | 1.333.333 | 1.000.000 | 666.667 | 333.333 |
| Pago de prestamos | | 1.666.667 | 1.666.667 | 1.666.667 | 1.666.667 | 1.666.667 | 1.666.667 |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

Se tiene previsto que el crédito bancario tenga una tasa de interés máxima a un nivel cercano del 22%, y que puede fluctuar entre un 18% y 22%, sin embargo para efectos del análisis se utilizo una tasa de interés del 20%, previendo posibles cambios en la economía, como algunos periodos de crecimiento que generan mayor dinero circulante y decrecimiento para controlar la inflación que se puede presentar.

PROYECCIONES FINANCIERAS

Las proyecciones financieras son una herramienta que permite ver en números el futuro de una empresa, son un instrumento para pronosticar ventas, gastos e inversiones en un periodo determinado y traducir los resultados esperados en los estados financieros básicos: el estado de resultados, el balance general y el flujo de efectivo sirven de instrumento para analizar si una empresa será rentable o no, y en su caso, en qué rubros debe enfocarse para serlo. Las proyecciones financieras constituyen un elemento importante en la toma de decisiones.

Las proyecciones financieras inician con la lista de los ingresos y egresos del proyecto ordenados cronológicamente, donde se incluyen los ingresos y egresos que estén directamente relacionados con el proyecto, como ingresos podrían ser las fuentes de financiación, el aporte de los socios y los recursos de capital, entre otros, y como egresos se toman los costos de venta, además de los gastos administrativos y de personal, entre otros; esta información, sirve para hacer el flujo de caja, que ayuda a probar la viabilidad financiera del proyecto.

También debe calcularse el costo de la mercancía vendida, el costo de la mano de obra, los costos de producción, los costos de administración, las ventas y los gastos operacionales. Con todo lo anterior, se realiza el presupuesto de flujo de efectivo, un presupuesto general y el flujo de caja del proyecto y del inversionista para cinco años. Como también el balance general y el estado de pérdidas y ganancias inicial, y proyectados a cinco años.

10.1 ESTADO DE RESULTADOS O ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Determina el nivel de ingresos y egresos, su diferencia es el resultado que puede ser positivo o negativo. Si es positivo se le llama utilidad y si es negativo se le denomina pérdida.

La estructura del estado de resultados de la empresa es el siguiente y demuestra que los niveles de venta de la empresa para cada uno de los años de operación y los respectivos costos de operación, de financiación y los impuestos que corresponden a las utilidades

generadas en cada periodo, y el saldo de las utilidades no repartidas y acumuladas (reservas).

Cuadro 19
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS O ESTADO DE RESULTADOS

| Fase | Inversión | | | Operacional | | | |
|--|-----------|-----------|-------------|-------------|-------------|---------------|---------------|
| | Año | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Nivel de ventas | | 0% | 30% | 45% | 65% | 100% | 100% |
| Ingresos por concepto de ventas | | 0,00 | 398.658.462 | 597.987.692 | 863.760.000 | 1.328.861.538 | 1.328.861.538 |
| Mas otros ingresos | | 0,00 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Menos costos de operación y de financiación | | 0,00 | 397.549.173 | 549.495.840 | 752.202.507 | 1.107.189.173 | 1.106.855.840 |
| Menos otros egresos | | 0,00 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Utilidad antes de impuestos | | 0,00 | 1.109.288 | 48.491.852 | 111.557.493 | 221.672.365 | 222.005.698 |
| Menos impuestos (30%) | | 0,0 | 0 | 14.547.556 | 33.467.248 | 66.501.710 | 66.601.710 |
| Utilidad neta | | 0,00 | 1.109.288 | 33.944.297 | 78.090.245 | 155.170.656 | 155.403.989 |
| Menos dividendos | | 0,00 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Utilidades no repartidas | | 0,00 | 1.109.288 | 33.944.297 | 78.090.245 | 155.170.656 | 155.403.989 |
| Utilidades no repartidas Acumuladas (reservas) | | 0,00 | 1.109.288 | 35.053.585 | 113.143.830 | 268.314.485 | 423.718.474 |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

La estructura del estado de resultados, presenta que para el primer año existe ganancia por valor de \$1.109.288, para los siguientes periodos el resultado es más positivo y existe entonces incremento en la utilidad para los periodos 2, 3, 4, y 5, sin embargo esto no es suficiente para determinar si el proyecto es viable a nivel financiero, dado que no sabemos si esta utilidad es suficiente para garantizar la recuperación de la inversión inicial y además generar valor económico agregado para el inversionista.

De acuerdo a la estructura el costo de venta para todos los periodos de análisis representa el en promedio el 77% de los ingresos, los gastos operativos si empiezan a disminuir sus participación sobre el ingreso por ventas pasando de un 22,7% en el periodo 1, a un 7% para el periodo 5. Y las utilidades pasan de tener pérdidas a tener una representación del 11% de los ingresos en el periodo 5.

La siguiente estructura del estado de resultados, se presenta de acuerdo a las exigencias de la banca comercial, presenta más detalladamente los costos de ventas, gastos operativos y costos de financiación.

Cuadro 20
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS O ESTADO DE RESULTADOS
(En la forma que lo exige la banca comercial)

| Fase | Inversión | | | Operacional | | | |
|---|-------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|-------------|
| | Año | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Nivel de ventas | | 0% | 30% | 45% | 65% | 100% | 100% |
| Ingresos por concepto de ventas | 0,00 | 398.658.462 | 597.987.692 | 863.760.000 | 1.328.861.538 | 1.328.861.538 | |
| Menos costos de ventas | 0,00 | 307.234.000 | 459.514.000 | 662.554.000 | 1.017.874.000 | 1.017.874.000 | |
| Utilidad bruta en ventas | 0,00 | 91.424.462 | 138.473.692 | 201.206.000 | 310.987.538 | 310.987.538 | |
| Menos gastos operativos | 0,00 | 88.315.173 | 88.315.173 | 88.315.173 | 88.315.173 | 88.315.173 | |
| Utilidad operativa | 0,00 | 3.109.288 | 50.158.519 | 112.890.827 | 222.672.365 | 222.672.365 | |
| Mas otros ingresos | 0,00 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Menos otros egresos | 0,00 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Menos costos de financiación | 0,00 | 2.000.000 | 1.666.667 | 1.333.333 | 1.000.000 | 666.667 | |
| Utilidad antes de impuestos | 0,00 | 1.109.288 | 48.491.852 | 111.557.493 | 221.672.365 | 222.005.698 | |
| Menos impuestos (30%) | 0,0 | 0 | 14.547.556 | 33.467.248 | 66.501.710 | 66.601.710 | |
| Utilidad neta | 0,00 | 1.109.288 | 33.944.297 | 78.090.245 | 155.170.656 | 155.403.989 | |
| Menos dividendos | 0,00 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Utilidades no repartidas | 0,00 | 1.109.288 | 33.944.297 | 78.090.245 | 155.170.656 | 155.403.989 | |
| Utilidades no repartidas Acumuladas (reservas) | 0,00 | 1.109.288 | 35.053.585 | 113.143.830 | 268.314.485 | 423.718.474 | |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

10.2 ESTADO DE FUENTES Y USOS DE FONDOS DE EFECTIVO

Estado que incluye las entradas y salidas de efectivo para así determinar el saldo final o el flujo neto de efectivo, factor decisivo para evaluar la liquidez de un negocio. El estado de flujo de efectivo es un estado financiero básico que junto con el balance general y el estado de resultados proporcionan información acerca de la situación financiera de un negocio.

El estado de flujo de efectivo : saldo inicial (+) entradas de efectivo (-) salidas de efectivo (=) saldo final de efectivo (excedente o faltante).

Cuadro 21
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
CUADRO DE FUENTES Y USOS DE FONDO DE EFECTIVOS

| Fase | Inversión | | | Operacional | | | Valor Remanente Ultimo Año |
|--|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------------------|
| | Año | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| Nivel de ventas | 0 | 30% | 45% | 65% | 100% | 100% | |
| ENTRADAS DE EFECTIVO | | | | | | | |
| 1. Recursos financieros | 11.570.000 | 91.112.029 | 38.070.000 | 50.760.000 | 88.830.000 | | 0 |
| 2. Ingresos por concepto de ventas | 0 | 398.658.462 | 597.987.692 | 863.760.000 | 1.328.861.538 | 1.328.861.538 | |
| 3. Valor remanente en el último año | | | | | | | 184.172.029 |
| TOTAL ENTRADAS EFECTIVO | 11.570.000 | 489.770.490 | 636.057.692 | 914.520.000 | 1.417.691.538 | 1.328.861.538 | 184.172.029 |
| SALIDAS DE EFECTIVO | | | | | | | |
| 1. Incremento de activos totales | 11.570.000 | 91.112.029 | 38.070.000 | 50.760.000 | 88.830.000 | | 0 |
| 2. Costos de operación, netos de Depreciación y de amortización de diferidos | 0 | 393.235.173 | 545.515.173 | 748.555.173 | 1.103.875.173 | 1.103.875.173 | |
| 3. Costos de financiación (intereses) | 0 | 2.000.000 | 1.666.667 | 1.333.333 | 1.000.000 | 666.667 | 333.333 |
| 4. Pago de prestamos | 0 | 1.666.667 | 1.666.667 | 1.666.667 | 1.666.667 | 1.666.667 | 1.666.667 |
| 5. Impuestos | 0 | 0 | 14.547.556 | 33.467.248 | 66.501.710 | 66.601.710 | |
| 6. Dividendos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| TOTAL SALIDAS EFECTIVO | 11.570.000 | 488.013.869 | 601.466.062 | 835.782.421 | 1.261.873.550 | 1.172.810.216 | 2.000.000 |
| ENTRADAS MENOS SALIDAS | 0 | 1.756.621 | 34.591.630 | 78.737.579 | 155.817.989 | 156.051.322 | 182.172.029 |
| SALDO ACUMULADO DE EFECTIVO | | | | | | | |
| | 0 | 1.756.621 | 36.348.251 | 115.085.830 | 270.903.819 | 426.955.141 | 609.127.170 |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

Cuadro 22
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
CUADRO DE FUENTES Y USOS DE FONDO DE EFECTIVOS
(Como lo exige la banca comercial)

| Fase Año | Inversión | | | Operacional | | | Valor Remanente Ultimo Año |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------------------------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Nivel de ventas | 0% | 30% | 45% | 65% | 100% | 100% | |
| ENTRADAS DE EFECTIVO | | | | | | | |
| 1. Recursos financieros | 11.570.000 | 91.112.029 | 38.070.000 | 50.760.000 | 88.830.000 | 0 | 0 |
| 2. Utilidad operativa | 0 | 3.109.288 | 50.158.519 | 112.890.827 | 222.672.365 | 222.672.365 | 0 |
| 3. Depreciación | 0 | 1.714.000 | 1.714.000 | 1.714.000 | 1.714.000 | 1.714.000 | 0 |
| 4. Amortización de diferidos | 0 | 600.000 | 600.000 | 600.000 | 600.000 | 600.000 | 0 |
| 5. Valor remanente en el último año | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 184.172.029 |
| TOTAL ENTRADAS EFECTIVO | 11.570.000 | 96.535.317 | 90.542.519 | 165.964.827 | 313.816.365 | 224.986.365 | 184.172.029 |
| SALIDAS DE EFECTIVO | | | | | | | |
| 1. Incremento de activos totales | 11.570.000 | 91.112.029 | 38.070.000 | 50.760.000 | 88.830.000 | 0 | 0 |
| 2. Costos de financiación (Intereses) | 0 | 2.000.000 | 1.666.667 | 1.333.333 | 1.000.000 | 666.667 | 333.333 |
| 3. Pago de prestamos | 0 | 1.666.667 | 1.666.667 | 1.666.667 | 1.666.667 | 1.666.667 | 1.666.667 |
| 4. Impuestos | 0 | 0 | 14.547.556 | 33.467.248 | 66.501.710 | 66.601.710 | 0 |
| 5. Dividendos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL SALIDAS EFECTIVO | 11.570.000 | 94.778.696 | 55.950.889 | 87.227.248 | 157.998.376 | 68.935.043 | 2.000.000 |
| ENTRADAS MENOS SALIDAS | 0 | 1.756.621 | 34.591.630 | 78.737.579 | 155.817.989 | 156.051.322 | 182.172.029 |
| SALDO ACUMULADO DE EFECTIVO | 0 | 1.756.621 | 36.348.251 | 115.085.830 | 270.903.819 | 426.955.141 | 609.127.170 |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

10.3 BALANCE GENERAL

Balance general muestra el importe de los activos, pasivos y capital, en una fecha específica. El estado muestra lo que posee la empresa, lo que debe y el capital que se ha invertido. El balance de una empresa presenta la siguiente estructura: activo (activo corriente y fijo), pasivo (pasivo circulante, pasivo fijo), y patrimonio.

Activo, es el conjunto o segmento cuantificable, de los beneficios económicos futuros, representados por efectivo, derechos, bienes o servicios, como consecuencia de transacciones. El pasivo representa los recursos de que dispone una entidad para la realización de sus fines, que han sido aportados por las fuentes externas de la entidad (acreedores), derivada de transacciones, y el capital es el derecho de los propietarios sobre los activos netos que surge por aportaciones de los dueños, por transacciones y otros eventos o circunstancias que afectar una entidad y el cual se ejerce mediante reembolso o distribución.

Cuadro 23
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
ANALISIS ESTRUCTURA DE BALANCE GENERAL

| Año | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Nivel de ventas | 0% | 30% | 65% | 100% | 100% | 100% |
| ACTIVOS | | | | | | |
| Total activos corrientes | 0% | 91% | 96% | 98% | 100% | 100% |
| Total activos fijos | 74% | 7% | 3% | 1% | 0% | 0% |
| Total activos diferidos | 26% | 2% | 1% | 0% | 0% | 0% |
| TOTAL ACTIVOS | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| PASIVO Y PATRIMONIO | | | | | | |
| Pasivo corriente | 0% | 25% | 23% | 19% | 16% | 12% |
| Prestamos a corto-mediano y largo plazo | 86% | 9% | 4% | 2% | 1% | 0% |
| Total Pasivo | 86% | 34% | 27% | 20% | 16% | 13% |
| Capital social | 14% | 68% | 55% | 43% | 35% | 27% |
| Reservas | 0% | -1% | 18% | 36% | 49% | 60% |
| Total Patrimonio | 14% | 66% | 73% | 80% | 84% | 87% |
| TOTAL PASIVO-PATRIMONIO | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

Fuente: elaboración propia marzo 2011.

La estructura del balance proyectado del proyecto, demuestra que para los activos corrientes representan entre el 91% para el año 1 y el 100% para el año 5. Así mismo los pasivos representan el 34% en el año 1 y el 13% en el año 5 y el patrimonio en el año 1 una

representan el 66% y el 87 en el año 5. Lo cual significa que los flujos de efectivo representan toda la estructura económica de la empresa, al tratarse de una comercializadora, y que los accionistas pueden ver incrementado su capital inicial, a medida que pasan los años, si tienen la política de no repartir las utilidades.

Cuadro 24
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
BALANCE PROYECTADO
(Millones del año 1)

| Fase | Inversión | | | Operacional | | |
|---|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| | Año 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Nivel de ventas | 0% | 30% | 45% | 65% | 100% | 100% |
| ACTIVOS | | | | | | |
| Activos corrientes | | | | | | |
| 1. Efectivo | 0 | 34.526.219 | 81.807.849 | 177.465.428 | 362.893.417 | 518.944.739 |
| 2. Cuentas por cobrar | 0 | 32.962.431 | 45.652.431 | 62.572.431 | 92.182.431 | 92.182.431 |
| 3. Inventario de productos terminados | 0 | 25.380.000 | 38.070.000 | 54.990.000 | 84.600.000 | 84.600.000 |
| Total activos corrientes | 0 | 92.868.650 | 165.530.280 | 295.027.859 | 539.675.848 | 695.727.170 |
| Activos fijos | | | | | | |
| No depreciables | | | | | | |
| 4. Terrenos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Depreciables | | | | | | |
| 5. Muebles y enseres | 8.570.000 | 6.856.000 | 5.142.000 | 3.428.000 | 1.714.000 | 0 |
| Total activos fijos | 8.570.000 | 6.856.000 | 5.142.000 | 3.428.000 | 1.714.000 | 0 |
| Activos diferidos | | | | | | |
| 6. Gastos preoperativos | 3.000.000 | 2.400.000 | 1.800.000 | 1.200.000 | 600.000 | 0 |
| Total activos diferidos | 3.000.000 | 2.400.000 | 1.800.000 | 1.200.000 | 600.000 | 0 |
| TOTAL ACTIVOS | 11.570.000 | 102.124.650 | 172.472.280 | 299.655.859 | 541.989.848 | 695.727.170 |
| PASIVO Y PATRIMONIO | | | | | | |
| Pasivo | | | | | | |
| 10. Pasivo corriente | 0,0 | 25.380.000 | 38.070.000 | 54.990.000 | 84.600.000 | 84.600.000 |
| 11. Prestamos a corto-Mediano y largo plazo | 10.000.000 | 8.333.333 | 6.666.666 | 5.000.000 | 3.333.333 | 1.666.666 |
| Total pasivo | 10.000.000 | 33.713.333 | 44.736.666 | 59.990.000 | 87.933.333 | 86.266.666 |
| Patrimonio | | | | | | |
| 12. Capital social | 1.570.000 | 67.302.029 | 92.682.029 | 126.522.029 | 185.742.029 | 185.742.029 |
| 13. Reservas | 0 | 1.109.288 | 35.053.585 | 113.143.830 | 268.314.485 | 423.718.474 |
| Total patrimonio | 1.570.000 | 68.411.317 | 127.735.614 | 239.665.859 | 454.056.514 | 609.460.503 |
| TOTAL PASIVO-PATRIMONIO | 11.570.000 | 102.124.650 | 172.472.280 | 299.655.859 | 541.989.848 | 695.727.170 |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

10.4 INDICADORES FINANCIEROS

El análisis financiero evalúa el rendimiento de la empresa mediante métodos de cálculo e interpretación de indicadores financieros. La información básica para el análisis de razones se obtiene del estado de resultados y del balance general de la empresa.

El análisis de razones de los estados financieros de una empresa es importante para sus accionistas, sus acreedores y para la propia gerencia.

Cuadro 25
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
INDICADORES PARA LOS ANALISIS FINANCIEROS (Millones del año 1)

| Fase | Inversión Operacional | | | | | | |
|---|-----------------------|--------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | Año | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| a. INDICADORES DE LIQUIDEZ | | | | | | | |
| 1. Razón corriente o circulante (# veces) | | 0,00 | 3,66 | 4,35 | 5,37 | 6,38 | 8,22 |
| 2. Prueba ácida o razón ácida (# veces) | | 0,00 | 2,66 | 3,35 | 4,37 | 5,38 | 7,22 |
| 3. Respaldo de activos fijos (# veces) | | 0,86 | 0,82 | 0,77 | 0,69 | 0,51 | 0,00 |
| 4. Capital de trabajo neto (unidades monetarias) | | 0,00 | 67.488.650 | 127.460.280 | 240.037.859 | 455.075.848 | 611.127.170 |
| b. INDICADORES DE APROVECHAMIENTO DE RECURSOS | | | | | | | |
| 1. Rotación de inventarios | | 0,00 | 12,00 | 12,00 | 12,00 | 12,00 | 12,00 |
| 2. Disponibilidad de inventario de productos terminados (# veces) | | 0,00 | 12,11 | 12,07 | 12,05 | 12,03 | 12,03 |
| 3. Rotación de cartera (# veces) | | 0,00 | 12,09 | 13,10 | 13,80 | 14,42 | 14,42 |
| 4. Período promedio de cobro (días) | | 0,00 | 4353,96 | 4715,53 | 4969,50 | 5189,60 | 5189,60 |
| 5. Rotación de activo corriente o circulante (# Veces) | | 0,00 | 0,23 | 0,28 | 0,34 | 0,41 | 0,52 |
| 6. Rotación de cuentas por pagar (# veces) | | 0,00 | 3,28 | 2,76 | 2,24 | 1,88 | 1,46 |
| 7. Período promedio de cuentas por pagar (días) | | 0,00 | 30,00 | 30,00 | 30,00 | 30,00 | 30,00 |
| 8. Rotación del activo fijo (# veces) | | 0,00 | 58,15 | 116,29 | 251,97 | 775,30 | 0,00 |
| 9. Rotación del activo total (# veces) | | 0,00 | 3,90 | 3,47 | 2,88 | 2,45 | 1,91 |
| c. INDICADORES DE ESTRUCTURA O ENDEUDAMIENTO | | | | | | | |
| 1. Índice de endeudamiento total (%) | | 86,43% | 33,01% | 25,94% | 20,02% | 16,22% | 12,40% |
| 2. Índice de endeudamiento a corto plazo (%) | | 0,00% | 24,85% | 22,07% | 18,35% | 15,61% | 12,16% |
| 3. Índice de endeudamiento a largo plazo (%) | | 86,43% | 8,16% | 3,87% | 1,67% | 0,62% | 0,24% |
| 4. Índice de cobertura de intereses (# veces) | | 0,00 | 1,55 | 30,10 | 84,67 | 222,67 | 334,01 |
| 5. Índice de participación patrimonial (%) | | 13,57% | 66,99% | 74,06% | 79,98% | 83,78% | 87,60% |
| 6. Razón deuda a largo plazo a capital | | 18% | 12,18% | 5,22% | 2,09% | 0,73% | 0,27% |
| d. INDICADORES DE COSTOS | | | | | | | |
| 1. Índice de costos de ventas (%) | | 0,00% | 77,07% | 76,84% | 76,71% | 76,60% | 76,60% |
| 2. Índice de gastos operativos (%) | | 0,00% | 22,15% | 14,77% | 10,22% | 6,65% | 6,65% |
| 3. Índice de costos financieros (%) | | 0,00% | 0,50% | 0,28% | 0,15% | 0,08% | 0,05% |
| e. INDICADORES DE RENTABILIDAD | | | | | | | |
| 1. Índice de rendimiento bruto en ventas (%) | | 0,00% | 22,93% | 23,16% | 23,29% | 23,40% | 23,40% |
| 2. Índice de rendimiento operativo en ventas (%) | | 0,00% | 0,78% | 8,39% | 13,07% | 16,76% | 16,76% |
| 3. Índice de rendimiento neto en ventas (%) | | 0,00% | 0,28% | 5,68% | 9,04% | 11,68% | 11,69% |
| 4. Índice de rendimiento patrimonial (%) | | 0,00% | 1,62% | 26,57% | 32,58% | 34,17% | 25,50% |
| 5. Índice de rendimiento de la inversión (%) | | 0,00% | 1,09% | 19,68% | 26,06% | 28,63% | 22,34% |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

10.4.1 Análisis de liquidez: refleja la capacidad de una empresa para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo conforme se vencen. La liquidez se refiere a la solvencia de la posición financiera general de la empresa, es decir, la facilidad con la que paga sus facturas. La empresa en sus indicadores de liquidez, está bien representada pues que en sus indicadores presenta el siguiente resultado:

- **Razón corriente:** por cada peso que se debe en el corto plazo, se cuenta con 3,66 pesos en el año 1 para responder por esta obligación. Índice que va mejorando en los años de operación.
- **Prueba acida:** por cada peso que se debe en el corto plazo, se cuenta con 2,66 pesos en el año 1 para responder por esta obligación, en efectivo, sin tener que recurrir a la venta de sus inventarios. Índice que va mejorando en los años de operación.

Sin embargo se evidencia que la empresa tiene pocos activos fijos para respaldar sus obligaciones.

10.4.2 Análisis de aprovechamiento de recursos: miden la velocidad con que diversas cuentas se convierten en ventas o efectivo. Con respecto a las cuentas corrientes, las medidas de liquidez son generalmente inadecuadas, porque las diferencias en la composición de las cuentas corrientes de una empresa afectan de modo significativo su verdadera liquidez.

Rotación de inventarios: estos indicadores también están bien referenciados por ejemplo, si tienen índices superiores a 12 y eso significa que los productos rotan varias veces en el periodo de análisis.

10.4.3 Análisis de endeudamiento: en general estos indicadores demuestran que el endeudamiento total de la empresa, es alto para el primer año, sin embargo a medida que pasa los años de operación se va disminuyendo, y tiene más índice de cobertura de intereses, lo cual puede prever que tiene capacidad de endeudamiento a mediano y largo plazo.

10.4.5 Análisis de rentabilidad: estos indicadores son más detallados puesto que reflejan que los costos de ventas son altos y por lo tanto el rendimiento bruto en ventas, operativo en ventas y neto en ventas son positivos, sin embargo no son tan altos como se esperaba. Lo cual significa que la rentabilidad en general de la empresa está en promedio en un 25% en los años evaluados.

10.5 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio, es aquel punto de actividad (volumen de ventas) donde los ingresos totales son iguales a los costos totales, es decir, el punto de actividad donde no existe utilidad ni pérdida.

Cuadro 26
PROYECTO PROCOMERCA S.A.S
PUNTO DE EQUILIBRIO

| Fase | Inversión | | Operacional | | | |
|--|-----------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | Año 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Nivel de ventas | 0% | 30% | 45% | 65% | 100% | 100% |
| Expresado en unidades | 0 | 20.303 | 20.158 | 20.040 | 19.931 | 19.856 |
| Expresado en unidades monetarias (Millones) | 0 | 381.069.568 | 378.342.919 | 376.128.518 | 374.090.206 | 372.673.667 |
| Tasa de la utilización de la capacidad en el punto de equilibrio (%) | 0,00% | 29,48% | 29,27% | 29,09% | 28,93% | 28,82% |

Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

El punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje y/o unidades, además muestra la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas excedan o caen por debajo de este punto, de tal forma que este viene a ser un punto de referencia a partir del cual un incremento en los volúmenes de venta generará utilidades, pero también un decremento ocasionará pérdidas, por tal razón se deberán analizar algunos aspectos importantes como son los costos fijos, costos variables y las ventas generadas.

Podemos concluir que el porcentaje de ventas que debe cumplir la empresa para estar en equilibrio debe ser del 29,5%, si no logra alcanzar este nivel estaría perdiendo y no sería viable su participación en el mercado.

11

EVALUACION FINANCIERA

Para probar la viabilidad financiera y evaluar el proyecto deben tenerse en cuenta tres indicadores financieros: *El período de recuperación*, que es el tiempo que la empresa se demorará para recuperar la inversión, es una cantidad de meses o de años; *el valor presente neto*, que es el valor de la inversión en el momento cero, descontando todos sus ingresos y egresos a una determinada tasa; y *la tasa interna de retorno*, que es lo que espera el inversionista que le rente el proyecto, es la tasa que iguala el valor de los flujos de entrada y los de salida de una inversión al empezar el proyecto. También mostrara la relación costo beneficio.

La evaluación financiera de proyectos se caracteriza por determinar las alternativas factibles u óptimas de inversión utilizando los siguientes indicadores:

(1) El valor actual neto financiero (VAN)

(2) La tasa interna de retorno (TIR)

(3) Factor beneficio / costo (B/C)(i)

Estos indicadores son suficientes para decidir la ejecución o no ejecución del proyecto y su posterior implementación de la actividad productiva o de servicio. Cabe destacar, que evaluar un proyecto de inversión bajo los principios de evaluación financiera consiste en considerar el costo del dinero en el tiempo, cuyo procedimiento permite conocer la verdadera dimensión de la inversión total frente a los gastos financieros del proyecto, que está compuesto por la amortización anual de la deuda y la tasa de interés de préstamo.

11.1 FLUJO DE EFECTIVO NETO DEL PROYECTO

El Flujo de efectivo es información base para la evaluación financiera, indica la manera como el dinero fluye hacia el inversionista, o la inversa. Las cifras que aparecen en la última fila del cuadro de flujo de efectivo corresponden al flujo de efectivo neto; es decir entradas menos salidas de efectivo que ocurren al final de periodo y se representa en el diagrama de flujo de efectivo neto o diagrama de flujo.

El flujo de efectivo neto con el estado de resultados, permite a los inversionistas evidenciar la sostenibilidad del proyecto en el periodo de evaluación, demuestra que en los tres primeros periodos el flujo de efectivo es negativo y empiezan a ser positivos a partir del año tres con suficiente nivel de efectivo que empieza a incrementarse en cada año de operación. Sin embargo esto aún no demuestra que el proyecto sea viable o no. Se deben aplicar las demás herramientas de evaluación para determinar la viabilidad del mismo.

CUADRO 27
PROYECTO PROCOMERCA S.AS
FLUJO DE EFECTIVO NETO DE LOS INVERSIONISTAS

| Fase | Inversión | | | Operacional | | | Valor Remanente Ultimo Año |
|--|----------------|-----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|----------------------------------|
| Año | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 100% |
| Nivel de producción | 0% | 30% | 45% | 65% | 100% | 100% | 100% |
| ENTRADAS DE EFECTIVO | | | | | | | |
| Prestamos | \$ 10.000.000 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Ingresos por concepto de ventas | \$ - | \$ 398.658.462 | \$ 597.987.692 | \$ 863.760.000 | \$ 1.328.861.538 | \$ 1.328.861.538 | \$ - |
| Otros ingresos | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Valor remanente en el último año | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 184.172.029 |
| TOTAL ENTRADAS EFECTIVO | \$ 10.000.000 | \$ 398.658.462 | \$ 597.987.692 | \$ 863.760.000 | \$ 1.328.861.538 | \$ 1.328.861.538 | \$ 184.172.029 |
| SALIDAS DE EFECTIVO | | | | | | | |
| Inversiones básicas | \$ 11.570.000 | \$ 91.112.029 | \$ 38.070.000 | \$ 50.760.000 | \$ 88.830.000 | \$ - | \$ - |
| Costos de operación netos de depreciación y amortización diferidos | \$ - | \$ 393.235.173 | \$ 545.515.173 | \$ 748.555.173 | \$ 1.103.875.173 | \$ 1.103.875.173 | \$ - |
| Costos de financiación | \$ - | \$ 2.000.000 | \$ 1.666.667 | \$ 1.333.333 | \$ 1.000.000 | \$ 666.667 | \$ 333.333 |
| Pago prestamos | \$ - | \$ 1.666.667 | \$ 1.666.667 | \$ 1.666.667 | \$ 1.666.667 | \$ 1.666.667 | \$ 1.666.667 |
| Impuestos | \$ - | \$ - | \$ 14.547.556 | \$ 33.467.248 | \$ 66.501.710 | \$ 66.601.710 | \$ - |
| TOTAL SALIDAS EFECTIVO | \$ 11.570.000 | \$ 488.013.869 | \$ 601.466.062 | \$ 835.782.421 | \$ 1.261.873.550 | \$ 1.172.810.216 | \$ 2.000.000 |
| ENTRADAS MENOS SALIDAS | \$ (1.570.000) | \$ (89.355.407) | \$ (3.478.370) | \$ 27.977.579 | \$ 66.987.989 | \$ 156.051.322 | \$ 182.172.029 |
| FLUJO DE EFECTIVO NETO (FEN) | \$ (1.570.000) | \$ (89.355.407) | \$ (3.478.370) | \$ 27.977.579 | \$ 66.987.989 | \$ 156.051.322 | |
| Egresos | \$ 1.570.000 | \$ 89.355.407 | \$ 3.478.370 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Ingresos | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 27.977.579 | \$ 66.987.989 | \$ 156.051.322 | \$ - |

11.1.1 Tasa de interés para la evaluación. Para la evaluación financiera del proyecto se determino como tasa mínimo requerida por el inversionista el 15%, tasa que se determino de acuerdo con las tasas pagadas por los bancos en las inversiones en depósitos a términos fijos, de la siguiente manera.

Determinación de la tasa mínima requerida:

- DTF(360 días): 4,5 % E.A
- Inflación promedio: 4%
- Crecimiento económico: 5%

Total tasa mínima requerida por el inversionista: 15% E.A.

11.2 VALOR PRESENTE NETO (VPN)(i)

El valor presente neto se define como la sumatoria de los flujos netos de caja anuales actualizados menos la inversión inicial, a una tasa de interés de oportunidad. Con este indicador de evaluación se conoce el valor del dinero actual (hoy) que va recibir el proyecto en el futuro, a una tasa de interés y un periodo determinado, a fin de comparar este valor con la inversión inicial.

El valor actual neto de una inversión corresponde al flujo neto de caja actualizado con una determinada tasa de oportunidad.

$$VAN = -I_0 + \sum_{i=1}^n \frac{F_i}{(1+t)^i}$$

Donde:

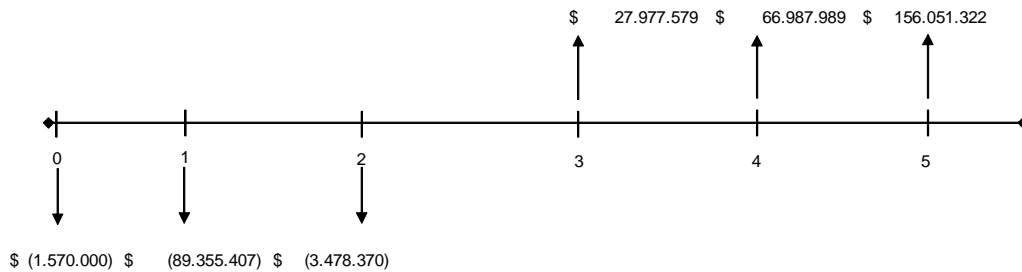
I_0 : Inversión inicial

F_i : Flujo neto anual; Si $VAN > 0 \implies$ ACEPTAR PROYECTO

t : tasa de actualización

n: años de duración del proyecto

Gráfica 2. Valor presente neto



Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

METODO DEL VPN (15%)

$$i = 15\%$$

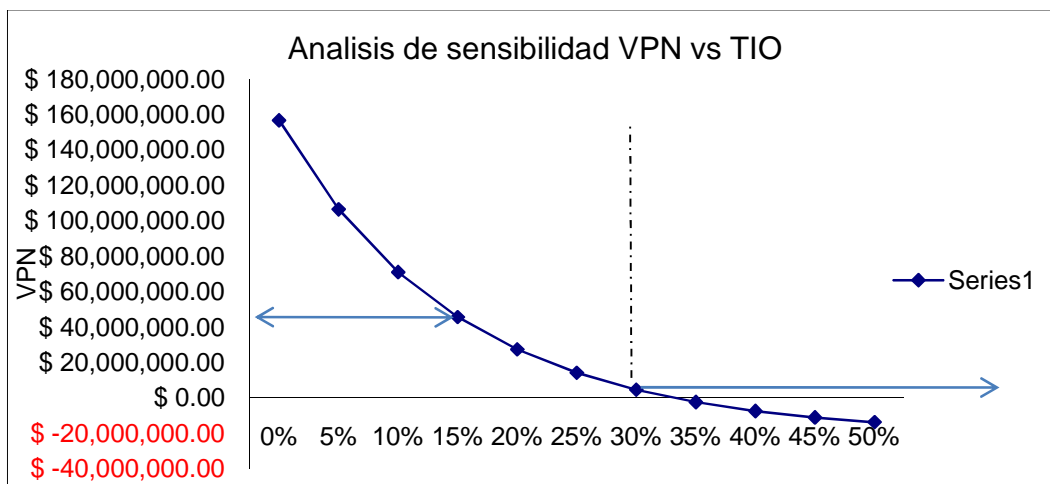
$$VPN(i) = \$ 52.380.897,14$$

Análisis: el valor presente neto a una tasa de interés del 15%, es $>$ que 0, lo cual significa que:

Si VPN es $>$ 0 = el proyecto se justifica desde el punto de vista financiero, puesto que genera ganancias extraordinarias en \$52.380.897,14, lo cual nos indica que comparado con la inversión inicial de \$11.570.000, los flujos de caja proyectados traídos a valor presente, logran recuperar el valor de inversión inicial, además generan un valor económico agregado para el inversionista de \$52.380.897,14, lo cual implica una ganancia en términos financieros.

11.2.1 Análisis de sensibilidad de VPN vs TIO

Gráfica 3. Análisis de sensibilidad de VPN vs TIO



Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

Lo cual significa que con una TIO superior al 30% ya no se justifica el proyecto desde el punto de vista financiero porque el VPN es negativo.

11.3 TASA INTERNA DE RETORNO

Tasa interna de retorno, (TIR) representa aquella tasa porcentual que reduce a cero el valor actual neto del proyecto. La TIR muestra al inversionista la tasa de interés máxima a la que debe contraer préstamos, sin que incurra en futuros fracasos financieros. Para lograr esto se busca aquella tasa que aplicada al flujo neto de caja hace que el VAN sea igual a cero.

METODO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

| | |
|-----|--------|
| i = | 15% |
| TIR | 33,04% |

La tasa interna de retorno es mayor que la tasa de descuento de oportunidad, el proyecto se acepta pues estima un rendimiento mayor al mínimo requerido, siempre y cuando se reinviertan los flujos netos de efectivo.

11.4 RELACIÓN BENEFICIO / COSTO (i)

La relación Beneficio / Costo (B/C), muestra la cantidad de dinero actualizado que recibirá el proyecto por cada unidad monetaria invertida.

Se determina dividiendo los ingresos brutos actualizados (beneficios) entre los costos actualizados. Para el cálculo generalmente se emplea la misma tasa que la aplicada en el VPN.

Este indicador mide la relación que existe entre los ingresos de un proyecto y los costos incurridos a lo largo de su vida útil incluyendo la inversión total.

- 1) Si la relación B/C es mayor que la unidad, el proyecto es aceptable, por que el beneficio es superior al costo.
- 2) Si la relación B/C es menor que la unidad, el proyecto debe rechazarse porque no existe beneficio.
- 3) Si la relación B/C es igual a la unidad, es indiferente llevar adelante el proyecto, porque no hay beneficio ni pérdidas.

Tabla 11. Relación beneficio / costo (i)

| AÑO | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------|--------------|---------------|--------------|---------------|---------------|----------------|
| Egresos | \$ 1.570.000 | \$ 89.355.407 | \$ 3.478.370 | \$ - | \$ - | \$ - |
| Ingresos | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 27.977.579 | \$ 66.987.989 | \$ 156.051.322 |

Tabla 12. Método de la relación beneficio / costo (i)

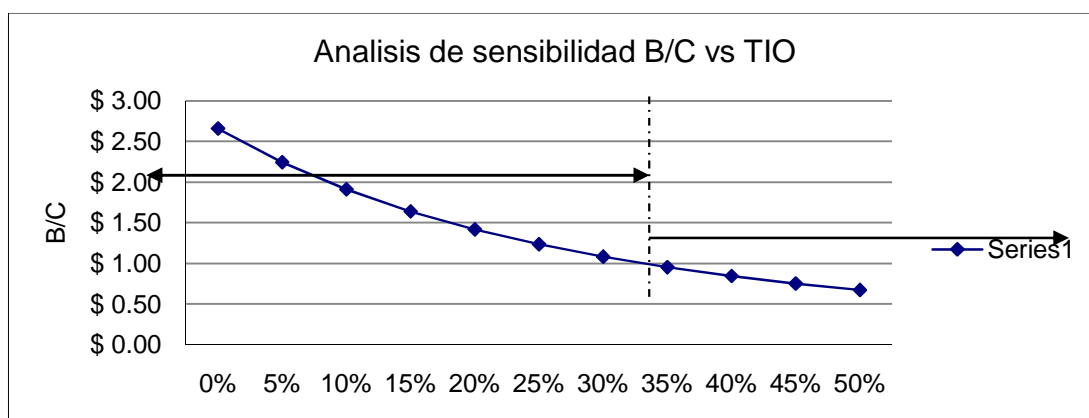
| METODO DE LA RELACION BENEFICIO / COSTO (i): | |
|---|------|
| i = | 15% |
| B/C (i) | 1,64 |

Si es > 1 = el proyecto se justifica desde el punto de vista financiero.

En el proyecto la relación beneficio / costo es del 1,64, lo cual significa que hay beneficios que compensan el costo de oportunidad de las alternativas de inversión. La ganancia por cada unidad monetaria invertida en el proyecto es de 1,64 unidades monetarias.

11.4.1 Análisis de sensibilidad B/C Vs TIO

Gráfica 4 Análisis de sensibilidad B/C Vs TIO



Fuente: elaboración propia, marzo 2011.

A partir de una tasa de oportunidad del 33% la relación beneficio costo es menor y por lo tanto no existirán beneficio económicos.

11.5 ANÁLISIS DE VIABILIDAD FINANCIERA

Con los análisis que se hicieron teniendo en cuenta la tasa de oportunidad, el valor presente neto, tasa interna de retorno y la relación beneficio / costo.

| | | |
|---------|----|------------|
| i = | | 15% |
| VPN (i) | \$ | 52.380.897 |
| TIR | | 33% |
| B/C (i) | | 1,64 |

Se puede concluir que el proyecto es viable financieramente, puesto que estos variables arrojaron resultados positivos.

EVALUACIÓN ECONOMICA Y SOCIAL

La evaluación económica y social permite evaluar la verdadera contribución de los proyectos al crecimiento y bienestar de las regiones, contemplando un análisis de eficiencias en los impactos, equidad en la distribución de los ingresos y riquezas de acuerdo a los objetivos y políticas nacionales.

El departamento del Cauca se encuentra conformado en su gran mayoría por población rural, el 41% del total se encuentra en la zona urbana y 59% restante en la zona rural, siendo esta vulnerable a problemáticas de orden social y económico, por situaciones como conflicto por tenencia de tierras, violencia, desplazamiento forzado y desempleo entre otros, que afectan especialmente a la población que habita en el norte del departamento; si bien existen problemas también posee fortalezas como las diferentes conductas colectivas que se han venido conformando a través de los años en expresiones de participación comunitaria, que han dado paso a la creación de diferentes grupos empresariales, la calidad de sus gentes, su cultura y laboriosidad; también es importante mencionar que la zona que posee una gran variedad de pisos térmicos, fertilidad en sus suelos e innumerables recursos naturales.

El proyecto PROCOMERCA S.A.S tiene un gran impacto a nivel social, nace de una necesidad latente en los microempresarios de organizarse y llegar a nuevos mercados consolidando una estrategia sostenible de producción y comercialización, permitiendo así fortalecer la alianza comercial y su relación con el sector industrial; tiene beneficios como generación de empleo e ingresos.

PROCOMERCA S.A.S comprometido con el desarrollo social de las pequeñas unidades productivas, brindará capacitaciones para fortalecer las líneas de confección con nuevas técnicas y herramientas. También buscará fortalecer los niveles de conocimiento a través de convenios con otras instituciones y orientará la gestión de recursos para la adquisición de equipos y maquinaria.

La evaluación económica tiene como objetivo contribuir con las políticas nacionales para maximizar el bienestar de la comunidad mediante una mayor oferta de bienes o servicios de mejor calidad y menor precio posible, respecto a los servicios de capacitación y comercialización.

Fortalecer las fuentes de empleo locales, maximizar la TIR, el VPN o la relación beneficio / costo, disminuir la especulación, optimizar la utilización de los recursos, controlar y disminuir los costos por afectación ambiental y generar crecimiento económico.

La agenda interna es otra estrategia del gobierno departamental que busca primordialmente definir los sectores productivos estratégicos con el ánimo de fortalecerlos a través de la priorización de acciones y proyectos que jalonen el desarrollo económico y social de la región, y se consolide la participación de la sociedad civil, las entidades e instituciones departamentales, los actores productivos, sociales, académicos y empresariales en la toma de decisiones conjunta con la firme intención de agregar valor agregado y ofrecer mayor competitividad dentro de los mercados vinculados a la globalización.

EVALUACIÓN AMBIENTAL

“Por evaluación ambiental se entiende cualquier modificación de las condiciones ambientales o la generación de un nuevo conjunto de condiciones ambientales negativa o positiva como consecuencia de las acciones propias del proyecto en consideración. Las condiciones ambientales están constituidas por el conjunto de elementos naturales o inducidos por el hombre que interactúan en un espacio y tiempo determinado, es decir las condiciones del medio ambiente natural y las condiciones del medio ambiente social que afectan al ser humano².

Para el funcionamiento de PROCOMERCA S.A.S, se requerirá de un espacio físico en el cual se pueda desarrollar cada una de las actividades planeadas, en dicho espacio se ubicara el personal encargado de la operación de la misma como también se llevará a cabo la recepción y despacho de los productos de dotación industrial. El espacio contará con los servicios públicos básicos para su funcionamiento, como también la instalación de los muebles que se requieren para desempeño de las funciones del personal operativo y administrativo de la empresa.

Las actividades que realizaran en la empresa para llevar a cabo su objeto social no requiere de ningún permiso especial o licencia ambiental para el desarrollo de su actividad económica, puesto que los impactos ambientales son mínimos ya que el proyecto no genera desechos que afecten directamente las condiciones ambientales de agua, suelo y aires, sin embargo dentro de la actividad económica se deben implementar planes básicos de reciclaje, que permitan el desarrollo de las actividades administrativas en un marco de respeto por el ambiente y por las personas.

Para el análisis del impacto ambiental que puede generar el proyecto se utilizaron como herramientas: la identificación de acciones que pueden llegar a generar impactos altos o bajos en las etapas de inversión y operación del proyecto, la matriz de tipificación y calificación de impactos y la matriz de Feador la cual detalla el impacto del proyecto en

²ARBOLEDA, Germán, Proyectos, evaluación formulación y control, capítulo 15, evaluación ambiental de proyectos.

cada una de sus actividades en las variables de residuos, consumo de energía, salud ocupacional, empleo, ingresos, beneficio para microempresarios. (Bienestar social), alteración cultural, expectativas comunitarias, afecta calidad de vida, uso de tecnologías de la información y la comunicación, participación de la sociedad (número de ONG's o instituciones articuladas al proyecto).

Se puede concluir que las variables que tienen impacto negativo en la operación de este proyecto están relacionadas con los residuos que se generan de las actividades como papel, cartones, tintas, plástico, entre otros; de la misma forma el consumo de energía eléctrica para el funcionamiento de equipos de computo y de oficina, y los impactos que se pueden causar en el personal involucrado en el proyecto relacionados con las actividades que realizan en sus puestos de trabajo y que pueden originar efectos en la salud, principalmente riesgos ergonómicos.

Impactos positivos relacionados con acompañamiento, capacitación y asistencia técnica que la promotora realizará con los microempresarios con el propósito de mejorar las capacidades productivas y también en la parte comercial cuando promocionará y comercializará los productos. Lo cual se reflejara en empleo e ingresos de los microempresarios.

Para contrarrestar los impactos negativos relacionados anteriormente puede adoptar medidas relacionadas con: reciclaje, reducción de consumo de energía y actividades físicas y pausas activas para los colaboradores, esto se puede realizar mediante la implementación de programas:

- **Educativos:** los cuales busquen sensibilizar y educar a los involucrados en la iniciativa en todo lo que tiene que ver con el manejo de residuos generados por la realización de sus actividades y la importancia que esto tiene para la sostenibilidad ambiental.
- **Minimización:** buscar generar cambios en los hábitos de consumo de las personas para generar menos y reutilizar los residuos generados.
- **Separación:** separar y colocar los en los recipientes adecuados los residuos de acuerdo a sus características.

13.1 ACTIVIDADES IMPACTANTES

Tabla 13. Caracterización del proyecto e identificación de las acciones que pueden ocasionar efectos e impactos ambientales.

| ACTIVIDAD | TIPOLOGÍA IMPACTOS | DESCRIPCIÓN EFECTOS. | ETAPA DEL PROYECTO | EQUIPOS O ELEMENTOS A UTILIZAR |
|--|--------------------|---|--------------------|--|
| Presentación del proyecto ante entidades financieras | Impacto bajo | Residuos utilización de papel, tintas. Consumo de energía | INVERSIÓN | Papel, etc. |
| Registro ante cámara y comercio, DIAN, etc. | Impacto bajo | Residuos utilización de papel, tintas. Consumo de energía | INVERSIÓN | Papel, etc. |
| Sacar licencias y permisos para funcionamiento. | Impacto bajo | Residuos utilización de papel, tintas. Consumo de energía | INVERSIÓN | Equipos de computo, papel, teléfono, etc |
| Arreglo de oficina. | Impacto bajo | Residuos utilización de pinturas, elementos de aseo | INVERSIÓN | Pintura, elementos de aseo, muebles y equipo de oficina. |
| Selección del personal | Impacto bajo | Residuos utilización de papel, tintas. Consumo de energía | INVERSIÓN | Equipos de computo, papel, teléfono, etc |
| Realizar eventos de comercialización previa a la operación. | Impacto alto | Sonido, volantes, etc (impacto sonoro y visual) | INVERSIÓN | Salones, papel, equipo de computo, etc. |
| Capacitar a los microempresarios en el manejo financiero del negocio. | Impacto bajo | Residuos utilización de papel, tintas. Consumo de energía | OPERACIÓN | Equipos de computo, papel, teléfono, etc |
| Compra de productos | Impacto bajo | Residuos utilización de papel, tintas. Consumo de energía | OPERACIÓN | Equipos de computo, papel, teléfono, etc |
| Capacitar para establecer líneas de confecciones de dotación industrial | Impacto bajo | Utilización de papel, tintas, energía, telas, insumos de confección, insumos de bisutería y artesanías, etc | OPERACIÓN | Maquinaria, herramientas, papel, etc. |
| Recepción de pedidos | Impacto alto | Residuos por Utilización de Empaques | OPERACIÓN | Empaques, papel, etc. |
| Empaque de pedidos | Impacto alto | Residuos por Utilización de Empaques | OPERACIÓN | Empaques, papel, etc. |
| Vender productos. | Impacto bajo | Residuos utilización de papel, tintas. Consumo de energía | OPERACIÓN | Equipos de computo, papel, teléfono, etc |
| Seguimiento clientes - Implementar sistemas de información para garantizar una base datos y un sistema contable confiable. | Impacto bajo | Residuos utilización de papel, tintas. Consumo de energía | OPERACIÓN | Equipos de computo, papel, teléfono, etc. |
| Evaluación de resultados de proyecto - llevar registros de la evolución de los microempresarios a partir de su vinculación a la comercializadora, para poder medir el impacto social del programa. | Impacto bajo | Residuos utilización de papel, tintas. Consumo de energía | OPERACIÓN | Equipos de cómputo, papel, teléfono, etc. |

Fuente: Elaboración propia, marzo 2011.

Tabla 14. Matriz de Tipificación / calificación de impactos.

| COMPONENTE | VARIABLES | IMPORTANCIA DEL FACTOR | | | | | | | | | | | Importancia TOTAL | Signo | Interpretación | |
|----------------|---|------------------------|------------|-----------|---------|--------------|----------------|----------|-------------|--------|--------------|-----------------|-------------------|-------|----------------|-------------|
| | | Naturaleza | Intensidad | Extensión | Momento | Persistencia | Reversibilidad | Sinergia | Acumulación | Efecto | Periódicidad | Recuperabilidad | | | | |
| AMBIENTE | Residuos | - | 2 | 1 | 4 | 3 | 2 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 34 | - | Irrelevante |
| | Consumo Energía | - | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 4 | 1 | 4 | 2 | 2 | 23 | - | Irrelevante |
| | Salud Ocupacional | - | 4 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 | - | Irrelevante |
| ECONOMICO | Empleo | + | 4 | 1 | 1 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 37 | + | Moderado |
| | Ingresos | + | 4 | 1 | 2 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 38 | + | Moderado |
| | Beneficio para microempresarios. (Bienestar Social) | + | 4 | 2 | 2 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 40 | + | Moderado |
| SOCIO CULTURAL | Alteración Cultura (mercantilización de la cultura - artesanías) | - | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 4 | 4 | 23 | - | Irrelevante |
| | Expectativas comunitarias | + | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 4 | 4 | 21 | + | Irrelevante |
| | Afecta Calidad de vida | + | 4 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 4 | 4 | 27 | + | Moderado |
| TECNOLOGICO | Uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación. | + | 2 | 4 | 2 | 3 | 1 | 4 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 34 | + | Moderado |
| POLITICO | Participación de la Sociedad (Número de ONG o instituciones articuladas al proyecto). | + | 4 | 4 | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 48 | + | Moderado |

Fuente: Elaboración propia, marzo 2011.

Tabla 15. Matriz de Feador

| | | MATRIZ DE FEADOR | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------|----------------|---|---|---|---|--|---|---|------------------------------|---|---|--|-------------------|--|---|--|--|
| | | ETAPAS Y ACTIVIDADES DEL PROYECTO | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | PREINVERSIÓN | INVERSIÓN | | | | | | OPERACIÓN | | | | | | | | |
| | No hay impacto | Realizar estudios de Factibilidad del Proyecto. | Realizar reuniones de socialización y de articulación con microempresarios y instituciones aliadas. | Registro ante cámara y comercio, DIAN, etc. | Sacar licencias y permisos para funcionamiento. | Apertura y funcionamiento del establecimiento de la promotora. | Implementar un software para el manejo y control del fondo de anticipos y descuentos. | Crear un centro de costos para el manejo contable y operativo del fondo de anticipos y descuentos con los microempresarios. | Implementar plan de mercadeo | Llevar registros de la evolución de los microempresarios a partir de su vinculación a la comercializadora, para poder medir el impacto social del programa. | Capacitar a los microempresarios en el manejo financiero del negocio. | Capacitar en diseño, producción en confecciones, artesanías. | Vender productos. | Realizar eventos para comercializar los productos de la promotora. | Implementar sistemas de información para garantizar una base datos y un sistema contable confiable. | | |
| Falta información | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Efecto significativo adverso | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Efecto adverso | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Efecto significativo benéfico | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Efecto benéfico | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ENTORNO | AMBIENTE | Residuos | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Consumo Energía | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Salud Ocupacional | | | | | | | | | | | | | | | |
| | ECONOMICO | Empleo | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Ingresos | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Beneficio para microempresarios. (Bienestar Social) | | | | | | | | | | | | | | | |
| | SOCIO CULTURAL | Alteración Cultura (mercantilización de la cultura - artesanías) | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Expectativas comunitarias | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Afecta Calidad de vida | | | | | | | | | | | | | | | |
| | TECNOLOGICO | Uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación. | | | | | | | | | | | | | | | |
| | POLITICO | Participación de la Sociedad (Número de ONG o instituciones articuladas al proyecto). | | | | | | | | | | | | | | | |

Fuente: Elaboración propia, marzo 2011.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. CONCLUSIONES

- Con los análisis que se hicieron teniendo en cuenta la tasa de oportunidad, el valor presente neto, tasa interna de retorno y la relación beneficio / costo. se puede concluir que el proyecto es viable financieramente, puesto que estas variables arrojaron resultados positivos.
- El proyecto tiene un gran impacto a nivel social, nace de una necesidad latente en los microempresarios y logrará que se pueda consolidar una estrategia sostenible de comercialización, que a su vez permitirá ampliar el número de microempresarios que conforman la alianza de comercialización y estos verán mejorados sus ingresos y empleos.
- La tecnología a abordar es bastante sencilla y aplicable a las expectativas y necesidades del proyecto.
- Las características específicas del producto de dotación industrial demuestran una demanda insatisfecha. Existen los elementos humanos y técnicos necesarios para operar la línea de productos de PROCOMERCA S.A.S.
- El estudio financiero presenta un panorama atractivo, representado en los resultados financieros en valor presente neto y rentabilidad que supone cumplir con los objetivos económicos y de carácter social para los integrantes de la iniciativa.
- El proyecto es garantía tanto para los inversionistas o gestores del mismo, como para las entidades crediticias, por cuanto el proyecto demuestra la capacidad de responder por amortizaciones y financiamiento.

2. RECOMENDACIONES

Para la implementación del proyecto se recomienda:

- Desarrollar el proyecto en los términos de presupuestos, condiciones de mercadeo, estudios técnicos y financieros.
- El estudio financiero presenta resultados positivos para realizar la inversión, al no realizarse de acuerdo al panorama de fuentes del proyecto, es aconsejable ubicar nuevas fuentes para la operación del mismo.
- El presente estudio da una idea bastante clara de las bondades que presenta la implementación de este tipo de iniciativas de carácter social en el departamento del Cauca.

15
BIBLIOGRAFIA

Agenda Interna de competitividad del Cauca. 2020.

ARBOLEDA, Vélez Germán, Proyectos Formulación, Evaluación y control. Quinta edición, Bogotá 2003

ERAZO Reinaldo, González Carlos, Sanclemente Martha, Formulación y Evaluación de Proyectos. Primera edición 2009, Universidad del Cauca.

MENDEZ, Rafael, Formulación y Evaluación de Proyectos. Tercera edición, Bogotá, 2004

GOBERNACION DEL CAUCA, Anuario estadístico, Bogotá. 2005.

INSTITUTO GEOGRAFICO AGUSTIN CODAZZI CAUCA, Características Geográficas. Bogotá D.C. 2006.