



## Atribución-NoComercial 2.5 Colombia (CC BY-NC 2.5)

La presente obra está bajo una licencia:  
**Atribución-NoComercial 2.5 Colombia (CC BY-NC 2.5)**

Para leer el texto completo de la licencia, visita:  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/2.5/co/>

### Usted es libre de:



Compartir - copiar, distribuir, ejecutar y comunicar públicamente la obra

hacer obras derivadas

### Bajo las condiciones siguientes:



**Atribución** — Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciante (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o que apoyan el uso que hace de su obra).



**No Comercial** — No puede utilizar esta obra para fines comerciales.

# **ESTRUCTURA FINANCIERA EN LA EXPANSION COMERCIAL DE LA COMPAÑÍA CERESCOS S.A.S. EN EUROPA.**

Presentado por:

Leidy Catalina García Hoyos

Andrés Camilo Sánchez Duarte

Hamilton Campos Díaz

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE COLOMBIA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

BOGOTÁ D.C

2020

## Tabla de contenido

|   |    |
|---|----|
| INTRODUCCIÓN .....                                      | 8  |
| OBJETIVO GENERAL .....                                  | 9  |
| IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA .....                       | 9  |
| PREGUNTA INVESTIGATIVA.....                             | 9  |
| OBJETIVOS ESPECIFICOS .....                             | 9  |
| ESTADO DEL ARTE.....                                    | 10 |
| ¿QUÉ ES CERESCOS? .....                                 | 10 |
| LINEA DE TIEMPO.....                                    | 11 |
| QUE SE HIZO EN EL 2019 .....                            | 13 |
| QUE SE ESTÁ HACIENDO Y QUE SE ESPERA PARA EL 2020 ..... | 13 |
| BENEFICIOS TRIBUTARIOS POR EXPORTACIÓN .....            | 15 |
| EUROPA.....   | 15 |
| CASO DE ESTUDIO.....                                    | 19 |
| DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....                          | 19 |
| OPORTUNIDAD.....  | 19 |
| METODOLOGÍA .....                                       | 20 |
| Exploración previa .....                                | 20 |
| Planteamientos de supuestos .....                       | 21 |
| Proyección de estados financieros.....                  | 21 |
| PLAN DE INVERSIÓN.....                                  | 22 |
| EVALUACIÓN FINANCIERA .....                             | 25 |
| EVALUACIÓN DE RESULTADOS .....                          | 28 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....                    | 31 |
| BIBLIOGRAFÍA.....                                       | 32 |

## Lista de Tablas

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1. Principales economías en consumo de productos de belleza de manos y pies..... | 20 |
| Tabla 2. Inversión requerida para el 2020, inicio de proyecto en España.....           | 22 |
| Tabla 3. Ingresos según participación en el mercado.....                               | 23 |
| Tabla 4. Distribución de los ingresos operacionales.....                               | 23 |
| Tabla 5. Distribución de gastos.....   | 25 |
| Tabla 6. Distribución de costos operacionales.....                                     | 25 |
| Tabla 7. Supuestos.....  | 25 |
| Tabla 8. Indicadores.....  | 26 |
| Tabla 9. Estados de Resultados proyectados.....  | 27 |
| Tabla 10. Razones económicas del proyecto.....   | 30 |

## Lista de Gráficos

|   |    |
|---|----|
| Ilustración 1. Mapa estratégico CERESCOS S.A.S..... | 13 |
|---|----|



Atribución-NoComercial 2.5 Colombia (CC BY-NC 2.5)

La presente obra está bajo una licencia:  
**Atribución-NoComercial 2.5 Colombia (CC BY-NC 2.5)**

Para leer el texto completo de la licencia, visita:  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/2.5/co/>

**Usted es libre de:**



Compartir - copiar, distribuir, ejecutar y comunicar públicamente la obra

hacer obras derivadas

**Bajo las condiciones siguientes:**



**Atribución** — Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciante (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o que apoyan el uso que hace de su obra).



**No Comercial** — No puede utilizar esta obra para fines comerciales.

## RESUMEN

El presente trabajo muestra la evaluación financiera de una alternativa de expansión internacional para la empresa colombiana del sector cuidado y belleza de manos y pies CERESCOS S.A.S.

Procolombia ha desarrollado alianzas internacionales para la comercialización de productos del sector cosméticos y aseo personal hacia el continente europeo, mercado que presenta una tendencia creciente en el consumo de bases, brillos y esmaltes. Lo anterior configura una oportunidad de crecimiento y expansión internacional para la empresa CERESCOS.

Se proporciona la evaluación financiera para una expansión comercial en el modelo de distribución directa en los países de Alemania, Francia, Gran Bretaña, España, Suiza y Australia; partiendo de la situación actual de la empresa, que ha penetrado el mercado de España con el modelo B2B.

## ABSTRACT

*The present study shows the financial evaluation of an alternative international expansion for a Colombian company from the care and beauty of hands and feet CERESCOS S.A.S.*

*Procolombia has developed international alliances for product commercialization in the cosmetic sector and personal care items towards the European continent, this market shows an increasing consuming trend for base coat, shiny topcoat and color nail polish. The past statement configures an opportunity for growth and international expansion for the CERESCOS S.A.S company.*

*This proportion the financial evaluation for the commercial expansion of the direct distribution model in countries like Germany, France, Great Britain, Spain, Switzerland and Australia; coming from the current situation of the company, this has joined the Spanish market with the B2B model.*

## PALABRAS CLAVE

**SECTOR COSMÉTICO:** La industria de los cosméticos es uno de los sectores más prósperos de la economía colombiana, determinado por el alto consumo interno y una de las industrias más prósperas

de Sudamérica; Los esmaltes, bases líquidas, sombras, pestañina y maquillaje hacen parte de los artículos de belleza más consumidos por los colombianos.

Durante el proceso de comercialización en el mercado de los cosméticos en Colombia, se encuentra que la mayor fuerza laboral son las mujeres, quienes crean toda una serie de factores determinantes para el consumo, pues se convierten en la viva imagen de los productos, tienen la posibilidad de evaluarlos, y a partir de sus experiencias transmiten sus conceptos y consideraciones, lo que inmediatamente se traduce en confianza y cercanía hacia las marcas.

La balanza comercial del sector es superavitaria desde el 2001 y para 2010 sus exportaciones crecieron a un ritmo del 19,6%. Los principales mercados son Asia y Europa, mientras que las importaciones aumentaron un 14,1% y en su mayoría provienen de México, EE UU y Perú. (legis, s.f.)

**MERCADO:** Es un espacio que puede ser físico o virtual, a través del cual se intercambian activos financieros entre agentes económicos y en el que se definen los precios de dichos activos. Un mercado financiero está regido por la ley de la oferta y la demanda. (Westreicher, s.f.)

**MARCA:** Es un signo distintivo, cuya principal función es la de diferenciar y hacer únicos a los productos y/o servicios de una empresa frente al resto de competidores. La marca es, por así decir, lo que da identidad y significado a un producto o servicio. La marca, en este caso, es aquello que identifica a lo que se ofrece en el mercado.

La marca, por tanto, no sólo sirve para identificar a una empresa. La marca tiene un valor por sí misma, representa una imagen o un ideal en la mente del consumidor. (Nuño, s.f.)

**SUPUESTOS:** los supuestos nos permiten entender la realidad de una manera mucho más fácil y a partir de ellos construir modelos económicos. A su vez, un modelo económico es una representación simplificada de la realidad que a través de supuestos va a permitir entender cómo funciona la economía y hacer predicciones. (Argudo, s.f.)

**PLAN DE INVERSIÓN:** Es un listado detallado de todos los costos incurridos en la fase de inicio de un negocio y forma parte de la planificación financiera nos permitirá conocer qué es lo que

necesitamos y cuánto nos va a costar. Esta es la parte del plan de negocio que nos permitirá conocer el dinero que gastaremos al empezar o al querer expandirnos. (ionos, s.f.)

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad las firmas de Tratados de Libre Comercio entre Colombia y países europeos representa una oportunidad de expansión para las empresas que cumplan con los requerimientos demandados por los consumidores del viejo continente, donde la calidad, el precio y el certificado de prácticas ambientalmente responsables encabezan la lista.

En el segmento de cosméticos y aseo personal, Colombia se ubica como uno de los principales proveedores de la región con un crecimiento constante durante los últimos 8 años y es precisamente en este segmento donde CERESCOS, con sus líneas de productos que cuentan con certificados de alta calidad se configura como una de las empresas que pueden aprovechar esta oportunidad de expansión de mercado a nivel internacional.

En la actualidad, CERESCOS con su la marca MASGLO lidera la participación del mercado colombiano en productos de cuidado de manos y pies. Además, tiene experiencia en apertura de mercados internacionales, ya que está presente en países como Ecuador, Perú, Costa Rica y Chile entre otros. Adicional, en España ha incursionado bajo el modelo B2B (Negocio a Negocio).

Las condiciones externas y las fortalezas internas de la organización configuran un panorama adecuado para que CERESCOS incursione en los países de Europa Occidental, donde los estudios demuestran que el consumo per cápita de productos para el cuidado de manos y pies es mayor a la media del continente.

Frente a esta oportunidad, se plantea en el presente trabajo la estructura financiera para esta expansión comercial, lo que incluye el plan de inversión, la evaluación de la penetración escalonada en 6 países europeos bajo el modelo de distribución directa. Se realiza la proyección de estados financieros a siete años y se presenta la evaluación financiera del proyecto empleando indicadores como la rentabilidad del patrimonio, rentabilidad del activo, cálculo de rotaciones, niveles de endeudamiento y tasa interna de retorno.



## OBJETIVO GENERAL

### IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Evaluación financiera de la oportunidad de expansión internacional de las marcas MASGLO y ADMISS de la compañía CERESCOS en los mercados europeos.

### PREGUNTA INVESTIGATIVA

¿Cuál es la viabilidad financiera de la expansión internacional de la empresa CERESCOS?

Con base en lo anteriormente planteado, el objetivo general de este proyecto es: **Evaluar financieramente el proyecto de expansión del negocio de comercialización de los productos de la compañía CERESCOS S.A.S. en el continente europeo.**

### OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Determinar el mercado en el cual se quiere incursionar según el objeto de la compañía.
2. Proponer la estrategia financiera para la exportación y expansión en el mercado europeo.
3. Proyectar los flujos de caja para la empresa CERESCOS S.A.S. según la estrategia financiera propuesta.

## ESTADO DEL ARTE

1. Investigación local, conocimiento de la empresa. (Cerescos, 2020)

1.1. Objetivo, investigar sobre la empresa CERESCOS S.A.S.

1.2. Resultado, : Se identificó cuál es su Misión, su Visión, sus los valores organizacionales. Los pilares estratégicos, la estrategia organizacional, y sus objetivos estratégicos 2020.

### ¿QUÉ ES CERESCOS?

Es una empresa que Promueve el cuidado y la belleza de manos y pies de sus clientes, con productos y servicios innovadores de excelente calidad, soportados en un equipo humano competente, comprometido y con alta vocación de servicio, para el ejercicio de buenas prácticas de producción y comercialización rentables. (Cerescos, 2016)

Para el 2024 CERESCOS espera ser una compañía de belleza con marcas de reconocimiento global, que marquen tendencias y acompañen el estilo de vida de los consumidores finales. (Cerescos, 2020)

Son líderes en el mercado colombiano del cuidado de la belleza de manos y pies, marcando tendencia, innovación y moda, internacionalización con operación propia en Latino américa y participación en los mercados del mundo a través de distribuidores.

Manejan dos marcas, ADMISS y MASGLO. La marca masglo es líder en ventas en la organización y el segundo más comercializado a nivel nacional, según el artículo de la revista Dinero (Dinero, 2020)

## LINEA DE TIEMPO



**1983**

- Nace Cerescos



**1995**

- Oficina comercial Medellín



**1997**

- Nace Admiss



- Exportaciones NYC y b/manga

**1990**

- Nace Masglo debido al incendio ocurrido en la fabrica



**1996**

- Oficina Comercial Cali



**2001**

- Exportaciones Ecuador, Costa Rica y Panama



**2009**

- Exportaciones Peru, Uruguay, pto Vta Bogota



## 2010

- Exportaciones Guatemala, Curazao, Aruba y España

## 2012

- Tercer pto de Vta en Bogota, abren Spa de uñas Masglo

## 2019

- Pimer Pto de Vta en Peru

## 2011

- Puntos de Vta en b/manga, Cartagena, Ibague, Pereira, Medellin y B/Quilla.



## 2018

- Nueva tecnologia en uñas como Bioflex



## QUE SE HIZO EN EL 2019

Mejoras en la facturación electrónica Teniendo en cuenta la ley 1943 del 28 de diciembre y la resolución 30 del 29 de abril de 2019 la compañía se vio obligada a hacer desarrollos y ajustes en sus sistemas de información, en pro de cumplir con los requerimientos de la Dian, para generar facturas electrónicas con destino a los clientes, con el fin de eliminar la factura física e o impresa.

Mejoraron sus puntos de ventas y software en la nube, buscando ahorrar tiempo al llevar acabo el registro de ventas e inventarios en forma independiente, el trabajo realizado por todo el equipo comercial en canales comerciales y regionales fue decisivo para el cumplimiento de la meta propuesta en ventas de 61.671 Millones de pesos, alcanzando un crecimiento de más del 8% comparado con el año anterior.

## QUE SE ESTÁ HACIENDO Y QUE SE ESPERA PARA EL 2020

Se lanzó el nuevo plan estratégico que contiene los tres (3) pilares fundamentales de la empresa.



*Ilustración 1. Mapa estratégico CERESCOS S.A.S.*

### **Crecimiento**

- Ser reconocida por los clientes a través de los canales como una marca confiable y rentable.

- Lograr que las manicuristas sean fuentes de crecimiento y sostenibilidad del negocio.
- Lograr que el consumidor final los reconozca como fuente de belleza para que sean protagonistas de lo que quieran ser.
- Acelerar controlablemente el crecimiento internacional.

## Competitividad

- Optimizar procesos y tecnologías con enfoque al cliente para el crecimiento sostenido, controlado y continuo del negocio
- Desarrollar y mantener un conocimiento constante del consumidor que garantice un óptimo desarrollo del portafolio.
- Desarrollar y optimizar los canales de venta.
- Establecer alianzas que les permitan optimizar estructura de costos, nuevos productos, para asegurar precios competitivos.

## Cultura

- Atraer, desarrollar y cuidar el capital humano para soportar el crecimiento estratégico.
- Garantizar los recursos necesarios para la correcta ejecución de nuestra estrategia.
- Fomentar una cultura que promueva el desarrollo y bienestar de nuestra gente para que se sientan parte de la organización.
- Se espera para este año mantenerse como una de las marcas favoritas en los puntos de venta de cada uno de nuestros clientes y consumidores finales, se harán las siguientes mejoras:
- Capacitaciones para mejorar las competencias funcionales de cada uno de los miembros de la compañía y terceros
- Segmentación de clientes.
- Desarrollo de una propuesta de valor para los clientes.
- Diseño de territorios.

2. Investigación sobre los beneficios tributarios de la exportación. (resresearchgate, s.f.)

2.1. Objetivo, Identificar cual es la política comercial establecida por la Unión Europea, en cuanto a los beneficios dados a los importadores por medio de los tratados de libre comercio - TLC.

2.2. Resultados, La política comercial de la UE especialmente en las importaciones, busca ampliar la cobertura de sus mercados al comercio mundial, dando unas prerrogativas, especialmente la eliminación de barreras comerciales con la ayuda de la reducción o eliminación de

aranceles, Por medio de los tratados de libre comercio como el que tiene con la República de Colombia.

La Unión Europea es el mayor proveedor de preferencias a nivel mundial a favor de los países en desarrollo. Su sistema de comercio es un mecanismo unilateral no recíproco que permite un acceso privilegiado a l mercado europeo de los productos que proceden d los países en desarrollo, beneficiándose esto como ya se mencionó en una reducción o eliminación de los aranceles de la mayoría de los productos exportados a Europa.

Entre 1990 y el año 2000 las importaciones de la Unión Europea y los países en Vía de Desarrollo se duplicaron, alcanzando el 52 por ciento del total.

## **BENEFICIOS TRIBUTARIOS POR EXPORTACIÓN**

A nivel de la Comunidad Andina de Naciones, Colombia adoptó la Decisión 578 correspondiente al nuevo Régimen Supranacional Andino con el objetivo de evitar la doble tributación y así mismo evitar la evasión fiscal entre los miembros del CAN.

Los Convenios que evitan la doble tributación internacional celebrados por Colombia, no solo evitan la doble tributación internacional y previenen la evasión fiscal, sino que también eliminan las barreras de flujo de capital, bienes, tecnología y personas entre los países signatarios.

Dentro de los beneficios a los exportadores, existen la exención del impuesto al valor agregado para los servicios prestados en Colombia y utilizados exclusivamente en el exterior por empresas sin negocios o actividades en Colombia; la no aplicación de la retención en la fuente para los ingresos provenientes de exportaciones; el acceso a los servicios prestados por las entidades de Comercio Exterior; y la posibilidad de otorgamiento de créditos Bancoldex, entre otros.

Mediante el certificado de origen, el cual es un documento que acredita o prueba que los productos cumplen con la norma o criterio de origen de cierto tratado. Dicho documento se obtiene con el fin de acogerse a las preferencias arancelarias establecidas en los diferentes Acuerdos Comerciales suscritos por Colombia.

## **EUROPA**

Dentro del marco del acuerdo del Tratado de Libre Comercio TLC entre Colombia y La unión europea, para los bienes industriales de Colombia, el 99.9% de las exportaciones tienen acceso a dicha Unión libre de aranceles.

En dicho acuerdo fue eliminada en forma inmediata los aranceles para los bienes industriales de exportadores colombianos, y se facilita la inversión extranjera directa en los sectores industriales y manufactureros de Colombia, lo cual asegura un mayor crecimiento y generación de empleo en dichas áreas.

Dicha Reducción de aranceles también benefician a las empresas y consumidores colombianos que importen materias primas, insumes, bienes intermedios y bienes de consumo final.

**3. Investigación sobre negociación de convenios que evitan la doble tributación por parte de exportadores colombianos. (pryce , s.f.) (deloitte, s.f.)**

**3.1. Objetivo,** Identificar cuáles son algunas reglas de comercio exterior en la legislación colombiana y los beneficios a los exportadores colombianos.

**3.2. Resultado,** Se pudo establecer que Colombia ha avanzado en cuanto a la negociación con otros países para evitar la doble tributación y así mismo prevenir la evasión del impuesto sobre la renta y el patrimonio, especialmente en operaciones fronterizas.

En relación con la Comunidad Andina de Naciones, se adoptó por parte de Colombia la Decisión 578 correspondiente al nuevo Régimen Supranacional Andino que evita la doble tributación y previene la evasión fiscal entre los países miembros de la Comunidad Andina de Naciones (Colombia, Perú y Ecuador).

Los convenios que evitan la doble tributación internacional firmados por Colombia igualmente buscan eliminar barrera al flujo de capital, bienes, tecnología y personas entre los países signatarios.

**4. Investigación sobre certificado de origen. (procolombia, s.f.)**

**4.1. Objetivo,** Los Tratados de Libre Comercio son herramientas que buscan fundamentalmente mayores tasas de crecimiento económico y fortalecer el posicionamiento de los productos colombianos en el exterior. Colombia tiene acceso a más de 60 mercados internacionales y más de 1500 millones de consumidores, esto se debe a los Acuerdos Comerciales que ha firmado con otros países con el objetivo de incrementar las exportaciones colombianas y facilitar el comercio internacional entre sí.

Actualmente Colombia cuenta con 16 Tratados comerciales vigentes, con ventajas competitivas que lo convierte en un país atractivo para tener clientes internacionales.



Existen unas reglas de origen las cuales son un conjunto de disposiciones generales y específicas de los acuerdos comerciales que establecen los criterios que deben ser aplicados por las empresas para determinar si su mercancía califica como original.

**4.2. Resultados,** Se identificó que los criterios de origen son las condiciones que deben cumplir los productos para ser considerados originarios y que se certifican a través del certificado de origen.

Se pudo identificar que el certificado de origen es un documento mediante el cual se acredita o se prueba que los productos a exportar cumplen con la norma o criterio de origen de determinado tratado.

Dicho documento se debe obtener con el fin de acogerse a las preferencias arancelarias establecidas en los diferentes Acuerdos Comerciales suscritos por Colombia. Ello, si un Acuerdo Comercial requiere el certificado de origen, para que el importador pague menos arancel sobre un producto.

**5. Investigación “como exportar desde Colombia” (connectamericas, s.f.)**

**5.1. Objetivo,** El objetivo es identificar cuáles son los conceptos que se deben tener en cuenta para llevar a cabo exportaciones desde Colombia.

**5.2. Resultados,** los conceptos identificados son:

**5.2.1. Inscripción como exportador:** La inscripción en el Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios, así como la renovación o modificación de este.

**5.2.2. Certificado de origen:** Colombia tiene preferencias arancelarias que le permiten al exportador ser más competitivo.

**5.2.3. Beneficios para los exportadores:** Existen varios como la exención del impuesto al valor agregado para los servicios prestados en Colombia y que se utilicen exclusivamente en el exterior por empresas sin negocios o actividades en Colombia; la no aplicación de la retención en la fuente para los ingresos provenientes de exportaciones; el acceso a los servicios prestados por las entidades de Comercio Exterior; y la posibilidad de otorgamiento de créditos Bancoldex, entre otros.

**5.2.4. Trámites de aduana:** La Sociedad de Intermediación Aduanera (SIA) es la única que puede llenar las formalidades aduaneras cuando la exportación supera los US\$ 2.000. Si

la cifra es menor, el exportador podrá realizar directamente los trámites o utilizar servicios expresos de transporte (ej. Fedex, DHL).

**5.2.5.** Reintegro de divisas: Los exportadores deberán efectuar la venta de las divisas a través de los intermediarios financieros autorizados. Para ello, deberá previamente diligenciar la declaración de cambio correspondiente y realizar la venta de las divisas a su intermediario cambiario.

**6.** Investigación sobre el emprendimiento y la productividad. (DNP, s.f.)

**6.1.** Objetivo, Identificar dentro del Plan Nacional de Desarrollo el manejo del comercio internacional por parte del actual Gobierno del Presidente Ivan Duque durante el período 2018 – 2022.

**6.2.** Resultados, Dentro del Pacto para el emprendimiento y la productividad del PND 2018 - 2022, se encontró el punto denominado “Un mundo de posibilidades: aprovechamiento de mercados internacionales y atracción de inversiones productivas”

Se identificó que el comercio internacional de la economía colombiana es muy bajo un y su participación es inferior al promedio de países de ingreso medio y alto de América Latina y el Caribe.

El costo del proceso de exportación, así como el de importación en Colombia es en relación con países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos – OCDE, un 75% mayor.

Con el fin de consolidar el acceso a los mercados internacionales, se pretende ampliar la oferta exportable y los mercados de destino, así como la optimización de los procesos de comercio exterior.

Se pretende aumentar las exportaciones no minero- energéticas que sean de alto valor agregado, así como atraer la inversión extranjera directa en sectores no minero-energéticas.

Como metas se pretende pasar de 23.324 a 27.000 millones de dólares en exportaciones no minero energéticas. Igualmente pasar de 9.951 a 11.500 millones de Dólares en inversión extranjera directa no extractiva.

La reducción del tiempo en los trámites de desendeudamiento en modo marítimo para exportadores de 49 a 36 horas.

Impulsar el comercio exterior con procesos ágiles de inversión de alto impacto, nuevas estrategias sanitarios y comerciales para aprovechar el comercio internacional.

Como retos se pretende materializar el acceso preferencial de los productos colombianos a mercados de más de 1.500 millones de consumidores. Diversificar el portfolio de productos exportados y los anuales clientes en el exterior, aumentar la logística del comercio exterior colombiano y aumentar la inversión en sectores de manufactura y servicios de alto valor agregado.

Al 2022 se pretende que Colombia tenga una mejor oferta exportable, procesos d comercio más eficientes y una mayor dinámica productiva.

## **CASO DE ESTUDIO**

### **DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

Dentro de la planeación estratégica de la compañía CERESCOS se incluye el pilar de internacionalización, por medio del cual se quiere extender la operación propia en Latino américa y participar en los mercados del mundo. Con las condiciones negociadas por PROCOLOMBIA se ha abierto la oportunidad de incursionar en mercados europeos, donde CERESCOS ya participa en el país de España con el modelo de negocio B2B.

Los productos MASGLO y ADMISS cuentan con los requerimientos del mercado europeo y se requiere la evaluación financiera para conocer la viabilidad y conveniencia de esta estrategia de expansión teniendo en cuenta el retorno sobre las ventas esperado por la compañía (15%) y la rentabilidad esperada por los accionistas.

### **OPORTUNIDAD.**

El mercado global de productos para el cuidado de manos y pies representa ingresos de 5.800 millones de euros por año, de cual Europa occidental tiene el 28,2% de representación en este mercado, con ingresos de 1.600 millones de euros por año, volcado en 6 países que abarcan el 67,4% de todo Europa occidental, tal y como se observa en la tabla 1. (Euromonitor, 2017)

| País            | Tamaño del mercado<br>Millones de<br>EUR | Tasa de<br>crecimiento<br>2011 -<br>2017 |
|-----------------|--|--|
| Alemania        | 363                                      | 6,0%                                     |
| Francia         | 171                                      | 2,0%                                     |
| Gran<br>Bretaña | 343                                      | 0,3%                                     |
| España          | 143                                      | 1,0%                                     |
| Suiza           | 42                                       | 0,5%                                     |
| Austria         | 52                                       | 1,0%                                     |

*Tabla 1. Principales economías en consumo de productos de belleza de manos y pies*

Teniendo como base el mercado existente, y la tasa de crecimiento de estos, se observa una oportunidad de inversión llamativa para la compañía, partiendo de la base que CERESCOS S.A.S. ya cuenta con un mercado abierto en Europa occidental con presencia B2B, exportando productos a distribuidores locales de cosméticos.

## **METODOLOGÍA**

Con el fin de evaluar financieramente la viabilidad de la expansión en el continente europeo de la empresa CERESCOS con sus marcas MASGLO y ADMISS, se planteó un ejercicio académico compuesto de cinco fases: exploración previa, planteamiento de supuestos, proyección de estados financieros, evaluación de resultados y conclusiones y recomendaciones.

### **Exploración previa**

En esta fase se realiza un reconocimiento del sector, caracterización de la organización e identificación de su posición en el mercado y las condiciones externas que rigen la oportunidad de expansión al mercado europeo. Se identifica la oportunidad de negocio y se segmentan los países objetivo de expansión.

## Planteamientos de supuestos

De acuerdo a los requerimientos de inversión de proyectos similares, se plantea las necesidades de inversión inicial arrojando como resultado una inversión de 463.000 Euros. Adicional, fruto de la revisión del mercado europeo, se plantean supuestos de evaluación en Tasa de impuestos, impuestos a la actividad económica y porcentaje de anticipo. De acuerdo a las políticas internas de CERESCOS, se definen supuestos de rotación en cuentas por cobrar, inventarios, cuentas por pagar a proveedores, dividendos, porcentajes de reserva, caja mínima y tasa de colocación de excedentes. A nivel externo, se plantean indicadores macroeconómicos esperados como inflación, REFI BCE, Depreciaciones e impuestos de renta. Datos necesarios para proceder con la proyección de estados financieros.

## Proyección de estados financieros

Para llegar a la proyección de estados financieros se inicia con el cálculo de ingresos. Como datos conocidos se tiene el tamaño total del mercado de productos dirigidos al cuidado y embellecimiento de uñas por país y se parte de una participación esperada en este mercado, de acuerdo con la penetración paulatina en los mismos. Se establece la proyección del mix de ventas por líneas de productos para obtener el cálculo de total de ventas por año que representan los ingresos esperados.

El cálculo de gastos se parte de los gastos de personal, que incrementan de acuerdo con el ingreso a nuevos países. En los gastos de administración se tienen los honorarios logísticos, publicidad y propaganda y comisiones que se encuentran directamente relacionados con los niveles de ventas y los gastos fijos como los honorarios contables, arrendamientos y telecomunicaciones entre otros que no están directamente relacionados con las ventas.

El total de costos están calculados de acuerdo a los porcentajes ya identificados por la organización, donde en la línea brillos bases y tonos MASGLO son el 45% del precio de venta, para brillos, bases y tonos ADMISS son el 50% de la venta los líquidos son el 60% de la venta y, por último, las herramientas tienen como costo el 60% de la venta.

Para el cálculo de la depreciación se empleó una tasa de depreciación del 20%.

Se realiza proyección a siete años de los siguientes estados financieros:

Estado de resultados

Balance General

Ingresos y Egresos

Flujo de Caja del inversionista

Flujo de Caja del proyecto.

## PLAN DE INVERSIÓN.

Teniendo como base la oportunidad identificada, se analiza un escenario de inversión que se realizaría paulatinamente para ir abarcando el mercado europeo, este plan tiene una proyección de 6 años iniciando en España en el año 2020, con una inversión de 165.000 Euros, según como aparece en la tabla 2, y se ampliaría el negocio en las diferentes naciones que abarcan el mercado mayoritario.

| Inversión total  |                |
|--|----------------|
|  | <b>2020</b>    |
| <b>Propiedades</b>                                       | -              |
| <b>Activos fijos - Muebles y enseres</b>                 | <b>80.000</b>  |
| <b>Activos Fijos – Computadores y telecomunicaciones</b> | <b>75.000</b>  |
| <b>Registros de Producto</b>                             | <b>180.000</b> |
| <b>Capital de trabajo</b>                                | <b>128.000</b> |
| - Salarios (4 Meses)                                     | 20.000         |
| - Gastos de registro y constitución                      | 12.000         |
| - Gastos Operativos (2 Meses)                            | 11.000         |
| - Inventario (30 Dias)                                   | 50.000         |
| - Efectivo en caja y bancos                              | 35.000         |
| <b>Total</b>   | <b>463.000</b> |

*Tabla 2. Inversión requerida para el 2020, inicio de proyecto en España.*

Después de la ampliación de negocio en el 2020, se abrirá Alemania y Portugal en el 2021, Francia en el 2022, Reino Unido en el 2023, Italia para el 2024, Austria en el 2025, y se finalizaría en Suiza para el año 2026, y con base en la participación actual del mercado, se plantean los ingresos que servirán para estas aperturas de expansión del negocio, la tabla 3 muestra la participación del mercado que se tendría y los ingresos asociados a estos.

| País        | Total<br>Mercado Uñas<br>EUR (Millones) | EUROS   |         |         |           |           |           |           |
|-------------|---|---------|---------|---------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|             |   | 2020    | 2021    | 2022    | 2023      | 2024      | 2025      | 2026      |
| Alemania    | 80                                      | -       | 217.800 | 304.920 | 411.642   | 504.261   | 586.204   | 652.152   |
| % Mercado   |   |         | 0,27%   | 0,38%   | 0,52%     | 0,63%     | 0,73%     | 0,82%     |
| Reino Unido | 75                                      | -       | -       | -       | 171.500   | 210.088   | 244.227   | 271.702   |
| % Mercado   |   |         |         |         | 0,23%     | 0,28%     | 0,33%     | 0,36%     |
| Francia     | 37                                      | -       | -       | 102.600 | 138.510   | 169.675   | 197.247   | 219.437   |
| % Mercado   |   |         |         | 0,27%   | 0,37%     | 0,45%     | 0,53%     | 0,59%     |
| España      | 33                                      | 257.400 | 366.795 | 513.513 | 693.243   | 849.222   | 987.221   | 1.098.283 |
| % Mercado   |   | 0,79%   | 1,13%   | 1,58%   | 2,13%     | 2,61%     | 3,04%     | 3,38%     |
| Italia      | 28                                      | -       | -       | -       | -         | 76.200    | 88.583    | 98.548    |
| % Mercado   |   |         |         |         |           | 0,27%     | 0,31%     | 0,35%     |
| Portugal    | 16                                      | -       | 29.600  | 41.440  | 55.944    | 68.531    | 79.668    | 88.630    |
| % Mercado   |   |         | 0,18%   | 0,25%   | 0,34%     | 0,42%     | 0,48%     | 0,54%     |
| Austria     | 11                                      | -       | -       | -       | -         | -         | 20.800    | 23.140    |
| % Mercado   |   |         |         |         |           |           | 0,18%     | 0,20%     |
| Suiza       | 10                                      | -       | -       | -       | -         | -         | -         | 12.600    |
| % Mercado   |   |         |         |         |           |           |           | 0,12%     |
| Total       | 291                                     | 257.400 | 614.195 | 962.473 | 1.470.839 | 1.877.977 | 2.203.949 | 2.464.493 |

Tabla 3. Ingresos según participación en el mercado.

Estos ingresos están ligados a las ventas operacionales de la compañía, ya que ciertos productos del portafolio son producidos bajo el modelo de maquila, siendo así los esmaltes, bases, brillos y removedores de las dos marcas de la compañía, las principales fuentes de ingresos, la tabla 4 muestra la distribución de los ingresos operacionales proyectados durante todo el proyecto.

| Ventas Operacionales          | %     | 2020    | 2021    | 2022    | 2023      | 2024      | 2025      | 2026      |
|-------------------------------|-------|---------|---------|---------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Brillos, bases y tonos MASGLO | 86,0% | 221.364 | 528.208 | 827.727 | 1.264.921 | 1.615.060 | 1.895.396 | 2.119.464 |
| % Crecimiento                 |       |         | 60%     | 50%     | 50%       | 20%       | 15%       | 10%       |
| Brillos, bases y tonos ADMISS | 5,0%  | 12.870  | 30.710  | 48.124  | 73.542    | 93.899    | 110.197   | 123.225   |
| % Crecimiento                 |       |         | 60%     | 60%     | 40%       | 30%       | 20%       | 15%       |
| Líquidos                      | 4,0%  | 10.296  | 24.568  | 38.499  | 58.834    | 75.119    | 88.158    | 98.580    |
| % Crecimiento                 |       |         | 30%     | 30%     | 30%       | 20%       | 15%       | 10%       |
| Herramientas                  | 5,0%  | 12.870  | 30.710  | 48.124  | 73.542    | 93.899    | 110.197   | 123.225   |
| % Crecimiento                 |       |         | 20%     | 20%     | 20%       | 20%       | 15%       | 10%       |
|                               |       |         | 43%     | 40%     | 35%       | 23%       | 16%       | 11%       |

Tabla 4. Distribución de los ingresos operacionales.

De Igual manera los gastos y los costos del proyecto estarían enfocados hacia los elementos operacionales, en la tabla 5 se observa la distribución de los gastos, y en la tabla 6 se contemplan los costos asociados.

| Gastos                             | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|------------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|
| Mano de Obra<br>(Salarios basicos) |      |      |      |      |      |      |      |

|                                      |                            |               |               |                |                |                |                |                |
|--------------------------------------|----------------------------|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Gerente (10 meses año 1)             |                            | 41.667        | 50.750        | 51.511         | 52.284         | 53.068         | 53.864         | 54.672         |
| Asistente                            |                            | -             | -             | -              | -              | -              | -              | -              |
| Vendedor 1                           |                            | -             | -             | 20.000         | 20.300         | 20.605         | 20.914         | 21.227         |
| Vendedor 2                           |                            | -             | -             | -              | 20.300         | 20.605         | 20.914         | 21.227         |
| Vendedor 3                           |                            | -             | -             | -              | -              | 20.605         | 20.914         | 21.228         |
| Coordinador Logístico                |                            | -             | -             | -              | -              | -              | 20.914         | 21.228         |
| Tecnico contable                     |                            | -             | -             | -              | -              | -              | -              | 21.228         |
| Capacitador                          |                            | -             | -             | -              | -              | -              | -              | 21.228         |
| <b>FACTOR PRESTACIONAL</b>           |                            | <b>50%</b>    | <b>50%</b>    | <b>50%</b>     | <b>50%</b>     | <b>50%</b>     | <b>50%</b>     | <b>50%</b>     |
| <b>Mano de obra con prestaciones</b> |                            | <b>62.500</b> | <b>76.125</b> | <b>107.267</b> | <b>139.326</b> | <b>172.323</b> | <b>206.279</b> | <b>273.057</b> |
| <b>Gastos Administración</b>         |                            |               |               |                |                |                |                |                |
| Honorarios Contables                 |                            | 4.500         | 9.135         | 9.272          | 9.411          | 9.552          | 9.696          | 9.841          |
| Honorarios logísticos                | (1-2) 6%<br>Venta (3-7) 7% | 15.444        | 36.852        | 67.373         | 102.959        | 131.458        | 154.276        | 172.515        |
| Honorarios Legales                   |                            | 6.000         | 12.180        | 12.363         | 12.548         | 12.736         | 12.927         | 13.121         |
| Mantenimiento                        |                            | 200           | 600           | 609            | 618            | 627            | 637            | 646            |
| Telecomunicaciones                   |                            | 2.000         | 4.060         | 4.121          | 4.183          | 4.245          | 4.309          | 4.374          |
| Arrendamientos                       |                            | -             | -             | -              | 36.000         | 36.540         | 48.000         | 48.720         |
| Pasajes y Viáticos                   |                            | 7.000         | 14.210        | 14.423         | 14.639         | 14.859         | 15.082         | 15.308         |
| Publicidad y propaganda              | 10% de Venta               | 23.166        | 61.420        | 96.248         | 147.084        | 187.798        | 220.395        | 246.449        |
| Comisiones                           | Venta 1%                   | 2.574         | 6.142         | 9.625          | 14.708         | 18.780         | 22.039         | 24.645         |
| Gastos Generales                     |                            | 3.000         | 6.090         | 6.181          | 6.274          | 6.368          | 6.464          | 6.561          |
| Impuesto a la actividad económica    |                            | 1.686         | 4.023         | 12.608         | 19.268         | 24.602         | 28.872         | 32.285         |
|                                      |                            | -             | -             | -              | -              | -              | -              | -              |



|                                       |                |                |                |                |                |                |                |
|---------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Total Gastos de administración</b> | <b>65.570</b>  | <b>154.712</b> | <b>232.823</b> | <b>367.693</b> | <b>447.566</b> | <b>522.697</b> | <b>574.465</b> |
| <b>Subtotal Gastos</b>                | <b>128.070</b> | <b>230.837</b> | <b>340.090</b> | <b>507.019</b> | <b>619.890</b> | <b>728.976</b> | <b>847.522</b> |

*Tabla 5. Distribución de gastos.*

| Costos operacionales          | 2020           | 2021           | 2022           | 2023           | 2024           | 2025             | 2026             |
|-------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|
| <b>TOTAL COSTOS</b>           | <b>119.948</b> | <b>286.215</b> | <b>448.512</b> | <b>685.411</b> | <b>875.137</b> | <b>1.027.040</b> | <b>1.148.454</b> |
| Brillos, bases y tonos MASGLO | 99.614         | 237.693        | 372.477        | 569.215        | 726.777        | 852.928          | 953.759          |
| % De la Venta                 | 45%            | 45%            | 45%            | 45%            | 45%            | 45%              | 45%              |
| Brillos, bases y tonos ADMISS | 6.435          | 15.355         | 24.062         | 36.771         | 46.949         | 55.099           | 61.612           |
| % De la Venta                 | 50%            | 50%            | 50%            | 50%            | 50%            | 50%              | 50%              |
| Líquidos                      | 6.178          | 14.741         | 23.099         | 35.300         | 45.071         | 52.895           | 59.148           |
| % De la Venta                 | 60%            | 60%            | 60%            | 60%            | 60%            | 60%              | 60%              |
| Herramientas                  | 7.722          | 18.426         | 28.874         | 44.125         | 56.339         | 66.118           | 73.935           |
| % De la Venta                 | 60%            | 60%            | 60%            | 60%            | 60%            | 60%              | 60%              |

*Tabla 6. Distribución de costos operacionales.*

## EVALUACIÓN FINANCIERA

Para proceder con la evaluación financiera de la propuesta de expansión se plantean los siguientes supuestos, las tasas impositivas están de acuerdo con el contexto macroeconómico de los países y las rotaciones se encuentran alineadas a los modelos implementados por CERESCOR en sus estructuras de negocios internacionales en el continente americano.

| 1. Supuestos                      | 2020 a 2021 | 2022 a 2026 |
|-----------------------------------|-------------|-------------|
| Tasa de impuestos                 | 15%         | 25%         |
| Impuesto a la actividad económica | 0,66%       | 1,31%       |
| Porcentaje de anticipo            | 75%         | 75%         |
| <b>Rotaciones</b>                 |             |             |
| Cuenta por cobrar                 | 60          | 60          |
| Inventarios                       | 45          | 60          |
| Cuenta por pagar proveedores      | 120         | 120         |
| Dividendos                        | 0%          | 0%          |
| Porcentaje de reserva             | 10%         | 10%         |
| Límite para reserva               | 50%         | 50%         |
| Caja mínima                       | 30          | 30          |
| Tasa de colocación de excedentes  | 1%          | 1%          |

*Tabla 7. Supuestos*

| 2. Indicadores   |        |
|--|--------|
| Inflación Esperada   | 1,50%  |
| REFI BCE   | 1,00%  |
| DEPRECIACION ACTIVOS FIJOS EDIFICIO (20 Años)                  | 5,00%  |
| DEPRECIACION Muebles y enseres, MAQUINARIA y EQUIPO (10 Años). | 10,00% |
| DEPRECIACIÓN vehículos Y EQUIPOS DE COMPUTO (5 Años)           | 20,00% |

*Tabla 8. Indicadores.*

Teniendo en cuenta la participación esperada en el mercado y la llegada a nuevos países, de forma constante hasta el año 2026, donde se espera llegar a Suiza, los ingresos se proyectan con un crecimiento lineal durante los periodos evaluados.

El comportamiento de los gastos y costos relacionados con la actividad productiva, tienen un crecimiento directamente relacionado con los ingresos, mientras que factores como los honorarios contables y legales y la nómina administrativa que cuenta con un gerente desde el inicio del proyecto, no depende del incremento en ventas, como aparece relacionado en la tabla 9, Traído a Valor Presente Neto, utilizando como tasa de descuento la inflación esperada para el periodo evaluado, la utilidad neta asciende a 900.717 Euros lo que aporta valor a la empresa CERESCOS y posicionamiento internacional a sus marcas insignia MASGLO y ADMISS.

Adicional a las utilidades netas proyectadas, las razones financieras aplicadas y que se pueden observar con mayor detalle en el informe remitido en Excel, evidencian que si bien, durante el primer año los indicadores tienen comportamiento negativo, con la penetración en 2 mercados más, adicional del de España en el 2021, los indicadores empiezan a ser positivos y esta tendencia continúa a lo largo de la evaluación del proyecto, como aparece referenciado en la tabla 10.

| 4. Estado de resultados            |                |                |                |                |                |                  |                  |
|------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|
|                                    | 2020           | 2021           | 2022           | 2023           | 2024           | 2025             | 2026             |
| Ingresos                           | 257.400        | 614.197        | 962.475        | 1.470.840      | 1.877.978      | 2.203.949        | 2.464.493        |
| Costo de operación                 | -119.948       | -286.215       | -448.512       | -685.411       | -875.137       | -1.027.040       | -1.148.454       |
| Depreciación                       | -51.000        | -56.000        | -61.000        | -83.000        | -83.000        | -62.000          | -67.000          |
| <b>Utilidad bruta</b>              | <b>86.452</b>  | <b>271.982</b> | <b>452.963</b> | <b>702.430</b> | <b>919.841</b> | <b>1.114.909</b> | <b>1.249.040</b> |
| Gastos                             | -128.070       | -230.837       | -340.090       | -507.019       | -619.890       | -728.976         | -847.522         |
| <b>Utilidad operativa</b>          | <b>-41.618</b> | <b>41.146</b>  | <b>112.873</b> | <b>195.411</b> | <b>299.951</b> | <b>385.933</b>   | <b>401.517</b>   |
| Gastos financieros                 | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0                | 0                |
| Ingresos financieros               | 0              | 1.285          | 1.647          | 2.271          | 2.875          | 5.469            | 7.864            |
| Otros ingresos                     | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0                | 0                |
| Otros egresos                      | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0                | 0                |
| <b>Utilidad antes de impuestos</b> | <b>-41.618</b> | <b>42.431</b>  | <b>114.520</b> | <b>197.682</b> | <b>302.827</b> | <b>391.402</b>   | <b>409.382</b>   |
| Provisión de impuestos             | 0              | -6.365         | -28.630        | -49.420        | -75.707        | -97.850          | -102.345         |
| <b>Utilidad neta</b>               | <b>-41.618</b> | <b>36.066</b>  | <b>85.890</b>  | <b>148.261</b> | <b>227.120</b> | <b>293.551</b>   | <b>307.036</b>   |

Tabla 9. Estados de Resultados proyectados.

## EVALUACIÓN DE RESULTADOS

En este apartado se realiza el Análisis de valor inversionista y análisis de valor del proyecto, donde se calcula el WACC y el Valor presente del proyecto sin valor terminal y con valor terminal. Adicional, se emplean indicadores financieros como el ROA, el ROE, el ROI, el ROS, la TIR y el nivel de endeudamiento, los cuales pueden ser observados en la tabla 10.

La Rentabilidad del Activo ROA, encargado de medir la relación entre el beneficio logrado en un determinado período y los activos totales de la empresa, demuestra que, en el año 2025, se alcanza una rentabilidad del 15,5%. La disminución que se evidencia en el año 2026 en este indicador, se justifica fruto de un incremento mayor en los activos, que se incrementaron en 379.660 Euros frente a un crecimiento nominal en la utilidad neta de 13.516 Euros

El ROE, indicador que mide la rentabilidad de los recursos propios, si bien indica que, durante el primer año de ejercicio, donde debe realizarse el aporte por parte de los inversionistas este indicador es de -14,2%, mejora a partir del año 2022, donde la capacidad que tendrá el proyecto para remunerar a sus accionistas se encuentra por encima del costo de oportunidad que se empleó para analizar la alternativa de expansión de la compañía. Por lo tanto, si los inversionistas esperan retorno en el mediano plazo, el proyecto es viable. Si requieren un retorno antes de los primeros 2 años, ésta no será la mejor alternativa de inversión, fruto del esfuerzo financiero inicial requerido.

EL ROI, indicador que mide la rentabilidad de la inversión antes de intereses e impuestos, presenta un comportamiento para el margen de tiempo evaluado con crecimiento constante. Pasando de -44,4% para el primer año a 107% cuando se tiene el 30% de penetración en el mercado esperado y superando el 400% una vez se penetre la totalidad del mercado propuesto y se alcance el 100% del nivel de ventas propuestas.

El ROS, La rentabilidad de las ventas, inicia con comportamiento negativo dado a que en este primer año de operación no solo se llegará a España, uno de los ocho países propuestos en el proyecto. Se evidencia que en el año 2023 este indicador se encuentra por encima del 8%, que es el mínimo esperado por la compañía de cuerdo a su planeación estratégica 2020- 2025.

La Tasa Interna de Retorno TIR, que resulta de las proyecciones financieras realizadas es del 37%. Mientras que el cálculo del Costo Promedio Ponderado de Capital o WACC, se ubica en el 20%. Se evidencia que la Tasa de descuento, a la cual los flujos de ingresos y egresos se igualan a cero satisface

las expectativas de los inversionistas y el retorno sobre la inversión compensa el riesgo asumido en este proyecto de internacionalización por medio de distribuidores directos.

Nivel de endeudamiento: este está dado por las cuentas por pagar a los proveedores, de acuerdo a las políticas de rotación que posee en la actualidad esta organización. Se evidencia que durante todo el proyecto se tendrá respaldo en activos para estas obligaciones. De acuerdo a la mayoría de analistas, un endeudamiento inferior al 60% puede considerarse sano, para CERESCOS, en nivel máximo de endeudamiento proyectado corresponde al 41%. 19% por debajo de ese límite establecido como alarma por el mercado.

Rentabilidad del patrimonio: la evolución de este indicador financiero de eficiencia muestra que el proyecto tiene la capacidad de generar beneficios a partir de la inversión realizada por los accionistas en patrimonio. En la mayoría de ejercicios académicos se plantea que una rentabilidad del patrimonio superior al 8% puede empezarse a considerar positiva para los inversionistas, en este caso; si bien el resultado del primer año es negativo fruto de la necesidad de una alta inversión inicial, a partir del año 2022 se supera el umbral de rentabilidad de patrimonio superior al 10%

Los indicadores financieros reflejan que la alternativa de expansión penetrando 8 países europeos por medio de los distribuidores directos traerá beneficios económicos a CERESCOS, generando valor, incrementando ventas, posicionamiento de marca a nivel internacional. Se evidencia que la inversión inicial requerida es alta, sin embargo; el proyecto se estabiliza a partir del tercer año, presentando en el mediano plazo retornos significativos.

Todos estos resultados y cálculos pueden ser consultados a detalle en el archivo adjunto “Modelo Financiero trabajo de síntesis final” el cual se encuentra como complemento dentro de los entregables.

| 11. Razones                    |        |       |        |        |        |        |            |
|--------------------------------|--------|-------|--------|--------|--------|--------|------------|
|                                | 2020   | 2021  | 2022   | 2023   | 2024   | 2025   | 2026       |
| ROA                            | -11,8% | 3,7%  | 9,4%   | 12,6%  | 15,1%  | 15,5%  | 13,5%      |
| ROE                            | -14,2% | 5,3%  | 14,7%  | 21,4%  | 25,2%  | 24,8%  | 20,6%      |
| ROI                            | -44,4% | 32,7% | 107,9% | 217,7% | 305,6% | 376,0% | 432,3%     |
| ROS                            | -22,4% | 3,7%  | 7,7%   | 9,3%   | 11,5%  | 12,8%  | 12,0%      |
| TIR                            |        |       |        |        |        |        | <b>37%</b> |
| <b>Indicadores financieros</b> |        |       |        |        |        |        |            |
| Nivel de endeudamiento         | 16,9%  | 29,2% | 36,4%  | 41,0%  | 40,1%  | 37,4%  | 34,8%      |
| Rentabilidad del patrimonio    | -14,2% | 5,3%  | 14,7%  | 21,4%  | 25,2%  | 24,8%  | 20,6%      |

*Tabla 10. Razones económicas del proyecto.*

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

De acuerdo con lo presentado en la evaluación de resultados, se presenta una serie de recomendaciones a la compañía CERESCOS frente a la alternativa de expansión al mercado europeo, adicional; se presentan conclusiones del trabajo académico realizado.

1. Según el estudio de mercado se recomienda incursionar en los países que tienen mayor ingreso per cápita, los cuales son España, Alemania, Francia, Reino Unido, Austria y Suiza, además de incursionar en Italia y Portugal que representan una gran participación en el mercado cosmético europeo.
2. Evaluando los escenarios para la expansión internacional se ve una evolución positiva desde el ámbito financiero, sin embargo, se recomienda apoyar estos estudios financieros con un estudio detallado de marketing.
3. Según los indicadores obtenidos y analizados, a través de la proyección financiera, se concluye que con este proyecto los inductores generadores de valor arrojan un resultado positivo, lo que llevará a CERESCOS a tener una mayor valoración empresarial.
4. Dado que, dentro del mercado local, CERESCOS posee la mayor participación, se recomienda expandir su negocio a nivel internacional como aparece dentro de su plan estratégico, manteniendo el nivel de mercado actual a nivel nacional, teniendo una rentabilidad positiva mínima del 8%.

## BIBLIOGRAFÍA

- (s.f.). Obtenido de <https://www.ptp.com.co/ptp-capacita/publicaciones/sectoriales/publicaciones-cosmeticos-y-aseo>
- Anaya, H. O. (1995). *ANÁLISIS FINANCIERO APLICADO, con ajustes por inflación*. (Octava edición ed.). Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- andbank. (s.f.). *andbank*. Obtenido de [www.andbank.es/.../las-4-claves-de-la-planificacion-financiera-objetivos-plazos-presupuesto](http://www.andbank.es/.../las-4-claves-de-la-planificacion-financiera-objetivos-plazos-presupuesto)
- Argudo, J. M. (s.f.). *econosublime*. Obtenido de <http://www.econosublime.com/2017/09/supuestos-modelos-economicos.html>
- Cerescos. (2016). *cerescos ltda*. Obtenido de <http://www.cerescosltda.com/quienes.html>
- Cerescos. (2020). Manual de identidad corporativa. *Soy Cerescos*.
- connectamericas. (s.f.). *connectamericas*. Obtenido de <https://connectamericas.com/es/content/c%3%B3mo-importar-y-exportar-desde-colombia>
- Consejo Privado de Competitividad. (2018). *Informe nacional de Competitividad*. Obtenido de <https://compite.com.co/informe/informe-nacional-decompetitividad-2017-2018/>
- Cristancho, P. P. (2002). *ANÁLISIS FINANCIERO PÚBLICO*. (Primera ed.). Bogotá: Escuela Superior de Administración Pública.
- deloitte. (s.f.). *deloitte*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/co/es/pages/tax/articles/doing-business-colombia-2019.html>
- Dinero. (2020). *Revista Dinero*. Obtenido de <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/a-que-ciudad-de-colombia-volvio-a-volar-viva-air/281419>
- DNP. (s.f.). *Pln nacional de desarrollo*. Obtenido de <https://www.dnp.gov.co/DNPN/Plan-Nacional-de-Desarrollo/Paginas/Pilares-del-PND/Emprendimiento/Un-mundo-de-posibilidades.aspx>
- Escuela politecnica nacional (Ecuador). (s.f.). *Escuela politecnica nacional (Ecuador)*. Obtenido de <https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/2354/1/CD-0002.pdf>
- Euromonitor. (2017). *Euromonitor*. Obtenido de <https://blog.euromonitor.com/category/beauty-and-personal-care/>
- González, C. A. (1990). *ADMINISTRACIÓN FINANCIERA*. Bogotá: Edición príncipe.
- ionos. (s.f.). Obtenido de <https://www.ionos.es/startupguide/gestion/plan-de-inversion/>



- legis. (s.f.). *legis comex*. Obtenido de <https://www.legiscomex.com/Documentos/colombia-industria-cosmetica-sector-crece-promete>
- masglo. (s.f.). *masglo*. Obtenido de <https://masglo.com/procolombia-y-masglo-buscan-ampliar-exportaciones-de-cosmeticos/>
- Ministerio de Hacienda. (s.f.). *Ministerio de Hacienda*. Obtenido de [https://www.minhacienda.gov.co/webcenter/ShowProperty?nodeId=%2FConexionContent%2FWCC\\_CLUSTER-111638%2F%2FidcPrimaryFile&revision=latestreleased](https://www.minhacienda.gov.co/webcenter/ShowProperty?nodeId=%2FConexionContent%2FWCC_CLUSTER-111638%2F%2FidcPrimaryFile&revision=latestreleased)
- Morales, A. (1988). *MATEMÁTICAS FINANCIERAS*. (E. S. Pública, Ed.) Bogotá: Editorial Presencia.
- Nuño, P. (s.f.). *emprende pyme*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/que-es-una-marca.html>
- Portafolio. (s.f.). *Portafolio*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/negocios/union-europea-es-un-mercado-con-potencial-para-colombia-503757>
- procolombia. (s.f.). *procolombia*. Obtenido de [https://procolombia.co/sites/default/files/certifacaion\\_para\\_obtener\\_normas\\_de\\_origen.pdf](https://procolombia.co/sites/default/files/certifacaion_para_obtener_normas_de_origen.pdf)
- procolombia. (s.f.). *procolombia*. Obtenido de <https://procolombia.co/publicaciones/recomendaciones-para-exportar-cosmeticos-la-union-europea>
- pryce . (s.f.). Obtenido de <https://www.pwc.com/co/en/publications/technology/Doing%20Business%202019%20PwC.pdf>
- researchgate. (s.f.). *researchgate*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/46564134\\_La\\_politica\\_comercial\\_de\\_la\\_Union\\_Europea](https://www.researchgate.net/publication/46564134_La_politica_comercial_de_la_Union_Europea)
- U. Javeriana. (s.f.). *Universidad Javeriana*. Obtenido de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/20955/MirandaGarciaPaolaAndrea2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Westreicher, G. (s.f.). *economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/mercados-financieros-internacionales.html>