

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE  
UNA EMPRESA IMPORTADORA DE REPUESTOS**

**DIANA CONSTANZA PEREZ VALENCIA  
VIVIANA YANDY LÓPEZ**



**UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA  
FACULTAD DE INGENIERIAS  
INGENIERÍA COMERCIAL  
PEREIRA  
2009**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE  
UNA EMPRESA IMPORTADORA DE REPUESTOS**

**DIANA CONSTANZA PEREZ VALENCIA  
VIVIANA YANDY LÓPEZ**

**ASESOR DEL PROYECTO**



**UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA  
FACULTAD DE INGENIERIAS  
INGENIERÍA COMERCIAL  
PEREIRA  
2009**



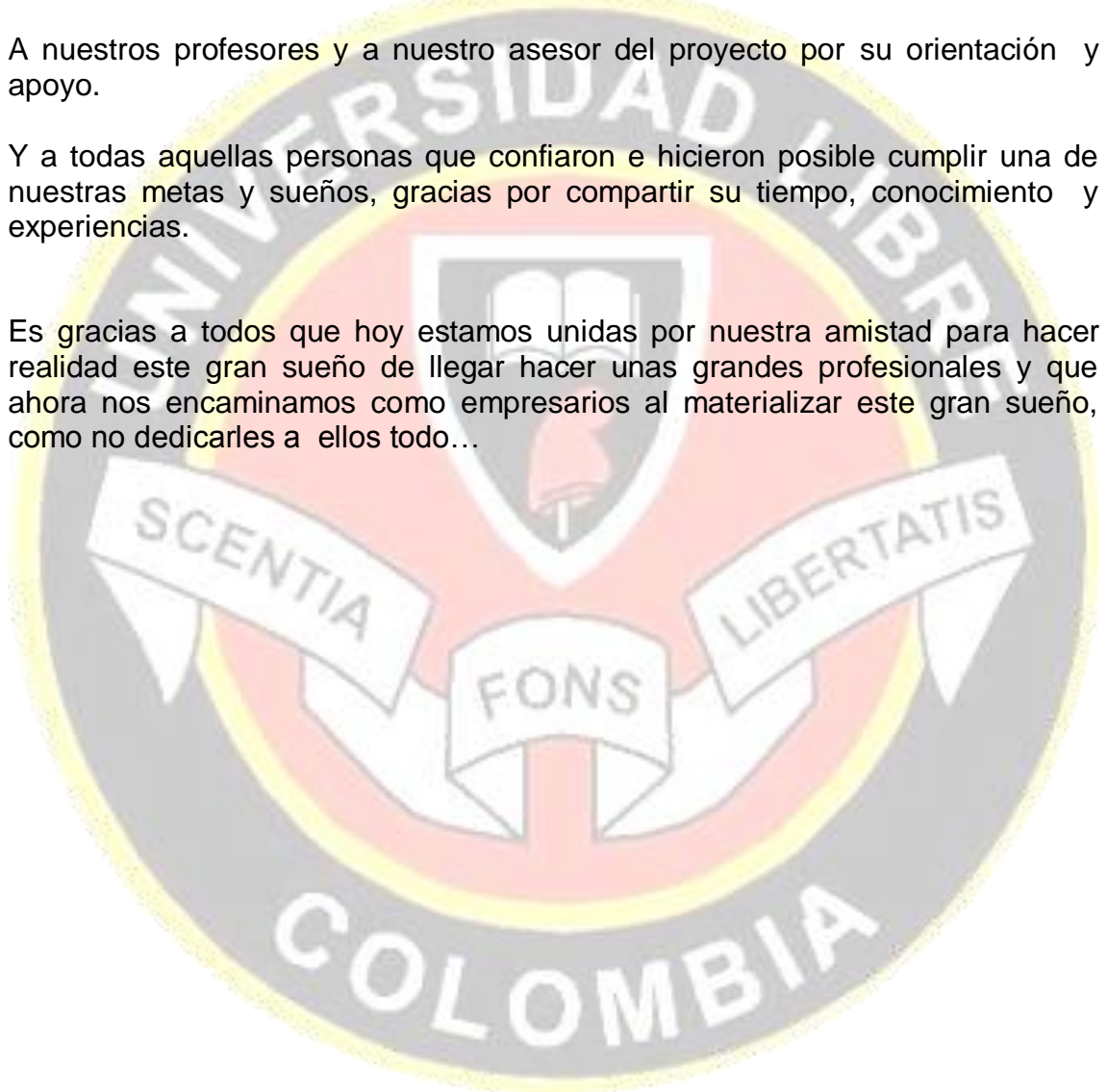
## DEDICATORIA

Agradecemos y dedicamos este proyecto ante todo a Dios por habernos dado esta oportunidad de vida, también a nuestros padres que si no fueran por sus sacrificios no hubiésemos llegado hasta donde hemos llegado hoy; a mi hija Isabella que ha sido lo mejor que me ha pasado y a toda nuestra familia y amigos por ser la fuerza y apoyo para seguir adelante.

A nuestros profesores y a nuestro asesor del proyecto por su orientación y apoyo.

Y a todas aquellas personas que confiaron e hicieron posible cumplir una de nuestras metas y sueños, gracias por compartir su tiempo, conocimiento y experiencias.

Es gracias a todos que hoy estamos unidas por nuestra amistad para hacer realidad este gran sueño de llegar hacer unas grandes profesionales y que ahora nos encaminamos como empresarios al materializar este gran sueño, como no dedicarles a ellos todo...



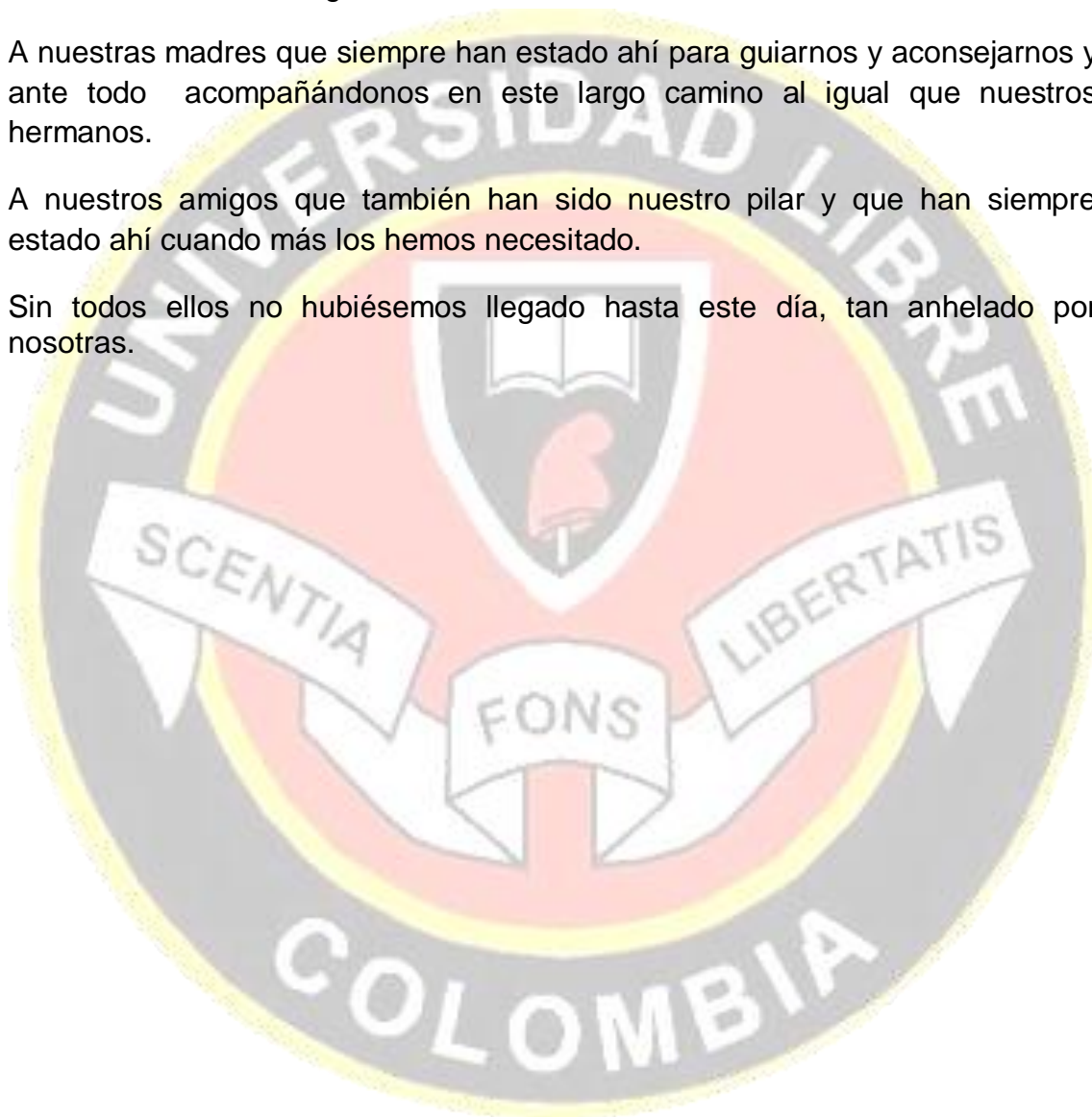
## AGRADECIMIENTOS

Este proyecto en el que le dedicamos más de dos años y que en muchas ocasiones sentimos desfallecer, pero que siempre estuvieron personas alrededor para brindarnos su apoyo y sus conocimientos para que siguiéramos adelante, a todos ellos gracias de todo corazón.

A nuestras madres que siempre han estado ahí para guiarnos y aconsejarnos y ante todo acompañándonos en este largo camino al igual que nuestros hermanos.

A nuestros amigos que también han sido nuestro pilar y que han siempre estado ahí cuando más los hemos necesitado.

Sin todos ellos no hubiésemos llegado hasta este día, tan anhelado por nosotras.



## TABLA DE CONTENIDO

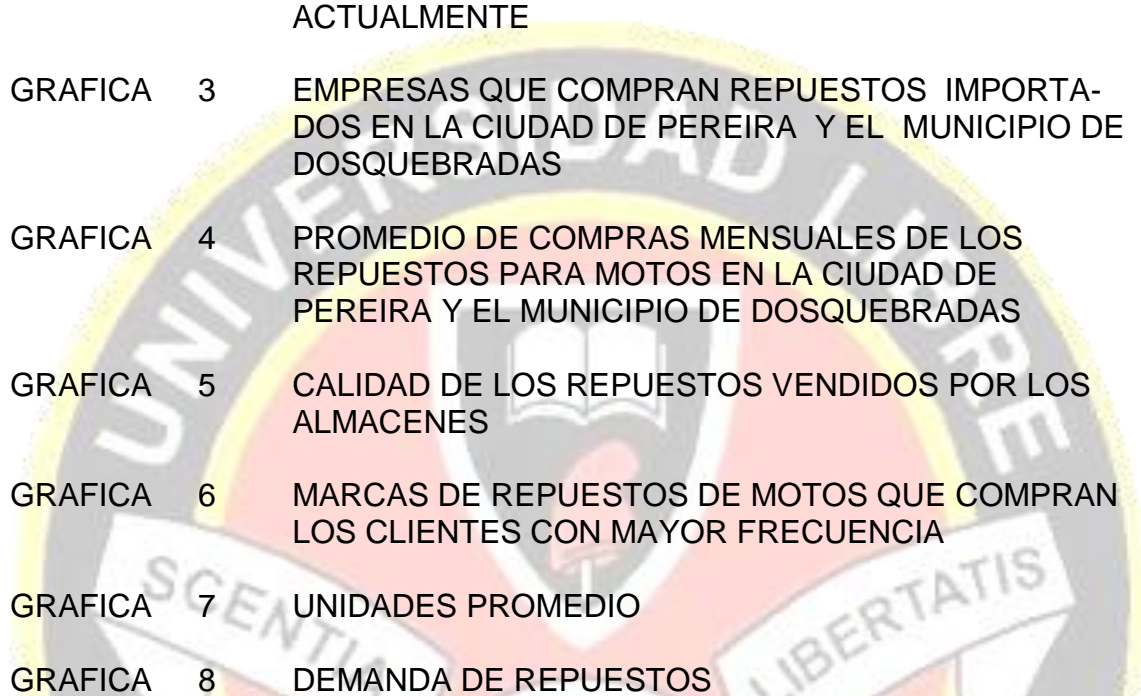
	PAG.
INTRODUCCIÓN	12
1.1 JUSTIFICACIÓN	13
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.3 OBJETIVOS	14
1.3.1 GENERAL	14
1.3.2 ESPECÍFICOS	14
2 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	15
2.1 POBLACIÓN OBJETIVO	15
2.2 MUESTREO	15
2.3 DEMANDA	15
2.4 APLICACIÓN DE LA ENCUESTA	16
2.5 PERFIL DE LA DEMANDA	21
2.5.1 ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA DE REPUESTOS	21
2.5.2 MOTOS MATRICULADAS	21
2.5.2.1 MUNICIPIO DE PEREIRA	21
2.5.2.2 MUNICIPIO DE DOS QUEBRADAS	21
2.5.3 DEMANDA DE REPUESTOS	21
2.5.4 PRODUCTOS QUE IMPORTO RISARALDA EN EL 2.005 PARTICIPACIÓN	22
2.5.5 EL 2.005 PARTICIPACIÓN	23
2.6 LA EMPRESA Y SU PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	23
2.7 COMPETENCIA	23
2.7.1 PERFIL DE LA COMPETENCIA	23
2.8 PRECIO DE VENTA DEL PRODUCTO	24
2.8.1 FIJACIÓN DEL PRECIO DE VENTA	25
2.8.1.1 PRECIO DE VENTA MANILARES	25
2.8.1.2 PRECIO DE VENTA FUELLE	25
2.8.1.3 PRECIO DE VENTA PISAPIES	26
2.9 FACTIBILIDAD DEL ESTUDIO TÉCNICO	26
2.9.1 CANALES DE DISTRIBUCIÓN	27
2.9.2 ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN	27
2.9.3 TENDENCIAS DE MERCADO BASADO EN LA MATRIZ DOFA	28
3 ESTUDIO TÉCNICO OPERACIONAL	29
3.1 PRODUCTOS A IMPORTAR	29
3.1.1 PARTES DE LA MOTOCICLETA	29
3.2 FICHA TÉCNICA DE LOS PRODUCTOS A IMPORTAR	29
3.3 DISEÑO DEL PRODUCTO	31
3.4 MATRIZ IMPORTADORA DE REPUESTOS	31
3.5 MACRO LOCALIZACIÓN	33

3.6	MICRO LOCALIZACIÓN	34
3.7	PLANTA	35
3.7.1	PLANTA FÍSICA	35
3.7.1.1	CAPACIDAD DE LA PLANTA	36
3.7.1.2	DISTRIBUCIÓN EN LA PLANTA	36
3.7.1.3	EXPLOTACIÓN DE LA PLANTA	37
3.7.2	PLANTA DE PERSONAL	37
3.7.3	MANUAL DE FUNCIONES	37
3.7.4	RELACIONES INTERNAS	37
4	ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL	40
4.1	ORGANIZACIÓN	40
4.1.1	CLASE DE EMPRESA	40
4.1.2	OBJETO SOCIAL	40
4.2	MISIÓN	40
4.3	VISIÓN	40
4.4	NOMBRE DE LA EMPRESA	40
4.5	SLOGAN	41
4.6	MASCOTA	41
4.7	LOGOTIPO	41
4.8	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	40
4.8.1	ORGANIGRAMA	40
4.8.2	ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL	40
4.8.2.1	MATRIZ DOFA DE LA EMPRESA	40
4.9	APLICACIÓN DE CONCEPTOS DE SERVICIO AL CLIENTE	40
4.9.1	GERENCIA DEL SERVICIO	40
4.9.2	MANUAL INSTITUCIONAL DE SERVICIO AL CLIENTE	45
4.9.2.1	MOMENTOS DE VERDAD - APLICACIÓN DE LOS DOCE PRINCIPIOS DE SERVICIO AL CLIENTE	46
4.9.3	VALORES ORGANIZAES	47
4.9.4	OBSTACULOS EN EL SERVICIO Y EL CICLO DEL SERVICIO APLICADO	48
4.9.5	SISTEMA DE COMUNICACIÓN	48
4.9.5.1	TRABAJO EN EQUIPO	48
4.9.5.2	MODELO ORGANIZACIONAL U	49
4.9.5.2.1	PRESENTACION GRAFICA DEL PLANO CARTECIANO	49
5	ACUERDOS COMERCIALES, GUIA PARA IMPORTAR, ULTIMAS IMPORTACIONES REALIZADAS EN EL PAIS	51
5.1	ACUERDOS INTERNACIONALES PARA MPORTACIONES	51
5.1.1	SISTEMA GENERALIZADO DE PREFERENCIAS DE LOS ESTADOS UNIDOS (SGP - EE.UU)	51
5.1.2	SISTEMA GENERALIZADO DE PREFERENCIAS DE LA UNION EUROPEA (SGP - EUROPA)	52
5.1.3	SISTEMA GENERALIZADO DE PREFERENCIAS	

	(SGP) DE JAPON	52
5.2	GUIA PARA IMPORTAREN COLOMBIA	53
5.3	IMPORTACIONES DE REPUESTOS PARA MOTOS 54	
5.3.1	IMPORTACIONES COLOMBIANAS ENERO – JUNIO DE 2.008	55
5.3.2	IMPORTACIONES POR INTENCIDAD TECNOLOGICA	56
3.4	LICENCIA AMBIENTAL PARA LA IMPORTACION DE REPUESTOS	57
5.4.1	INCENTIVOS TRIBUTARIOS	57
6	EVALUACION FINANCIERA	57
6.1	POLITICA DE LA EMPRESA	57
6.2	INVERSIONES	57
6.3	PRESUPUESTO DE COMPRAS	60
6.4	PRESUPUESTO DE VENTAS	60
6.5	CARTERA	60
6.6.	ESTRUCTURA FINANCIERA	60
6.6.1	COSTOS ESTANDAR	60
6.6.2	CUADRO DE CREDITO	60
6.6.3	INVERSION DE ACTIVOS FIJOS	61
6.6.4	INVERSION	62
6.6.5	PRESUPUESTO DE VENTAS	63
6.6.6	PRESUPUESTO DE COMPRAS	64
6.6.7	CARTERA PROVEEDORES	65
6.6.8	ESTADO DEL COSTO	65
6.6.9	ESTADO DE RESULTADOS	65
6.6.10	FLUJO DE CAJA	66
6.7	BALANCE GENERAL	67
6.7.1	EVALUACION FINANCIERA	68
6.7.2	FLUJO MONETARIO NETO	68
6.7.3	TASA INTERNA DE RETORNO	69
6.7.4	VALOR PRESENTE NETO	70
6.7.5	CANTIDAD DE EQUILIBRIO	70
6.7.6	RELACION BENEFICIO COSTO	70
6.8	ANALISIS FINANCIERO	71
6.8.1	ANALISIS VERTICAL	71
6.8.2	INDICADORES DE ACTIVIDAD	71
6.8.3	INDICADORES DE RENTABILIDAD	72
6.8.4	MARGEN NETO DE UTILIDAD	72
6.8.5	RENTABILIDAD DEL ACTIVO	72
6.8.6	RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO	72
6.8.7	ENDEUDAMIENTO	72
6.8.8	PLAN DE ACCIÓN	73
	CONCLUSIONES	74
	RECOMENDACIONES	77
	BIBLIOGRAFIA	78



## LISTA DE GRAFICAS

- 
- |         |   |  |
|---------|---|--|
| GRAFICA | 1 | PERSONAS INTERESADAS EN DISTRIBUIR MAERCAS DE REPUESTOS PARA MOTOS   |
| GRAFICA | 2 | PRECIO PROMEDIO DE REPUESTOS QUE SE COMPRA ACTUALMENTE   |
| GRAFICA | 3 | EMPRESAS QUE COMPRAN REPUESTOS IMPORTADOS EN LA CIUDAD DE PEREIRA Y EL MUNICIPIO DE DOSQUEBRADAS                 |
| GRAFICA | 4 | PROMEDIO DE COMPRAS MENSUALES DE LOS REPUESTOS PARA MOTOS EN LA CIUDAD DE PEREIRA Y EL MUNICIPIO DE DOSQUEBRADAS |
| GRAFICA | 5 | CALIDAD DE LOS REPUESTOS VENDIDOS POR LOS ALMACENES  |
| GRAFICA | 6 | MARCAS DE REPUESTOS DE MOTOS QUE COMPRAN LOS CLIENTES CON MAYOR FRECUENCIA                                       |
| GRAFICA | 7 | UNIDADES PROMEDIO  |
| GRAFICA | 8 | DEMANDA DE REPUESTOS   |

## LISTA DE CUADROS

CUADRO	1	ESTABLECIMIENTOS DE VENTA DE REPUESTOS EN PERIRA Y DOSQUEBRADAS Y SU PARTICIPACION EN ELMERCADO
CUADRO	2	PRODUCTOS QUE IMPORTA EL DEPARTAMENTO DE REISARALDA EN EL PERIODO 2.005
CUADRO	3	PRECIO DE VENTA MANILARES
CUADRO	4	PRECIO DE VENTA PARA FUELLE
CUADRO	5	PRECIO DE VENTA PARA REPOSAPIES
CUADRO	6	FICHA TECNICA MANILARES
CUADRO	7	FICHA TECNICA FUELLE
CUADRO	8	FICHA TECNICA REPOSAPIES
CUADRO	9	FICHA TECNICA GENERAL
CUADRO	10	DISEÑO DE LOS PRODUCTOS
CUADRO	11	MATRIZ IMPORTADORA DE REPUESTOS
CUADRO	12	LOCALIZACION
CUADRO	13	MICROLOCALIZACION
CUADRO	14	DISTRIBUCION EN PLANTA
CUADRO	15	EXPLOTACION DE LA PLANTA
CUADRO	16	MANUAL DE FUNCIONES
CUADRO	17	MATRIZ DOFA
CUADRO	18	INVERSION DE CREDITO
CUADRO	19	INVERSION ACTIVOS FIJOS
CUADRO	20	INVERSION
CUADRO	21	PRESUPUESTO DE VENTAS
CUADRO	22	PRESUPUESTO COMPRA DE MANILARES
CUADRO	23	REPOSAPIES
CUADRO	25	COMPRAS EN PESOS
CUADRO	26	FUELLE
CUADRO	27	COMPRAS EN PESOS (1)
CUADRO	28	COMPRAS EN PESOS (2)
CUADRO	29	CARTERA PROVEEDORES
CUADRO	30	CARTERA I.V.A
CUADRO	31	ESTADO DEL COSTO
CUADRO	32	ESTADO DE RESULTADOS
CUADRO	33	FLUJO DE CAJA
CUADRO	34	BALANCE GENERAL
CUADRO	35	FLUJO MONETARIO NETO (1)
CUADRO	36	FLUJO MONETARIO NETO (2)
CUADRO	37	COSTOS FIJOS
CUADRO	38	ANALISIS DE SENCIBILIDA

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA	1	PARTES DE LA MOTOCICLETA
FIGURA	2	MAPA DE RISARALDA
FIGURA	3	LOCAL
FIGURA	4	MASCOTA
FIGURA	5	LOGOTIPO
FIGUTRA	6	ORGANIGRAMA
FIGURA	7	MODELO ORGANIZACIONAL U



## INTRODUCCIÓN

Se realizara un estudio de factibilidad para la creación y puesta en marcha de una empresa importadora de repuestos para motocicletas.

Para la cual se realizara un estudio de mercados en la región con el fin de establecer la tendencia de la demanda y la oferta del producto, como el perfil de la competencia que existe actualmente a nivel nacional.

Con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos durante la carrera de ingeniería comercial, se estudiarán tres mercados alternativos para determinar el mercado óptimo que será de donde se realicen las importaciones en el futuro inmediato.

Así mismo se debe diseñar una empresa óptima que ofrezca eficiencia, aprovechando la tecnología que existe y que está al alcance de la empresa en cuanto a calidad, mercadeo y ventas.

Utilizando las herramientas se elaborará un estudio financiero y se evaluará durante el horizonte de cinco años para establecer la viabilidad del mismo, con miras a obtener los recursos para la puesta en marcha que es el objetivo.

De acuerdo a los programas del actual gobierno con respecto al desarrollo del sector comercial y de servicios se ha dado prioridad para la generación de empleo y aumentar la producción nacional contribuyendo al P. I. B. que se ubica en 4.5% para el año 2007, y la tasa de desempleo que se ubica en el 14.1%, según el DANE, Pereira ocupa el primer lugar en el país en desempleo en marzo de 2009 , por tal motivo se ha diseñado planes estratégicos a nivel de las empresas descentralizadas del estado como el Sena con el Fondo Emprender para otorgar créditos blandos con el propósito de financiar proyectos de inversión que se presenten por estudiantes del SENA y estudiantes de últimos semestre de las universidades del país que se encuentren debidamente matriculados.

Este proyecto espera financiarse con recursos del FONDO EMPRENDER del SENA.

# 1.

## REFERENTES DEL PROYECTO

### 1.1

#### JUSTIFICACIÓN

Cada vez son menores las oportunidades de consecución de empleo calificado en nuestro medio y menores los niveles de ingresos que permitan mejorar los niveles de vida. Una opción diferente a las oportunidades que brinda el empleo de fuerza laboral para crecer como personas y desarrollar el plan de vida de los futuros profesionales es generar diferentes posibilidades de ocupación productiva ya sea en forma independiente como asociativa a través del emprendimiento empresarial.

En el año 1951 se dio inicio a las importaciones de repuestos para automotores en Colombia, incluyendo los repuestos para motos, por parte de empresas radicadas en Cundinamarca. Con la apertura económica del año 1990-1994 se dio inicio a la importación de toda clase de repuestos para vehículos, con la baja tasa de arancel que en promedio descendió de 38.5% en 1990 a 11.5%, surgiendo nuevas empresas importadoras de repuestos por la facilidad que ofrece el mercado internacional con calidad y precios.

Los principales departamentos que iniciaron la importación de repuestos fue Cundinamarca y Antioquia por la concentración de vehículos, también por existir ensambladoras como Sofasa Renault en Medellín, empresa importante a nivel nacional, en el municipio de Dosquebradas existe una empresa denominada la Macarena que ensambla automotores e importa partes para vehículos.

Es por esto que se desarrollo un estudio de factibilidad con el propósito de analizar objetivamente cada uno de los factores (mercado, producción, administración y financiero) que inciden directamente en la ciudad de Pereira y el municipio de Dosquebradas.

Se busca aprovechar la formación obtenida en la Universidad Libre en el programa de Ingeniería Comercial, y cuyo perfil profesional es diagnosticar, analizar y proponer desarrollos alternativos en lo comercial, en los productos y servicios con amplia experiencia en servicio al cliente y mercadeo, aplicándolos en la elaboración de proyectos productivos, en este caso sería aplicada a nuestra empresa IMPOESTEN LTDA.

### 1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Existe inconformidad en la demanda de repuestos para motos en la ciudad de Pereira y el Municipio de Dosquebradas por la calidad y los altos costos.

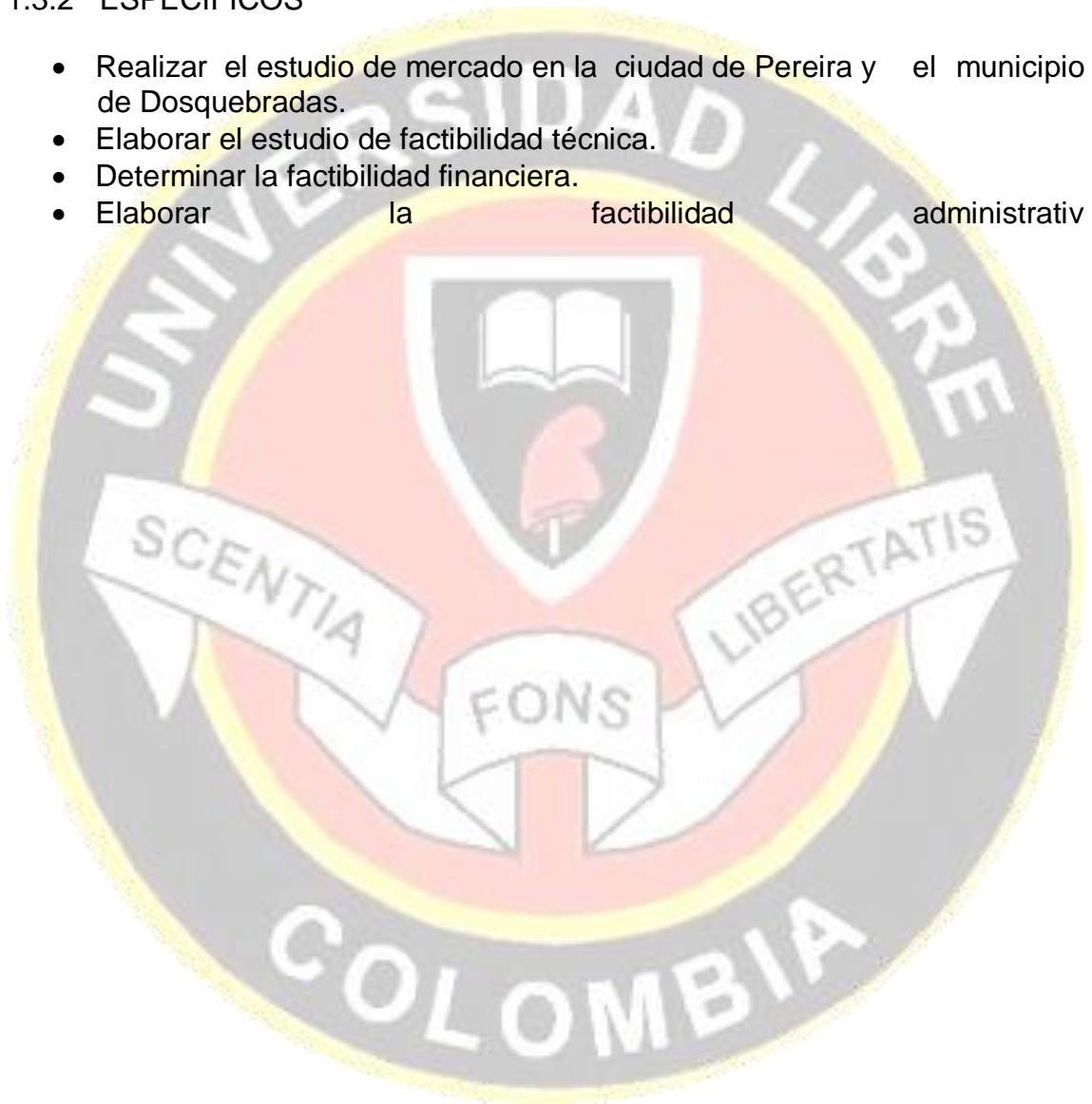
### 1.3 OBJETIVOS

#### 1.3.1 GENERAL

Elaborar el estudio de factibilidad para la creación de una empresa dedicada a la importación y comercialización de repuestos para motocicletas en el mercado de Pereira y el municipio de Dosquebradas.

#### 1.3.2 ESPECÍFICOS

- Realizar el estudio de mercado en la ciudad de Pereira y el municipio de Dosquebradas.
- Elaborar el estudio de factibilidad técnica.
- Determinar la factibilidad financiera.
- Elaborar la factibilidad administrativa



## 2. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

En el presente trabajo presentamos los resultados del estudio de mercado realizado en la ciudad de Pereira y el municipio de Dosquebradas, donde se estudio la demanda y la oferta de repuestos para motocicletas, así como también el perfil de la competencia.

### 2.1 POBLACIÓN OBJETIVO

Para efectos de estudio del proyecto se tiene en cuenta los establecimientos que distribuyen repuestos para motos en la ciudad de Pereira y el municipio Dosquebradas.

### 2.2 MUESTREO

Para el estudio se determinó una muestra estratificada porque se selecciono los establecimientos que se encuentran registrados en el Directorio Telefónico.

**POBLACIÓN:** Finita

Participación de los establecimientos distribuidores de repuestos para motos en Pereira y el municipio de Dosquebradas.

CUADRO 1 - ESTABLECIMIENTOS DE VENTA DE REPUESTOS EN PEREIRA Y DOSQUEBRADAS Y SU PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO.

CIUDAD	NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS	PARTICIPACION
PEREIRA	38	86%
DOSQUEBRADAS	6	14%
<b>TOTAL</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

**POBLACIÓN:** N = 44

La población es finita, porque el número de almacenes distribuidores que se localizan en la ciudad de Pereira y el Municipio de Dosquebradas es muy pequeño, por tal razón son encuestados los 44 almacenes como censo.

**MUESTRA:** n = 44

### 2.3 DEMANDA

Está integrada por personas de ingresos medios, puesto que corresponde a establecimientos comerciales que sus ingresos dependen de esta actividad, integrado por diferentes estratos socioeconómicos, bajo, medio y alto

Los distribuidores de repuestos para motos generalmente son empresas que distribuyen repuestos para vehículos y talleres donde se ofrece el servicio para las motocicletas.

## 2.4 APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

Resultados de la aplicación de la encuesta al estudio de factibilidad para la creación y puesta en marcha de una empresa importadora de repuestos para motocicletas.

La tabulación de la encuesta que encontraran a continuación se aplico a la investigación de mercados a una población constituida por 44 empresas, cuyo resultados son los siguientes:

### A. ENCUESTA DIRIGIDA A LOS DISTRIBUIDORES DE REPUESTOS PARA MOTOS EN LA CIUDAD DE PEREIRA Y DOSQUEBRADAS

Está usted interesado en adquirir repuestos a una nueva empresa importadora de repuestos para motos?

- a. Si
- b. No

#### GRAFICA 1 - PERSONAS INTERESADAS EN DISTRIBUIR NUEVAS MARCAS DE REPUESTOS PARA MOTOS



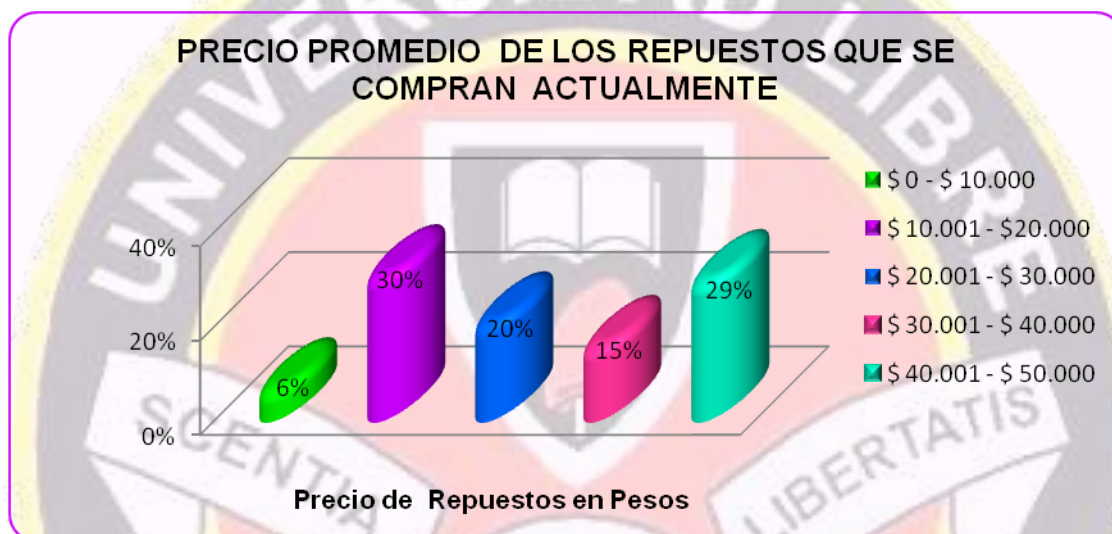
R/. De un total de 44 empresas ubicadas en la ciudad de Pereira y el municipio de Dosquebradas todos manifestarán conformidad para adquirir repuestos a una nueva distribuidora.



**B. DETERMINAR EL VALOR PROMEDIO DE CADA REPUESTO QUE COMPRA ACTUALMENTE SU EMPRESA, (SEÑALAR UN RANGO).**

- a) \$ 0                      \$ 10.000
- b) \$ 10.001              \$ 20.000
- c) \$ 20.001              \$ 30.000
- d) \$ 30.001              \$ 40.000
- e) \$ 40.001              \$ 50.000

**GRAFICA 2 - PRECIO PROMEDIO DE REPUESTOS QUE SE COMPRAN ACTUALMENTE**



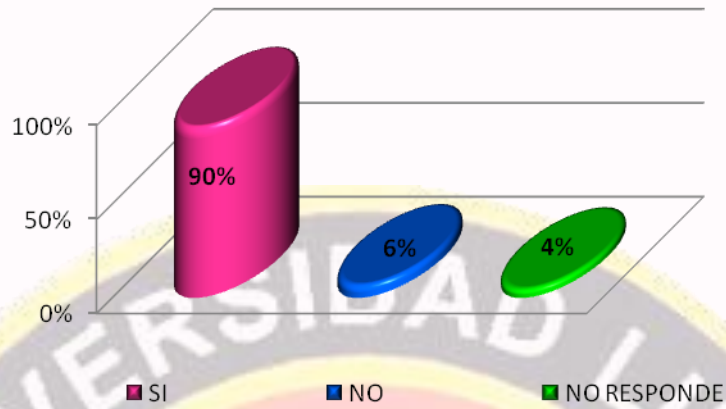
R/. De un total de 44 empresas encuestadas entre la ciudad de Pereira y el municipio de Dosquebradas se concluyo que: el 6% de los encuestados manifestaron adquirir el precio del producto entre \$0 y \$10.000 pesos en el mercado, el 30% de los encuestados manifestaron adquirir el producto en 10.001 y \$20.000 pesos, mientras que el 20% de los encuestados manifestaron adquirir el producto en 20.001 y 30.000, el 15% de los encuestados manifestaron adquirir el producto entre 30.001 \$40.000, respectivamente, el 29% entre \$40.001 y \$50.000.

**C. ACTUALMENTE SE ENCUENTRA COMPRANDO REPUESTOS PARA MOTOS A EMPRESAS IMPORTADORES DE REPUESTOS EN LA CIUDAD DE PEREIRA?**

- a. SI \_\_\_\_\_
- b. NO \_\_\_\_\_

**GRAFICA 3 - EMPRESAS DISTRIBUIDORAS QUE COMPRAN REPUESTOS IMPORTADOS EN LA CIUDAD DE PEREIRA Y EL MUNICIPIO DE DOSQUEBRADAS.**

**EMPRESAS QUE COMPRAN REPUESTOS IMPORTADOS EN LA CIUDAD DE PEREIRA Y EL MUNICIPIO DE DOSQUEBRADAS**



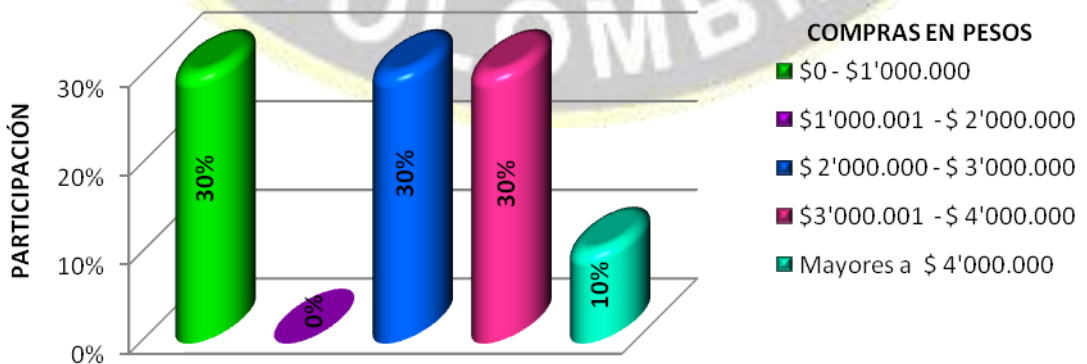
R/. El 90 % del total de los encuestados se encuentra comprando repuestos para motos en la ciudad de Pereira y Dosquebradas, el 6% manifestó no comprar repuestos en Pereira ni Dosquebradas, el 4% no respondió.

**D. CUANTO COMPRA MENSUALMENTE EN REPUESTOS? (INDIQUE UN RANGO).**

- a. \$0 a \$1.000.000
- b. \$1.000.000 a \$2.000.000
- c. \$2.000.001 a \$3.000.000
- d. \$3.000.001 a \$4.000.000
- e. Mayor a \$4.000.001

**GRÁFICA NO 4:** PROMEDIO DE COMPRAS MENSUALES DE REPUESTOS PARA MOTOS EN LA CIUDAD DE PEREIRA Y DOSQUEBRADAS.

**Promedio de Compras Mensuales en Repuestos Para Motos**

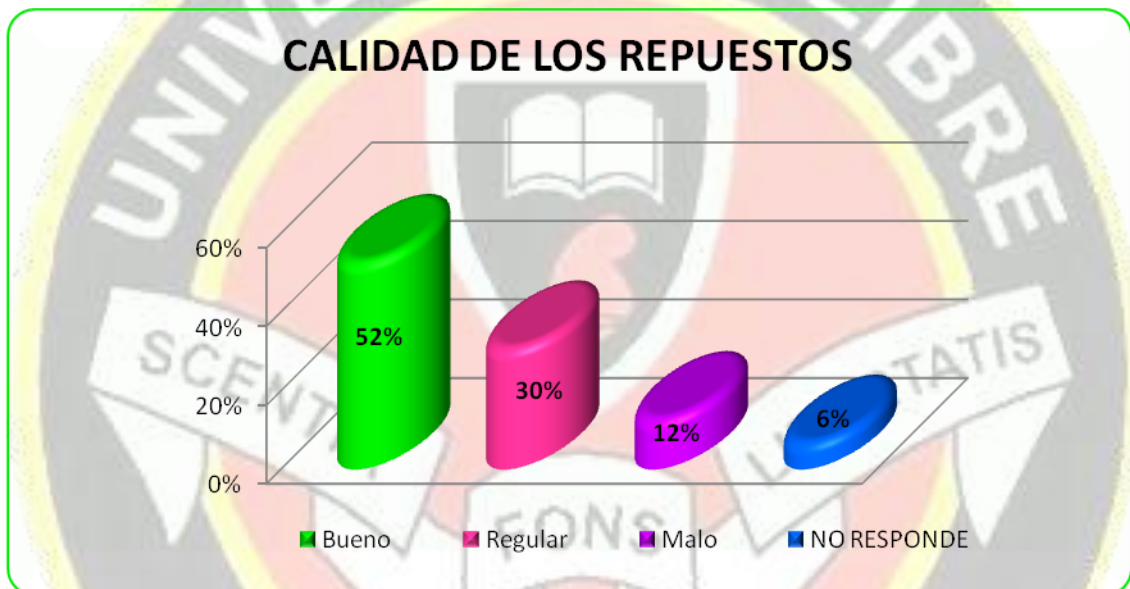


R/. El 30% de los encuestados compra entre 0 y 1.000.001, el 0% entre 1.000.001 y 2.000.000, el 30% entre 2.000.001 y 3.000.000, el 30% entre 3.000.001 y 4.000.000, y el 10% mayor a 4.000.001.

**E. CÓMO CONSIDERA LA CALIDAD DEL PRODUCTO QUE SE DISTRIBUYEN ACTUALMENTE EN LOS ALMACENES DE LA CIUDAD DE PEREIRA Y DOSQUEBRADAS?**

- a). Bueno
- b). Regular
- c). Malo
- d). No sabe, no responde

GRÁFICA - 5: CALIDAD DE LOS REPUESTOS VENDIDOS POR LOS ALMACENES

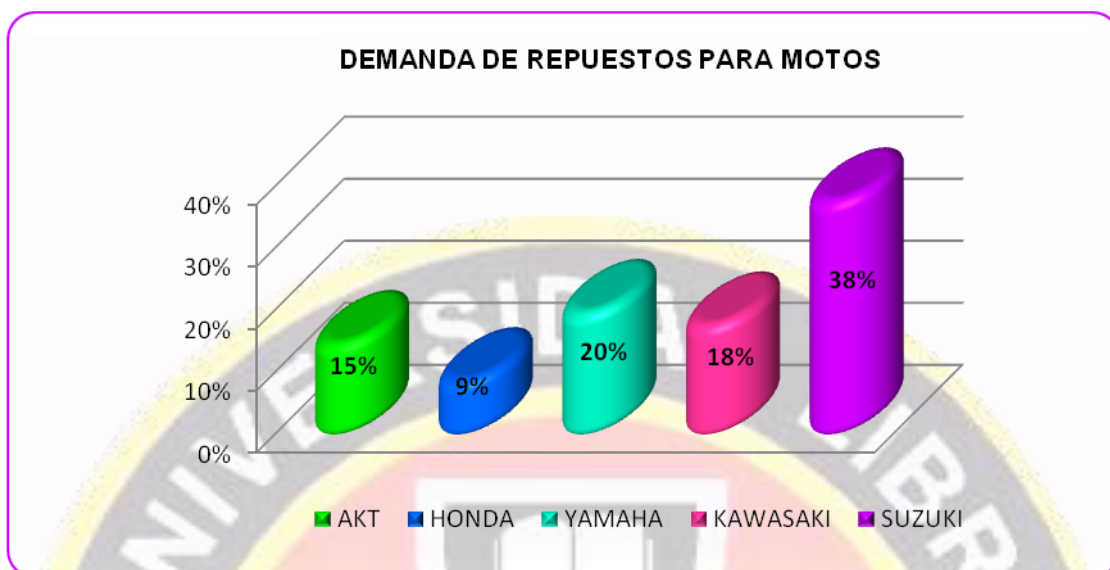


R/. El 52% de los encuestados manifestaron que el producto que actualmente se vende en el mercado es bueno, el 30% de los encuestados manifestaron que es regular, mientras que el 12% de los encuestados dice que es malo, el restante 6% no sabe, no responde.

**F. INDIQUE QUE MARCAS DE REPUESTOS COMPRAN CON MAYOR FRECUENCIA LOS CLIENTES DE LA CIUDAD DE PEREIRA Y EL MUNICIPIO DE DOSQUEBRADAS?**

- a. AKT
- a. YAMAHA
- b. HONDA
- c. SUZUKI
- d. KAWASAKI

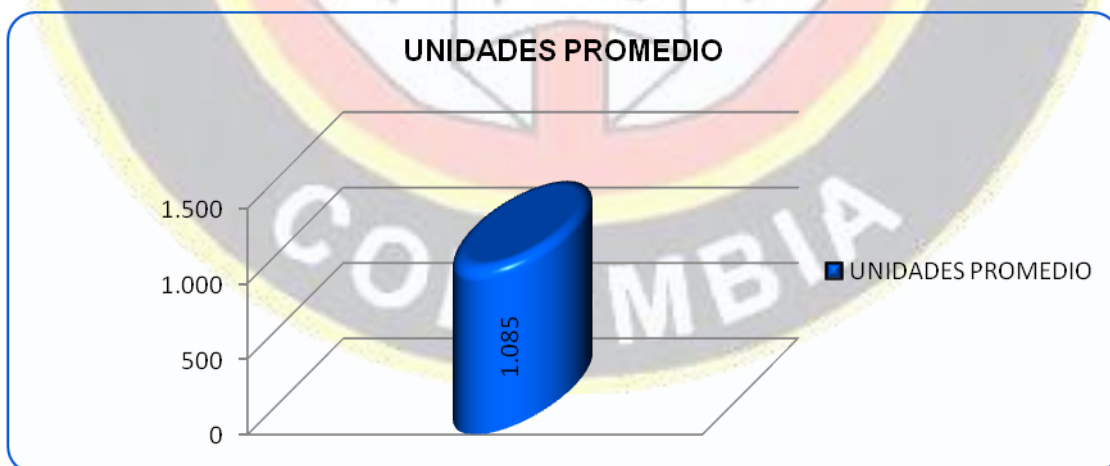
GRÁFICA - 6: MARCAS DE REPUESTOS DE MOTOS QUE COMPRAN LOS CLIENTES CON MAYOR FRECUENCIA



R/. El 38% de las personas encuestadas respondieron que la marca que mayor tiene demanda es Suzuki, el 20% de los encuestados determinaron que es Yamaha, el 18% de los encuestados es marca Kawasaki, el 15% respondió que es AKT, y tan sólo el 9% dice que es Honda.

### G. NÚMERO PROMEDIO DE REPUESTOS QUE COMPRA EN EL MES

GRAFICA 7 - UNIDADES PROMEDIO



R/. El número de repuestos que se compran en el mes por parte de cada distribuidor en promedio es de 1085 unidades, de acuerdo a las encuestas realizadas a 44 empresas de la ciudad de Pereira y Risaralda.

## PROCEDIMIENTO PARA HALLAR LA MEDIA:

Se sumó el total de repuestos de las encuestas que fueron 47.740 unidades, teniendo en cuenta el número de encuestas realizadas son de 44 almacenes en total, dando como resultado 1085 unidades.

$$\bar{X} = \sum x / n = 47.740 / 44 = 1.085 \text{ UNIDADES}$$

**Xi**= Número de repuestos promedio que compra cada distribuidor.

### 2.5 PERFIL DE LA DEMANDA

Los distribuidores de repuestos para motos generalmente son empresas que distribuyen repuestos para vehículos y talleres donde se ofrece el servicio de reparación para las motocicletas.

#### 2.5.1 ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA DE REPUESTOS.

Hay que tener en cuenta el número de motos que existen en la ciudad de Pereira y Dosquebradas para conocer la demanda de motos, lo mismo que las empresas que distribuyen repuestos para las mismas.

#### 2.5.2 MOTOS MATRICULADAS:

##### 2.5.2.1 MUNICIPIO DE PEREIRA

Enero 1 de 2007 a Septiembre 29 de 2008	7.900 Motos
Total Motos matriculadas a Septiembre 29 de 2008	40.796 Motos

##### 2.5.2.2 MUNICIPIO DE DOSQUEBRADAS

De acuerdo a las estadísticas, el municipio de Dosquebradas tiene un 30% más de motos de los que posee la ciudad de Pereira basado en la población.

Este dato fue suministrado por los Institutos de tránsito de Pereira y el municipio de Dosquebradas.

#### 2.5.3 DEMANDA DE REPUESTOS

De acuerdo a la investigación de mercados el valor de las compras realizados por los almacenes distribuidores de repuesto es en promedio **\$103.400.000** mensual, para un total anual de **\$1.240.800.000**. (Este valor corresponde a 47740 unidades mensuales a \$2.166 cada unidad).

La demanda la componen 44 almacenes distribuidores de repuestos para motos en la ciudad de Pereira y Dosquebradas, cada empresa con un

promedio de 1085 unidades por mes, generando una demanda mensual de 47.740 unidades, datos tomados de las investigaciones previamente realizadas; la demanda de repuestos anual es de **572.880** unidades, en la ciudad de Pereira y el Municipio de Dosquebradas.

#### 2.5.4 PRODUCTOS QUE IMPORTO RISARALDA EN EL 2005

Para el proyecto es importante establecer los productos que importo Pereira, con el propósito de ubicar el producto en el mercado.

#### **CUADRO 2. LOS PRODUCTOS QUE IMPORTA EL DEPARTAMENTO DE RISARALDA EN EL PERIODO 2005**

<b>PARTICIPACIÓN</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR FOB (U\$)</b>	<b>PARTICIPACIÓN</b>
111	Producción agropecuaria	1,408,421.74	0.93%
311	Fabricación de productos alimenticios	5,026,266.37	3.31%
321	Textiles	23,069,730.54	15.17%
341	Papel y sus productos	4,308,647.08	2.83%
342	Imprentas y editoriales	1,234,872.95	0.81%
351	Químicos industriales	3,632,847.46	2.39%
355	Caucho	2,042,399.35	1.34%
356	Plásticos	2,124,191.06	1.40%
371	Metálicas básicas de hierro y acero	4,700,159.65	3.09%
382	Maquinaria excluida la eléctrica	14,826,477.92	9.75%
383	Maquinaria eléctrica	14,906,958.75	9.80%
<b>384</b>	<b>Material de transporte</b>	<b>53,973,177.98</b>	<b>35.49%</b>
385	Equipo profesional y científico.	2,206,449.96	1.45%
390	Otras industrias manufactureras	2,109,893.95	1.39%
610	Comercio al por mayor	3,281,855.47	2.16%
	Otros Productos	13,217,812.58	8.69%

<b>VALOR TOTAL</b>	<b>152,070,162.81</b>	<b>100.00%</b>
--------------------	-----------------------	----------------

Las importaciones relacionadas con el material de transporte, se ubica en 35.49% del total de importaciones, donde se observa que el valor agregado en repuestos para motos es alta en la contribución del P. I. B.

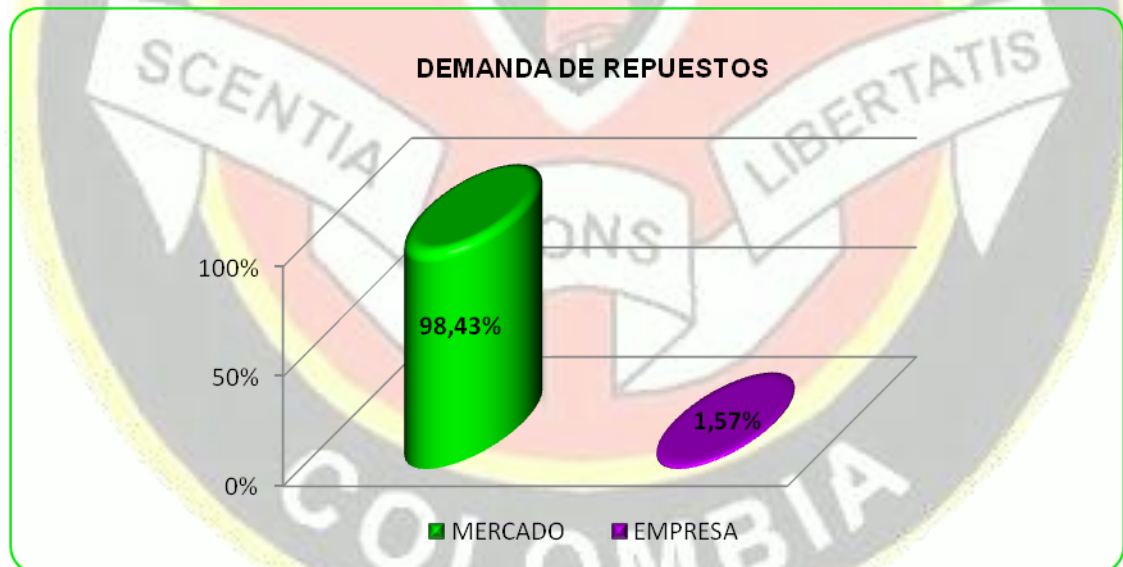
### 2.5.5 PARTICIPACIÓN

La participación del producto en el mercado es 38% importado y el 62% es producido en el país, esto indica que la capacidad de producción es buena puesto que el mercado es competitivo

### 2.6 LA EMPRESA Y SU PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO

- La empresa y su participación en el mercado: 9.000 Unidades.
- Oferta Total del Mercado: 572.880 Unidades por año.
- Cálculo de la participación:  $9.000 \text{ Unidades} / 572.880 \text{ Unidades} = 1.57\%$

GRAFICA 8 - DEMANDA DE REPUESTOS



R/. El objetivo de la empresa es tener el 1.57% de participación del mercado.

### 2.7 COMPETENCIA

#### 2.7.1 PERFIL DE LA COMPETENCIA

El mercado de motos tiene un bajo nivel de competencia para quienes desean incursionar en el medio ya que es un mercado amplio, donde la población del Municipio de Pereira y Dosquebradas tiene una alta demanda de productos relacionados con las motos y sus partes.

Donde cada propietario de moto se convierte en demandante de repuestos, por el desgaste o por mejorar la moto bien sea para la tenencia o para colocarla a la venta.

La competencia es del orden nacional:

➤ **CASARELA**

Esta empresa produce repuestos para motos, especialmente lo relacionado con piñones de todos los tamaños, los otros repuestos para moto hay que importarlos.

➤ **SUZUKI:**

La empresa produce y vende motos, a la vez suministra repuestos en los puntos autorizados, especialmente para las motos que distribuye, garantizando calidad en el producto, para la permanencia en el mercado.

➤ **GENUIMOTOS IMPORTADORA DE REPUESTOS**

Importa repuestos y compra repuestos nacionales de acuerdo a la necesidad, los importados los compra especialmente en Taiwán.

De acuerdo al estudio realizado a las industrias que distribuyen los productos en mención, tienen las siguientes características:

a. Los diversos distribuidores de los repuestos que se emplean en la actualidad para las motos, provienen de las ciudades de: Medellín, Manizales, Cali, Bogotá entre otras; los cuales satisfacen las necesidades que actualmente son requeridas por los diferentes establecimientos, ubicados en la ciudad de Pereira y el Municipio de Dosquebradas.

b. Son empresas que importan el producto en las condiciones y cantidades requeridas para la comercialización, satisfacen la demanda local, el precio de los repuestos es alto debido a que existe poca competencia, lo que conlleva a que la oferta sea baja para atender los almacenes que expenden los repuestos para motocicletas.

## 2.8 PRECIO DE VENTA DEL PRODUCTO

Para determinar el precio de venta se tiene en cuenta el método de costeo total el cual consiste en: El costo del repuesto importado, más los costos generales en que incurre la empresa, más un porcentaje estimado como utilidad.

1. Se estimará un número de productos que son equivalentes para promediar el precio, dependiendo de las características y el precio.



2. Se determinará un lote de productos que sea representativo para el presupuesto de ventas.

Como resultado se estima un precio de venta de cada unidad, de acuerdo a la competencia, puesto que no puede ser inferior a la competencia para lograr el posicionamiento del producto en el mercado.

### 2.8.1 FIJACIÓN DEL PRECIO DE VENTA

Para determinar el precio de venta se tuvo en cuenta los costos necesarios para colocar el producto en el mercado.

#### 2.8.1.1 PRECIO DE VENTA MANILARES

El precio se basó en los costos de importación unitario más los costos de la empresa, como los gastos generales, más una utilidad del 20% sobre los costos, este valor se estimó basado en la competencia.

CUADRO 3 - PRECIO DE VENTA DE MANILARES.

<b>MÉTODO COSTEO TOTAL</b>	
Compra del Producto	3.611
Costos Generales	373,23
<b>TOTAL COSTOS UNITARIOS</b>	<b>3.984,23</b>
Aplicación	20 %
Margen de Utilidad	795,85
<b>PRECIO DE VENTA MANILARES</b>	<b>4.781,08</b>

#### 2.8.1.2 PRECIO DE VENTA PARA EL FUELLE

Todos estos precios se tomaron del mercado de venta de repuestos para motos, se incluye el precio de importación del repuesto más los gastos generales de la empresa y la aplicación del 20%, este precio es competitivo con el mercado.

CUADRO 4 - PRECIO DE VENTA PARA FUELLE

<b>METODO COSTEO TOTAL</b>	
Compra del Producto	114.600
Costos Generales	1.119,70
<b>TOTAL COSTOS UNITARIOS</b>	<b>115.719,70</b>
Aplicación	20 %
Margen de Utilidad	23.143,94
<b>PRECIO DE VENTA FUELLE</b>	<b>138.863,64</b>

### 2.8.1.3 PRECIO DE VENTA PARA REPOSAPIES

Precio tomado del mercado, con base a los costos de compra de los distribuidores de repuestos para motos.

CUADRO 5 - PRECIO DE VENTA PARA REPOSAPIES

METODO DE COSTEO TOTAL	
Compra Del Producto	18992
Costos Generales	373,23
TOTAL COSTOS UNITARIOS	19.365,23
Aplicación	60%
Margen de Utilidad	3.873,05
PRECIO DE VENTA REPOSAPIÉS	23.238,28

### 2.9 FACTIBILIDAD DEL ESTUDIO TECNICO

Consiste en determinar la ubicación geográfica de la empresa importadora de repuestos para motos en la ciudad de Pereira. Cómo su estructura productiva incluyendo tecnología, diseño del producto y capacidad.

Para tomar la decisión de ubicación de la empresa se requiera un estudio que permita ubicar a la empresa en un sitio estratégico que garantice permanencia en el mercado.

Infraestructura que relaciona las principales vías de acceso:

- **Servicios Públicos:** Se tiene en cuenta la calidad y el costo por unidad en energía, agua potable, teléfono que se convierten en insumos para la operatividad de la empresa.
- **Zona Geográfica:** Es de vital importancia puesto que mide el relieve y el clima que tiene la zona como su desarrollo y su importancia como polo de desarrollo regional.
- **Industrias:** De acuerdo a la región por la facilidad de consecución de mano de obra y los costos de los servicios públicos, como el suministro de las materias primas, adicionalmente la exoneración de impuestos a industrias nacientes, se hace necesario que se ubique la empresa en una zona industrial y comercial, que permita unos costos razonables en todos los procesos de la empresa desde su producción hasta su comercialización.
- **Impuestos:** Es importante determinar el paquete de impuestos que existen para las industrias y comercializadoras en cuanto a impuesto de industria y comercio, renta y patrimonio, para tal efecto se estudiará

si hay normas que cobijan las nuevas industrias y como se pueden beneficiar.

- **Transporte:** Es importante para el flujo de los materiales y las personas tanto empleados como clientes, se tiene en cuenta el costo del servicios y la calidad.
- **Seguridad:** Para la valoración de todos los proyectos tanto privados como públicos es indispensable calificar el grado de seguridad con que se cuenta especialmente en fuerza pública y atención por parte del estado, como el nivel de confianza que tiene la misma ciudadanía para el desarrollo normal de las actividades.

### 2.9.1 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

La distribución se hará en vehículos que se contratarán en el lugar de domicilio que lo pagará el comprador a nivel interno o también se realizaran por empresas que transportan mercancía como: Coordinadora Mercantil, Velotax, Envía y Servientrega entre otras.

Especialmente cuando se trata de otras regiones fuera de Pereira y el Municipio de Dosquebradas.

Este servicio se utilizará siempre y cuando el comprador no esté dispuesto a pagar el flete particular o que no cuente con el vehículo para el transporte.

A nivel del exterior se pretende colocar el producto de acuerdo a la negociación F. O. B. (Libre a bordo), en caso que se tenga que enviar a países como Ecuador.

### 2.9.2 ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN

Para garantizar la comercialización del producto se realizara una campaña publicitaria empleando los diferentes medios de comunicación tales como la radio, prensa y correo directo a los propietarios y distribuidores de repuestos para motos a nivel interno. También se elaborará una página web, donde contenga los catálogos de los productos como marca, precio, bondades del mismo y especificaciones técnicas.

- Se otorgaran descuentos especiales por compra de contado hasta del 10%.
- Igualmente se prestará el servicio de instalación y mantenimiento del producto.

A Nivel externo se pretende participar en las muestras internacionales de comercio, como la rueda de negocios donde se ofrecen productos de toda

índole para tener un contacto directo con las empresas demandantes del producto para darles a conocer las bondades del producto, por su durabilidad, especialmente en el países como Ecuador y Perú, por ser limítrofes y por su estructura comercial.

### 2.9.3 TENDENCIAS DEL MERCADO BASADO EN LA MATRIZ DOFA:

Haciendo un análisis de la matriz DOFA, para la permanencia y sostenibilidad de la empresa **IMPOESTEN LTDA**, todos los factores de las Oportunidades y Fortalezas presentan una importante representación en la calificación de los ítems estudiados, superiores al 70% en conjunto, mientras que las debilidades y amenazas representan en conjunto el 30%, mediante estrategias de administración y mercadeo de acuerdo a las tendencias modernas que se están implantando en la modernidad se pretende disminuir el impacto negativo de las amenazas y debilidades, como la competencia por la apertura de los mercados internacionales, especialmente el T. L. C. que de una o de otra manera afecta el desarrollo empresarial, generando ventajas para las empresas de tecnología y capital; y desventajas para las empresas que tienen recursos limitados en cuanto a tecnología y capital convirtiendo a estas últimas en víctimas de la globalización, que no tienen como competir con precios; con el sistema de mercado abierto en el sector privado, no es raro que empresas de talla internacional vean un nicho importante en la comercialización de productos importados para motocicletas como son los repuestos, así como sucedió con las multinacionales que ofrecen todos los productos para el hogar, la construcción y en general víveres y prendas de vestir; que en un alto porcentaje depende de empresas monopolistas o controladores del mercado, por su capital en publicidad y en precios que ninguna empresa local está en capacidad de sostenerse en el corto plazo.

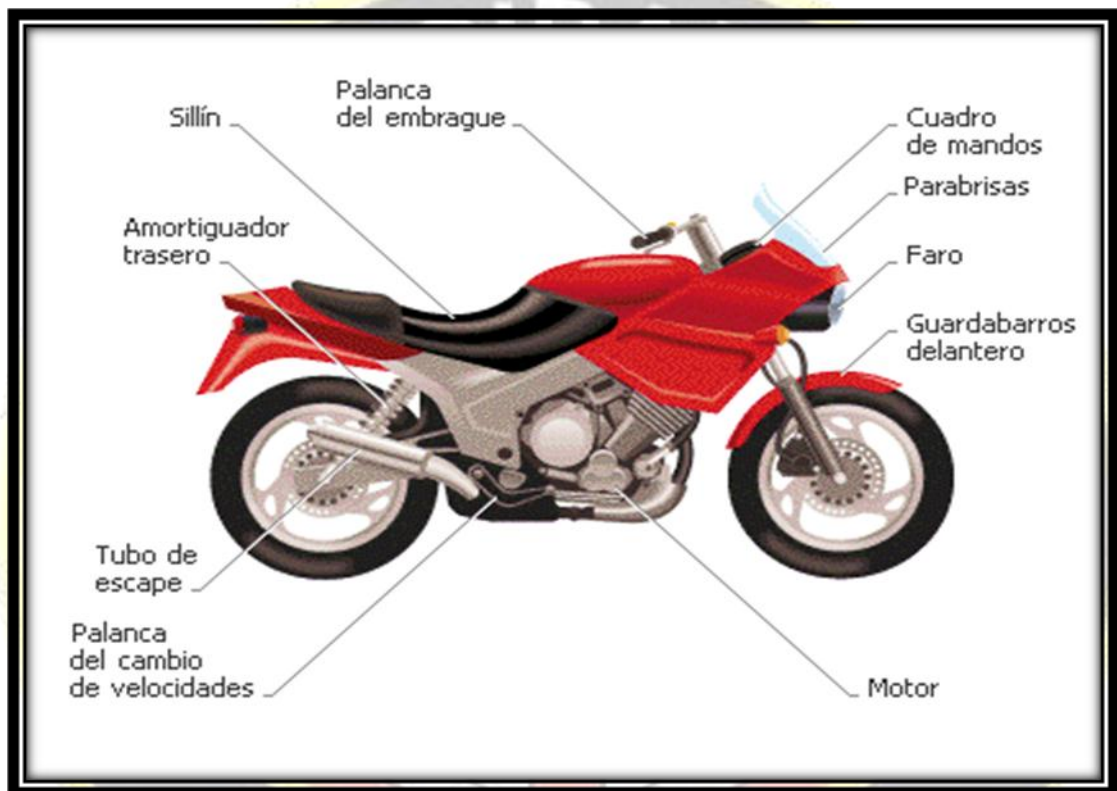
Se puede considerar una ventaja para la empresa que en la actualidad no existe en la región empresas de competencia del orden internacional, todas son locales como se puede apreciar en el estudio de mercadeo, existen empresas del orden local y nacional.

### 3. ESTUDIO TECNICO OPERACIONAL

#### 3.1 PRODUCTOS A IMPORTAR

Comprende los bienes que se ofrecen en el mercado objeto de estudio del presente proyecto que es compuesto por repuestos importados para motocicletas, los cuales serán la base de la empresa a crear.

FIGURA 1 - PARTES DE LA MOTOCICLETA



##### 3.1.1 PARTES DE LA MOTOCICLETA

Esta ilustración muestra algunas de las partes más importantes de una motocicleta. Los mandos de la transmisión, como la palanca del embrague y la del cambio de velocidades, están situados en el manillar o en el estribo, donde el motorista puede manejarlos con facilidad. El amortiguador trasero y los demás componentes de la suspensión protegen al conductor frente a las sacudidas y los baches. El tubo de escape conduce los gases generados por el motor hasta la parte de atrás de la motocicleta.

En la investigación de mercados realizada con anterioridad se aplicó a estos tres tipos de productos, ya que estos son los más comunes del mercado.

### 3.2 FICHA TECNICA DE LOS PRODUCTOS A IMPORTAR

En los cuadros siguientes se observa las especificaciones para el registro respectivo del producto.

CUADRO 6 - FICHA TECNICA MANILARES

ITEMS	REFERENCIA
DOCUMENTO	8711100000
NOMBRE DEL PRODUCTO	FUELLE
CODIGO PRODUCTO	3-9-12
MODELO	TRICAR BAJAI 125/125 CC
DISTRIBUIDOR	IMPORTACIONES ESTEN LTDA
POSICION ARANCELARIA	8714.10

CUADRO - 7 FICHA TECNICA FUELLE

ITEMS	REFERENCIA
DOCUMENTO	8711100000
NOMBRE DEL PRODUCTO	MANILARES
CODIGO PRODUCTO	44-4-53
MODELO	TRICAR BAJAI 125/125 CC
DISTRIBUIDOR	IMPORTACIONES ESTEN LTDA
POSICION ARANCELARIA	8714.10

CUADRO 8 - FICHA TECNICA REPOSAPIÉS

ITEMS	REFERENCIA
DOCUMENTO	8711100000
NOMBRE DEL PRODUCTO	REPOSAPIE
CODIGO PRODUCTO	4-92-13
MODELO	TRICAR BAJAI 125/125 CC
DISTRIBUIDOR	IMPORTACIONES ESTEN LTDA
POSICION ARANCELARIA	8714.10

CUADRO 9 - FICHA TECNICA GENERAL DE MOTOPARTES

Ordinal	Ítem	Descripción	Valor	%/Total	%/Acum
5	8711100000	<p><b>Capítulo :</b> 87 VEHÍCULOS AUTOMÓVILES, TRACTORES, VELOCÍPEDOS Y DEMÁS VEHÍCULOS TERRESTRES, SUS PARTES Y ACCESORIOS</p> <p><b>Partida :</b> 8711 Motocicletas (incluidos los ciclomotores) y velocípedos equipados con motor auxiliar, con sidecar o sin él; sidecares</p> <p><b>Apertura : -</b></p> <p><b>Ítem :</b> 8711100000 Con motor de émbolo (pistón) alternativo de cilindrada inferior o igual a 50 cm<sup>3</sup></p>	79,954	1.77%	19.26%

### 3.3 DISEÑO DEL PRODUCTO

El producto tiene diferentes presentaciones y aplicaciones como se muestra a continuación.

CUADRO 10 - DISEÑO DE LOS PRODUCTOS

 <p><b>MANILAR</b></p>	<p>Los manillares proporcionan una posición más vertical, más cómoda para montar en moto levantando o acercando el manillar original de la moto.</p>
 <p><b>REPOSAPIE</b></p>	<p>Este producto ayuda a una correcta posición del cuerpo. Los Reposapiés son especialmente beneficiosos para las personas cuyos pies no reposan cómodamente en el suelo después de ajustar la silla a la altura adecuada. Una Correcta Posición del cuerpo ayuda a reducir la tensión y la fatiga de las piernas, la espalda y el cuello.</p>
 <p><b>FUELLE</b></p>	<p>Fuelles son elementos protectores que constan de una pieza de fuelle móvil (parecida a un acordeón que se estira) y dos unidades conectoras que sirven para fijarlos. Actúan como protección para los vástagos de movimiento axial y las piezas de las máquinas y les protegen contra la suciedad, las salpicaduras de agua, el polvo y las condiciones meteorológicas</p>

### 3.4 MATRIZ IMPORTADORA DE REPUESTOS

CUADRO 11 - MATRIZ IMPORTADORA DE REPUESTOS

AMENAZAS	DEBILIDADES
<p><b>Competencia Desleal</b> En el mercado existen empresas que compiten con precios bajos, con el fin de sostener los costos variables.</p>	<p><b>Baja Inversión</b> Existe renuencia a invertir en el país, esto hace que los negocios no tengan el jalonamiento esperado por los inversionistas, dando margen al Pesimismo empresarial.</p>

AMENAZAS	DEBILIDADES
<p><b>Desempleo</b>            Con la tasa de desempleo que actualmente se ubica alrededor del 12.8%. Es una amenaza para cualquier empresa naciente, puesto que muchas personas trabajan para el sustento personal, olvidándose del nivel salarial decretado y/o acordado por los Gremios y el Gobierno Nacional.</p>	<p><b>Incertidumbre</b>            Existe incertidumbre en la región para la generación de empresas nuevas, por la tasa de desempleo que es relativamente alto, si se tiene en cuenta que en la ciudad de Pereira, no se aparta del contexto Nacional.</p> <p><b>Tecnología</b>            Es importante denotar que la tecnología en la Región no es la más avanzada lo que se tiene como una debilidad, mientras que en otras regiones existe una tecnología avanzada, en el caso de los países desarrollados con el invento de la robótica y la electrónica, mecánica, dando como resultado productos con alta perfección y calidad.</p>

OPORTUNIDADES	FORTALEZAS
<p><b>Generación de empleo</b>            Al generar empleo se convierte en una oportunidad para el desarrollo regional y de los inversionistas, que con la escasez de empleo que limita el enganche de personal profesional en empresas de la región, al crear una empresa IMPORTADORA DE REPUESTOS PARA MOTOS en ciudad de Pereira, mejora el panorama para los egresados de las universidades que se convierte en alternativa empresarial.</p> <p><b>Variación en Repuestos</b>            Al existir una variedad de empresas que ofrecen una gama de repuestos para motos, se convierte en una oportunidad para la demanda satisfacer sus necesidades, quienes</p>	<p><b>Experiencia</b>            Se cuenta con alta experiencia en el ramo puesto que Pereira tiene personal altamente capacitado en la comercialización de repuestos para motos.</p> <p><b>Desarrollo Empresarial:</b>            Existe un buen nivel de desarrollo empresarial y se incrementa con las multinacionales que se están instalando en la región como: Carrefour, Macro, Alkosto, Homecenter, Unicentro, Éxito, y otras de renombre nacional e internacional.</p>



OPORTUNIDADES	FORTALEZAS
<p>Pueden seleccionar el producto que mejor se acomode a su presupuesto familiar y empresarial.</p> <p><b>Calidad</b> Mejora la calidad del producto y del servicio de la competencia.</p>	<p><b>Tamaño de la Empresa</b> Como es una empresa pequeña se facilita el control operativo y administrativo.</p>

### 3.5 MACROLOCALIZACIÓN

Consiste en determinar cuál es el departamento que mejor puntaje tiene para establecer la industria, analizando los factores estudiados anteriormente, dándoles un puntaje de calificación de acuerdo a las características seleccionadas para establecer el proyecto de acuerdo a la importancia relativa, para este caso se toma una calificación de uno a cinco y luego se pondera para luego obtener el valor seleccionado.

CUADRO 12 - LOCALIZACIÓN

ITEMS	PONDE	CALIF	PUNT	CALIFIC	PUNT	CALIF	PUNT
Infraestructura	20%	3	0.6	4	0.8	3.5	0.7
Sev. publicos	10%	4	0.4	4.5	0.45	4	0.4
Com. De repuestos	10%	3	0.3	4	0.4	2	0.2
Zona geográfica	10%	2	0.2	4	0.4	2	0.2
Industrias	15%	3	0.45	4	0.6	4	0.6
Impuesto	15%	4	0.6	4	0.6	3	0.45
Transporte	10%	3.5	0.35	4	0.4	4	0.4
Seguridad	15%	4	0.6	4	0.6	4	0.6
<b>Total</b>	<b>100%</b>		<b>0.35</b> CALDAS		<b>4.25</b> RISARALDA		<b>3.55</b> QUINDIO

De acuerdo al estudio realizado se determina como departamento que cumple con las condiciones para la creación de la importadora de repuestos para motocicletas en el Departamento del Risaralda con 4.25 puntos, frente a Caldas con 3.5 puntos y Quindío con 3.55 puntos respectivamente, considerando a Risaralda privilegiado por su localización.

FIGURA 2 - MAPA DE RISARALDA



### 3.6 MICROLOCALIZACIÓN

Consiste en determinar el punto donde se establecerá la empresa, para el caso se tiene tres alternativas de acuerdo a los parámetros exigidos para la ubicación estratégica, que permita la vida de la comercializadora y su permanencia en el mercado, son tres municipios del Departamento del Risaralda, los cuales son: Pereira, que es la capital y cuenta con un potencial en desarrollo de obras de infraestructura además de ser epicentro en el eje cafetero, otro municipio es Dosquebradas que se ha caracterizado por ser industrial y por encontrarse una gama de industrias que favorece el proyecto por sus ventajas en cuanto a ubicación geográfica, obras de infraestructura, servicios públicos y por último se tiene en cuenta Santa Rosa de Cabal que por ser otra alternativa tiene una ubicación central y se considera el municipio que aporta más después de Dosquebradas.

Para este caso se tiene en cuenta las siguientes variables:

- **Incentivo a la Industria:** Se considera crucial para la localización puesto que significa un ahorro en cuanto a menos impuestos en industria y comercio por la exoneración por diez años para empresas nuevas, como el incentivo por costos deducibles por la generación de empleo.

- **Empresas Distribuidoras de Repuestos:** Sirve para garantizar la sostenibilidad puesto que la mayoría de las empresas competitivas son empresas que cuentan con trayectoria a nivel nacional.
- **Vías de Acceso:** Para la movilidad de los factores de producción ahorrando costos de fletes y transporte en general del personal que tiene una vinculación directa e indirecta con la empresa.
- **Industrias:** Se considera que hace parte de una estrategia ya que existen las condiciones tecnológicas por parte del estado y de las otras industrias, creándose un clima propicio para la producción y comercialización.
- **Servicios Públicos:** Es de vital importancia puesto que se requieren redes de acuerdo a las necesidades, tanto de energía, como acueducto y alcantarillado.

**Cultura:** Mide el impacto de la empresa en el medio y la acepta.

CUADRO 13 - MICROLOCALIZACIÓN

ITEMS	PONDE	CALIF	PUNT	CALIFIC	PUNT	CALIF	PUNT
Incentivo Industria	20%	4	0.8	2	4	4.5	0.9
Com. Repuestos Motos	20%	4	0.8	3	0.6	4	0.8
Vía de Acceso	15%	3	0.45	3	0.45	4	0.6
Industria	15%	3	0.45	3	0.45	4	0.6
Servicios Públicos	15%	5	0.75	4	0.6	3	0.4
Cultura	15%	4	0.6	4	0.6	3	0.4
<b>Total</b>	<b>100%</b>		<b>3.85</b> PEREIRA		<b>3.1</b> STA. ROSA		<b>3.55</b> D.QUEBRADAS

Después de hacer un estudio a las variables en referencia se concluye que el mayor puntaje lo obtuvo el municipio de Pereira con una calificación de 3.85.

### 3.7 PLANTA

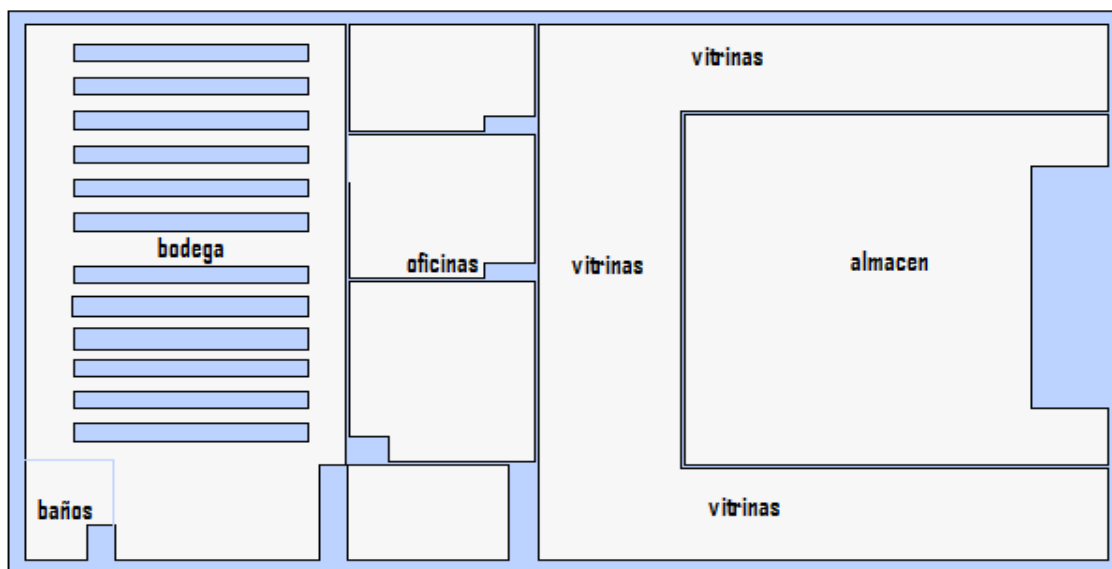
Comprende planta física y planta de personal.

#### 3.7.1 PLANTA FISICA

La planta física comprende un local con buena infraestructura para llevar a cabo la actividad comercial, como es las oficinas de la empresa, el almacén para atención al cliente, y la bodega para almacenar los productos, se estima un área de 140 metros cuadrados para la empresa.

**Edificio:** Es un local comercial en este caso con las especificaciones dadas.

FIGURA 3 - LOCAL



### 3.7.1.1 CAPACIDAD DE LA PLANTA

La empresa pretende abastecer el mercado de repuestos en la ciudad de Pereira y el Municipio de Dosquebradas de acuerdo al estudio de mercados en un 1.57% de la participación del mercado actual.

### 3.7.1.2 DISTRIBUCIÓN EN PLANTA

La empresa requiere un local acondicionado para exhibir los repuestos de moto partes, además se contará con una bodega que cumple con los requerimientos establecidos por la ley, en esta planta encontraremos asimismo tres oficinas, las cuales serán ocupadas de acuerdo a lo establecido en el organigrama de la empresa.

CUADRO 14 - DISTRIBUCIÓN EN PLANTA

DEPARTAMENTO	METROS CUADRADOS
OFICINAS	30
ALMACEN	60
BODEGA	50
<b>TOTAL</b>	<b>140</b>

### 3.7.1.3 EXPLOTACIÓN DE LA PLANTA

Para efectos del presente proyecto se estima iniciar con una capacidad de explotación del 50% para tener una capacidad indolente que será aprovechada a medida que se requiera, para prever el crecimiento de la empresa en el horizonte del proyecto.

CUADRO 15 - EXPLOTACIÓN DE LA PLANTA

CAPACIDAD	%
INSTALADA	100
UTILIZADA	50

### 3.7.2 PLANTA DE PERSONAL

Para lograr los objetivos propuestos se pretende tener el siguiente personal:

- Gerente
- Administrador
- Contador Público
- Secretaria
- Vendedores
- Servicios generales

### 3.7.3 MANUAL DE FUNCIONES

CUADRO 16 - MANUAL DE FUNCIONES

CARGO	FUNCIONES
<p><b>GERENTE</b></p> <p><b>Requisitos:</b> Carrera universitaria, con conocimientos o estudios técnicos en sistemas, contabilidad, mercadeo, inglés y servicio al cliente, mayor de 25 años residente en Pereira, con excelente principios y valores morales, con arranque, con iniciativa, despierto y creativo.</p> <p><b>Experiencia:</b> Un año en cargos administrativos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar los pagos a proveedores, Impuestos, nómina, otros.</li> <li>• Dirigir la empresa hacia las metas.</li> <li>• Planificar y organizar los objetivos propuestos.</li> <li>• Realizar los trámites legales que la empresa necesite.</li> <li>• Realizar gestiones de mercadeo y ventas.</li> </ul>

CARGO	FUNCIONES
<p><b>Salario:</b> \$1.500.000</p> <p>Tiene a su cargo el manejo de la empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programar las reuniones y entrega de informes.</li> <li>• Establecer estrategias adecuadas para mantenerse en el mercado.</li> <li>• Realizar la Selección, Inducción y Capacitación del personal operativo.</li> </ul>

CARGO	FUNCIONES
<p><b>SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO</b></p> <p><b>Requisitos:</b> Carrera técnica o universitario, con conocimientos en mercadeo, compras y suministros, almacén, sistemas, manejo de personal, excelente presentación personal, honesto, creativo, residente en Pereira, mayor de 25 años con manejo de buenos principios y valores morales.</p> <p><b>Experiencia:</b> Un año en cargos administrativo u operativos.</p> <p><b>Sueldo:</b> \$ 800.000</p> <p>Tiene a su cargo la administración y supervisión de las labores productivas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la compra de repuestos para motos.</li> <li>• Coordinar y proyectar la prestación las ventas según solicitud de los clientes.</li> <li>• Elaborar las cotizaciones, facturas, comprobantes y órdenes de prestación de servicios.</li> <li>• Responde r por el manejo del personal y toda actividad que de ello deriven.</li> <li>• Realizar gestiones de mercadeo y ventas.</li> <li>• Realizar la Selección, Inducción y Capacitación del personal de ventas y de servicios.</li> </ul>

CARGO	FUNCIONES
-------	-----------

<p><b>CONTADOR</b></p> <p><b>Requisitos:</b> Contador público.</p> <p><b>Experiencia:</b> dos años</p> <p><b>Sueldo:</b> \$ 600.000, (ya que no será una persona fija de la empresa, sino que se le contratará por horas.)</p> <p>Tiene a su cargo la realización de los informes contables, presentar informes cada mes al gerente y a la junta de socios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• registrar los movimientos contables. Llevar y</li> <li>• al día las obligaciones tributarias. Mantener</li> <li>• a la junta Directiva el Balance General mensualmente. Informar</li> </ul>
---	--

CARGO	FUNCIONES
<p><b>SECRETARIA</b></p> <p><b>Requisitos:</b> Secretaria Ejecutiva</p> <p><b>Experiencia:</b> Dos años</p> <p><b>Salario:</b> \$496.900</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• los compromisos de la empresa. Atender</li> <li>• el teléfono. Contestar</li> <li>• las actas de Junta y elaborar los escritos relacionados con la gerencia. Elaborar</li> <li>• la administración. Ayudar a</li> <li>• el archivo al día. Mantener</li> <li>• Registrar todo lo relacionado con entrada y salida de personal.</li> </ul>

CARGO	FUNCIONES
<p><b>VENDEDORES</b></p> <p><b>Requisitos:</b> Bachilleres</p> <p><b>Experiencia en el ramo:</b> Dos años</p> <p><b>Sueldo:</b> \$ 800.000</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• al cliente. Atender</li> <li>• mercadeo constantemente con los clientes para mejorar el servicio. Hacer</li> <li>• y entregar el producto. Facturar</li> </ul>

### 3.7.4 RELACIONES INTERNAS

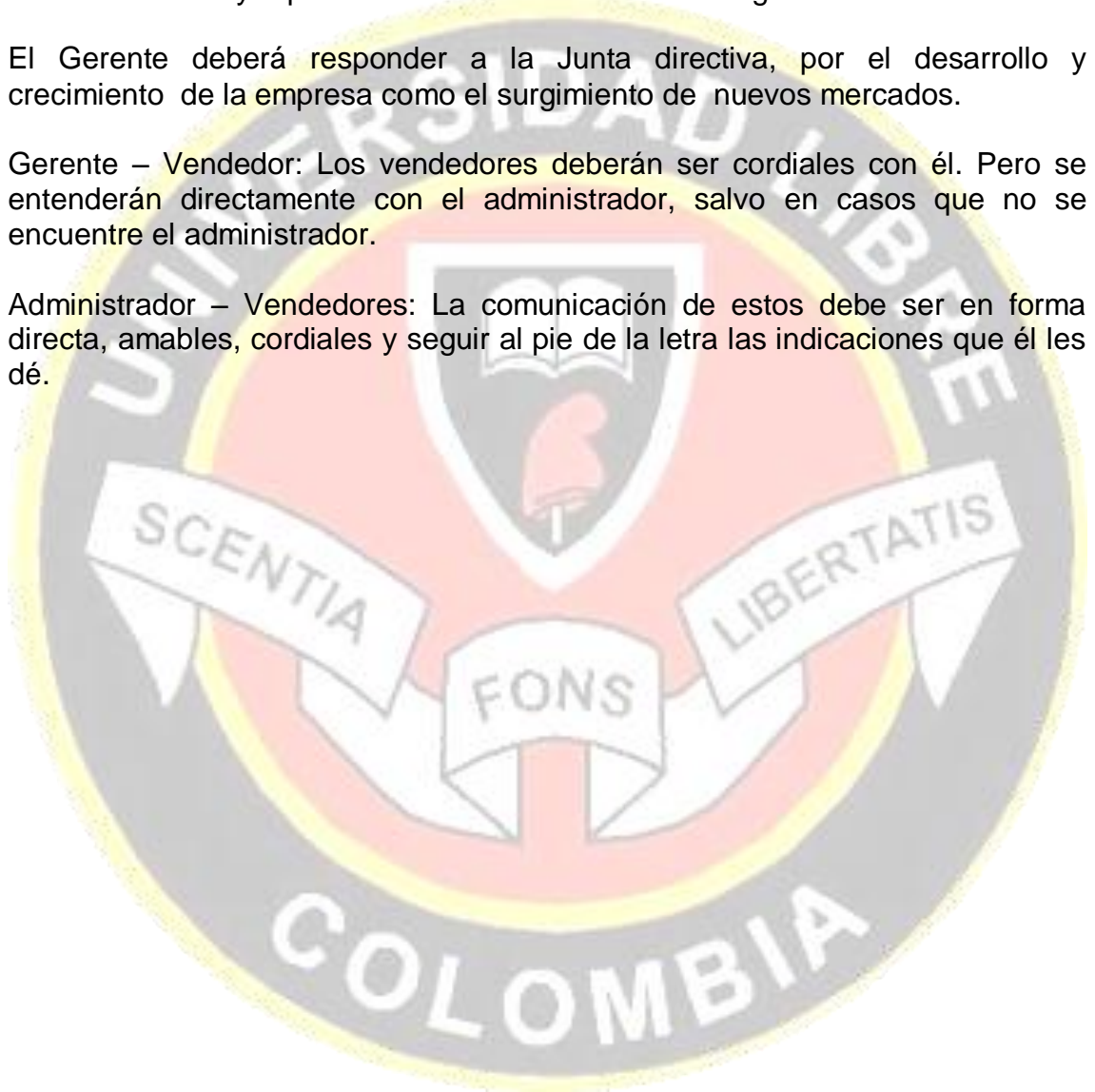
Es la comunicación directa y constante de todos los aspectos técnicos administrativos y operativos que competen a la empresa, es de esta donde se deben de tomar las decisiones y correctivos para el cumplimiento de la labor.

El administrador deberá responder al gerente por la parte operativa y del recurso humano ya que estos están directamente a cargo de él.

El Gerente deberá responder a la Junta directiva, por el desarrollo y crecimiento de la empresa como el surgimiento de nuevos mercados.

Gerente – Vendedor: Los vendedores deberán ser cordiales con él. Pero se entenderán directamente con el administrador, salvo en casos que no se encuentre el administrador.

Administrador – Vendedores: La comunicación de estos debe ser en forma directa, amables, cordiales y seguir al pie de la letra las indicaciones que él les dé.





## 4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL

### 4.1 ORGANIZACIÓN

La Importaciones Estén Ltda. Se basará en el principio de la participación en la administración de todos los integrantes, aprovechando el mejoramiento continuo en cada proceso o etapa de producción.

#### 4.1.1 CLASE DE EMPRESA

Se pretende crear una sociedad de responsabilidad limitada, regida por el Código de Comercio y demás normas.

#### 4.1.2 OBJETO SOCIAL

Distribución de repuestos para motos en la ciudad de Pereira y el municipio Dosquebradas.

### 4.2 MISION

IMPOESTEN, busca satisfacer la demanda de repuestos para motos de la mejor calidad, de Pereira y Dosquebradas siendo pionera en la generación de empleo y bienestar social para el personal vinculado con la empresa.

### 4.3 VISION

Ser los mejores garantes en la distribución y comercialización de partes para motocicletas de las marcas más importantes del mercado colombiano, brindando asesoría y respaldo a nuestros clientes.

### 4.4 NOMBRE DE LA EMPRESA

El significado de nuestro nombre de la empresa es:

**IMPO**: Importaciones para:  
**EMPEZAR** una empresa con:  
**ESPERANZA** continuar con:  
**SOSTENIBILIDAD** y terminar  
**CRECIENDO**

#### 4.5 SLOGAN

Está diseñado para reafirmarles a los clientes que somos una empresa comprometida que piensa en sus clientes.

***“Calidad y Servicio al Alcance de Tus manos”***

#### 4.6 MASCOTA

Diseñamos esta mascota, pensando en obtener siempre la satisfacción de los clientes, ya que ellos serán el pilar de nuestra empresa.

FIGURA 4 - MASCOTA



#### 4.7 LOGOTIPO

Fue diseñado pensando de manera global, ya que somos importadores y pretendemos en un futuro muy cercano abarcar no solo el mercado local, sino también el nacional e internacional.

FIGURA 5 - LOGOTIPO



## 4.8 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

### 4.8.1 ORGANIGRAMA

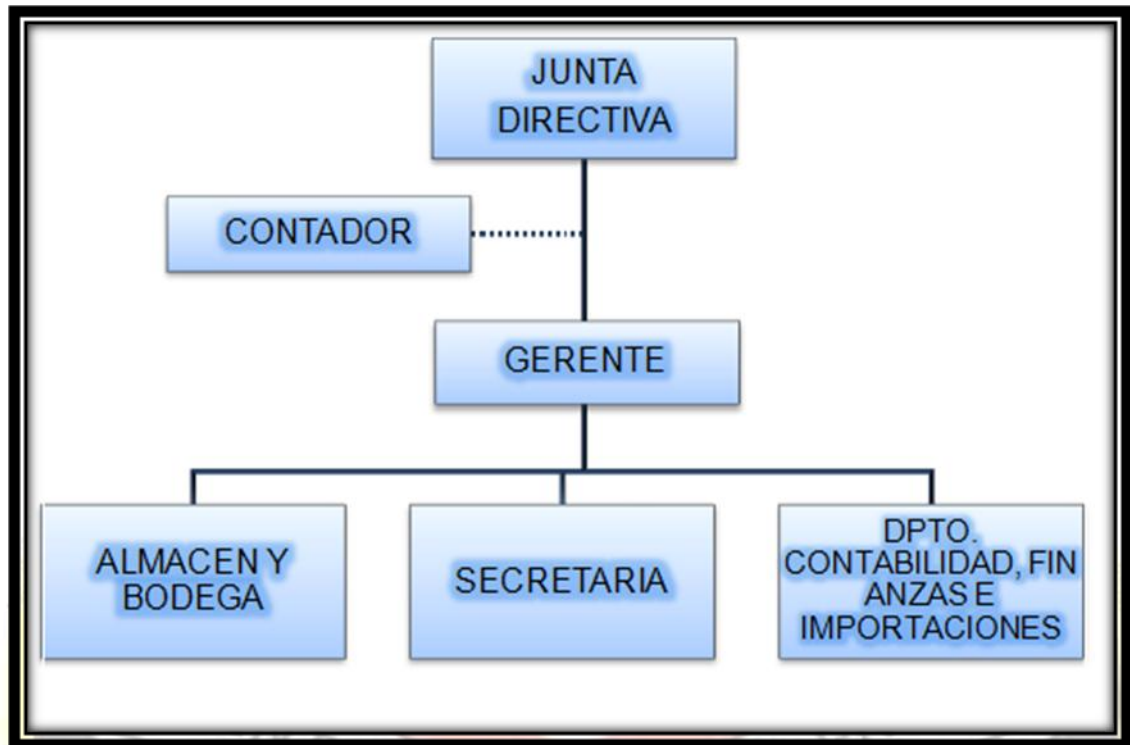


FIGURA 6 - ORGANIGRAMA

### 4.8.2 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

#### 4.8.2.1 MATRIZ DOFA DE LA EMPRESA

Para establecer la capacidad de competencia en el mercado y para saber que estrategias se deben implementar en el plan de acción es necesario conocer las variables más importantes en la matriz **DOFA**.

CUADRO - 17 MATRIZ DOFA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p><b>Tecnología:</b> Existe la tecnología apropiada para la asesoría en materia de repuestos de moto.</p>	<p><b>Mejor Nivel de Ingresos:</b> Con la creación de nuevos puestos de trabajo se incrementa el ingreso familiar y jalona el sector comercial que ha sido bandera en la ciudad de Pereira.</p>

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p><b>Mano de obra:</b> En la región existe mano de obra económica y calificada para la comercialización, instalación y mantenimiento de repuestos para motocicletas.</p> <p><b>Generación de empleo:</b> Se aprovecha el proyecto para la creación de nuevos puestos de trabajo directo e indirecto.</p> <p><b>Desarrollo regional:</b> Entidades como la Cámara de Comercio de Pereira y Dosquebradas están fomentando la creación de microempresas como bandera para el desarrollo.</p> <p><b>Creación de Empresas.</b> Es importante puesto que existe exención de impuestos: Industria y Comercio, Renta. Por la generación de nuevos puestos de trabajo.</p>	<p><b>Nuevos Productos:</b> Se importa productos que son competitivos con los existentes en el mercado y aumenta la oferta que favorece al consumidor quien tiene alternativas para tomar decisiones de comprar el producto que llene las expectativas.</p> <p><b>Precios:</b> Este factor es importante puesto que se puede colocar en el mercado a costos bajos por la competencia que existe actualmente, además de persistir una devaluación moderada de la moneda con respecto al dólar.</p>

AMENAZAS	DEBILIDADES
<p><b>Incremento del Desempleo:</b> Al aumentar el nivel de desempleo, los ingresos de los compradores de producto se ven disminuidos en un alto porcentaje, esto es debido a que la tasa de desempleo aumenta considerablemente, ubicándose en 12 % a Abril de 2009.</p>	<p><b>Costo del Dinero</b> El Gobierno ha bajado las tasas de interés para los créditos, para el fomento de la creación de empresas.</p> <p>El P. I. B. Creció en un 2.5% anual en el año 2007, la tasa de inflación al 6.7%, casi el doble generando una brecha inflacionaria que hace que el costo del dinero aumente considerablemente, por un lado por la inflación y por otro lado por la dificultad para el acceso a créditos en el sistema financiero.</p>

AMENAZAS	DEBILIDADES
<p><b>Inseguridad:</b> De acuerdo a los estudios realizados por el Departamento del Risaralda, ha sido difícil combatir la delincuencia, por los problemas que afectan el país, como la desmovilización de campesinos a las ciudades, y por el despido masivo de personal que ha laborado con el estado y hoy con el plan de austeridad no se están creando nuevos puestos de trabajo y tampoco están remplazando los existentes.</p> <p>Con el problema de reevaluación de dólar se cerraron 375 empresas en el país, generando detrimento en los niveles de vida de la población, Pereira no escapa a esa realidad puesto que en Julio de 2008 ocupó el primer lugar en desempleo en el país.</p>	<p><b>El Posicionamiento de las Grandes Empresas en el Mercado:</b> Es importante denotar que el monopolio siempre hace difícil el surgimiento de nuevas empresas a escala que compiten en el mercado con precio, calidad y sistema de financiación, que el pequeño empresario se ve impedido para hacer frenar a esta situación.</p>

En cuanto a los ítems evaluados podemos observar que las fortalezas que hay en el mercado como es tecnología, mano de obra calificada, es favorable y las oportunidades como la creación de empresas, nuevos productos de buena calidad, satisfacen el mercado y se considera positivo para el proyecto. En cuanto a las amenazas como el incremento del desempleo y la inseguridad pesan menos que las oportunidades, por la relevancia de las variables estudiadas, ya que se encuentra un mercado amplio para satisfacer la creación de la empresa que se pretende llevar a cabo.

Se cuenta con una zona central de desarrollo como lo es el eje cafetero, donde se están realizando inversiones cuantiosas mejorando la comercialización de una gama de productos y servicios.

#### 4.9 APLICACIÓN DE CONCEPTOS DE SERVICIO AL CLIENTE

##### 4.9.1 GERENCIA DEL SERVICIO

El valor agregado que se le pondrá al producto, es el excelente servicio al cliente, ya que además de ser el servicio más económico que los que existen en el mercado, le ofrecerá a los clientes confiabilidad, amabilidad responsabilidad y se tendrá comunicación directa con el usuario con el fin de conocer los resultados de la prestación del servicio y así mejorar cada día y complementar los requerimientos de las personas que utilizan los servicio.

La gerencia de servicio al cliente es el encargado de las relaciones directas con los clientes externos y asesora los clientes internos con el fin de brindad un servicio excelente, además de esto se encargará de:

- Reconocimiento a la excelencia en el servicio y éxito alcanzada por cada uno de los empleados.
- Brindarle las herramientas al cliente interno para que la labor sea optima.
- Conocimiento de los clientes, en cuanto a sus gustos, preferencias y cubrirle las necesidades que se puedan presentar.
- Mejorar las relaciones del cliente interno y externo.
- Buena capacitación del cliente interno en cuanto a la prestación del servicio y las buenas relaciones con el fin de que la empresa siempre quede en alto y con ello lograr mayor número de clientes.
- Rapidez en la prestación del servicio.
- Se adaptará la empresa de acorde a los requerimientos que en el mercado vayan surgiendo.

Y ante todo tendrá sentido común, amplio conocimiento del campo en que se trabaja, confianza en sí mismo, inteligencia general, creatividad, buenas relaciones interpersonales, Valores, Tendencia al cambio, energía y entusiasmo.

#### 4.9.2 MANUAL INSTITUCIONAL DE SERVICIO AL CLIENTE

1. **Pregúntele a sus clientes lo que deseen y bríndeselo:** Se estará en constante comunicación con el cliente interno y externo para conocer sus necesidades y expectativas con el fin de mejorar cada día.
2. **Brindar un excelente servicio:** Con el fin de sobresalir entre la competencia y ganar clientes cada día.
3. **Cuidar a los Clientes y a los empleados:** Ya que son la razón de ser de la empresa.

4. **El liderazgo es nuestro empeño:** Porque con él se llegará al mejoramiento de las funciones y al buen desempeño en todo el funcionamiento de la labor.
5. **Ofrecer un buen servicio es primordial:** Para con ello garantizar que los clientes serán multiplicadores de la empresa.
6. **Usted es nuestro multiplicador:** Esto para incentivar a los clientes a que cada día utilicen los servicios.
7. **Lo cordial y la oportunidad, baluarte de la empresa:** Con esto se quiere resaltar los valores de la empresa.

#### 4.9.2.1 MOMENTOS DE VERDAD - APLICACIÓN DE LOS DOCE PRINCIPIOS DE SERVICIO AL CLIENTE

Los doce principios del servicio al cliente.

1. **Haga de la calidad un hábito y un marco de referencia:** La prestación del servicio siempre será prestado con de manera eficiente y de acorde a las necesidades de los usuarios.
2. **Establezca las especificaciones de los productos y servicios de común acuerdo con todo su personal y con los clientes y proveedores:** La comunicación es primordial con todos los clientes internos y externos con el fin de dar a conocer los servicios que se prestan y los métodos de trabajo requeridos para prestar el servicio.
3. **Sistemas, no sonrisas. Decir "por favor" y "gracias" no le garantiza que el trabajo resulte bien a la primera. En cambio los sistemas sí le garantizan eso:** Se utilizará un sistema abierto, en donde se estará en constante contacto con todo lo que le rodea.
4. **Anticipe y satisfaga consistentemente las necesidades de los clientes internos y externos:** Se realizará encuestas para analizar las necesidades de los clientes ya que lo más importante para la empresa es desarrollar un buen servicio y tener un cliente satisfecho
5. **Dé a todo empleado que tenga trato con sus clientes autoridad para atender sus quejas:** Todo el personal de la empresa está capacitado para solucionar cualquier inconveniente que se presente en la prestación del servicio.
6. **Pregunte a sus clientes lo que quieren y dáselo una y otra vez:** Hágalos volver: el lema de la empresa es tener siempre el cliente satisfecho
7. **Los clientes siempre esperan que usted cumpla su palabra.** Prometa

menos, dé más: la empresa no se compromete ni ofrece un servicio que no puede brindar.

**8. Muestre respeto por las personas:** Sea atento con ellas. Funciona: todo personal está capacitado para ser cordial, amable y atento con los clientes y todo el personal de la empresa.

**9. Reconozca en forma explícita todo esfuerzo de implantación de una cultura de calidad:** Remunere a sus empleados como si fueran sus socios; los empleados son parte importante de la empresa, por tal razón su labor es bien remunerada, la buena calidad en su desempeño se tendrá en cuenta para el reconocimiento otorgado a través de una bonificación.

**10. Haga como los japoneses. Investigue quiénes son los mejores y cómo hacen las cosas; aprópiase de sus sistemas, después mejórelas:** Se estudiará la competencia, los servicios que ofrece de manera constante con el fin de mejorar los nuestros y ser cada día mejor y así sobresalir y apropiarse de los conocimientos y mejorarlos.

**11. Aliente a sus clientes a que le digan todo aquello que no les guste:** La comunicación entre cliente interno y externo es primordial ya que esto hace que los servicios y los inconvenientes que se puedan presentar se solucionen para el beneficio de los dos.

**12. Mida todo. Los equipos de béisbol lo hacen. Los equipos de fútbol lo hacen. Los equipos de básquetbol lo hacen. Usted también hágalo:** Se medirá la calidad del servicio, compromisos, la oportunidad en la prestación del servicio, tiempos empleados en el desarrollo de la labor.

#### 4.9.3 VALORES ORGANIZACIONALES

**OPORTUNIDAD:** Expresada en la respuesta dada a los requerimientos de personal temporal, con talento idóneo, en el momento preciso y en el lugar indicado.

**INTEGRIDAD:** Reflejada en la atención que brindan personas de alta calidad humana, que se destacan por su profesionalismo y actitud de servicio al cliente.

**CONFIABILIDAD:** Sustentada en conceptos sobre la idoneidad de las personas que contratamos, con sistema de selección validados, que aseguran óptimos niveles de desempeño.

**FLEXIBILIDAD:** Refleja en una dispersión permanente para ajustar nuestro servicio a las necesidades específicas del cliente, manteniendo siempre los estándares de calidad y oportunidad.

**SENSIBILIDAD HACIA LOS DEMÁS:** Caracterizada por un trato humano, justo, amable, respetuoso en todas las relaciones.



#### 4.9.4 OBSTACULOS EN EL SERVICIO, FILOSOFIA DEL SERVICIO Y EL CICLO DEL SERVICIO APLICADO

Los obstáculos de los servicios pueden ser:

- Que la demanda del servicio no corresponda a lo esperado.
- Incapacidad de cumplir con la demanda requerida.
- Precios más bajos ofrecidos por la competencia, en algunos momentos los competidores con el ánimo de lograr mayor número de clientes disminuyen los precios de los repuestos y la empresa no tendrá la capacidad de ofrecerlo.
- Nuevas exigencias gubernamentales.
- La filosofía del servicio es siempre prestarlo con calidad, a tiempo, con responsabilidad y sobre todo eficiente.
- A la vez para mejorar la productividad mediante mejores formas de trabajar, en cuanto al mejoramiento de producción y de calidad, antes denominado círculos de calidad.

#### 4.9.5 SISTEMA DE COMUNICACIÓN

Se pretende crear un sistema de comunicación entre todo el personal que interviene en la empresa a todo nivel, para corregir las fallas y defectos durante el proceso de venta de repuestos para motocicletas, haciendo reuniones periódicas con los Trabajadores, Administrativos y Directivos.

##### 4.9.5.1 TRABAJO EN EQUIPO

Se implantará el método trabajo en equipo, que ha funcionado en las empresas modernas, donde todo el personal vinculado puede desempeñar varias funciones de acuerdo a la necesidad, permitiendo un rendimiento óptimo disminuyendo costos operativos. Además que la empresa es pequeña relativamente, puesto que no cuenta con un rubro de capital lo suficientemente fuerte como para contratar personal que desempeñe funciones específicas.

En el caso particular los empleados de la empresa se ayudarán mutuamente en las labores en el caso que se requiera un grupo de personas para llevar a cabo una actividad, en una empresa que lo requiera, dependiendo de la cobertura de la misma, puesto que una empresa que requiera el servicio en un límite de tiempo determinado como para un caso específico existirá un plan de contingencia que será suplido por los empleados de la empresa importadora de repuestos para motocicletas.

#### 4.9.5.2 MODELO ORGANIZACIONAL U

Es un sistema de administración en el que intervienen todos los agentes económicos de la empresa como son:

- Directivos
- Gerentes
- Supervisores
- Trabajadores
- Proveedores
- Estado
- Comercio Exterior.

Este modelo es conocido como el modelo de la transversalidad, combina todos los factores para obtener el máximo rendimiento, aprovechando las ventajas competitivas y comparativas mediante la gestión, se apoya en la tecnología y la ciencia al servicio del hombre, tiene en cuenta las teorías de Henry Fayol en cuanto a la administración de corte vertical de arriba hacia abajo que relaciona al Propietario de la empresa y a la gerencia, con los trabajadores exigiendo productividad

También involucra la teoría de los círculos de calidad que consiste en mejoramiento continuo mediante la participación de los trabajadores con la conformación de grupos quienes discuten los mecanismos que aseguren mayor calidad sobre los procesos, modelo japonés que perfeccionó la industria.

La Administración por Objetivos que consiste en trazar las políticas a seguir de acuerdo a la planeación que se tiene prevista para alcanzar el nivel de ventas u obtener las metas, teoría plasmada por Peter Druker, que revolucionó la administración en los años 90.

#### 4.9.5.2.1 REPRESENTACION GRAFICA EN EL PLANO CARTESIANO

En el eje (Y)

Se ubica a los propietarios, directivos, gerentes, quienes presionan al personal administrativo, operativo y de ventas para lograr los objetivos de maximizar las utilidades, donde se ejerce la subordinación patrono – trabajador.

En el eje horizontal (X)

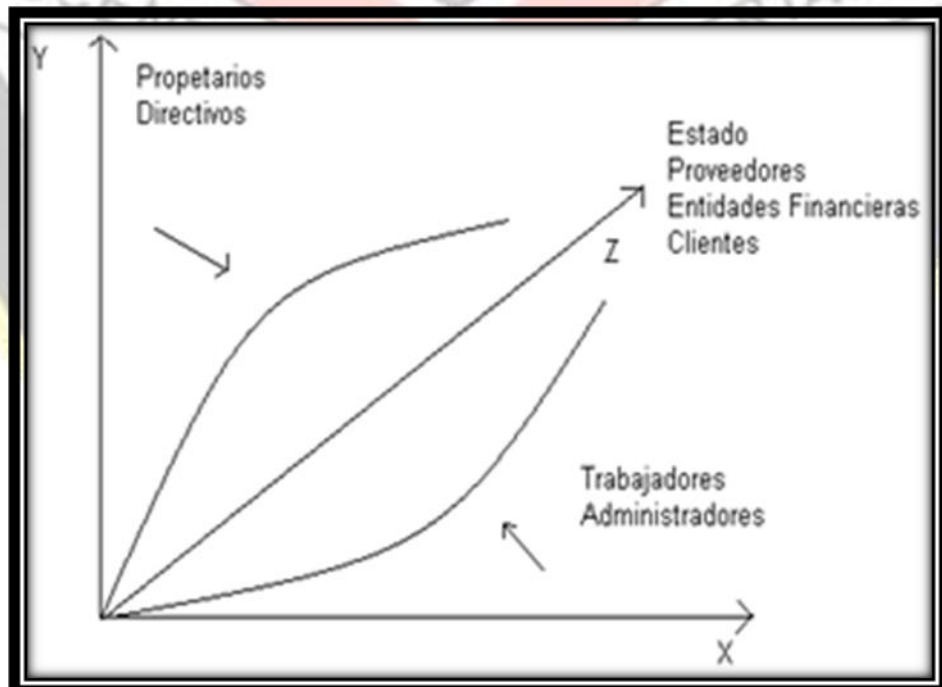
Representa a todos los trabajadores, quienes deben participar activamente en la toma de decisiones, incluye personal operativo, de ventas y sindicatos., como se puede observar los patronos pertenecen a una clase de tipo Y, los trabajadores o subordinados a una clase de tipo X, esta dicotomía se suaviza mediante la comunicación, tendiendo a unir esfuerzos acercándose a la variable Z que representa los demás agentes económicos que participan en la producción.

En el Eje Transversal (Z)

Se encuentra las entidades que tienen relación con la empresa y que de una y de otra manera apoyan la existencia de la misma, como las entidades del estado y entidades descentralizadas, los proveedores, clientes y el sector financiero.

En la empresa moderna es indispensable la comunicación a todo nivel para la toma de decisiones, puesto que se puede corregir fallas de tipo operativo, administrativo a tiempo oportuno, minimizando el riesgo en todos los departamentos.

FIGURA 7 - MODELO ORGANIZACIONAL U



## 5. ACUERDOS COMERCIALES, GUIA PARA IMPORTAR, ÚLTIMAS IMPORTACIONES REALIZADAS EN EL PAIS

### 5.1 ACUERDOS INTERNACIONALES PARA IMPORTACIONES

Para efectos del proyecto se tiene en cuenta los acuerdos internacionales en materia de legislación aduanera, que cumplen con las condiciones para lograr obtener un mercado asegurado por los acuerdos bilaterales que existen vigentes, como la ubicación geográfica, el idioma entre otros.

A continuación presentaremos los diferentes acuerdos que favorecerán la implementación de esta nueva empresa importadora de repuestos.

#### 5.1.1 SISTEMA GENERALIZADO DE PREFERENCIAS DE LOS ESTADOS UNIDOS (SGP - EE.UU)

Este Programa dispone que determinadas mercancías de ciertos países y territorios en vías de desarrollo, independientes o no, ingresen sin pago de derechos de aduana, a fin de fomentar su crecimiento económico. Fue establecido por los Estados Unidos, entró en vigor el 1° de enero de 1976 y terminó el 30 de septiembre del 2001.

El 6 de agosto de 2002, se aprobó la extensión del SGP hasta el 31 de diciembre de 2006. Así, todos aquellos productos que califiquen para el tratamiento preferencial otorgado, podrán entrar con arancel cero y el sistema se reprogramará para indicar estos productos con la letra "A". Para los productos cobijados con el SGP que venció el 30 de septiembre de 2001 y que ingresaron a Estados Unidos entre esta fecha y el 6 de agosto de 2002, serán re liquidados aquellos que tenían arancel cero y la Aduana reembolsará lo que se haya pagado por concepto de aranceles durante ese lapso. Los importadores tendrán un periodo de 12 semanas a partir del 6 de agosto, para cobrar a la Aduana el reembolso, pasado este periodo, no se aceptarán más solicitudes.

El SGP no expira para los países africanos pertenecientes al ACOA (Acta de Crecimiento y Oportunidades Africanas) ya que este se extiende hasta septiembre 30 del 2008.

Los productos que se benefician del SGP son de gran variedad y están clasificados en más de 4.000 sub partidas del arancel armonizado de los Estados Unidos. Pueden ingresar con franquicia aduanera si se importan directamente a los Estados Unidos de cualquiera de los países beneficiarios y territorios designados. La lista de países y exclusiones, así como la lista de productos.

Beneficiarios del SGP, cambiará de vez en cuando durante la vigencia de este programa. Tres grandes regiones se benefician del programa: países miembros de la Comunidad Andina de Naciones -CAN-, los cuales excepto Venezuela, al recibir mayores beneficios por el ATPA, aplican para el SGP en aquellos productos excluidos de la ley de preferencias andinas; países miembros de la Asociación de Naciones del Sudeste Asiático -ASEAN- y países pertenecientes al Mercado Común del Caribe -CARICOM-.

Adicionalmente, se incluyó que los países beneficiarios deben apoyar a Estados Unidos en la lucha contra el terrorismo. Además, se establece una prohibición para el trabajo infantil en sus peores formas

#### 5.1.2 SISTEMA GENERALIZADO DE PREFERENCIAS DE LA UNIÓN EUROPEA (SGP - EUROPA)

El SGP europeo concede reducción de los derechos de aduana, con limitaciones cuantitativas para una serie de productos agropecuarios e industriales.

Alrededor del 20% de 700 productos agropecuarios disfrutaban en la Unión Europea de franquicia arancelaria. Los restantes gozan de reducciones que van de un 20% a un 50% del derecho de la Cláusula de Nación más Favorecida (NMF), sin limitaciones cuantitativas.

#### 5.1.3 LEY DE COMERCIO Y DESARROLLO 2000

El Senado de los Estados Unidos aprobó la denominada Ley de Comercio y Desarrollo del 2000, una de cuyas secciones se refiere al mejoramiento de la Iniciativa para la Cuenca del Caribe (ICC), la cual entró en vigor el 1 de octubre de 2000. Los principales beneficios que la ley contiene se extienden hasta el año 2008 o hasta que el ALCA entre en vigor y corresponden al acceso libre de aranceles y cuotas para las prendas de vestir confeccionadas en la región centroamericana y del Caribe, bajo condiciones específicas respecto al contenido de materiales e insumos.

Esta Ley hace extensivo el tratamiento preferencial otorgado a México dentro del Tratado de Libre Comercio de Norteamérica – NAFTA para textiles y confecciones, a los países de la Cuenca del Caribe.

#### 5.1.3 SISTEMA GENERALIZADO DE PREFERENCIA (SGP) DE JAPÓN.

El esquema SGP del Japón empezó a aplicarse el primero de agosto de 1.971, autorizado por la Ley de Medidas Arancelarias Temporales, para otorgar preferencias por un plazo inicial de 10 años. La autorización de otorgar trato SGP se ha renovado en tres ocasiones: En 1.981 por 10 años, en 1.991 con validez hasta el 31 de marzo del año 2.001, y en este último año se renovó hasta el 31 de marzo del año 2011.

En el año 2.001 el esquema concede entrada preferencial con exención de derechos para 226 productos agrícolas y pesqueros (de 9 dígitos en el Sistema Armonizado) y todos los productos manufacturados, excepto las 105 partidas enumeradas en una lista negativa, a cuyos productos no se les concede preferencias arancelarias (crudos de petróleo, algunos textiles, madera contra chapada y algunas pieles de peletería y calzado), procedentes de 149 países en vía de desarrollo y 15 territorios designados como beneficiarios. Bajo el esquema, el Japón concede acceso preferencial unilateral al mercado de los productos de los países que solicitan trato preferencial.

Cuarenta y dos países (42) considerados menos adelantados (PMA) tienen derecho a aranceles preferenciales. Esos países los escoge el gobierno japonés entre los PMA designados por las Naciones Unidas (Este trato preferencial empezó el primero de abril de 1.980).

Las partidas abarcadas por el programa se escogen teniendo en cuenta los efectos del SGP sobre las industrias nacionales, así como por razones presupuestarias. En virtud de la Ley de Medidas Arancelarias Temporales, el Gobierno (entre otros, el Ministerio de Hacienda) está autorizado a designar, retirar, suspender o limitar los países y productos a los que se concede trato SGP.

## 5.2 GUIA PARA IMPORTAR EN COLOMBIA

La época actual se caracteriza, entre otros, por la necesidad de disponer de información actualizada y confiable, a partir de la cual los agentes económicos puedan tomar las decisiones que se requieren en un mundo altamente competitivo. De esta manera, quienes disponen de información cuentan con ventajas comparativas frente a los demás.

De otro lado, y frente al proceso de apertura y globalización de la economía colombiana, se necesita que los procesos y trámites para el comercio exterior sean sencillos y ágiles, con el objetivo de brindarles a los importadores y exportadores las mejores condiciones de competitividad en los mercados nacionales e internacionales.

En armonía con lo anterior, el Instituto Colombiano de Comercio Exterior, INCOMEX, trabaja en estos dos aspectos, manejando y flexibilizando todos los trámites que son de su competencia. Sin embargo, es indispensable que se brinde mayor ilustración a los usuarios en cuanto a requisitos, trámites y condiciones del comercio exterior, factores que se deben conocer ampliamente para adelantar las gestiones en forma eficiente y con los menores costos.

El proceso de INTERNACIONALIZACION de la economía, ha significado para el Comercio Exterior colombiano un cambio profundo. Con la Ley Marco de Comercio Exterior, Ley 7a. de enero 16 de 1991, se creó el Consejo Superior

de Comercio Exterior, el Ministerio de Comercio Exterior y el Banco de Comercio Exterior, así mismo, se reorganizaron las entidades del sector, entre ellas el Instituto Colombiano de Comercio Exterior - INCOMEX. La Ley Marco estableció los criterios generales de política de Comercio Exterior, algunos de sus objetivos son:

- Impulsar la internacionalización de la economía colombiana para lograr un ritmo creciente y sostenido de desarrollo.
- Impulsar la modernización y la eficiencia de la producción local, para mejorar su competitividad internacional y satisfacer adecuadamente las necesidades del consumidor.
- Apoyar y facilitar la iniciativa privada y la gestión de distintos agentes económicos en las operaciones de comercio exterior.
- Coordinar las políticas en materia de comercio exterior con las políticas arancelaria, cambiaria y fiscal.

En desarrollo de estos objetivos, se han venido tomando medidas tendientes a profundizar el proceso de integración económica, ejemplo de ello los Acuerdos de Complementación Económica con Chile y Argentina, el programa de desgravación entre los países miembros del Acuerdo de Cartagena, el Tratado de Libre Comercio entre Colombia, Venezuela y México ( G-3 ), el Acuerdo sobre Comercio y Cooperación Económica y Técnica con los países del CARICOM ( Mercado Común del Caribe ) y los Acuerdos de Alcance Parcial con Panamá y Cuba, así como los avances obtenidos en las negociaciones de un Acuerdo de Libre Comercio entre Colombia, Venezuela y el Mercado Común Centroamericano y el Acuerdo de Complementación Económica que se adelanta entre la Comunidad Andina y el Mercosur ( Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay ).

Por otro lado, se ha desarrollado una reestructuración económica del país, comprendiendo entre otros el sector laboral, el régimen cambiario, la infraestructura vial, férrea y portuaria y el sistema financiero, medidas que han favorecido las operaciones de importación en los siguientes aspectos:

#### ➤ ARANCELES

Industria: la asignación del universo arancelario en las diferentes canastas de desgravación se realizará en los meses siguientes. Sin embargo, de acuerdo con los criterios definidos por el Gobierno Nacional el grueso de la producción colombiana se desgravará en 12 años, las materias primas, insumos y bienes de capital no producidos se ubicarán en la canasta a 15 años.

Automotor: tanto la Comunidad Andina como el MERCOSUR hicieron propuestas para el tratamiento de este tema. Su definición se hará, junto con los demás sectores productivos, en los próximos meses.

## ➤ SOLUCIÓN DE CONTROVERCIAS

El Acuerdo contempla como anexo un mecanismo Transitorio de Solución de Controversias aplicable desde su entrada en vigencia y en un Protocolo Adicional que se firmaría conjuntamente con el Acuerdo que entrará en vigor una vez las partes cumplan con sus respectivos requisitos para incorporarlos a sus legislaciones nacionales.

Contemplan, tanto el transitorio como el definitivo, un procedimiento esquemático con plazos establecidos que comprenden una etapa de consultas directas, la intervención de la Comisión Administradora y la conformación de un grupo de expertos o árbitros cuyas decisiones son obligatorias para las partes.

## ➤ SALVAGUARDIAS

El texto de salvaguardias establece la posibilidad de que las partes adopten medidas para controlar aumentos en las importaciones de productos provenientes de otra parte que cause o amenace causar daño a la producción nacional, durante todo el programa de liberación (15 años) más 4 años más, y cuya continuidad dependerá de que la evaluación que haga la Comisión Administradora al vencimiento de dicho plazo. Aquí se determinan los procedimientos para probar el daño y la forma de implantar las medidas al amparo de este anexo.

De otra parte, se aprobó la posibilidad de que al evaluar la continuidad de la salvaguardia general, la Comisión determine la posibilidad de que las partes apliquen una medida especial (salvaguardia cambiaria) para corregir desequilibrios derivados de devaluaciones masivas de la moneda de alguno de los socios.

### 5.3 IMPORTACIONES DE REPUESTOS PARA MOTOS

Se realizará la importación de repuestos desde China, por tener un mercado asegurado desde el punto de vista de la capacidad de sostener la demanda en cuanto a calidad, precio y volumen.

#### 5.3.1 IMPORTACIONES COLOMBIANAS ENERO - JUNIO 2008

Las importaciones del mes de junio de 2008 (US\$ 3.295,2 millones) se incrementaron 23,5%, superando en tres puntos y medio porcentuales el registro de igual mes del año anterior.

En el primer semestre del año, las compras (US\$18.932 millones) crecieron 23,8%, un menor ritmo que en el mismo período del año anterior (27,1%). En términos de cantidades, las importaciones disminuyeron 0,4%.

Desde mediados del 2007 se desaceleró su ritmo de crecimiento; a junio del 2008 las importaciones acumuladas de 12 meses crecieron 24,2% anual, tasa



inferior a la registrada en igual período del año anterior (26,5%). En el acumulado a junio, los bienes de capital aumentaron 25,8% y participaron con el 36,7% del total; mientras tanto, las materias primas se incrementaron 27,4% (un 44,8% del total) y por último, las compras de bienes de consumo crecieron, 12,5% (un 18,4% del total).

En el primer semestre de 2008, las importaciones que registraron crecimientos superiores al promedio fueron: Estados Unidos (42,6%), principal proveedor que participó con el 30,3% del total de compras, seguido por la Unión Europea (27,2%) con una participación del 12,4% y China (41,4%) que representó el 10,4% de las importaciones colombianas. Asimismo se destacó el aumento desde Canadá(29,7%). Por debajo del promedio, se destacaron los crecimientos de las compras externas de México (7,9%) y de Ecuador (10,3%).

Finalmente, se registró una reducción de las compras originarias de Brasil (-12,5%), Venezuela (-20,3%) y Japón (-1,1%)

#### FACTORES QUE FAVORECIERON EL INCREMENTO DE LAS IMPORTACIONES:

Se mantuvo la revaluación del peso colombiano con respecto al dólar. La tasa de cambio nominal promedio del primer semestre del 2008 fue inferior en 13,2% a la tasa registrada en igual período del 2007 y en términos reales (deflactado por el IPP) la revaluación fue de 2,4% en igual período.

#### 5.3.2 IMPORTACIONES POR INTENSIDAD TECNOLÓGICA

Los mayores valores importados por Colombia fueron los bienes de **media tecnología** (US\$7.465 millones) con un crecimiento de 15,1% respecto al acumulado a junio del 2007. Entre los principales productos en este grupo se encontraron los vehículos para transporte de personas y de mercancías, incluidas las motos, medicamentos, abonos minerales o químicos, cloruro de potasio y polietileno. Los bienes de media tecnología continuaron como los de mayor representatividad en el país y participaron del 39,4% del total importado, cerca de tres puntos porcentuales inferiores respecto a lo registrado en el primer semestre del 2007. Estados Unidos, México, China y Alemania fueron los principales proveedores, con participaciones de 27%, 8,6%, 8,4% y 5,8 %, respectivamente.

Las importaciones de bienes de **baja tecnología** (US\$2.471 millones) crecieron 18,1%. Las principales compras correspondieron a productos de hierro y acero (láminas-tubos-barras, varillas) y tubos para la extracción de petróleo. Igualmente se destacaron las importaciones de hilados de algodón, materiales plásticos y calzado. Este grupo de productos representó el 13,1% del total de

compras colombianas y se originaron principalmente en China (18,4% del total), Estados Unidos (16% del total), Venezuela (10,7% del total) y Brasil (8,2%).

Por último, las compras del rubro de **otras transacciones** (US\$70 millones) crecieron 21,7% y no fueron representativas (participaron con 0,4% del total de compras colombianas). Entre los principales productos se encontraron: libros, folletos e impresos.

#### 5.4 LICENCIA AMBIENTAL PARA LA IMPORTACION DE REPUESTOS

##### 5.4.1 INCENTIVOS TRIBUTARIOS

En la actualidad, Colombia cuenta con diversos instrumentos económicos para el control ambiental como son las tasas ambientales, los derechos negociables y los sistemas de depósito reembolso. En materia de Incentivos tributarios existen los subsidios, los crediticios. Sobre este último tema se hará énfasis para el Sector del Transporte Público Colectivo de la ciudad de Bogotá D.C..

La última reforma tributaria, consagrada en la Ley No. 788 de 27 de diciembre de 2002 "Por la cual se expiden normas en materia tributaria y penal del orden nacional y territorial, y se dictan otras disposiciones", establece en su Capítulo III aspectos relacionados con el impuesto sobre las ventas, además de modificar, a través del artículo No 30, el artículo 424 del Estatuto Tributario con relación a que, entre los bienes excluidos del impuesto a las ventas (en cuanto a importación o venta) se encuentran los equipos y elementos componentes del plan de gas vehicular, es decir:

1. Cilindros 73.11.00.10.00
2. Kit de conversión 84.09.91.91.00
3. Partes para Kits (repuestos) 84.09.91.99.00; 84.09.91.60.00
4. Compresores 84.14.80.22.00
5. Surtidores (dispensadores) 90.25.80.90.00
6. Partes y accesorios surtidores (repuestos) 90.25.90.00.00
7. Partes y accesorios compresores (repuestos) 84.14.90.10.00

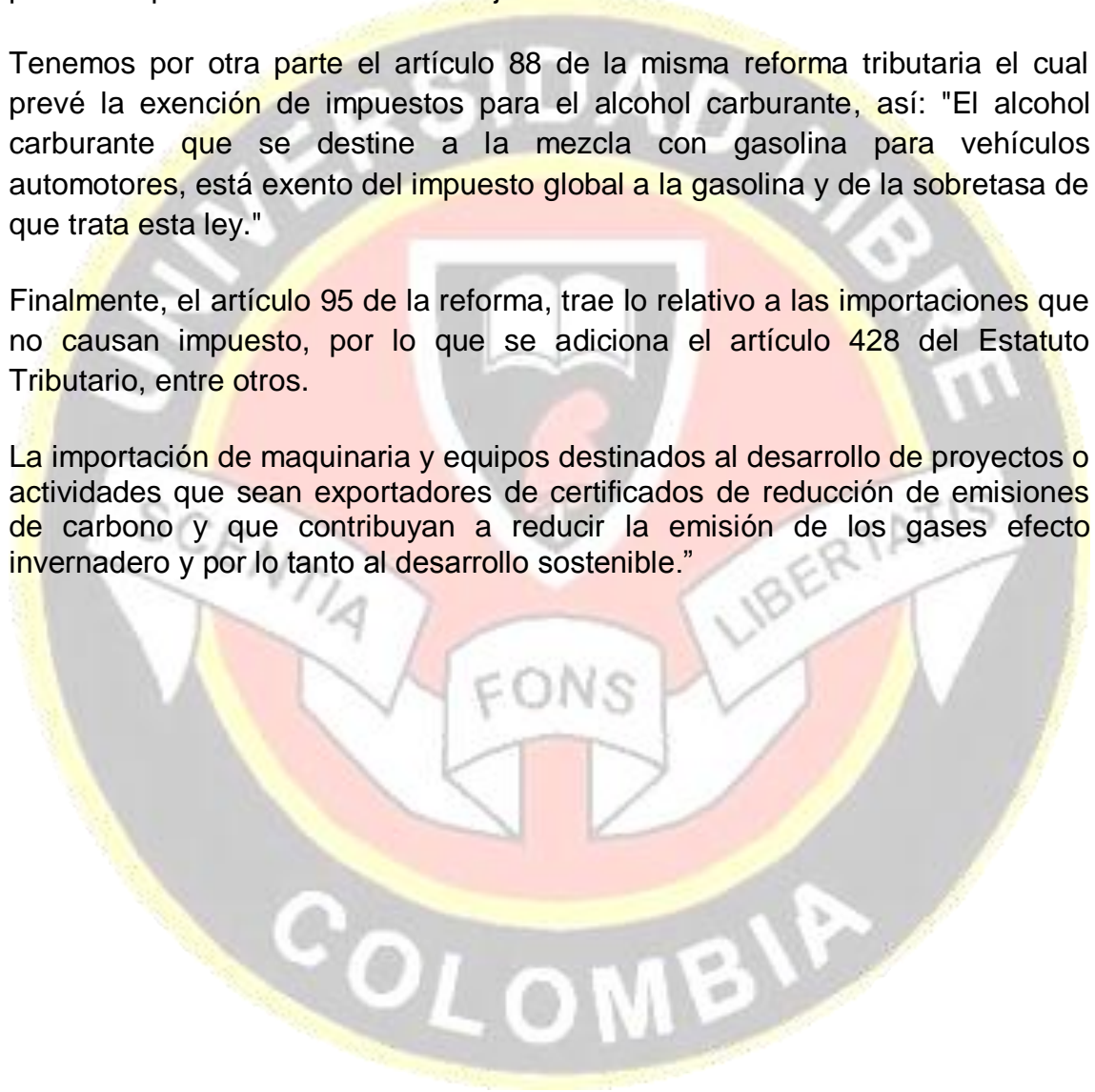
En otras disposiciones consignadas en el Capítulo VII, Artículo 78, se establece la deducción por inversiones en control y mejoramiento del medio ambiente, disposición que modifica el artículo 158-2 del Estatuto Tributario, el cual queda así: "Artículo 158-2. Deducción por inversiones en control y mejoramiento del medio ambiente. Las personas jurídicas que realicen directamente inversiones en control y mejoramiento del medio ambiente, tendrán derecho a deducir anualmente de su renta el valor de dichas inversiones que hayan realizado en

el respectivo año gravable, previa acreditación que efectúe la autoridad ambiental respectiva, en la cual deberán tenerse en cuenta los beneficios ambientales directos asociados a dichas inversiones. El valor a deducir por este concepto en ningún caso podrá ser superior al veinte por ciento (20%) de la renta líquida del contribuyente, determinada antes de restar el valor de la inversión. No podrán deducirse el valor de las inversiones realizadas por mandato de una autoridad ambiental para mitigar el impacto ambiental producido por la obra o actividad objeto de una licencia ambiental."

Tenemos por otra parte el artículo 88 de la misma reforma tributaria el cual prevé la exención de impuestos para el alcohol carburante, así: "El alcohol carburante que se destine a la mezcla con gasolina para vehículos automotores, está exento del impuesto global a la gasolina y de la sobretasa de que trata esta ley."

Finalmente, el artículo 95 de la reforma, trae lo relativo a las importaciones que no causan impuesto, por lo que se adiciona el artículo 428 del Estatuto Tributario, entre otros.

La importación de maquinaria y equipos destinados al desarrollo de proyectos o actividades que sean exportadores de certificados de reducción de emisiones de carbono y que contribuyan a reducir la emisión de los gases efecto invernadero y por lo tanto al desarrollo sostenible."



## 6. EVALUACIÓN FINANCIERA

### 6.1 POLITICA DE LA EMPRESA

La empresa presenta la proyección financiera utilizando valores monetarios en términos constantes libre de inflación, es por esto que los gastos administrativos tienen una presentación uniforme durante el período de estudio, para el personal administrativo se tiene proyectado incrementarlo en una persona por año de acuerdo a las necesidades por el incremento en las operaciones de la empresa.

### 6.2 INVERSIONES

#### ACTIVOS FIJOS

Para poner en marcha el proyecto se estima necesario realizar la adquisición de los siguientes activos

- Computadores
- Software.
- Teléfonos
- Vehículos
- Muebles y Enseres

Para depreciar se utiliza el método de línea recta que es más usual de acuerdo a esta actividad.

#### Activos corrientes

Se requiere un capital de efectivo para satisfacer las necesidades de dinero para los primeros meses con el propósito de sostener los gastos hasta que la empresa genere liquidez en el volumen de ventas.

### 6.3 PRESUPUESTO DE COMPRAS

Se establece un nivel de inventario para tres meses en promedio con base al nivel de ventas del periodo siguiente, con el objetivo de asegurar el envío de mercancías evitando cuello de botella por la dificultad en la adquisición del producto.

Compras de los repuestos se hace de contado el 50% y a crédito el otro 50% con un plazo de 30 días para utilizar los recursos de los proveedores.

El valor de los repuestos unitario es constante por unidad para los cinco años, ya que se hace un análisis libre de inflación.

#### 6.4 PRESUPUESTO DE VENTAS

Se estima un incremento del nivel de ventas anual en promedio del 5%, teniendo en cuenta el crecimiento del sector comercial y las políticas gubernamentales actuales como los tratados vigentes que existen en materia de comercio exterior.

#### 6.5 CARTERA

Las ventas de contado se proyectan en el 50% y de crédito el otro 50% respectivamente, con el fin de sostener el ritmo de exportaciones y comercialización.

#### 6.6 ESTRUCTURA FINANCIERA

Para la comprensión del proyecto se presenta los cuadros financieros respectivos para poder hacer la evaluación del proyecto y estudiar la viabilidad.

##### 6.6.1 COSTOS ESTANDAR

Se refiere a los costos por cada unidad de acuerdo a los materiales, costo de mano de obra, costos generales.

##### 6.6.2 CUADRO DE CREDITO

Para la financiación del proyecto se estima un crédito de \$ 38.419.500 para financiar el proyecto a 5 años.

##### CREDITO

Intereses D.T F + 5 puntos 14.76% E.A  
 Amortización: Mensual  
 Periodo: 5 Años  
 Línea: Bancoldex (Capital de trabajo)

#### CUADRO 18 - INVERSIÓN DE CREDITO

AÑO	ABONO	INTERES	PAGO	SALDO
0				<b>38,419,500</b>
1	7'683.900	5'670.718	13,354,618	30,735,600
2	7'683.900	4'536.575	12,220,475	23,051,700
3	7'683.900	3'402.431	11,086,331	15,367,800
4	7'683.900	2'268.287	9,952,187	7,683,900
5	7'683.900	1'134.144	8,818,044	0

El proyecto pretende obtener un crédito en el mercado financiero para utilizar los recursos del sistema financiero, apalancando el proyecto.

### 6.6.3 INVERSION ACTIVOS FIJOS

Comprende los activos que se requieren para la empresa iniciar operaciones, menos la depreciación acumulada que se hace cada año.

CUADRO 19 - INVERSION ACTIVOS FIJOS

EQUIPO COMPRA Y CREDITO	VR. UNITARIO	CANTIDAD	VR. TOTAL	DEPRECIACION	VIDA AÑOS
Computadores Samsung	2'300.000	1	2'300.000	460.000	5
Software Contabilidad	2'000.000	1	2'000.000	400.000	5
Teléfonos	100.000	1	100.000	20.000	5
Telefax	270.000	1	270.000	54.000	5
<b>TOTAL</b>	<b>4'670.000</b>		<b>4'670.000</b>	<b>934.000</b>	
Vehículos					
Camioneta Mazda 07	14'000.000	1	14'000.000	2'800.000	5
<b>TOTAL</b>	<b>14'000.000</b>	<b>1</b>	<b>14'000.000</b>	<b>2'800.000</b>	
MUEBLES Y ENCERES					
Escritorios	300.000	3	900.000	90.000	10
Archivador	250.000	1	250.000	25.000	10
Sillas Ergonómicas	75.000	4	300.000	30.000	10
Modulares	145.000	5	725.000	72.500	10
<b>TOTAL</b>	<b>770.000</b>		<b>2'175.000</b>	<b>217.500</b>	
<b>TOTAL INVERSION</b>	<b>19'440.00</b>		<b>20'845.000</b>	<b>3'951.500</b>	

### 6.6.4 INVERSION

Para aprovechar el apalancamiento financiero se tomará un crédito por el 30% del total de la inversión, de esta manera se espera aumentar el patrimonio con recursos externos.

CUADRO 20 - INVERSION

DETALLE INVERSION	COSTOS	Recursos crédito 30%	Recursos propios 70%
<b>Inversiones Fijas</b>	<b>20'845.000</b>		
Equipo Computación y comunicación	4'670.000		
Muebles y enceres	2'175.000		
Vehículos	14'000.000		
<b>Inversiones Diferidas</b>	<b>7'220.000</b>		
Imprevistos	1'500'000		
Gastos Pre operativos	5'720.000		
<b>Capital de trabajo</b>	<b>100'000'000</b>		
<b>TOTAL INVERSION</b>	<b>128'065.000</b>	<b>38'419.500</b>	<b>89'645.500</b>

El capital de trabajo corresponde a tres meses de operaciones, para satisfacer los gastos hasta que el proyecto inicie la generación de recursos.

#### 6.6.5 PRESUPUESTOS DE VENTAS

Se estima un crecimiento anual del 10% en el nivel de ventas durante los cinco periodos estudiados, el precio se incrementa en el 2% anual hasta quedar con el precio de la competencia.

CUADRO 21 - PRESUPUESTO DE VENTAS

PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Unidades Producto A	2000	2200	2420	2662	2928
Precio Unitario (incremento 3%)	4781	4953	5052	5153	5256
<b>TOTAL</b>	<b>9'562.160</b>	<b>10.896.600</b>	<b>12'225.840</b>	<b>13'717.286</b>	<b>15'389.568</b>
Unidades Producto B	2000	2200	2.420	2.662	2.928
Precio de Venta Unitario	23.313	24.012	24.732	25.474	26238
<b>TOTAL</b>	<b>46'626.000</b>	<b>52.827.148</b>	<b>59'853.158</b>	<b>67.813.625</b>	<b>76.827.587</b>
Unidades Producto C	5000	5500	6.050	6655	7321
Precio de Venta Unitario	138.864	143.260	147.558	151.984	156.544
<b>TOTAL</b>	<b>694.318.200</b>	<b>787.931.485</b>	<b>892.726.384</b>	<b>1'011.458.977</b>	<b>1'146.061.260</b>
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>750.506.360</b>	<b>851.655.233</b>	<b>964.805.157</b>	<b>1'092.989.888</b>	<b>1'238.278.415</b>
I.V.A 16%	120.081.018	136.264.837	154.368.861	174.878.382	198.124.546
<b>Ventas + I.V.A</b>	<b>870.587.378</b>	<b>987.920.070</b>	<b>1'119.174</b>	<b>1'267.868.270</b>	<b>1'436.402.961</b>
Ventas Contado 70%	609.411.164	691.544.049	783.421.970	887.507.789	1'005.482.073
Ventas Crédito 30%	261.176.213	296.376.021	335.752.273	380.360.481	430.920.888

#### 6.6.6 PRESUPUESTO DE COMPRAS

Se pretende realizar compras de contado el 50% y a crédito el 50%, para aprovechar los recursos externos con los proveedores.

CUADRO 22 - PRESUPUESTO COMPRA DE MANILARES

ITEMS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UNIDADES A VENDER PROADUCTO A	2.000	2.200	2.420	2.662	2.928
INVENTARIO FINAL	550	605	666	732	0
INVENTARIO INICIAL	0	550	605	666	732
<b>TOTAL UNIDADES A COMPRAR</b>	<b>2.550</b>	<b>2.255</b>	<b>2.481</b>	<b>2.729</b>	<b>2.196</b>

CUADRO 23 - COMPRAS EN PESOS

<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>3.611</b>	<b>3.611</b>	<b>3.611</b>	<b>3.611</b>	<b>3.611</b>
-INVENTARIO FINAL A	1.986.050	2.184.655	2.403.121	2.643.433	0
+INVENTARIO INICIAL A	0	1.986.050	2.184.655	2.403.121	2.643.433
COMPRAS DE MANILARES	9.208.050	8.142.805	8.954.086	9.852.794	7.930.298

CUADRO 24 - REPOSAPIÉS

<b>ITEMS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
UNIDADES A VENDER PRODUCTO B	2.000	2.200	2.420	2.662	2.928
INVENTARIO FINAL	550	605	666	732	0
INVENTARIO INICIAL	0	550	605	666	732
TOTAL UNIDADES B COMPRAR	2.550	2.255	2.481	2.729	2.196

CUADRO 25 - COMPRAS EN PESOS

<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>18.992</b>	<b>18.992</b>	<b>18.992</b>	<b>18.992</b>	<b>18.992</b>
-INVENTARIO FINAL B	10.445.600	11.490.160	12.639.176	13.903.094	0
+INVENTARIO INICIAL B	0	10.445.600	11.490.160	12.639.176	13.903.094
COMPRAS DE REPOSAPIE	48.429.600	42.826.960	47.109.656	51.820.622	41.709.281

CUADRO 26 - FUELLE

<b>ITEMS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
UNIDADES A VENDER PRODUCTO B	5.000	5.500	6.050	6.655	7.321
INVENTARIO FINAL	1.375	1.513	1.664	1.830	0
INVENTARIO INICIAL	0	1.375	1.513	1.664	1.830
TOTAL UNIDADES B COMPRAR	6.375	5.638	6.201	6.821	5.490

CUADRO 27 - COMPRAS EN PESOS

<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>18.992</b>	<b>18.992</b>	<b>18.992</b>	<b>18.992</b>	<b>18.992</b>
-INVENTARIO FINAL B	10.445.600	11.490.160	12.639.176	13.903.094	0
+INVENTARIO INICIAL B	0	10.445.600	11.490.160	12.639.176	13.903.094
COMPRAS DE REPOSAPIE	48.429.600	42.826.960	47.109.656	51.820.622	41.709.281



CUADRO 28 - COMPRAS EN PESOS

<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>114.600</b>	<b>114.600</b>	<b>114.600</b>	<b>114.600</b>	<b>114.600</b>
- INVENTARIO FINAL PRODUCTO C	157'575.000	173'332.500	190'665.750	209'732.325	0
+ INVENTARIO INICIAL PRODUCTO C	0	157'175.000	173'332.500	190'665.750	209'732.325
COMPRAS FUELLES	730'575.000	646'057.500	710'663.250	781'729.575	629'196.975
<b>ITEMS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
INVENTARIO INICIAL PRODUCTOS A,B,C	0	170'006.650	187'007.315	205'708.047	226'278.851
INVENTARIO FINAL PRODUCTOS A,B,C	170'006.650	187'007.315	205'708.047	226'278.851	0
COSTO DE VENTAS	618'206.000	680'026.600	748'029.260	822'832.186	905'115.405
COMPRAS TOTALES	788'212.650	697'027.265	766'729.992	843'402.991	678'836.553
I.V.A 16%	126'114.024	111'524.362	122'676.799	134'944.479	108'613.849
COMPRAS DE CONTADO	914'326.674	808'551.627	889'406.790	978'347.469	787'450.402

6.6.7 CARTERA PROVEEDORES

Se estima una cartera de proveedores a 30 días de plazo, con un nivel de ventas de contado 50% y a crédito 50%.

CUADRO 29 - CARTERA PROVEEDORES

Compras contado 50 %	457'163.337	404'275.813	444'703.395	489'173.734	393'725.201
Compras Crédito 50 %	457'163.337	404'275.814	444'703.395	489'173.735	393'725.201
Saldo Final Proveedores	38'096.994	336'896.651	37'058.616	40'766.477	32'810.433
Pagos del mes	419'066.392	370'586.163	407'664.779	448'409.257	360'914.768
Pagos del Mes Anterior	0	38'096.945	33'689.651	37'058.616	40'764.478
Pago Total Proveedores	419'066.392	408'683.107	441'334.430	485'467.873	401'679.248

CUADRO 30 - CARTERA IVA

IVA Ventas	120'081.018	136'264.837	154'368.861	174'878.382	198'124.546
IVA descontable compras	126'114.024	111'524.362	122'676.799	134'944.479	108'613.849
SALDO A PAGAR	-6'033.006	24'740.475	31'692.063	39'933.904	89'510.698
Saldo final diciembre	-1'005.501	4'123.412	5'282.010	6'655.651	14'918.450
Pago del periodo	-5'027.505	20'617.062	26'410.052	33'278.253	74'592.248
Saldo mes anterior	0	-1'005.501	4'123.412	5'282.010	6'655.651
Total pago anual de IVA a la DIAN	-5'027.505	19'611.561	30'533.465	38'560.263	81'274.899

### 6.6.8 ESTADO DEL COSTO

Para determinar el estado de costo se utiliza un sistema de inventarios sistema permanente, valorado por el método promedio ponderado, además se tiene en cuenta los costos de conversión y los costos generales.

CUADRO 31 - ESTADO DEL COSTO

ITEMS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Compras	788'212.650	697'027.265	766'729.992	843'402.991	678'836.553
+inventario inicial de mes	0	170'006.650	187.007.315	205'708.047	226'278.851
Mercancía disponible	788'212.650	867'033.915	953'737.307	1'049.111.037	905'115.405
- inventario final	170'006.650	187'007.315	205'708.047	226'278.851	0
Costo de ventas	618'206.000	680'026.600	748'029.260	822'832.186	905'115.405
Gastos operativos	17'045.500	17'261.500	17'486.140	17'719.766	17'962.736
Arrendamientos	4'800.000	4'800.000	4'800.000	4'800.000	4'800.000
Servicios públicos	5'400.000	5'616.000	5'840.640	6'074.266	6'317.236
Depreciación	3'951.500	3'951.500	3'951.500	3'951.500	3'951.500
Amortización diferidos	1'444.000	1'444.000	1'444.000	1'444.000	1'444.000
Seguros maquinaria y equi	1'200.000	1'200.000	1'200.000	1'200.000	1'200.000
Mantenimiento equipos	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
<b>COSTO TOTAL OPERACION</b>	<b>635'251.500</b>	<b>697'288.100</b>	<b>765'515.400</b>	<b>840'551.952</b>	<b>923'018.141</b>

### 6.6.9 ESTADO DE RESULTADOS

Se realiza un estado de resultados para un periodo de cinco años para permitir la evaluación de los flujos liberados. Y este estado de resultados se realizara cada año con un flujo monetario neto.

## CUADRO 32 - ESTADO DE RESULTADOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas	750'305.360	851'655.233	964'805.382	1.092.989.888	1'238.278.415
Costo de ventas	618'206.000	680'026.600	748'029.260	822.832.186	905'115.405
Utilidad bruta en ventas	132'300.360	171'628.633	216'776.122	270.157.702	333'163.010
Costos operativos	17.045.500	17'261.500	17'486.140	17.719.766	17'962.736
Utilidad operacional	115'254.860	154'367.133	199'289.982	252.437.936	315'200.274
Gastos administrativos	91'293.372	95'134.353	99'572.528	104'590.906	110'268.260
Total salarios admon.	38'331.680	38'331.680	38'331.680	38.331.680	38'331.680
Elementos aseo y cafet.	1'100.000	1'133.000	1'166.990	1.202.000	1'238.060
Mantenimiento vehículo	3'600.000	3'888.000	4'354.560	4.877.107	5'462.360
Útiles de papelería	1'325.000	1'325.000	1'325.000	1.325.000	1'325.000
Honorarios	4'800.000	4'800.000	4'800.000	4.800.000	4'800.000
Utilidad antes de impuestos e intereses	23'961.488	59'232.780	49'594.298	147'847.030	204'932.014
- gastos financieros	5'670.718	4'536.575	3'402.431	2.268.287	1'134.144
Utilidad antes impuestos	18'290.769	54'696.205	96'315.023	145'578.743	203'797.871
Impuestos 33%	6'035.954	18'049.748	31'783.958	48'040.985	67'253.297
Utilidad neta	12'254.816	36'646.458	64'531.065	97'537.758	136'544.573
Mas depreciaciones	3'951.500	3'951.500	3'951.500	3.951.500	3'951.500
Mas amortización	1'444.000	1'444.000	1'444.000	1.444.000	1'444.000
Flujo monetario neto	17'650.316	42'041.958	69'926.565	102'933.258	141'940.073
Impuesto a la renta					
Saldo	6'035.954	18'049.748	31.783.958	48'040.985	67'253.297
Pago impuesto renta	0	6'035.954	18'049.748	31'783.958	48'040.985

### 6.6.10 FLUJO DE CAJA

Determina el manejo del efectivo para evitar cuellos de botella y solicitar crédito en el momento que se requiera, además permite establecer el dinero que se recauda por ingresos, recuperación de cartera, y los desembolsos de efectivo como compras, pago a proveedores, pago por salarios, servicios públicos, impuestos y otros necesarios en el desarrollo de la normatividad comercial.

### CUADRO 33 - FLUJO DE CAJA

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas Contado	609.411.164	691.544.049	783.421.970	887.507.789	1.005.482.073
Recuperación Cartera	239.411.529	293.442.704	332.470.919	376.643.130	426.707.521
Total ingresos periodo	848.822.693	984.986.753	1.115.892.889	1.264.150.919	1.432.189.594
<b>EGRESOS</b>					
Arrendamientos	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000
Servicios públicos	5.400.000	5.616.000	5.840.640	6.074.266	6.317.236
Horarios	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000
Maquinaria y equipo	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
Mantenimiento equipo	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
Mantenimiento vehículo	3.600.000	3.888.000	4.354.560	4.877.107	5.462.360
Intereses obligaciones	5.670.718	4.536.575	3.402.431	2.268.287	1.134.144
Amortización banco	7.683.900	7.683.900	7.683.900	7.683.900	7.683.900
Compras de contado	457.163.337	404.275.814	444.703.395	489.173.735	393.725.201
Pago compras crédito	419.066.392	408.683.107	441.334.430	485.467.873	401.679.245
Pago I.V.A a la D.I.A.N	-5.027.505	19.611.561	30.533.465	38.560.263	81.247.899
Pago Renta	0	19.941.062	33.116.450	48.150.076	65.879.174
Total salarios administ.	38.331.680	38.331.680	38.331.680	38.331.680	38.331.680
Gastos de Ventas	42'136.692	45'656.673	49'594.298	54'055.119	59'111.159
Elementos de aseo	1.100.000	1.133.000	1.166.990	1.202.000	1.238.060
Útiles de papelería	1.325.000	1.325.000	1.325.000	1.325.000	1.325.000
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>987'500.214</b>	<b>957'827.264</b>	<b>1'057.370.537</b>	<b>1.171.853.187</b>	<b>1'056.346.870</b>
<b>EXCEDENTE PERIODO</b>	<b>-138'677.521</b>	<b>27'159.489</b>	<b>58'522.352</b>	<b>92'297.732</b>	<b>375'842.724</b>
Resumen de caja					
Saldo inicial	100.000.000	3.459.171	62.370.224	155.420.172	285.406.905
Excedente del periodo	-138.677.521	27.159.489	58'522.352	92'297.732	375'842.724
<b>SALDO FINAL</b>	<b>-38'677.521</b>	<b>-11.518.032</b>	<b>47'004.320</b>	<b>139'302.052</b>	<b>515'144.776</b>

### 6.7 BALANCE GENERAL

El estado financiero los activos pasivos y patrimonio, sirve para establecer el comportamiento de la empresa y hacer la evaluación respectiva.

## CUADRO 34 - BALANCE GENERAL

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EFFECTIVO	100'000.000	-38'677.521	-11.518.032	47'004.320	139'302.052	515'144.776
CLIENTES	0	21.764.684	24.698.002	27.979.356	31.696.707	35.910.074
INVENTARIO FINAL	0	170.006.650	187.007.315	205.708.047	226.278.851	0
ACTIVO CORRIENTE	100'000.000	153'093.813	200'187.284	280'691.723	397'277.610	551'054.850
ACTIVO FIJO NETO	20'845.000	16'893.500	12.942.000	8.990.500	5.039.000	1.087.500
EQUIPO COMPUTO Y COMUNICACIÓN	4'670.000	4.670.000	4.670.000	4.670.000	4.670.000	4.670.000
VEHICULOS	14'000'000	14.000.000	14.000.000	14.000.000	14.000.000	14.000.000
MUEBLES	2'175.000	2.175.000	2.175.000	2.175.000	2.175.000	2.175.000
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	0	3.951.500	7.903.000	11.854.500	15.806.000	19.757.500
DIFERIDOS	7'220.000	5.776.000	4.332.000	2.888.000	1.444.000	0
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>128'065.000</b>	<b>175'763.313</b>	<b>217'461.284</b>	<b>292'570.224</b>	<b>403'760.611</b>	<b>552'142.350</b>
<b>PASIVOS</b>						
PROVEEDORES	0	38.096.945	33.689.651	37.058.616	40.764.478	32.810.433
IVA POR PAGAR		-1.005.501	4.123.412	5.282.010	6.655.651	14.918.450
IMPUESTO DE RENTA POR PAGAR		6'035.954	18'049.748	31'783.958	48'040.985	67'253.297
OBLIGACIONES (BANCOS)	38'419.500	30.735.600	23.051.700	15.367.800	7.683.900	0
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>38'419.500</b>	<b>73'862.998</b>	<b>78'914.511</b>	<b>89'492.384</b>	<b>103'145.014</b>	<b>114'982.180</b>
CAPITAL SOCIAL						
APORTE SOCIOS	89'645.500	89.645.500	89.645.500	89.645.500	89.645.500	89.645.500
UTILIDAD PERIODO		12'254.816	36'646.458	64'531.065	97'537.758	136'544.573
UTILIDAD ACUMULADA		12'254.816	48'901.273	113'432.339	210'970.096	347'514.670
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>89'645.500</b>	<b>101'900.316</b>	<b>138'546.773</b>	<b>203'077.839</b>	<b>300'615.596</b>	<b>437'160.170</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>128'065.000</b>	<b>175'763.313</b>	<b>217'461.28</b>	<b>292'570.224</b>	<b>403'760.611</b>	<b>552'142.350</b>

### 6.7.1 EVALUACIÓN FINANCIERA

Para conocer si la empresa es rentable y sostenible en el tiempo se requiere conocer el comportamiento de los indicadores principales para la toma de decisiones acertadas en la empresa con el fin de establecer su viabilidad.

### 6.7.2 FLUJO MONETARIO NETO

Comportamiento del flujo Monetario de la empresa.

### CUADRO 35 - FLUJO MONETARIO NETO 1

UTILIDAD NETA	12'254.816	36'646.458	64'531.065	97'537.758	136'544.573
+ DEPRECIACION	3'951.500	3.951.500	3.951.500	3.951.500	3'951.500

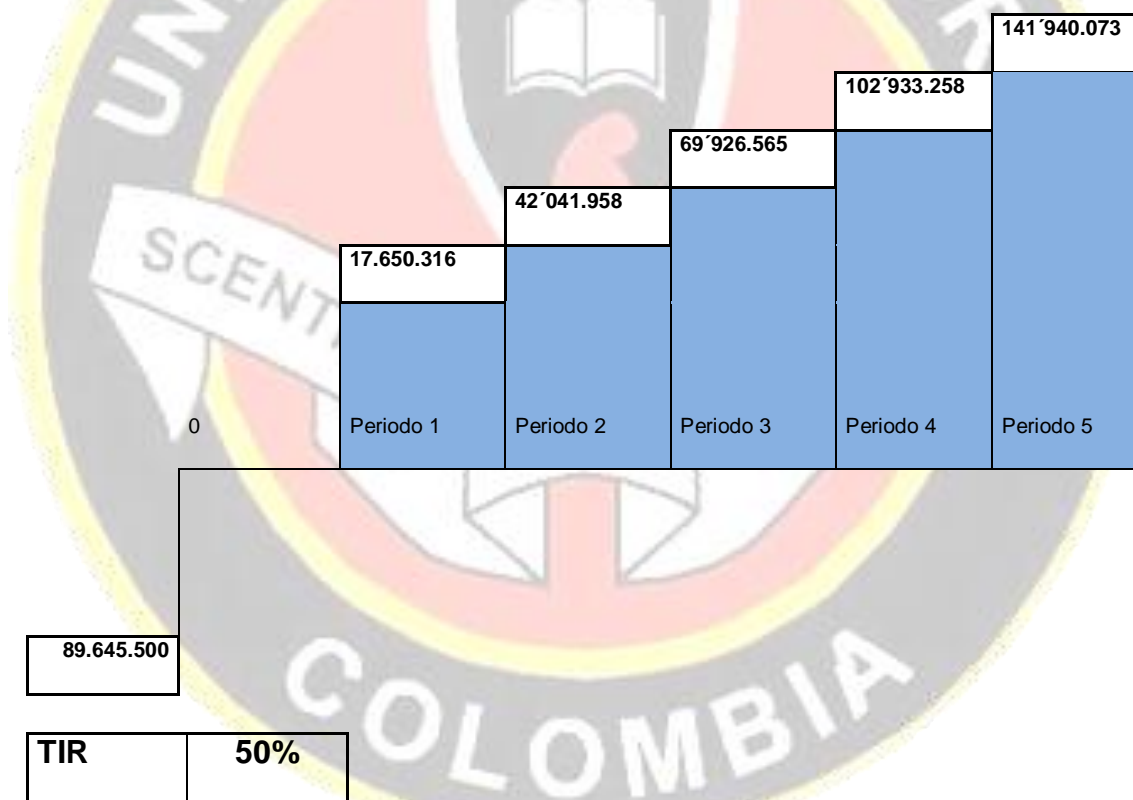
+ AMORTIZACIÓN	1'444.000	1.444.000	1.444.000	1.444.000	1'444.000
FLUJO MONETARIO NETO	17'650.316	42'041.958	69'926.565	102'933.258	141'940.073

### FLUJO MONETARIO

Determina los ingresos que arroja el proyecto, expresados en efectivo, es la suma de la utilidad neta después de impuestos más las amortizaciones en el estado de resultados que no significan desembolso de efectivo en el periodo estudiado.

CUADRO 36 - FLUJO MONETARIO NETO 2

PERIODO	0	1	2	3	4	5
VALORES	-89'645.500	17'650.316	42'041.958	69'926.565	102'933.258	141'940.073



Se puede observar que el primer periodo los ingresos asciende a \$17'650.316 para el año 5 se ubica en \$ 141'940.073 pesos, lo que indica un crecimiento sostenido durante el periodo de estudio.

### 6.7.3 TASA INTERNA DE RETORNO

Este indicador mide la rentabilidad de la empresa reinvertiendo los excedentes en el mismo proyecto durante la vida proyectada, en este caso cinco años, para

el efecto se utilizará la herramienta financiera utilizando la función: TIR (AX : BX)

Nota: El proyecto es a cinco años el periodo cero, donde se hace la inversión respectiva.

**T.I.R: 50%**

Tasa de Descuento 25%.

Significa que el proyecto presenta una rentabilidad del 50%, reinvertiendo los excedentes en el mismo proyecto durante el periodo de estudio, superior a la tasa de descuento respectivamente que se estima en el 25%.

#### 6.7.4 VALOR PRESENTE NETO

**V. P. N: \$ 60'685.114**

Con una evaluación de una tasa de descuento del inversionista del 25%, el valor arrojado es positivo equivalente a \$ **60'685.114**, siendo un buen indicador para el proyecto.

Para determinar el valor presente neto se debe convertir los flujos de ingresos de cada periodo en valor presente en el periodo cero con una tasa de descuento del 25% y se le resta la inversión inicial.

#### CUADRO 37 - COSTOS FIJOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ARRENDAMIENTOS	4,800,000	4,800,000	4,800,000	4,800,000	4,800,000
SERVICIOS PÚBLICOS	5,400,000	5,508,000	5,618,160	5,730,523	5,845,134
DEPRECIACIÓN	3,951,500	3,951,500	3,951,500	3,951,500	3,951,500
AMORTIZACIÓN Y DIFERIDOS	1,444,000	1,444,000	1,444,000	1,444,000	1,444,000
TOTAL SALARIOS ADMINISTRATIVOS	38,331,680	38,331,680	38,331,680	38,331,680	38,331,680
SEGUROS MAQUINARIA Y EQUIP.	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000
MANTENIMIENTO DE QUIPOS	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000
ELEMENTOS ASEO	1,100,000	1,133,000	1,166,990	1,202,000	1,238,060
ÚTILES PAPELERIA	1,325,000	1,325,000	1,325,000	1,325,000	1,325,000
<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>57,802,180</b>	<b>57,943,180</b>	<b>58,087,330</b>	<b>58,234,703</b>	<b>58,385,374</b>

#### 6.7.5 PUNTO DE EQUILIBRIO

El nivel mínimo para sostener los costos fijos es 6.235 unidades en promedio de las tres referencias.

#### 6.7.6 RELACIÓN BENEFICIO - COSTO

**R.B.C: 1.85**

Interpretación: Por cada peso que se invierte en el proyecto, este devuelve 1.85 pesos, siendo un valor favorable.

Por cada peso que invierte en el proyecto, genera un beneficio económico de \$1.85. Esto indica que la inversión se recupera y queda excedente para la capitalización de la empresa respectivamente, por cada peso que se invierte este devuelve \$1.85.

#### 6.7.7 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Con recursos propios del 100% sin financiación el proyecto arroja los siguientes datos:

CUADRO 38 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

ITEMS	VALOR
Valor Presente Neto	\$ 35'568.270
Relación Beneficio Costo	1.35%
Tasa Interna de Retorno	37%

Para la empresa optimizar los recursos debe recurrir a crédito bancario, utilizando el apalancamiento financiero, los indicadores mejoran notablemente.

#### 6.8 ANÁLISIS FINANCIERO

Para mejor comprensión es importante realizar el estudio financiero para determinar la liquidez, la rentabilidad, el endeudamiento y la actividad de la empresa.

##### 6.8.1 ANÁLISIS VERTICAL

De acuerdo a los indicadores estudiados se observa lo siguiente:

En cuanto al índice de liquidez en la razón corriente presenta un incremento pasando del 3.42% a 5.49% al periodo 5, esto es bueno puesto que aumenta la capacidad de pago en el corto plazo. La prueba ácida presenta un aumento del 0.44% al 5.49% al periodo 5, significa que existe solvencia para el pago de los compromisos a corto plazo, excluyendo los activos compuestos por los inventarios, ya que no se tiene certeza de convertirlos en líquidos para la exigibilidad de efectivo.

##### 6.8.2 INDICADORES DE ACTIVIDAD

Rotación de Cartera: La cartera tiene una rotación de 13 veces al año, es decir cada 30 días se recupera, y se tiene una proyección de 28 días, siendo una buena administración de cartera porque se convierte en efectivo en 30 días.



Rotación de Inventarios: Se tiene previsto tener en inventarios mercancías para 90 días y estos realmente presentan una rotación de 4 veces al año, equivalente a 90 días, cifra que no difiere de la proyectada.

### 6.8.3 INDICADORES DE RENTABILIDAD

Margen Bruto de Rentabilidad: Para el periodo 1 existe un margen bruto del 17.63% para el año 1 y aumenta a 26.91% al año 5, de este valor se debe descontar los gastos administrativos, ventas y financieros.

### 6.8.4 MARGEN NETO DE UTILIDAD

Margen Neto de Utilidad: Para el periodo 1 tiene un margen del 1.63% y crece al periodo 5 al 11.03%.

### 6.8.5 RENTABILIDAD DEL ACTIVO

Rentabilidad del Activo: Presenta una rentabilidad del 25.39% para el año 1 y desciende al 5 año al 23.09%, como consecuencia del incremento en el valor del activo, este síntoma es favorable puesto se presenta un crecimiento de los activos y la rentabilidad es alta.

### 6.8.6 RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO

Rentabilidad del Patrimonio: Renta para el primer año 43% y desciende al 29%, como efecto del incremento en el patrimonio vía utilidad, ya que durante el proyecto presenta utilidad favorable, generando valor agregado para los inversionistas.

### 6.8.7 ENDEUDAMIENTO

Es un indicador que mide el nivel de deuda que se tiene con terceros y estos equivalen al 42.02% para el primer año y desciende a 20.82% esto es bueno

Porque la empresa se está liberando de pasivos y está aumentando el patrimonio, permitiendo el control de la empresa.

## RESUMEN

Rendimiento del Patrimonio	<b>37.24%</b>
Rendimiento del Activo	<b>26.09%</b>
Costo de Dinero	<b>14.76%</b>

Al cumplirse la condición:  $R. P. > R. A > C. K.$  es viable endeudarse para invertir.

Al presentarse esta situación financiera es bueno el proyecto puesto que tiene liquidez para pagar los compromisos, y presenta una rentabilidad superior a la del endeudamiento, aumentando el valor patrimonial a costa de apalancamiento financiero, medida aceptada en el sistema financiero, haciendo viable el proyecto.

#### 6.8.8 PLAN DE ACCIÓN

Con el propósito de llevar a cabo el proyecto en la puesta en marcha se pretende crear mecanismos publicitarios acorde con las necesidades de los clientes ya que estas son diversas y se debe implementar con la atención al cliente que ha sido decisiva en la época moderna.

Se hará un catálogo con los productos que se van a vender en la empresa, para distribuirlos a los clientes principales.

Como mecanismo de cautivar al cliente, se ha pensado en crear un mecanismo de atención al cliente acorde con los propósitos de la empresa, ya que por razones de comercialización para garantizar la calidad del producto.

Se crearán unas estrategias de mercadeo utilizando la informática, ya que es un medio a bajos costos por que mediante una página Web se hará la presentación de la empresa en el mercado nacional, aprovechando las ventajas tecnológicas, ya que mediante una buena presentación de la empresa y de sus productos como los diseños, haciendo la diferencia con las otras empresas que por los altos costos de los productos las pequeñas empresas no tienen acceso ya que el producto es de tecnología importada , ya que existe una dificultad en todos los componentes del producto desde el diseño hasta su acabado y utilización del mismo en las empresas.

## CONCLUSIONES

Después de haber realizado el estudio de factibilidad para la creación de una empresa importadora de repuestos para moto se ha determinado que existen diferentes factores favorables para que el proyecto se realice, como el mercado asegurado por parte de los distribuidores de repuestos que están dispuestos a comprar los productos repuestos para motos a una empresa nueva que les garantice calidad, precio y eficiencia en la entrega de los pedidos.

El proyecto presenta en su estructura financiera donde todos sus indicadores son favorables que garantizan liquidez, rentabilidad para el inversionista en el proyecto, devolviendo los dividendos esperados, además el proyecto genera empleo y da la oportunidad a personas profesionales, técnicos y tecnólogos para desempeñarse dentro de la empresa desarrollando las destrezas y habilidades que conllevan al crecimiento de la empresa y desarrollo.

La ciudad de Pereira y Dosquebradas corresponde a la población objetivo y garantiza la puesta en marcha del proyecto ya que existe una demanda de motos que supera las expectativas de la empresa, la demanda es mayor que la oferta lo que quiere decir que hay un mercado potencial que se debe satisfacer, en las encuestas se determinó que existe intención de compra de repuestos para motos a otras empresas que ofrezcan el producto, los precios y la calidad garantiza el posicionamiento en el mercado de la empresa importadora de repuestos para moto IMPOESTEN LTDA.

De acuerdo a las estrategias de comercialización de los repuestos para moto se determina que es exitoso, ya que se hará campañas para asegurar la venta del producto por la calidad, precio y atención al cliente.

El área geográfica donde se ha realizado el estudio de mercado para llevar a cabo el posicionamiento del producto cuenta con bondades como son: Es un polo de desarrollo donde se prevé un crecimiento promedio al nacional, donde la demanda de motos tiene una tendencia a incrementarse constantemente, dando seguridad a la demanda de repuestos, además no cuenta con grandes almacenes de empresas distribuidoras de repuestos, lo que garantiza que no hay saturación del producto y del precio.

Después de haber realizado el estudio de mercado para la puesta en marcha de una empresa importadora de repuestos para motos en la ciudad de Pereira, se da un clima favorable para la realización del proyecto, puesto que cuenta con las características que el mercado exige en cuanto a ingreso monetario de los demandantes, continuidad en la demanda del producto, calidad del producto que se importa en cuanto a durabilidad, presentación, precio y

Composición de los materiales, cantidad requerida de productos para satisfacer la demanda.

La matriz DOFA de mercadeo ha sido favorable para llevar a cabo la creación de una empresa importadora de repuestos para moto en la ciudad de Pereira, puesto que el mercado presenta un crecimiento constante, abarcando la región centro occidente del país, como es: Risaralda, norte del Valle, Quindío, caso que se puede corroborar con la instalación de una gran cantidad de empresas de gran tamaño en la región, convirtiendo la ciudad de Pereira como una ciudad comercial y de servicios.

En el estudio técnico se ha determinado una localización óptima de la planta de acuerdo a los factores de localización que se requieren para garantizar el éxito de la empresa en cuanto a estructura física, demanda del mercado y condiciones generales.

La empresa requiere una planta pequeña ya que solamente se requiere espacio para almacenar la mercancía que se importa y luego se hace la distribución a los clientes, la política es tener un nivel de inventario óptimo que garantice el abastecimiento de repuestos para moto al cliente, pero que no incurra en altos costos de almacenaje o bodega, a la vez altos costos financieros.

Desde el punto de vista tecnológico se cuentan con el personal idóneo para operar en la empresa y se aplicará los conocimientos relacionados con el manejo de repuestos para moto de la mejor calidad para garantizar éxito en el mercado.

Para efectos del estudio se tiene en cuenta tres productos que son los más determinantes en la distribución de repuestos para moto, como son manillares, reposapiés y fuelles, el propósito es establecer como productos estrella los que se han catalogado como principales ya que son los más usuales en el mercado de motos.

Al hacer el estudio financiero se ha determinado que la empresa financiará el proyecto con el 70% y el 30% con recursos de crédito esto es para apalancar la empresa y presentar un fortalecimiento del patrimonio con recursos externos, aprovechando las ventajas del mercado financiero.

El análisis financiero de la empresa presenta un flujo de fondos positivo durante la evaluación del proyecto, siendo bueno para la empresa porque muestra liquidez, se observa los indicadores financieros que son buenos presentando una solvencia para cubrir los compromisos a corto y a mediano plazo.

La rentabilidad de la empresa es buena puesto que la tasa interna de retorno se ubica en el 65% reinvertiendo los excedentes en el proyecto, el rendimiento

del patrimonio supera el rendimiento del activo y este el costo del dinero, lo que quiere decir que el proyecto sustenta una buena actitud frente al mercado financiero, aceptándose la inversión en el proyecto de la importación de repuestos para motos.

Al realizar un estudio financiero de los indicadores de la empresa, todos apuntan a un buen comportamiento por que la empresa presenta, buena liquidez, rentabilidad y bajo endeudamiento, garantiza un flujo de caja positivo lo que hace que el capital de trabajo óptimo, ya que no requiere financiación después de la inicial.



## RECOMENDACIONES

Después de conocer el comportamiento de la demanda y de la oferta es importante establecer un mecanismo que asegure el éxito de la empresa, porque hay que crear estrategias de comercialización no solamente a las empresas que distribuyen repuestos, también hay que tener en cuenta los usuarios de las motos quienes pueden comprar directamente el producto en la empresa objeto del presente estudio, para garantizar crecimiento y posicionamiento en el mercado de una manera asegurada, ya que las empresas siempre están innovando la forma de hacer marketing.

Para lograr los objetivos propuestos se debe implementar un sistema de información mediante la página Web, ofreciendo el producto.

Establecer el lugar exacto donde se va a establecer la empresa para tener un conocimiento mejor de su ubicación e iniciar el proceso de montaje de la empresa, como para dar inicio a los primeros pasos para la publicidad y el mercadeo que se va a realizar.

Se pretende contratar personas para el desempeño de ventas y asesoría en materia de repuestos para motos, a personas que conozcan bien las características del producto como son las bondades que tiene frente a la competencia, esto es para ofrecer un servicio de atención al cliente que garantice la continuidad en la prestación del servicio para que el cliente compre el producto más adecuado de acuerdo a los gustos y preferencias.

## BIBLIOGRAFIA

- CUEVAS, Homero Introducción a la Economía Quinta edición, MacGraw-Hill.
- GOMEZ, Bravo, Oscar Contabilidad de Costos, Informática, Internet.
- Periódicos: Ámbito Jurídico, Portafolio, El Tiempo,
- Revistas: Dinero, Legis, Cambio, Semana.
- Estatuto Tributario actualizado 2008
- Código de Comercio.
- NARIÑO, Navarrete, Hernando, Gerencia de Procesos. 2ª edición. Colombia, Bogotá, Alfaomega Colombiana S.A. 2002.
- Código Laboral.
- TERMES, Rafael, Inversión y Coste de Capital, MacGraw-Hill.
- Motocicletas, Dossat, S.A., Madrid, Barcelona Caracas-Rio de Janeiro

