

**“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE
SERVICIOS GENERALES Y ADECUACIONES LOCATIVAS EN EL MUNICIPIO DE
GIRARDOT AÑO 2018”**



**GÓMEZ CALDERÓN MARÍA ALEJANDRA
CÓDIGO: 310213153
ORTIZ BETANCOURT CLARA LIZETH
CODIGO: 310213163**

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
SECCIONAL GIRARDOT
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONOMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
GIRARDOT
2018**

**“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE
SERVICIOS GENERALES Y ADECUACIONES LOCATIVAS EN EL MUNICIPIO DE
GIRARDOT AÑO 2018”**



**GÓMEZ CALDERÓN MARÍA ALEJANDRA
CÓDIGO: 310213153
ORTIZ BETANCOURT CLARA LIZETH
CODIGO: 310213163**

Trabajo realizado como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

**Director
PABLO ENRIQUE ROMERO
Especialista en Gerencia de Proyectos**

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
SECCIONAL GIRARDOT
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONOMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
GIRARDOT
2018**

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

A Dios, quien nos permite aprender e interiorizar todas las experiencias transcurridas en nuestro ejercicio de formación.

La Universidad y nuestras familias que nos aportan los elementos y recursos necesarios para ejercer como profesionales.

Todas y cada una de aquellas personas que con sus conocimientos y palabras nos apoyaron y acompañaron en este trabajo y nuestra carrera.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	9
1. TITULO, ÁREA, LÍNEA, PROGRAMA Y TEMA DE INVESTIGACIÓN	10
1.1 TITULO:	10
1.2 AREA DE INVESTIGACION	10
1.3 LINEA DE INVESTIGACION	10
1.4 PROGRAMA ACADÉMICO	10
1.5 TEMA DE INVESTIGACION	10
2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	11
2.1 DESCRIPCIÓN	11
2.2 FORMULACIÓN	11
3. OBJETIVOS	12
3.1 . OBJETIVO GENERAL	12
3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	12
4. JUSTIFICACIÓN	13
5. MARCO DE REFERENCIA	15
5.1 ANTECEDENTES	15
5.2 MARCO TEÓRICO	15
5.3 MARCO CONCEPTUAL	17
5.4 MARCO GEOGRÁFICO	18
5.5 MARCO LEGAL	20
6. DISEÑO METODOLÓGICO	22
6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	22
6.2 CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN A IMPACTAR	22
6.3 OBJETO DE ESTUDIO	22
6.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	23
6.5 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	23
7. ESTUDIO DE MERCADO	24
7.1 ANÁLISIS Y CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO	25
7.1.1 Análisis de los Consumidores	26
7.1.2 Análisis de los Proveedores	27
7.1.3 Análisis de la Competencia	28
7.2 COMERCIALIZACIÓN DEL PORTAFOLIO	29
7.3 MEZCLA DE MERCADEO	29
7.4 CAMPAÑA PUBLICITARIA DE EXPECTATIVA Y LANZAMIENTO	30
8. ESTUDIO TÉCNICO	32
8.1 TAMAÑO DEL PROYECTO	32
8.2 CAPACIDAD INSTALADA	33
9. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL	39
9.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	39
9.2 MODELO ORGANIZACIONAL	40

9.2.1	ENFOQUE DE SERVICIO	40
10.	ESTUDIO FINANCIERO	43
10.1	INVERSIÓN INICIAL	43
10.2	FINANCIACIÓN	43
10.3	INGRESOS	45
10.4	COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES	48
10.4.1	Costos de Prestación de los Servicios	48
10.4.2	Gastos Operacionales de Administración.	50
10.4.3	Gastos Operacionales de Ventas.	51
10.5	ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	52
10.5.1	Estado de Resultados Proyectado a 5 Años.	53
10.5.2	Estado de Flujo de Efectivo Proyectado a 5 Años.	54
10.5.3	Balance General Proyectado a 5 Años.	55
11.	ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO	56
11.1	VARIABLES Y SUPUESTOS ECONÓMICOS CONSIDERADOS	56
11.2	FLUJO DE FONDOS E INDICADORES DE EVALUACIÓN FINANCIERA	57
11.2.1	Cálculo de la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento TMAR o WACC.	57
11.2.2	Valor Presente Neto VPN y Tasa Interna de Retorno TIR.	58
11.2.3	Razones Financieras Proyectadas.	59
12.	EVALUACIÓN DEL IMPACTO ECONÓMICO Y SOCIAL	61
	CONCLUSIONES	63
	RECOMENDACIONES	64
	BIBLIOGRAFIA	65

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Técnicas e Instrumentos del Estudio	23
Tabla 2. Relación de Servicios Prestados por la Empresa	25
Tabla 3. Descripción y Presupuesto de Campaña Publicitaria	31
Tabla 4. Características de los Servicios Ofertados	33
Tabla 5. Requerimiento de Elementos para la Operación	34
Tabla 6. Requerimiento de Insumos para la Operación	35
Tabla 7. Requerimiento de Maquinaria y Equipo para la Operación	36
Tabla 8. Requerimiento de Equipos de Oficina	36
Tabla 9. Requerimiento de Muebles y Enseres	37
Tabla 10. Requerimiento de Equipos de Computación y Comunicación	37
Tabla 11. Requerimiento de Vehículos para la Operación	37
Tabla 12. Gastos de Constitución y Legalización	38
Tabla 13. Gastos de Adecuaciones y Puesta en Marcha	38
Tabla 14. Descripción de Inversión Inicial Requerida	43
Tabla 15. Descripción de Aportes de los Inversionistas	44
Tabla 16. Amortización del Crédito Requerido	44
Tabla 17. Proyección de Cantidades Anuales de Servicios Prestados	46
Tabla 18. Proyección de Tarifas Unitarias de Servicios Prestados	46
Tabla 19. Proyección Ingresos Anuales por los Servicios Prestados	47
Tabla 20. Proyección de Descuentos Anuales por Venta de Servicios en Paquete	47
Tabla 21. Proyección de Costos Anuales para Prestación de los Servicios	48
Tabla 22. Proyección de Costos de MOD para Prestación de los Servicios	49
Tabla 23. Proyección de Costos de MOI para Prestación de los Servicios	49
Tabla 24. Proyección de Costos Indirectos para la Prestación de los Servicios	50
Tabla 25. Proyección de Gastos Operacionales de Administración	51
Tabla 26. Proyección de Gastos Operacionales de Ventas	52
Tabla 27. Estado de Resultados Proyectado a 5 Años.	53
Tabla 28. Estado de Flujo de Efectivo proyectado a 5 Años.	54
Tabla 29. Balance General Proyectado a 5 Años.	55
Tabla 30. Variables y Supuestos Económicos del Proyecto.	56
Tabla 31. Proyección de Variables Económicas que Afectan las Proyecciones	56
Tabla 32. Estado de Flujo de Efectivo proyectado a 5 Años.	57
Tabla 33. Cálculo de la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento TMAR.	58
Tabla 34. Cálculo del VPN y TIR.	58
Tabla 35. Razones Financieras Proyectadas a 5 Años.	60

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Área de Influencia del Proyecto	19
Figura 2. Factores Influyentes en el Estudio de Mercados	24
Figura 3. Distribución de los Consumidores Potenciales de los Servicios	27
Figura 4. Distribución de los Proveedores de la Empresa	27
Figura 5. Distribución de los Competidores de la Empresa	28
Figura 6. Diagrama de Comercialización del Portafolio	29
Figura 7. Diagrama de Mezcla de Mercadeo	30
Figura 8. Estructura Organizacional	39
Figura 9. Gerencia del Servicio	40
Figura 10. Factores que Influyen en la Decisión de Compra	41
Figura 11. Propuesta Organizacional	42
Figura 12. Operacionalización del Proyecto	61
Figura 13. Elementos de Medición del Impacto.	62

INTRODUCCIÓN

En el presente documento se consolida la propuesta de estudio de factibilidad para crear una empresa de servicios generales y adecuaciones locativas en el municipio de Girardot - Cundinamarca, durante el año 2018.

Como iniciativa de las autoras del proyecto, se plantea la creación de una microempresa cuya orientación en la prestación de servicios se establece dada la demanda de los servicios y adecuaciones locativas que se generan en la expansión de la construcción y por ende de los conjuntos residenciales, edificios y locales comerciales en el municipio de Girardot.

Para establecer la viabilidad del proyecto se formula un esquema temático que comprende una estructura organizacional desde la formalidad empresarial que se adapta al tamaño de la microempresa. El estudio de mercado se realiza desde el punto de vista de los clientes potenciales, los proveedores y la competencia. Aquí se identifica un análisis del producto. En el aspecto técnico se identifica el tamaño del proyecto, la capacidad instalada y el portafolio de servicios. Desde la parte financiera se consideran las inversiones, los presupuestos y su respectivo análisis.

Con la propuesta de este emprendimiento se aplican los conocimientos adquiridos desde la formación académica y las experiencias compartidas en el campo laboral.

1. TITULO, ÁREA, LÍNEA, PROGRAMA Y TEMA DE INVESTIGACIÓN

Área, línea, programa y tema al cual se ajusta el proyecto dentro del sistema general de investigación establecido para la Facultad, según acuerdo 001 de febrero de 2011.

1.1 TITULO:

Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa de Servicios Generales y Adecuaciones Locativas en el Municipio de Girardot, año 2018.

1.2 AREA DE INVESTIGACION

Administración y Organizaciones.

1.3 LINEA DE INVESTIGACION

Desarrollo organizacional y regional.

1.4 PROGRAMA ACADÉMICO

Administración de Empresas.

1.5 TEMA DE INVESTIGACION

Proyectos de Inversión y Emprendimiento.

2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

2.1 DESCRIPCIÓN

Pensar en la creación de una propuesta empresarial, conlleva la organización de ideas alrededor de las diferentes formas de presentación de la misma, los alcances y recursos tanto disponibles como los que se deban gestionar para consolidar el proyecto de emprendimiento.

La falta de organizaciones que presten los servicios de reparaciones, mantenimiento y adecuaciones, se evidencia en las observaciones directas realizadas. De aquí surge y se consolida la intención de formular el proyecto y su estudio de factibilidad.

2.2 FORMULACIÓN

Pregunta:

¿De acuerdo al incremento de la construcción de condominios y conjuntos residenciales, es viable y pertinente la creación de una empresa de servicios generales y reparaciones locativas en el municipio de Girardot?

3. OBJETIVOS

3.1 . OBJETIVO GENERAL

Establecer la viabilidad para la creación de una empresa de servicios generales y reparaciones locativas en el municipio de Girardot en 2018.

3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar un estudio de mercados que permita conocer bajo criterio objetivo los servicios que se prestarán, las condiciones de comercialización adecuadas y las características de los clientes.
- Determinar a través del estudio técnico las características cada uno de los servicios, los recursos humanos, físicos, técnicos y tecnológicos necesarios para el funcionamiento de la empresa.
- Determinar el tipo de constitución más favorable para la empresa de manera que permita su operatividad y funcionalidad.
- Definir el estudio financiero que refleje la inversión, costos y gastos de operación y la proyección de los estados financieros.
- Realizar la evaluación financiera que permita determinar la viabilidad económica y financiera de la empresa en un horizonte de 5 años.

4. JUSTIFICACIÓN

Generar emprendimientos innovadores es un proceso complejo y por ello es necesario definir metodologías que simplifiquen las acciones para la formalización de proyectos empresariales.

Los modelos sistémicos, vigentes del mercado global, se convierten en el paso a paso para guiar las acciones en la formulación, desarrollo, operacionalización y ejecución de la propuesta para establecer la viabilidad para la creación de una empresa de servicios generales y reparaciones locativas en el municipio de Girardot.

En la administración y gerencia del Siglo XXI, se encuentra la convergencia de una serie de teorías y enfoques que propician los procesos de gestión y apropiación de conocimiento en temas de absoluta necesidad en el mercado empresarial como lo es la prestación de servicios. De allí que la idea de crear una empresa prestadora de servicios y cuyo origen se remonta a los trabajos académicos que en el transcurso de la carrera profesional se han elaborado y la demanda que, por observación directa en el municipio, se ha podido identificar. Esto dada la abundante generación de proyectos de construcción y la presencia de población flotante en el municipio de Girardot.

Las tendencias en los emprendimientos se enfocan en la creación de valor en donde el cliente perciba los beneficios, generando valor en el tiempo acorde a los niveles adecuados de competitividad en su sector.

Por tanto, hablar de creación de empresa es un reto, que inicia con la determinación de la factibilidad y que comprende el primer paso en la presentación de un plan de negocios a diferentes fuentes de financiación.

La consolidación de esta propuesta traerá beneficio a los habitantes y población flotante del municipio de Girardot Cundinamarca, atendiendo a la dinámica, el portafolio de productos y facilidad de acceso, características que diferenciarán en el mercado a este proyecto empresarial.

Clientes potenciales como las administraciones de conjuntos residenciales, restaurantes, sitios de recreo y hoteles, encontrarán en este emprendimiento, la solución a diferentes problemas relacionados con los servicios generales y las reparaciones locativas, que son muy comunes en estos establecimientos y construcciones.

“Cabe resaltar, que los sectores más importantes para la economía de Girardot se destacan el Comercio local, restaurantes, cafeterías, heladerías, hoteles, supermercados e

hipermercados; presentándose una mayor concentración de ingresos por estas actividades económicas y un crecimiento en la economía local”¹.

Atendiendo a esta afirmación, es evidente que el comercio en Girardot, como en otros municipios de Cundinamarca, es el encargado de acelerar la economía local. La prestación de servicios como se propone en este estudio dinamiza los procesos económicos, toda vez que interactúan en un gran sector del comercio y la construcción.

¹ EUMED.NET: Grupo de investigación con el apoyo de Servicios Académicos Internacionales S.C.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1 ANTECEDENTES

Según MiPymes, Portal Empresarial Colombiano (2012), en Colombia existe consenso en cuanto a la importancia de las Micro y pequeñas empresas en el desarrollo económico y su contribución al equilibrio social, se cuenta con alrededor de 1.330.085 Pymes registradas que generan más del 70% del empleo y más del 50% de la producción bruta de la industria, el comercio y los servicios.

Las organizaciones dedicadas al servicio cobran una gran importancia en el aporte al desarrollo empresarial. Los municipios que cuentan con poblaciones urbanas como ciudades intermedias, con condiciones como Girardot, son receptoras de población, familias y grupos empresariales que requieren de todo tipo de servicios para adelantar sus procesos de asentamiento en la región.

Entre los Ejemplos de organizaciones que se dedica prestación de los servicios locativos se encuentran:

El doctor Solución y TuseducaciónYa. (Ver anexo No. 1.). Organizaciones, cuya especialidad se centra en el servicio al cliente, miden el grado de satisfacción y generan nuevos productos a través de su relación con el cliente.

En el municipio de Girardot se encuentran profesionales independientes en las diferentes áreas de los servicios generales y las dependencias especializadas en las ferreterías y almacenes de gran superficie.

5.2 MARCO TEÓRICO

Las generalidades teóricas del proyecto se fundamentan en la influencia del pensamiento administrativo contemporáneo, desde las orientaciones de la administración, la gerencia moderna y la estrategia expuestas por Drucker, Porter y Chandler, el enfoque político sustentado por Mintzberg, la toma de decisiones por Simón y todo lo relacionado con la calidad total y el mejoramiento continuo de Deming, Jurán e Ishikawa, haciendo énfasis en los nuevos paradigmas asociados a la creatividad y a la innovación, al direccionamiento estratégico para lograr ventajas competitivas, a la información como insumo básico de la toma de decisiones en los procesos de generación de valor agregado en el portafolio de productos (servicios), a la utilización de las tecnologías, la normatividad empresarial vigente y los enfoques gerenciales de la planeación estratégica.

En el proyecto se utilizará, tanto en su estructura administrativa como de operatividad los elementos del pensamiento administrativo contemporáneo, de la escuela de la estrategia

en su línea del emprendimiento de Henry Mintzberg y las exigencias y parámetros de las teorías de la calidad de la escuela japonesa.

Los lineamientos del direccionamiento estratégico, son fundamentales desde el inicio de la implementación del proyecto, atendiendo a la búsqueda de una organización sostenible en el tiempo.

La toma de decisiones, en el pensamiento moderno de la administración, hace referencia al contexto de sinergias en cada una de las áreas funcionales del sistema de una organización, cuyo enfoque es optimizar recursos que contribuyen para alcanzar ventajas competitivas desde la complejidad empresarial.

Se abordan supuestos teóricos que han facilitado el desarrollo de diferentes propuestas metodológicas en los avances y posicionamiento de la administración, de autores relacionados con las teorías de la calidad y el acercamiento al pensamiento sistémico desde la dinámica de la economía global, resaltando el pensamiento de Senge, Drucker, Ackoff y Goldratt.

Aquí es importante incluir en el proyecto el pensamiento sistémico, dando un énfasis especial al tema de las organizaciones que aprenden y su incidencia en el desarrollo de la economía.

El desarrollo del pensamiento sistémico que surge a partir de los trabajos de Bertalanffy y Wiener, contribuyen a la temática de los procesos de producción hacia la competitividad de las empresas está en relación directa con las competencias de la gestión en emprendimientos enmarcados en la nueva producción de servicios.

La calidad en el portafolio de productos (servicios), su perfeccionamiento y el valor agregado que se presente en los planes de atención a los clientes, incluyendo estrategias comunicativas fluyen con más facilidad, dados los atributos de tiempos de espera, idoneidad de los prestadores de los servicios, los costos y la garantía que complementan el producto.

El aseguramiento de la calidad, la eficiencia en el servicio y la oportunidad en la realización de la labor, son argumentos también fundamentales en el desarrollo de la propuesta. Para soportar estas concepciones se tendrá en cuenta los aportes teóricos de Lovelock, Crosby, Ishikawa, Juran y Drucker.

Según Lovelock, "El servicio al cliente implica actividades orientadas a una tarea, que no sea la venta proactiva, que incluyen interacciones con los clientes en persona, por medio de telecomunicaciones o por correo. Esta función se debe diseñar, desempeñar y

comunicar teniendo en mente dos objetivos: la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional.”²

Ishikawa³ explica alrededor de la calidad más específicamente, calidad es calidad del trabajo, calidad del servicio, calidad de la información, calidad de proceso, calidad de la gente, calidad del sistema, calidad de la compañía, calidad de objetivos, etc.

Para Crosby⁴ la calidad es conformidad con los requerimientos. Los requerimientos tienen que estar claramente establecidos para que no haya malentendidos; las mediciones deben ser tomadas continuamente para determinar conformidad con esos requerimientos; la no conformidad detectada es una ausencia de calidad.

Buscar el cero errores en la prestación del servicio será un ícono para el proyecto. De esta manera se busca posicionamiento y reconocimiento en el mercado.

5.3 MARCO CONCEPTUAL

Desde el surgimiento de unidades económicas, la ley 905 de 2004, por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de las micro, pequeña y mediana empresa colombiana, se han generado nuevas expectativas relacionadas directamente con:

- La formalización
- Los beneficios en impuestos
- Los regímenes tributarios especiales
- Las líneas de crédito
- Los programas educativos
- Las facilidades en préstamos e inversiones.

En el desarrollo del estudio de factibilidad se apropian conceptos desde la generalidad de la teoría como de la cotidianidad de la población involucrada y para ello se hacen las siguientes precisiones:

- Asesoría: Es el acompañamiento a través de la eficiencia administrativa, operativa y financiera a empresas que buscan generar valor y un mayor crecimiento.
- Sociedad Limitada: Sociedad mercantil con personalidad jurídica cuyo capital está dividido en participaciones iguales, acumulables e indivisibles, que no pueden incorporarse a títulos negociables ni denominarse acciones y en la que los socios no responden personalmente por las deudas sociales.

² LOVELOCK, C. Administración de Servicios. Editorial Addison-Wesley. 2010. Citado por DUQUE, E. Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. Innovar vol.15 No.25 Bogotá 2005.

³ ISHIKAWA, K. Control Total de la Calidad. 1986.

⁴ CROSBY, P. La organización permanentemente exitosa. 1988.

- Socio: Es el individuo que se une a otro para desarrollar algo en conjunto. Las personas que se vinculan con un objetivo en común (es decir, que se asocian) forman una sociedad.
- Asamblea: Es una reunión que mantienen los integrantes de un grupo con el objetivo de debatir ciertos temas y tomar decisiones al respecto.
- Obra Civil: La cosa hecha o producida por el hombre se conoce como obra. Puede tratarse de un producto material o intelectual, protegido por diversas leyes. El concepto también se utiliza para nombrar al proceso de construcción de un edificio o de una infraestructura en general.
- Adecuaciones: Acto y la consecuencia de adecuar: adaptar, ajustar o arreglar algo para que se acomode a otra cosa.
- Personal: Capital humano de una organización.
- Cliente: Persona que utiliza los servicios de un profesional o de una empresa, adquiere los productos. Es el que coloca el dinero para la compra de un producto o servicio.
- Clúster: Agrupación o conjunto de empresas e instituciones relacionadas entre sí, pertenecientes a un mismo sector o segmento de mercado, adicionalmente se encuentran próximas geográficamente y colaboran entre sí para ser más competitivos.
- Post venta: Se hace referencia al servicio post venta, dando el significado de seguir ofreciendo atención al cliente después de la compra.
- Seguridad: Referente a la calidad y garantía que se brinda en la prestación del servicio, cambios, devoluciones y hasta garantías del servicio en caso de que ocurra algo que no esperaban.
- Promoción: Se otorgan ofertas y descuentos especiales por una segunda adquisición o solicitud de servicio en el portafolio o por ser clientes frecuentes.
- Portafolio: Un portafolio de servicios es un documento en el cual se contempla la información básica y precisa de la oferta de la empresa. Se recomienda incluir: breve reseña histórica de la empresa, visión, misión, objetivos de la empresa, productos, servicios, garantías, respaldos, medios de comunicación y horarios de atención personalizada y remota.
- Target: Hace referencia al destinatario al que se pretende llegar con un servicio o producto.

5.4 MARCO GEOGRÁFICO

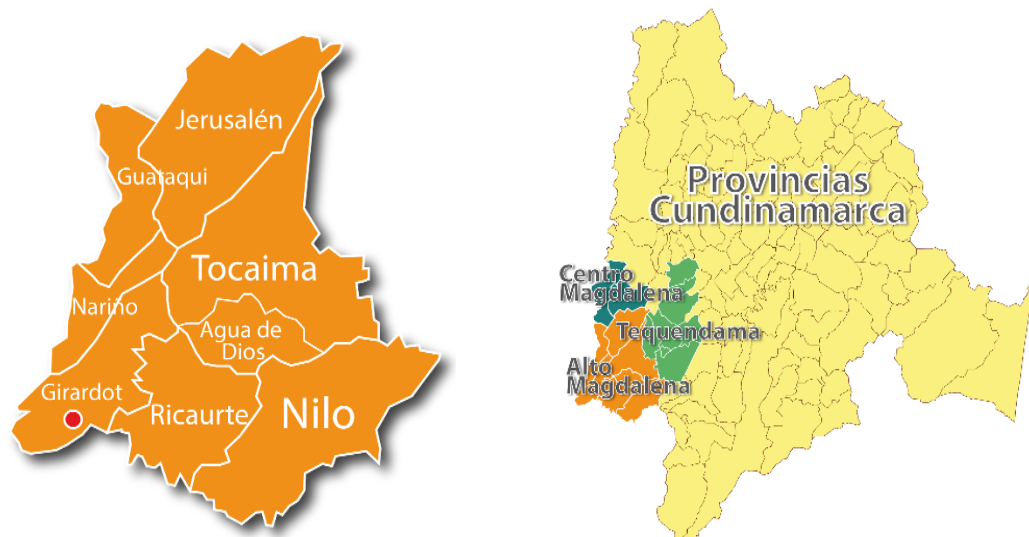
El municipio de Girardot Cundinamarca se encuentra ubicado en la provincia del Alto Magdalena.

Limita al norte con el municipio de Nariño y Tocaima, Al sur con el municipio de Flandes y el Río Magdalena, Al oeste con el río Magdalena y el municipio de Coello, y al este con el municipio de Ricaurte y el Río Bogotá.

Identificación del Municipio:

- Nombre del municipio: Municipio de Girardot
- NIT: 890680378-4
- Código Dane: 25307
- Gentilicio: Girardoteño
- Otros nombres que ha recibido el municipio: La Chivatera, La Ciudad de las Acacias, Puerto del río grande de la Magdalena.
- Ubicación astronómica: 4.18.18 Latitud Norte y 74.48.06 Longitud Oeste
- Altitud: 289 metros sobre el nivel del mar
- Temperatura promedio anual: 33.3° C
- Temperatura máxima: 38.3° C
- Temperatura mínima: 29.3° C
- Humedad Relativa: 66.38%
- Distancia a Bogotá: 124 km
- Extensión municipio: 129 km²
- Población del municipio: 150.178 habitantes (estadísticas DANE para el año 2005)
- Extensión conurbación: 354 km².
- Población de la conurbación Girardot, Flandes y Ricaurte: 184.075 habitantes.

Figura 1. Área de Influencia del Proyecto



Fuente: <https://www.google.com.co/search?q=mapa+de+la+provincia+del+alto+magdalena&source>

Girardot es una de las ciudades más importantes de Cundinamarca, es uno de los puertos de gran relevancia en el río Magdalena, por su población, clima, variedad de comercio, centros de educación superior, economía y extensión urbana, se establece como una de las ciudades con más afluencia de turistas y población flotante del país.

5.5 MARCO LEGAL

En Colombia para la creación de empresas se cuenta con un marco normativo que tiene como eje central La Constitución Política (1991), en su Título XII “Del Régimen Económico y de la Hacienda Pública”. (Art. 333), se establece la libertad económica y se considera la empresa como la base para el desarrollo.

Artículo 333⁵. La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la ley. La libre competencia económica es un derecho de todos que supone responsabilidades. La empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones. El Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial. El Estado, por mandato de la ley, impedirá que se obstruya o se restrinja la libertad económica y evitará o controlará cualquier abuso que personas o empresas hagan de su posición dominante en el mercado nacional. La ley delimitará el alcance de la libertad económica cuando así lo exijan el interés social, el ambiente y el patrimonio cultural de la Nación.

Disposiciones legales que se vinculan con el proyecto:

- Resolución No. 02413 de mayo 22 de 1979.
- Reglamento de higiene y seguridad para la industria de la construcción.
- Resolución No. 02400 de mayo 22 de 1979.
- Normas sobre vivienda, higiene y seguridad en los establecimientos de trabajo.
- Resolución 08321 de agosto 4 de 1983.
- Normas sobre protección y conservación de la audición, de la salud y bienestar de personas.
- Resolución 132 de enero 18 de 1984.
- Normas sobre presentación de informe de accidente de trabajo.
- Resolución 02013 de junio 6 de 1986.
- Reglamento para la organización y funcionamiento de los comités, de medicina, higiene y seguridad industrial en lugares de trabajo.
- Resolución 01016 de marzo 31 de 1989.
- Reglamento de la organización, funcionamiento y forma de los programas de Salud Ocupacional.
- Resolución 13824 de octubre de 1989.
- Medidas de protección de salud.
- Marco Normativo del Desarrollo Empresarial
 - Ley 1014 de 2006.
 - De fomento a la cultura del emprendimiento.
 - Ley 1116 de 2006. Por la cual se establece el Régimen de Insolvencia Empresarial en la República de Colombia y se dictan otras disposiciones.

⁵ Constitución Política de Colombia. 1991.

- Ley 905 de 2004.
- Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000. Publicada en el Diario Oficial No. 45.628. Marco normativo de la Promoción de la Mipyme en Colombia.
- Ley 590 de 2000.
- Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa.
- Decreto 3820 de 2008. Por el cual se reglamenta el artículo 23 de la Ley 905 del 2 de agosto de 2004, sobre la participación de las cámaras de comercio en los programas de desarrollo empresarial y se dictan otras disposiciones.

6. DISEÑO METODOLÓGICO

6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La propuesta de investigación planteada es de tipo descriptivo. Su objeto es identificar los datos fundamentales con argumentos que aporten a la determinación de la viabilidad o no de la propuesta de negocio y describir las características más relevantes del mercado objetivo por medio de datos secundarios.

La propuesta de estudio de factibilidad se adecua inicialmente a los propósitos de la investigación documental que se refiere al acopio de los antecedentes relacionados con la investigación. Para tal fin se consultarán documentos escritos, en función de los objetivos definidos para la creación de una empresa de servicios generales y adecuaciones locativas en el municipio de Girardot.

Para el sustento de la toma de decisiones se realizó trabajo decampo aplicando encuestas.

6.2 CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN A IMPACTAR

El proyecto está basado en satisfacer la necesidad de un servicio garantizado y especializado, brindando a los clientes seguridad ya que cuenta con el personal capacitado para desarrollar las tareas. Está dirigido principalmente inmobiliarias, conjuntos residenciales, Administración de locales y centros comerciales, constructores, etc.

Los servicios que se ofrecen son los siguientes:

- Mantenimiento de piscinas
- Mantenimiento de zonas verdes
- Limpieza de ventanas y ventanales
- Instalación y Mantenimiento de aires acondicionados
- Mantenimiento de redes eléctricas
- Mantenimiento de electrodomésticos y equipos eléctricos

La empresa tendrá servicio de 24 horas, estará prestando el momento que se requiera y también se tendrán servicios contratados con anticipación.

6.3 OBJETO DE ESTUDIO

El objeto de estudio comprende la identificación de la factibilidad para crear la empresa de servicios generales y reparaciones locativas “*Outsourcing Services SAS*”.

6.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Como herramientas para recolectar la información y su respectivo análisis, se utilizarán técnicas como encuestas semiestructuradas, la observación directa que alimentará un diario de campo y llamadas telefónicas.

Los potenciales clientes, ya sean consumidores o usuarios del portafolio propuesto, serán el mayor activo en la organización y es la opinión que más tendrá peso en la toma de decisión en la factibilidad. Ello fundamentado en que su opinión, el contexto de la necesidad y la capacidad de pago, determinarán al máximo el producto, su adaptación y el precio que se llevará al mercado.

Tabla 1. Técnicas e Instrumentos del Estudio

Técnica	Instrumento	Objetivo relacionado
Observación	Indagación Documental Revisión Bibliográfica Observación Directa	Determinar el tipo de constitución más favorable para la empresa de manera que permita su operatividad y funcionalidad.
Análisis	Encuestas Llamadas telefónicas	Realizar un estudio de mercados y técnico que permita conocer bajo criterio objetivo los servicios que se prestarán.

Fuente. Elaboración propia

6.5 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Para el análisis de datos y la información observada y registrada, que validará la investigación de mercados para soportar el proyecto, se utilizará el software SPSS.

Este software como herramienta estadística se utiliza para bases de datos de gran tamaño, pero en el entorno académico nos facilitará la organización y presentación de la información recolectada. Las tablas combinadas en Excel y los diseñadores gratis de libre uso en la internet, serán también una herramienta validada para el procesamiento y análisis de la información.

Para el documento final se plasma la información tratada y socializada al interior del equipo de trabajo y que se asume como pertinente para soportar la factibilidad del proyecto y justifica a su vez la propuesta de inversión.

7. ESTUDIO DE MERCADO

Atendiendo a la propuesta de identificar la factibilidad para crear la empresa de servicios, el estudio de mercado es fundamental. En el proyecto y teniendo en cuenta el interés para desarrollar una idea de negocio, se propone estudiar si tiene cabida en el mercado. Para ello, debemos analizar cuáles son los aspectos claves del mercado, para llegar con éxito, satisfacer las necesidades y alcanzar la consolidación en el target que se quiere cubrir.

Los factores que influyen directamente en el análisis de mercado y que se tienen en cuenta en el proyecto, se presentan en la siguiente figura.

Figura 2. Factores Influyentes en el Estudio de Mercados



Fuente. Griffin y Ronald E. Negocios. Prentice Hall. México, 2005. Página 290.

Preguntas motivadoras del estudio de mercado:

- Establecer la viabilidad y factibilidad de la propuesta. ¿Cuál es el target más adecuado?
- Identificar los productos (servicios) que se van a ofertar. ¿En qué mercado es recomendable lanzarlo y a qué precio?
- ¿Cuáles son los canales de distribución?
- ¿Cuáles son los medios de comunicación para dar a conocer el portafolio?

7.1 ANÁLISIS Y CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO

Los servicios prestados por “Outsourcing Services SAS”, están encaminados a resolver necesidades de algunas empresas mediante la atención de actividades de la empresa que no son propias del negocio, sino que tienen un fin logístico, de esta forma la administración dedicará su esfuerzo a su actividad económica. Los servicios ofertados por la empresa son los siguientes, junto con las unidades de medida para la comercialización

La presentación del portafolio de productos (servicios), se enfoca en actividades de servicios generales y reparaciones locativas, tal como se relación en la siguiente tabla.

Tabla 2. Relación de Servicios Prestados por la Empresa

Productos Manufacturados por la Empresa	Unidad de Medida
Mantenimiento de Piscinas	Piscina de 100 metros cúbicos
Mantenimiento de Zonas Verdes	Metro lineal o m2 de jardín
Limpieza de Ventanas y Ventanales	Metro cuadrado
Instalación de Aires Acondicionados	Unidad
Mantenimiento de Aires Acondicionados	Unidad
Instalación y Mantenimiento Redes Eléctricas	Punto Eléctrico
Mantenimientos de Redes Hidráulicas	Punto Hidráulico
Mantenimiento de Equipos Eléctricos	Unidad
Aseo y Mantenimiento de Áreas Comunes	Metro cuadrado
Aseo y Mantenimiento de Oficinas y Accesos	Metro cuadrado

Fuente. Elaboración propia

Las características particulares en la empresa se centran en la prestación del servicio, desde las condiciones de la calidad, el cumplimiento y los precios ajustados al mercado.

La calidad, representada en los profesionales, técnicos especializados, con amplia experiencia y conocedores del oficio a desempeñar, la adquisición y/o recomendación de los materiales a utilizar en la labor.

El cumplimiento por la disponibilidad de personal y la ejecución de la labor en el menor tiempo posible. Y los precios como resultado del costo de mano de obra y o los materiales a utilizar más una rentabilidad del negocio que se ajusta al crecimiento del sector económico.

El entorno en el que se compete es muy conocido y requerido en el mercado del Municipio de Girardot y para llegar al target que se quiere, es importante generar un posicionamiento basado en los principios de la Organización y que se detallan en el profesionalismo,

cumplimiento y calidad de la labor desarrollada. Para ello es fundamental agregar los aspectos a trabajar desde la prestación de los servicios para optimizar costos y minimizar tiempos requeridos como:

- Innovación en el desarrollo de la labor
- Personalización por área de servicio a prestar
- Búsqueda de fidelización del cliente
- Involucrar al cliente hasta donde sea posible en la solución del problema que se esté resolviendo
- Contar con personal altamente calificado
- Suministrar las herramientas y elementos necesarios para prestar el servicio en óptimas condiciones
- Estar dotados en la infraestructura y logística pertinente
- Conocer del grado de aceptación y satisfacción del servicio prestado
- Brindar seguridad.

Con características como las señaladas anteriormente, incluyendo control y seguimiento al servicio prestado como estrategia de post venta, sin lugar a dudas que se alcanzará un posicionamiento en el mercado.

Pasos para desarrollo del estudio de mercado en esta propuesta:

1. Identificación del objeto de estudio
2. Recolección de la información
 - 2.1 Fuentes de información primarias. Realización de encuestas, entrevistas y observación directa. Los grupos objetivo serán los consumidores, proveedores y la competencia.
 - 2.2 Fuentes de Información secundaria. Fuentes que contienen datos y contenidos especializados publicados, que aportan a la indagación sobre el proyecto.
3. Análisis de la Información. Se presenta el análisis de la información recolectada para los factores directos en la incidencia de la factibilidad del proyecto.

7.1.1 Análisis de los Consumidores

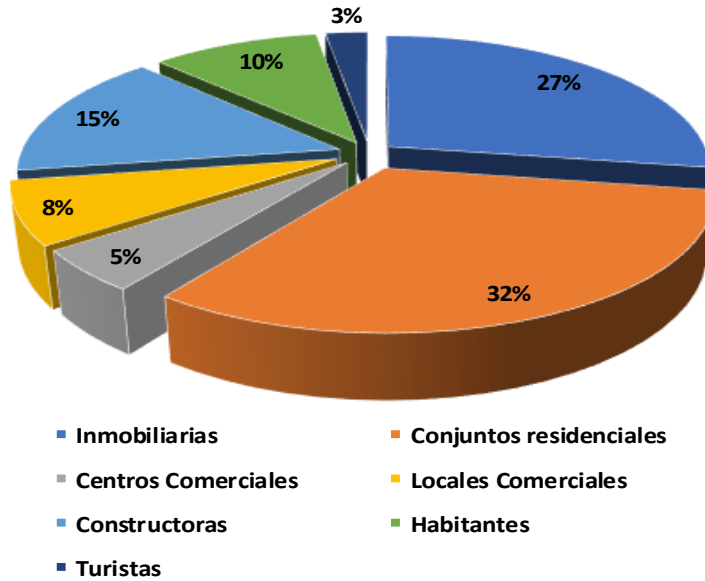
En el trabajo de campo se identificaron cuarenta (40) clientes potenciales, distribuidos cómo se muestra en la figura 3.

A través de los instrumentos de recolección de información se establece que en los consumidores el principal grupo referente se encuentra en las constructoras y sus delegaciones de administración de conjuntos, edificios y agrupaciones de vivienda.

El ítem correspondiente a los conjuntos residenciales y las inmobiliarias se identifican como los clientes potenciales de mayor aceptación.

Para estructurar la prestación de los servicios es conveniente considerar que algunas empresas requieren de varios de los servicios ofrecidos, lo que permite generar un descuento en la tarifa por contratación de servicios en paquete; por ejemplo, un condominio o conjunto cerrado requiere mantenimiento de zonas comunes, mantenimiento de piscina, mantenimiento de jardines y mantenimiento de oficinas y zonas de acceso, por tanto, si el condominio contrata todos los servicios con la empresa recibirá un descuento del 5%.

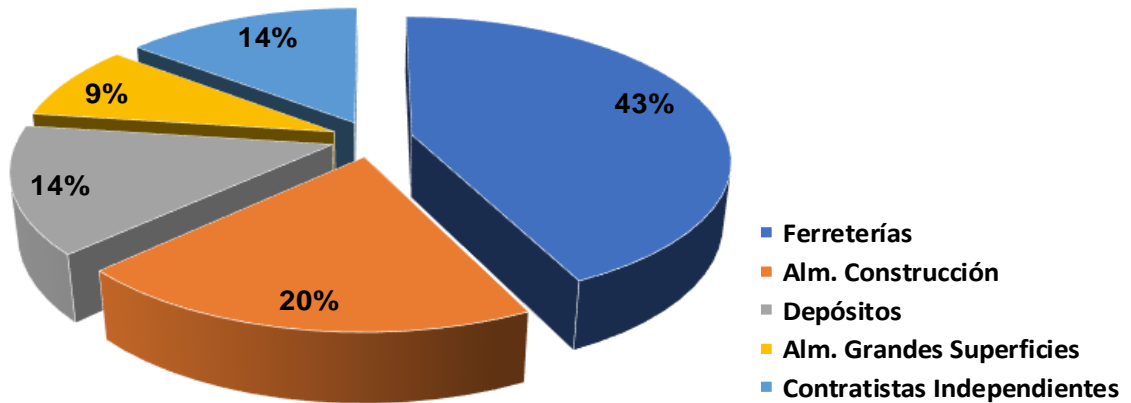
Figura 3. Distribución de los Consumidores Potenciales de los Servicios



Fuente. Elaboración propia

7.1.2 Análisis de los Proveedores

Figura 4. Distribución de los Proveedores de la Empresa



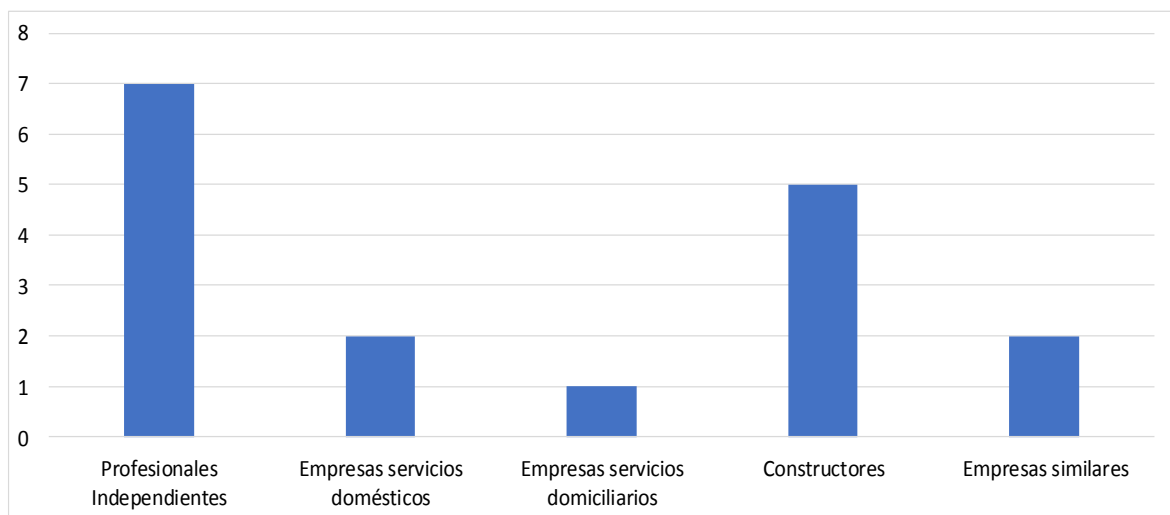
Fuente. Elaboración propia

Con relación a los proveedores, se establece que se requieren productos y servicios de diferentes tipos por tanto se evalúa la adquisición de los mismos en diferentes establecimientos especializados, así como se consideran algunos técnicos especializados en algunas actividades para apoyar la prestación de los servicios.

Es importante aclarar que los proveedores de insumos para la prestación de los servicios tienen un impacto altamente relevante en la decisión, pues los precios y calidad de los productos influyen notablemente en los costos y calidad de los servicios prestados.

7.1.3 Análisis de la Competencia

Figura 5. Distribución de los Competidores de la Empresa



Fuente. Elaboración propia

Respecto a la competencia, como ítem de relevancia superior para tomar decisiones en la inversión sobre este proyecto, se analizaron 17 encuestas, donde los profesionales independientes y los constructores son los de mayor presencia. El trabajo de campo realizado, permite además identificar que, de las cuarenta organizaciones encuestadas, el 87,5% son empresas formalmente constituidas, de donde su procedencia es local en un 92,5 %. Los principales servicios solicitados por estas organizaciones se distribuyen en el mantenimiento de piscinas, la instalación y mantenimiento de aires acondicionados, el mantenimiento de zonas verdes, y la limpieza de ventanas y ventanales.

Actualmente los servicios solicitados son prestados por profesionales independientes en un cincuenta por ciento (50%), otros prestadores de servicios como empresas similares a la proyectada y los constructores también realizan estos servicios.

7.2 COMERCIALIZACIÓN DEL PORTAFOLIO

Atendiendo al portafolio propuesto y la capacidad organizacional para soportar los servicios establecidos como los más solicitados, se establecen criterios de mejoramiento continuo y la escucha activa como marco de partida para desarrollar nuevos productos e incluirlos en el portafolio.

La dotación de elementos personales de protección personal, la observación a las indicaciones del sistema de gestión y la especialización del servicio por parte del profesional que lo ejecuta, son los aspectos de análisis básico para la oferta y comercialización del portafolio.

Los medios de comunicación a utilizar para llegar a los clientes y consumidores serán las pautas publicitarias en las emisoras locales, el sitio web oficial y la entrega de volantes y tarjetas ofreciendo los servicios.

Figura 6. Diagrama de Comercialización del Portafolio



Fuente. Elaboración propia

7.3 MEZCLA DE MERCADEO

Fundamentación teórica básica y conceptual del marketing mix y que permitirá llegar al mercado objetivo de manera exitosa. Las estrategias de mercadeo se relacionan en el siguiente diagrama.

Figura 7. Diagrama de Mezcla de Mercadeo



Fuente. Elaboración propia

7.4 CAMPAÑA PUBLICITARIA DE EXPECTATIVA Y LANZAMIENTO

Con el fin de llegar al mercado con alto impacto se define realizar una campaña publicitaria de expectativa, una campaña publicitaria para el lanzamiento y puesta en marcha de la empresa y una campaña de sostenimiento para penetrar la mente de los consumidores y así lograr el número de clientes deseado en el menor tiempo posible.

Los objetivos de las campañas son los siguientes:

- Realizar campaña de expectativa para la sensibilización de los clientes potenciales para la contratación de los servicios.
- Realizar campaña de lanzamiento y puesta en marcha de la empresa con participación de diferentes directivos empresariales y personalidades de Girardot y la Región.
- Concretar campaña de sostenimiento informando a los consumidores potenciales sobre las características y beneficios de los Servicios y al mismo tiempo considerando los clientes reales para que sigan manteniendo en su mente la empresa para la solución de sus necesidades.

Tabla 3. Descripción y Presupuesto de Campaña Publicitaria

Objetivo	Estrategia	Tareas	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Valor Total Estrategia	Valor Total Campaña
Realizar campaña de expectativa para la sensibilización de los clientes potenciales para la contratación de los servicios.	Realizar comunicación directa mediante distribución de volantes al ingreso de los supermercados y centros	Diseño del volante	1	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 160.000	\$ 1.050.000
		Impresión del volante	1.000	\$ 80	\$ 80.000		
		Entrega de volantes	1.000	\$ 50	\$ 50.000		
	Ejecutar pauta publicitaria en radio dando a conocer los servicios que presta Outsourcing	Diseño de la pauta	1	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 890.000	
		Difusión en medio radial expectativa	12	\$ 70.000	\$ 840.000		
Realizar campaña de lanzamiento y puesta en marcha de la empresa con participación de diferentes directivos empresariales y personalidades de Girardot y la Región	Gestionar un cocktail de inauguración donde se realice una presentación de la empresa, de los servicios que oferta y de las ventajas de contratar con la misma.	Diseño de la invitación	1	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 1.080.000	\$ 1.697.000
		Entrega de la invitación	70	\$ 5.000	\$ 350.000		
		Reunión y cocktail de inauguración	70	\$ 10.000	\$ 700.000		
	Distribución de brochure de la empresa, mediante visitas personalizadas a las directivas de las entidades que son potenciales clientes.	Diseño del brochure y portafolio de servicios	1	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 617.000	
		Impresión del brochure y Port. Serv.	70	\$ 8.000	\$ 560.000		
		Entrega de brochure a todos los invitados	70	\$ 100	\$ 7.000		
Concretar campaña de sostenimiento informando a los consumidores potenciales sobre las características y beneficios de los Servicios y al mismo tiempo considerando los clientes reales para que sigan manteniendo en su mente la empresa para la solución de sus necesidades	Comunicación directa mediante distribución de volantes al ingreso de los supermercados y centros comerciales	Diseño del volante	1	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 1.030.000	\$ 6.630.000
		Impresión del volante	10.000	\$ 50	\$ 500.000		
		Entrega de volantes	10.000	\$ 50	\$ 500.000		
	Pauta publicitaria en radio dando a conocer los servicios que presta Outsourcing Services	Diseño de la pauta	1	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 2.600.000	
		Difusión en medio radial sostenimiento	36	\$ 70.000	\$ 2.520.000		
	Distribución de brochure de la empresa, mediante visitas personalizadas a las directivas de las entidades que son potenciales clientes.	Impresión del brochure y Port. Serv.	150	\$ 8.000	\$ 1.200.000	\$ 3.000.000	
		Visitar 150 empresas para la entrega del material	150	\$ 12.000	\$ 1.800.000		

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

8. ESTUDIO TÉCNICO

En este proyecto el estudio técnico comprende el tamaño básico requerido para funcionar, la capacidad instalada y los aspectos del portafolio como su comercialización.

8.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

Para determinar el tamaño del proyecto relacionado con la capacidad organizacional y la cobertura en el mercado, es importante determinar desde el mismo portafolio, las cantidades o unidades de atención al cliente, en el caso específico de los servicios, con los cuales se cuenta para disponer en tiempo y distancia a la verificación y solución de la necesidad que presente el cliente.

Criterios de análisis para determinar la atención del servicio, dependiendo de las capacidades de la organización y la necesidad del cliente.

NECESIDAD	Urgente	Programada
PROFESIONAL	Especializado	Todero

- Tiempo de atención
- Medio de comunicación
- Medio de transporte
- Equipamiento y herramientas básicas
- Equipamiento especializado

Se habla de necesidad urgente aquella que por daño ocasional se presenta y requiere ser atendida de inmediato. De otra parte, la necesidad programada comprende aquellos servicios que con antelación se agendan para ser ejecutados en fechas posteriores.

El profesional especializado es aquella persona que en su formación, preparación y experiencia atiende un área específica del portafolio ofrecido. Como todero se denomina a la persona que en sus conocimientos, experiencia y competencia abarca diferentes áreas del portafolio.

La propuesta de contar con dos profesionales de área para cubrir las necesidades de la demanda de los servicios de la empresa, se fundamenta en la planeación de firma de contratos con las administraciones de conjuntos residenciales. Cubrir esta demanda potencial es la razón básica de iniciar con dos personas en la atención del cliente. Si se requiere un servicio adicional para atender, se recurrirá a los proveedores potenciales que se han determinado en el estudio de mercados.

La operación de la empresa requerirá la contratación de personal de planta para el área operativa, el área administrativa y el área de mercadeo y ventas. En cuanto a los servicios

especializados, el personal se contratará por prestación de servicios y la liquidación de las actividades realizadas se hará conforme a una tabla de tarifas previamente acordada con ellos.

8.2 CAPACIDAD INSTALADA

Para el desarrollo eficiente de la creación de empresa se requiere una capacidad instalada básica que consiste en un área física o tienda con equipos de comunicación y registro para recibir las llamadas, mensajes y solicitudes de los servicios, herramientas y elementos de dotación y protección personal, materiales y otros elementos básicos de los más utilizados para prestar los servicios más solicitados.

Para la prestación de los servicios ofertados se requiere considerar, la unidad de medida mediante la cual se ofertarán los servicios y las especificaciones para la realización de las tareas. Por ejemplo, el mantenimiento de piscinas se contrata por metros cúbicos y la tarifa mensual se calcula para una piscina de 100 m³, incluyendo realizar mantenimiento dos veces por semana y control diario de calidad de agua.

Frente al aseo y mantenimiento de las áreas comunes, esta se contrata por metros cuadrados y la tarifa mensual se establece por m², incluyendo realizar mantenimiento 3 veces por semana y control diario de exceso de hojas o basura, aseo de baños y recogida de basuras. Del mismo modo se describen los demás servicios ofertados.

Para actividades como la instalación de aires acondicionados, se incluye las instalaciones y acometidas, pero se liquidan adicionalmente los trabajos de mampostería, pintura o adecuaciones adicionales que se requieran para culminar la tarea satisfactoriamente.

Las cantidades estimadas por mes se contemplan considerando una cobertura del 10% del mercado, teniendo en cuenta que esta labor de contratación debe realizarse en los 3 primeros meses de operación.

Tabla 4. Características de los Servicios Ofertados

Productos Manufacturados por la Empresa	Unidad de Medida	Cantidad Vendida por Mes	Frecuencia Mensual de Operación
Mantenimiento de Piscinas	Piscina de 100 metros cúbicos	25	8
Mantenimiento de Zonas Verdes	Metro lineal o m2 de jardín	5.000	8
Limpieza de Ventanas y Ventanales	Metro cuadrado	360	8
Instalación de Aires Acondicionados	Unidad	10	0
Mantenimiento de Aires Acondicionados	Unidad	20	1
Instalación y Mantenimiento Redes Eléctricas	Punto Eléctrico	100	0
Mantenimientos de Redes Hidráulicas	Punto Hidráulico	100	0
Mantenimiento de Equipos Eléctricos	Unidad	12	0
Aseo y Mantenimiento de Áreas Comunes	Metro cuadrado	45.000	12
Aseo y Mantenimiento de Oficinas y Accesos	Metro cuadrado	2.500	22

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

En cuanto a la operación, la empresa dará inicio con los equipos, herramientas, insumos y elementos necesarios para la operación.

A continuación, se presentan los diferentes elementos requeridos para la puesta en marcha de la empresa y la prestación de los servicios ofertados.

Tabla 5. Requerimiento de Elementos para la Operación

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Escoba suave y dura en Nylon	10	\$ 8.500	\$ 85.000
Recogedor	10	\$ 7.000	\$ 70.000
Trapero	10	\$ 7.000	\$ 70.000
Balde mediano	10	\$ 11.000	\$ 110.000
Paño abrasivo	20	\$ 1.500	\$ 30.000
Guantes de caucho para aseo (par)	20	\$ 4.000	\$ 80.000
Chupa de baño	10	\$ 6.500	\$ 65.000
Churrusco para baño	10	\$ 4.500	\$ 45.000
Cuchilla limpiavidrios	5	\$ 9.000	\$ 45.000
Bayetilla roja (100x70 cm)	20	\$ 2.000	\$ 40.000
Bayetilla blanca (100x70 cm)	20	\$ 2.000	\$ 40.000
Limpiafondos para Piscina	3	\$ 90.000	\$ 270.000
Cepillo de limpieza profunda	3	\$ 70.000	\$ 210.000
Nasa recoge hojas y residuos	3	\$ 27.000	\$ 81.000
Manguera autoflotante 10 mts x 1,5"	3	\$ 120.000	\$ 360.000
Mango graduable 1 a 4,5 mts	3	\$ 80.000	\$ 240.000
Kit analizador de cloro y PH	3	\$ 70.000	\$ 210.000
Guantes de jardinería (par)	10	\$ 15.000	\$ 150.000
Pulverizador para jardinería	10	\$ 12.000	\$ 120.000
Pala de mano para jardinería	10	\$ 12.000	\$ 120.000
Juego gubías de jardinería	10	\$ 35.000	\$ 350.000
Tijera podadora pequeña	10	\$ 35.000	\$ 350.000
Tijera podadora grande	5	\$ 130.000	\$ 650.000
Rastrillo mano para jardinería	10	\$ 14.000	\$ 140.000
Tijera podadora de ramas	5	\$ 45.000	\$ 225.000
Kit elementos de protección personal	25	\$ 250.000	\$ 6.250.000
		\$ -	\$ -
Total			\$ 10.406.000

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

Con relación a los insumos se precisa que para la apertura se adquieren los necesarios para iniciar operaciones y se contemplaran como inventario inicial y periódicamente se realizará un plan de compras para garantizar los stocks mínimos de cada producto.

Tabla 6. Requerimiento de Insumos para la Operación

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Jabón detergente en polvo kilo	50	\$ 2.500	\$ 125.000
Jabón detergente líquido litro	30	\$ 4.000	\$ 120.000
Ácido muriático litro	15	\$ 4.000	\$ 60.000
Blanqueador litro	20	\$ 7.500	\$ 150.000
Líquido desengrasante litro	20	\$ 13.000	\$ 260.000
Varsol litro	12	\$ 2.000	\$ 24.000
Ambientador litro	30	\$ 2.200	\$ 66.000
Limpiavidrios litro	15	\$ 3.000	\$ 45.000
Cera emulsionada litro	10	\$ 4.000	\$ 40.000
Jabón Líquido para tapetes litro	5	\$ 4.000	\$ 20.000
Alcohol litro	5	\$ 7.000	\$ 35.000
Jabón líquido lavalozas litro	6	\$ 5.000	\$ 30.000
Ambientador spray litro	3	\$ 7.000	\$ 21.000
Gel antibacterial para manos litro	10	\$ 6.000	\$ 60.000
Esponjilla unidad	50	\$ 700	\$ 35.000
Cloro granulado kilo	120	\$ 10.000	\$ 1.200.000
Soda cáustica kilo	120	\$ 2.500	\$ 300.000
Floculante galón	10	\$ 65.000	\$ 650.000
Químicos para jardinería	10	\$ 250.000	\$ 2.500.000
		\$ -	\$ -
		Total	\$ 5.741.000

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

Considerando los diferentes servicios que se ofrecerán a las empresas, se debe contar con maquinaria, equipos y herramientas para la prestación de los servicios en condiciones óptimas, precisando que para la operación se requiere una programación adecuada con el fin de optimizar el uso de los equipos en cada uno de los puntos de operación sin generar contratiempos, ni desgastes o desplazamientos innecesarios.

Adicionalmente estos equipos contemplan un plan de mantenimiento preventivo y correctivo, del mismo modo, se plantea un cronograma de reposición debido al desgaste que se presenta de los mismos.

Algunos de los equipos requieren suministros para su operación como las guadañas, motosierras y demás equipos para las labores de jardinería, la adquisición de estos elementos se encuentra incluida dentro del plan de compras periódico de la empresa, el cual se ejecutará a partir de las alianzas estratégicas establecidas con los proveedores que permitan el despacho de los productos de manera oportuna, sin afectar la operación.

Tabla 7. Requerimiento de Maquinaria y Equipo para la Operación

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Aspiradora industrial	3	\$ 950.000	\$ 2.850.000
Avisos de prevención	30	\$ 20.000	\$ 600.000
Barredora manual	3	\$ 2.000.000	\$ 6.000.000
Barredora aspiradora	3	\$ 2.000.000	\$ 6.000.000
Bugui - Carro de aseo	10	\$ 360.000	\$ 3.600.000
Carros exprimidores	10	\$ 140.000	\$ 1.400.000
Escalera metálica 12 pasos	3	\$ 320.000	\$ 960.000
Escalera metálica 2 pasos	5	\$ 70.000	\$ 350.000
Escalera metálica tipo tijera 16 pasos	3	\$ 650.000	\$ 1.950.000
Escalera metálica tipo tijera 10 pasos	3	\$ 270.000	\$ 810.000
Haragán telescópico	3	\$ 75.000	\$ 225.000
Haragán con tubo extensor de 3,6 mt	3	\$ 92.000	\$ 276.000
Lava brilladora industrial alto desempeño	3	\$ 2.150.000	\$ 6.450.000
Lava aspiradora	3	\$ 2.300.000	\$ 6.900.000
Manguera de 80 mts	5	\$ 85.000	\$ 425.000
Manguera de 100 mts	5	\$ 130.000	\$ 650.000
Manguera de 50 mts	5	\$ 65.000	\$ 325.000
Cortadora de cesped	5	\$ 350.000	\$ 1.750.000
Bordeadora	5	\$ 350.000	\$ 1.750.000
Motosierra	5	\$ 600.000	\$ 3.000.000
Guadañadora	5	\$ 650.000	\$ 3.250.000
		\$ -	\$ -
Total			\$ 49.521.000

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

Tabla 8. Requerimiento de Equipos de Oficina

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Puesto de Trabajo completo	7	\$ 1.100.000	\$ 7.700.000
Silla Principal rodachines	7	\$ 150.000	\$ 1.050.000
Silla Interlocutor	20	\$ 70.000	\$ 1.400.000
Mesa de reuniones 6 puestos	1	\$ 750.000	\$ 750.000
Archivador	3	\$ 350.000	\$ 1.050.000
		\$ -	\$ -
Total			\$ 11.950.000

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

Tabla 9. Requerimiento de Muebles y Enseres

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Dispensadores de Agua	1	\$ 350.000	\$ 350.000
Cafetera - Greca	1	\$ 300.000	\$ 300.000
Cartelera General	1	\$ 200.000	\$ 200.000
Papelógrafo	1	\$ 80.000	\$ 80.000
		\$ -	\$ -
Total			\$ 930.000

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

Tabla 10. Requerimiento de Equipos de Computación y Comunicación

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Computador	7	\$ 2.100.000	\$ 14.700.000
Impresora Láser	3	\$ 700.000	\$ 2.100.000
Impresora Matriz	1	\$ 850.000	\$ 850.000
Computador portatil	1	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
Aparatos Telefónicos	2	\$ 100.000	\$ 200.000
Fax	1	\$ 500.000	\$ 500.000
UPS Punto	1	\$ 1.900.000	\$ 1.900.000
Equipos celulares	3	\$ 500.000	\$ 1.500.000
Cámaras de Seguridad	2	\$ 300.000	\$ 600.000
DVR	1	\$ 700.000	\$ 700.000
Televisor sala de reuniones	1	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000
		\$ -	\$ -
Total			\$ 27.350.000

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

Tabla 11. Requerimiento de Vehículos para la Operación

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Camioneta	1	\$ 65.000.000	\$ 65.000.000
Motocicleta con carrocería	1	\$ 14.000.000	\$ 14.000.000
		\$ -	\$ -
Total			\$ 79.000.000

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

Tabla 12. Gastos de Constitución y Legalización

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Trámites de legalización	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Inscripción de Firmas	1	\$ 500.000	\$ 500.000
Asesoría	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
Señalización	1	\$ 150.000	\$ 150.000
			\$ -
Total			\$ 3.150.000

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

Tabla 13. Gastos de Adecuaciones y Puesta en Marcha

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Remodelación y adecuaciones oficina	200	\$ 30.000	\$ 6.000.000
Campañas publicitarias	1	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
			\$ -
Total			\$ 11.000.000

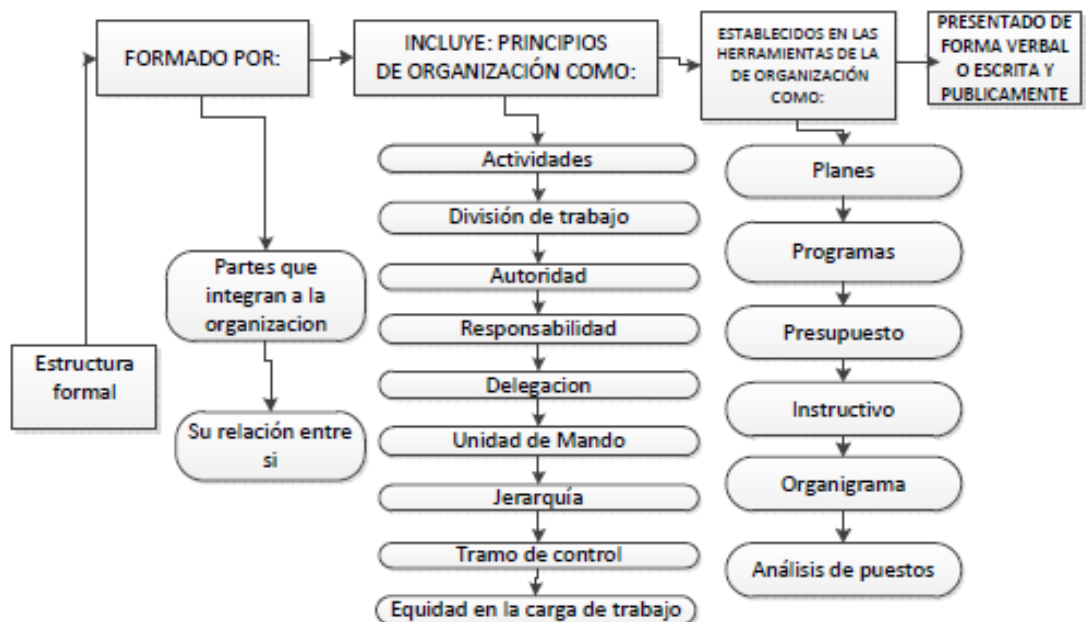
Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

9. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL

9.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Las organizaciones para alcanzar sus metas y objetivos deben contar con una estructura organizacional de acuerdo a todas las actividades o tareas que pretenden realizar. De allí que, en la propuesta de la organización a crear, se elige una estructura básica desde el modelo de la gerencia creativa, haciendo énfasis en los principios de la escuela de emprendimiento y planeación estratégica de Henry Mintzberg, buscando que, mediante la definición de una correcta estructura, se permita establecer las funciones y labores según la finalidad de producir sus servicios. Desde el concepto claro del direccionamiento estratégico y el control.

Figura 8. Estructura Organizacional



Fuente. Vásquez Rojas Claudia. Estructura organizacional, tipos de organización y organigramas. 2012

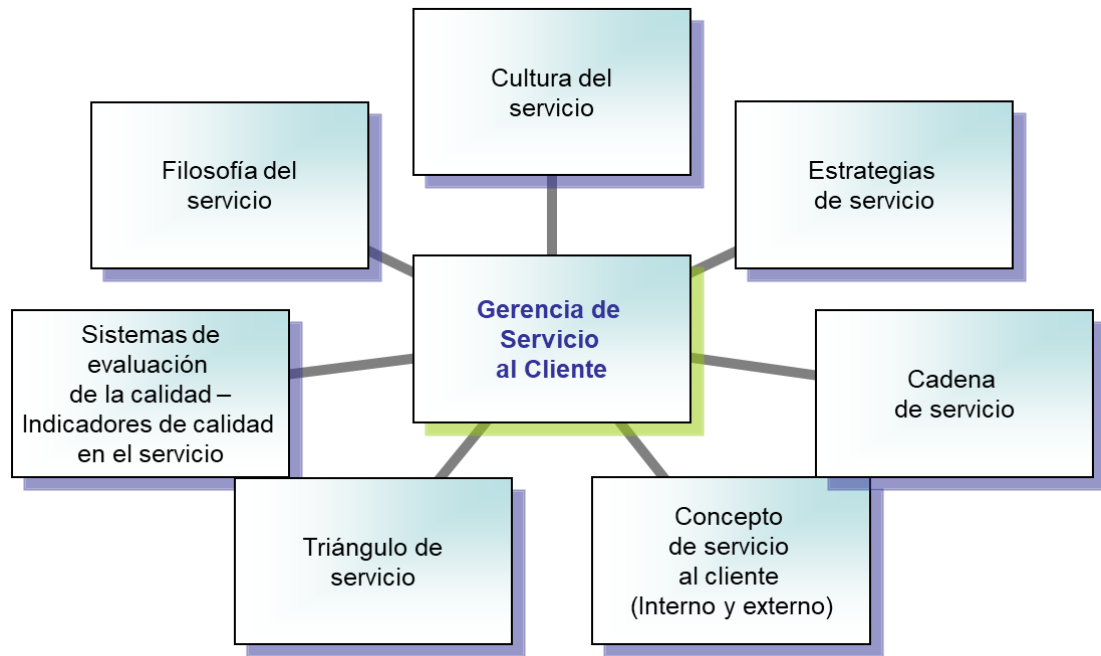
La estructura formal, conduce en esta propuesta al alcance de los objetivos, mediante los principios de organización, responsabilidad y equidad en la carga de trabajo.

La estructura organizacional de la empresa tendrá una gerencia general y determinará un jefe para cada una de las áreas esenciales la comercial y la operativa. Al interior de cada una de esas áreas estará el equipo de colaboradores que llevará a feliz término la ejecución de las operaciones de la empresa.

9.2 MODELO ORGANIZACIONAL

Desde la estructura organizacional propuesta en la gerencia creativa, el modelo para la empresa se genera en el pensamiento de César Augusto Bernal⁶, en la Gerencia del servicio al cliente.

Figura 9. Gerencia del Servicio



Fuente. Gerencia del Servicio

Para iniciar la oferta de servicios en la organización se propone desde las condiciones de una sociedad por acciones simplificadas, cuya filosofía se centre en la gerencia del servicio como el modelo y cultura.

9.2.1 ENFOQUE DE SERVICIO

El enfoque de servicio será el eje transversal del direccionamiento estratégico planteado para la estructura organizacional.

Servicio Post venta. Se proyecta como una fuente de ingresos y brinda la posibilidad de conseguir nuevos clientes. Este servicio incluye todas las actividades que se hagan después de la venta del servicio.

⁶ César Augusto Bernal T. Introducción a la Administración de las Organizaciones. Enfoque Global e Integral. 2006.

Importancia del servicio post venta:

- Crear lealtad de marca. La satisfacción del cliente al saber que cuenta con respaldo.
- Un cliente satisfecho es la mejor publicidad que se puede tener.
- Asegura clientela en el ofrecimiento o relanzamiento de nuevos servicios.
- Trabajar con ofertas y promociones.
- Generar bases de potenciales clientes con los referidos.

Estrategia de servicio

Transmitir al cliente que se trabaja y generan servicios pensando en sus necesidades, es fundamental en el modelo de estructura organizacional que comprende esta propuesta.

Algunas motivaciones:

- Generar mensajes personalizados
- Agradecer la adquisición o recomendación de algún producto (servicio).
- Dedicar tiempo para escuchar al cliente sobre sus necesidades.
- Ofrecer el acompañamiento y asesoría.

Figura 10. Factores que Influyen en la Decisión de Compra



Fuente: Adaptado de: César A. Bernal T. Introducción a la Administración de las Organizaciones. Enfoque Global e Integral. 2006.

Como Propuesta Organizacional, se observa un modelo administrativo que permite el desarrollo de la gestión empresarial fundamentado en la calidad del servicio, el control de

los procesos y la implementación de un sistema operacional óptimo, lo cual será la búsqueda constante en esta propuesta de organización.

La propuesta organizacional se convierte en el horizonte de labor para la organización empresarial.

Figura 11. Propuesta Organizacional



Fuente. Elaboración propia

Un modelo administrativo que permite el desarrollo de la gestión empresarial fundamentado en la calidad del servicio, el control de los procesos y la implementación de un sistema operacional óptimo.

10. ESTUDIO FINANCIERO

10.1 INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial involucra los diferentes rubros relacionados con el capital de trabajo, activos fijos y demás conceptos requeridos para la creación y operación de la empresa.

Tabla 14. Descripción de Inversión Inicial Requerida

Descripción Activos	Valor Total
Dinero Disponible en Caja	\$ 1.990.000
Dinero Disponible en Bancos	\$ 17.910.000
Inventario de Elementos para la Operación	\$ 10.406.000
Inventario de Insumos para la Operación	\$ 5.741.000
Terrenos	\$ -
Construcciones y Edificaciones	\$ -
Maquinaria y Equipo	\$ 49.521.000
Equipos de Oficina	\$ 11.950.000
Muebles y Enseres	\$ 930.000
Equipo de Computación y Comunicación	\$ 27.350.000
Flota y Equipo de Transporte	\$ 79.000.000
Diferidos Corto Plazo 12 Meses	\$ 3.150.000
Diferidos Largo Plazo 60 Meses	\$ 11.000.000
Subtotal sin Disponible	\$ 199.048.000
Imprevistos 10%	\$ 19.900.000
Total Inversión Inicial Requerida	\$ 218.948.000

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

Para dar inicio al proyecto se requiere una inversión inicial de doscientos dieciocho millones novecientos cuarenta y ocho mil pesos (\$218'948.000) Mcte, los cuales se invertirán de acuerdo a los requerimientos planteados en el estudio técnico.

10.2 FINANCIACIÓN

El total de la inversión requerida se financiará mediante aportes las socias gestoras de la idea sumados a aportes de algunos inversionistas interesados el proyecto, se considera pertinente que el aporte de las socias gestoras supere el 50% del capital requerido para garantizar el control de las decisiones de la empresa.

Adicionalmente se tomará un crédito por valor de \$100'000.000 que se negociará con un banco a una tasa favorable, incluyendo la prima de seguro y demás coberturas para los riesgos relacionados con este tipo de productos financieros. A continuación, se muestra el detalle de la financiación de los recursos requeridos.

Tabla 15. Descripción de Aportes de los Inversionistas

Descripción	Valor
Aporte Socio 1	\$ 30.500.000
Aporte Socio 2	\$ 30.448.000
Aporte Socio 3	\$ 20.000.000
Aporte socio 4	\$ 19.000.000
Aporte Socio 5	\$ 19.000.000
Total Aportes de Socios	\$ 118.948.000

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

Tabla 16. Amortización del Crédito Requerido

Descripción	Tasa de Interés	Plazo	Valor Total
Préstamo Banco	2,10%	48	\$ 100.000.000
			\$ -
Total			\$ 100.000.000

Período	Valor Cuota Mensual	Pago Interés	Aporte Capital	Saldo Capital
0				\$ 100.000.000
1	\$ 3.326.877	\$ 2.100.000	\$ 1.226.877	\$ 98.773.123
2	\$ 3.326.877	\$ 2.074.236	\$ 1.252.642	\$ 97.520.481
3	\$ 3.326.877	\$ 2.047.930	\$ 1.278.947	\$ 96.241.533
4	\$ 3.326.877	\$ 2.021.072	\$ 1.305.805	\$ 94.935.728
5	\$ 3.326.877	\$ 1.993.650	\$ 1.333.227	\$ 93.602.501
6	\$ 3.326.877	\$ 1.965.653	\$ 1.361.225	\$ 92.241.276
7	\$ 3.326.877	\$ 1.937.067	\$ 1.389.811	\$ 90.851.465
8	\$ 3.326.877	\$ 1.907.881	\$ 1.418.997	\$ 89.432.469
9	\$ 3.326.877	\$ 1.878.082	\$ 1.448.796	\$ 87.983.673
10	\$ 3.326.877	\$ 1.847.657	\$ 1.479.220	\$ 86.504.453
11	\$ 3.326.877	\$ 1.816.594	\$ 1.510.284	\$ 84.994.169
12	\$ 3.326.877	\$ 1.784.878	\$ 1.542.000	\$ 83.452.169
13	\$ 3.326.877	\$ 1.752.496	\$ 1.574.382	\$ 81.877.787
14	\$ 3.326.877	\$ 1.719.434	\$ 1.607.444	\$ 80.270.343
15	\$ 3.326.877	\$ 1.685.677	\$ 1.641.200	\$ 78.629.143
16	\$ 3.326.877	\$ 1.651.212	\$ 1.675.665	\$ 76.953.477
17	\$ 3.326.877	\$ 1.616.023	\$ 1.710.854	\$ 75.242.623
18	\$ 3.326.877	\$ 1.580.095	\$ 1.746.782	\$ 73.495.841
19	\$ 3.326.877	\$ 1.543.413	\$ 1.783.465	\$ 71.712.376
20	\$ 3.326.877	\$ 1.505.960	\$ 1.820.918	\$ 69.891.458
21	\$ 3.326.877	\$ 1.467.721	\$ 1.859.157	\$ 68.032.301
22	\$ 3.326.877	\$ 1.428.678	\$ 1.898.199	\$ 66.134.102

Continúa siguiente página

Continuación página anterior

Período	Valor Cuota Mensual	Pago Interés	Aporte Capital	Saldo Capital
23	\$ 3.326.877	\$ 1.388.816	\$ 1.938.061	\$ 64.196.041
24	\$ 3.326.877	\$ 1.348.117	\$ 1.978.761	\$ 62.217.280
25	\$ 3.326.877	\$ 1.306.563	\$ 2.020.315	\$ 60.196.966
26	\$ 3.326.877	\$ 1.264.136	\$ 2.062.741	\$ 58.134.225
27	\$ 3.326.877	\$ 1.220.819	\$ 2.106.059	\$ 56.028.166
28	\$ 3.326.877	\$ 1.176.591	\$ 2.150.286	\$ 53.877.880
29	\$ 3.326.877	\$ 1.131.435	\$ 2.195.442	\$ 51.682.438
30	\$ 3.326.877	\$ 1.085.331	\$ 2.241.546	\$ 49.440.892
31	\$ 3.326.877	\$ 1.038.259	\$ 2.288.619	\$ 47.152.273
32	\$ 3.326.877	\$ 990.198	\$ 2.336.680	\$ 44.815.593
33	\$ 3.326.877	\$ 941.127	\$ 2.385.750	\$ 42.429.843
34	\$ 3.326.877	\$ 891.027	\$ 2.435.851	\$ 39.993.993
35	\$ 3.326.877	\$ 839.874	\$ 2.487.004	\$ 37.506.989
36	\$ 3.326.877	\$ 787.647	\$ 2.539.231	\$ 34.967.758
37	\$ 3.326.877	\$ 734.323	\$ 2.592.555	\$ 32.375.204
38	\$ 3.326.877	\$ 679.879	\$ 2.646.998	\$ 29.728.206
39	\$ 3.326.877	\$ 624.292	\$ 2.702.585	\$ 27.025.621
40	\$ 3.326.877	\$ 567.538	\$ 2.759.339	\$ 24.266.281
41	\$ 3.326.877	\$ 509.592	\$ 2.817.286	\$ 21.448.996
42	\$ 3.326.877	\$ 450.429	\$ 2.876.449	\$ 18.572.547
43	\$ 3.326.877	\$ 390.023	\$ 2.936.854	\$ 15.635.693
44	\$ 3.326.877	\$ 328.350	\$ 2.998.528	\$ 12.637.165
45	\$ 3.326.877	\$ 265.380	\$ 3.061.497	\$ 9.575.668
46	\$ 3.326.877	\$ 201.089	\$ 3.125.788	\$ 6.449.880
47	\$ 3.326.877	\$ 135.447	\$ 3.191.430	\$ 3.258.450
48	\$ 3.326.877	\$ 68.427	\$ 3.258.450	\$ 0

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

10.3 INGRESOS

Para la proyección de los ingresos de la empresa es necesario considerar los diferentes servicios que se prestarán y las cantidades con relación a la unidad de medida definida de cada uno. Considerando que el modelo de negocio busca concretar contratos anuales para la prestación de los servicios en empresas públicas y privadas, los servicios proyectados por mes se calculan para los 12 meses del año y de esta forma se obtienen las cantidades a vender para el primer año.

Para la proyección de los siguientes años se consideran las tasas anuales de crecimiento en las ventas del 7%, 9%, 11% y 13% para cada uno de los siguientes años respectivamente.

Tabla 17. Proyección de Cantidades Anuales de Servicios Prestados

Servicios Prestados por la Empresa	Cantidad Vendida Año 2019	Cantidad Vendida Año 2020	Cantidad Vendida Año 2021	Cantidad Vendida Año 2022	Cantidad Vendida Año 2023
Mantenimiento de Piscinas	300	321	350	389	440
Mantenimiento de Zonas Verdes	60.000	64.200	69.978	77.676	87.774
Limpieza de Ventanas y Ventanales	4.320	4.623	5.040	5.595	6.323
Instalación de Aires Acondicionados	120	129	141	157	178
Mantenimiento de Aires Acondicionados	240	257	281	312	353
Instalación y Mantenimiento Redes Eléctricas	1.200	1.284	1.400	1.554	1.757
Mantenimientos de Redes Hidráulicas	1.200	1.284	1.400	1.554	1.757
Mantenimiento de Equipos Eléctricos	144	155	169	188	213
Aseo y Mantenimiento de Áreas Comunes	540.000	577.800	629.802	699.081	789.962
Aseo y Mantenimiento de Oficinas	30.000	32.100	34.989	38.838	43.887

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

Tabla 18. Proyección de Tarifas Unitarias de Servicios Prestados

Servicios Prestados por la Empresa	Precio Venta Und. Año 2019	Precio Venta Und. Año 2020	Precio Venta Und. Año 2021	Precio Venta Und. Año 2022	Precio Venta Und. Año 2023
Mantenimiento de Piscinas	\$ 350.000	\$ 362.775	\$ 375.581	\$ 389.628	\$ 404.667
Mantenimiento de Zonas Verdes	\$ 3.000	\$ 3.110	\$ 3.219	\$ 3.340	\$ 3.469
Limpieza de Ventanas y Ventanales	\$ 2.000	\$ 2.073	\$ 2.146	\$ 2.226	\$ 2.312
Instalación de Aires Acondicionados	\$ 250.000	\$ 259.125	\$ 268.272	\$ 278.305	\$ 289.048
Mantenimiento de Aires Acondicionados	\$ 80.000	\$ 82.920	\$ 85.847	\$ 89.058	\$ 92.495
Instalación y Mantenimiento Redes Eléctricas	\$ 18.000	\$ 18.657	\$ 19.316	\$ 20.038	\$ 20.811
Mantenimientos de Redes Hidráulicas	\$ 42.000	\$ 43.533	\$ 45.070	\$ 46.755	\$ 48.560
Mantenimiento de Equipos Eléctricos	\$ 120.000	\$ 124.380	\$ 128.771	\$ 133.587	\$ 138.743
Aseo y Mantenimiento de Áreas Comunes	\$ 1.300	\$ 1.347	\$ 1.395	\$ 1.447	\$ 1.503
Aseo y Mantenimiento de Oficinas	\$ 15.000	\$ 15.548	\$ 16.096	\$ 16.698	\$ 17.343

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

Tabla 19. Proyección Ingresos Anuales por los Servicios Prestados

Descripción	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023
	Ingresos por Ventas	Ingresos por Ventas	Ingresos por Ventas	Ingresos por Ventas	Ingresos por Ventas
Venta de Servicios Prestados por la Empresa					
Mantenimiento de Piscinas	\$ 105.000.000	\$ 116.450.775	\$ 131.453.335	\$ 151.565.170	\$ 178.053.618
Mantenimiento de Zonas Verdes	\$ 180.000.000	\$ 199.629.900	\$ 225.277.751	\$ 259.411.886	\$ 304.450.876
Limpieza de Ventanas y Ventanales	\$ 8.640.000	\$ 9.583.479	\$ 10.816.732	\$ 12.456.954	\$ 14.621.208
Instalación de Aires Acondicionados	\$ 30.000.000	\$ 33.427.125	\$ 37.826.368	\$ 43.693.962	\$ 51.450.558
Mantenimiento de Aires Acondicionados	\$ 19.200.000	\$ 21.310.440	\$ 24.123.028	\$ 27.786.020	\$ 32.650.871
Instalación y Mantenimiento Redes Eléctricas	\$ 21.600.000	\$ 23.955.588	\$ 27.041.829	\$ 31.139.045	\$ 36.565.738
Mantenimientos de Redes Hidráulicas	\$ 50.400.000	\$ 55.896.372	\$ 63.097.601	\$ 72.657.771	\$ 85.320.056
Mantenimiento de Equipos Eléctricos	\$ 17.280.000	\$ 19.278.900	\$ 21.762.234	\$ 25.114.287	\$ 29.552.276
Aseo y Mantenimiento de Áreas Comunes	\$ 702.000.000	\$ 778.556.610	\$ 878.583.228	\$ 1.011.702.016	\$ 1.187.352.403
Aseo y Mantenimiento de Oficinas	\$ 450.000.000	\$ 499.074.750	\$ 563.194.377	\$ 648.529.716	\$ 761.127.189
Subtotal Venta de Servicios Prestados	\$ 1.584.120.000	\$ 1.757.163.939	\$ 1.983.176.481	\$ 2.284.056.826	\$ 2.681.144.794

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

Considerando que el objetivo de operación de la empresa es la negociación por paquete de servicios en condominios, conjuntos cerrados y empresas, se ofrecerá un descuento del 5% sobre estas tarifas para lograr que la propuesta sea más atractiva para los clientes, pues ven la posibilidad la reducir sus costos y gastos, al igual que el desgaste administrativo en actividades que no son propias de su actividad económica.

Tabla 20. Proyección de Descuentos Anuales por Venta de Servicios en Paquete

Descripción	2019	2020	2021	2022	2023
	Descuento por Ventas	Descuento por Ventas	Descuento por Ventas	Descuento por Ventas	Descuento por Ventas
Descuentos por Venta de Servicios en Paquete					
Subtotal Descto. Venta Serv. en Paquete	\$ 76.842.000	\$ 85.222.896	\$ 96.179.394	\$ 110.762.429	\$ 130.007.098

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

10.4 COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES

Para el análisis de los egresos del proyecto es necesario revisar los diferentes tipos de costos y gastos que se presentan durante la operación del negocio, entre ellos los costos de adquisición de los insumos y elementos para la prestación de los servicios, así como todos los gastos administrativos y de ventas requeridos para el normal funcionamiento de la empresa.

10.4.1 Costos de Prestación de los Servicios

Para la determinación de los costos de prestación de los servicios se tiene en cuenta que algunos de los servicios prestados requieren insumos, elementos, equipos y mano de obra para su prestación a conformidad, por tanto, se tuvo en cuenta que los servicios se contratan y liquidan por mes, pero para la efectiva prestación del mismo deben hacerse varias jornadas de mantenimiento mensualmente. A continuación, se relacionan los costos para la prestación de cada uno de los servicios, detallando por separado lo asociado a mano de obra directa e indirecta, con la finalidad de considerar información más detallada para la toma de decisiones.

Tabla 21. Proyección de Costos Anuales para Prestación de los Servicios

Descripción	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023
Mantenimiento de Piscinas	\$ 84.000.000	\$ 93.160.620	\$ 105.162.668	\$ 121.252.136	\$ 142.442.895
Mantenimiento de Zonas Verdes	\$ 54.000.000	\$ 59.888.970	\$ 67.583.325	\$ 77.823.566	\$ 91.335.263
Limpieza de Ventanas y Ventanales	\$ 3.456.000	\$ 3.833.392	\$ 4.326.693	\$ 4.982.781	\$ 5.848.483
Instalación de Aires Acondicionados	\$ 15.600.000	\$ 17.382.105	\$ 19.669.711	\$ 22.720.860	\$ 26.754.290
Mantenimiento de Aires Acondicionados	\$ 9.984.000	\$ 11.081.429	\$ 12.543.975	\$ 14.448.730	\$ 16.978.453
Instalación y Mantenimiento Redes Eléctricas	\$ 11.232.000	\$ 12.456.906	\$ 14.061.751	\$ 16.192.303	\$ 19.014.184
Mantenimientos de Redes Hidráulicas	\$ 26.208.000	\$ 29.066.113	\$ 32.810.752	\$ 37.782.041	\$ 44.366.429
Mantenimiento de Equipos Eléctricos	\$ 8.985.600	\$ 10.025.028	\$ 11.316.362	\$ 13.059.429	\$ 15.367.183
Aseo y Mantenimiento de Áreas Comunes	\$ 210.600.000	\$ 233.566.983	\$ 263.574.968	\$ 303.510.605	\$ 356.205.721
Aseo y Mantenimiento de Oficinas	\$ 180.000.000	\$ 199.629.900	\$ 225.277.751	\$ 259.411.886	\$ 304.450.876
Total Costo de Materia Prima Directa	\$ 604.065.600	\$ 670.091.446	\$ 756.327.956	\$ 871.184.338	\$ 1.022.763.777

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

En los anteriores costos no están incluidos los valores vinculados a la nómina que asume la empresa, los cuales se detallan a continuación, especificando la mano de obra directa e indirecta.

Tabla 22. Proyección de Costos de MOD para Prestación de los Servicios

Descripción	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023
	Valor Anual	Valor Anual	Valor Anual	Valor Anual	Valor Anual
Salario MOD	\$ 213.425.520	\$ 221.215.551	\$ 229.024.460	\$ 237.589.975	\$ 246.760.948
Auxilio de Transporte MOD	\$ 24.098.184	\$ 24.977.768	\$ 25.859.483	\$ 26.826.628	\$ 27.862.135
Carga Prestacional MOD	\$ 121.225.695	\$ 125.650.433	\$ 130.085.894	\$ 134.951.106	\$ 140.160.219
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Costo Nómina Directa	\$ 358.749.399	\$ 371.843.752	\$ 384.969.837	\$ 399.367.709	\$ 414.783.302

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

Tabla 23. Proyección de Costos de MOI para Prestación de los Servicios

Descripción	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023
	Valor Anual	Valor Anual	Valor Anual	Valor Anual	Valor Anual
Salario MOI	\$ 31.043.712	\$ 32.176.807	\$ 33.312.649	\$ 34.558.542	\$ 35.892.502
Auxilio de Transporte MOI	\$ 2.190.744	\$ 2.270.706	\$ 2.350.862	\$ 2.438.784	\$ 2.532.921
Carga Prestacional MOI	\$ 17.632.828	\$ 18.276.427	\$ 18.921.585	\$ 19.629.252	\$ 20.386.941
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Costo Nómina Indirecta	\$ 50.867.284	\$ 52.723.940	\$ 54.585.095	\$ 56.626.578	\$ 58.812.364

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

Adicionalmente se proyectan los costos indirectos en los cuales se debe incurrir para la prestación de los servicios, considerando que algunos conceptos son de carácter organizacional se prorratearon entre los diferentes departamentos para lograr mayor objetividad en el análisis y la toma de decisiones.

Los rubros presentados a continuación corresponden a aspectos que se aplican tanto al departamento operativo, como al administrativo y de ventas, por tanto, cada valor se distribuyó con base en unos factores que se establecieron luego de analizar cada ítem con relación a su participación en cada área.

Tabla 24. Proyección de Costos Indirectos para la Prestación de los Servicios

Descripción	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023
	Valor Anual	Valor Anual	Valor Anual	Valor Anual	Valor Anual
Contrato Asesoría Contable	\$ 2.160.000	\$ 2.238.840	\$ 2.317.871	\$ 2.404.559	\$ 2.497.375
Contrato Asesoría Jurídica	\$ 1.350.000	\$ 1.399.275	\$ 1.448.669	\$ 1.502.850	\$ 1.560.860
Arrendamiento	\$ 4.800.000	\$ 4.975.200	\$ 5.150.825	\$ 5.343.465	\$ 5.549.723
Mantenimiento	\$ 4.800.000	\$ 4.975.200	\$ 5.150.825	\$ 5.343.465	\$ 5.549.723
Papelería	\$ 600.000	\$ 621.900	\$ 643.853	\$ 667.933	\$ 693.715
Servicios públicos	\$ 600.000	\$ 621.900	\$ 643.853	\$ 667.933	\$ 693.715
Servicio de telefonía	\$ 432.000	\$ 447.768	\$ 463.574	\$ 480.912	\$ 499.475
Implementos de aseo y servicios generales	\$ 168.000	\$ 174.132	\$ 180.279	\$ 187.021	\$ 194.240
Publicidad	\$ 720.000	\$ 746.280	\$ 772.624	\$ 801.520	\$ 832.458
Elementos para la Operación	\$ 10.406.000	\$ 10.785.819	\$ 11.166.558	\$ 11.584.188	\$ 12.031.337
Otros costos y gastos	\$ 12.000.000	\$ 12.438.000	\$ 12.877.061	\$ 13.358.663	\$ 13.874.308
Depreciación con Cargo al Costo del Servicio	\$ 17.052.567	\$ 17.052.567	\$ 17.052.567	\$ 17.052.567	\$ 17.052.567
Amortización Diferidos con Cargo al Costo del	\$ 1.195.000	\$ 880.000	\$ 880.000	\$ 880.000	\$ 880.000
Total Costos Indir. de la Prestación del Servicio	\$ 56.283.567	\$ 57.356.881	\$ 58.748.559	\$ 60.275.077	\$ 61.909.498

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

10.4.2 Gastos Operacionales de Administración.

Para los gastos operacionales de administración se consideran los gastos de personal, arrendamientos, mantenimientos locativos, servicios públicos, papelería, servicio de telefonía celular, publicidad, depreciación y amortizaciones entre otros. Dichos gastos fueron analizados teniendo en cuenta el número de colaboradores del área administrativa, al igual que, los demás aspectos requeridos para que administrativamente la operación cumpla con las proyecciones planteadas.

En la siguiente tabla se presentan los gastos operacionales de administración de la empresa, considerando los volúmenes de operación mencionados en los apartados anteriores; la modificación a cualquiera de las variables involucradas deberá ser ajustada en el modelo financiero realizado en Excel, donde se observarán escenarios (optimista, normal y pesimista) para el análisis de los resultados y la toma de decisiones.

Tabla 25. Proyección de Gastos Operacionales de Administración

Descripción	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023
	Valor Anual	Valor Anual	Valor Anual	Valor Anual	Valor Anual
Salarios Administración	\$ 75.669.048	\$ 78.430.968	\$ 81.199.581	\$ 84.236.446	\$ 87.487.973
Auxilio de Transporte Administración	\$ 4.381.488	\$ 4.541.412	\$ 4.701.724	\$ 4.877.569	\$ 5.065.843
Carga Prestacional Administración	\$ 42.980.019	\$ 44.548.790	\$ 46.121.362	\$ 47.846.301	\$ 49.693.168
Contrato Asesoría Contable	\$ 10.080.000	\$ 10.447.920	\$ 10.816.732	\$ 11.221.277	\$ 11.654.419
Contrato Asesoría Jurídica	\$ 6.300.000	\$ 6.529.950	\$ 6.760.457	\$ 7.013.298	\$ 7.284.012
Arrendamiento	\$ 9.600.000	\$ 9.950.400	\$ 10.301.649	\$ 10.686.931	\$ 11.099.446
Mantenimiento	\$ 2.880.000	\$ 2.985.120	\$ 3.090.495	\$ 3.206.079	\$ 3.329.834
Papelería	\$ 1.200.000	\$ 1.243.800	\$ 1.287.706	\$ 1.335.866	\$ 1.387.431
Servicios públicos	\$ 1.200.000	\$ 1.243.800	\$ 1.287.706	\$ 1.335.866	\$ 1.387.431
Servicio de telefonía	\$ 1.944.000	\$ 2.014.956	\$ 2.086.084	\$ 2.164.103	\$ 2.247.638
Implementos de aseo y servicios generales	\$ 336.000	\$ 348.264	\$ 360.558	\$ 374.043	\$ 388.481
Publicidad	\$ 720.000	\$ 746.280	\$ 772.624	\$ 801.520	\$ 832.458
Elementos para la Operación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros costos y gastos	\$ 24.000.000	\$ 24.876.000	\$ 25.754.123	\$ 26.717.327	\$ 27.748.616
Depreciación con Cargo a Gastos Administrati	\$ 9.402.800	\$ 9.402.800	\$ 9.402.800	\$ 9.402.800	\$ 9.402.800
Amortización Diferidos Administración	\$ 3.400.000	\$ 880.000	\$ 880.000	\$ 880.000	\$ 880.000
Total Gastos Operacionales de Administración	\$ 194.093.355	\$ 198.190.461	\$ 204.823.601	\$ 212.099.427	\$ 219.889.549

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

10.4.3 Gastos Operacionales de Ventas.

Para los gastos operacionales de ventas se consideran los gastos de personal, arrendamientos, mantenimientos locativos, servicios públicos, papelería, servicio de telefonía celular, publicidad, depreciación y amortizaciones entre otros. Dichos gastos

fueron analizados considerando una operación basada en contundentes estrategias comerciales, un nivel de operación adecuado y con condiciones racionales para la realidad actual del país y de la región.

En la siguiente tabla se presentan los gastos operacionales de ventas de la empresa, considerando los volúmenes de operación mencionados en los apartados anteriores; la modificación a cualquiera de las variables involucradas deberá ser ajustada en el modelo financiero realizado en Excel, donde se observarán escenarios (optimista, normal y pesimista) para el análisis de los resultados y la toma de decisiones.

Tabla 26. Proyección de Gastos Operacionales de Ventas

Descripción	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023
	Valor Anual	Valor Anual	Valor Anual	Valor Anual	Valor Anual
Salarios Ventas	\$ 31.043.712	\$ 32.176.807	\$ 33.312.649	\$ 34.558.542	\$ 35.892.502
Auxilio de Transporte Ventas	\$ 2.190.744	\$ 2.270.706	\$ 2.350.862	\$ 2.438.784	\$ 2.532.921
Carga Prestacional Ventas	\$ 17.632.828	\$ 18.276.427	\$ 18.921.585	\$ 19.629.252	\$ 20.386.941
Contrato Asesoría Contable	\$ 2.160.000	\$ 2.238.840	\$ 2.317.871	\$ 2.404.559	\$ 2.497.375
Contrato Asesoría Jurídica	\$ 1.350.000	\$ 1.399.275	\$ 1.448.669	\$ 1.502.850	\$ 1.560.860
Arrendamiento	\$ 9.600.000	\$ 9.950.400	\$ 10.301.649	\$ 10.686.931	\$ 11.099.446
Mantenimiento	\$ 1.920.000	\$ 1.990.080	\$ 2.060.330	\$ 2.137.386	\$ 2.219.889
Papelería	\$ 1.200.000	\$ 1.243.800	\$ 1.287.706	\$ 1.335.866	\$ 1.387.431
Servicios públicos	\$ 1.200.000	\$ 1.243.800	\$ 1.287.706	\$ 1.335.866	\$ 1.387.431
Servicio de telefonía	\$ 1.944.000	\$ 2.014.956	\$ 2.086.084	\$ 2.164.103	\$ 2.247.638
Implementos de aseo y servicios generales	\$ 336.000	\$ 348.264	\$ 360.558	\$ 374.043	\$ 388.481
Publicidad	\$ 5.760.000	\$ 5.970.240	\$ 6.180.989	\$ 6.412.158	\$ 6.659.668
Elementos para la Operación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros costos y gastos	\$ 24.000.000	\$ 24.876.000	\$ 25.754.123	\$ 26.717.327	\$ 27.748.616
Depreciación Departamento Ventas	\$ 4.701.400	\$ 4.701.400	\$ 4.701.400	\$ 4.701.400	\$ 4.701.400
Amortización Diferidos Ventas	\$ 755.000	\$ 440.000	\$ 440.000	\$ 440.000	\$ 440.000
Total Gastos Operacionales de Ventas	\$ 105.793.684	\$ 109.140.995	\$ 112.812.181	\$ 116.839.068	\$ 121.150.598

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

10.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

A continuación, se presenta la proyección de los estados financieros, con el fin de visualizar el comportamiento de los diferentes aspectos operacionales y no operacionales en el funcionamiento de la empresa, así como sus variaciones e indicadores que

permitirán realizar un análisis concreto sobre la viabilidad del negocio propuesto. Del mismo modo los estados financieros proyectados permiten validar la consistencia de la información presentada con el ánimo de ampliar los criterios para evaluar el proyecto en términos de indicadores y parámetros económicos y financieros.

10.5.1 Estado de Resultados Proyectado a 5 Años.

Tabla 27. Estado de Resultados Proyectado a 5 Años.

Descripción Rubros	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023
Ingresos por Ventas de Servicios Prestados por la Empresa	\$ 1.584.120.000	\$ 1.757.163.939	\$ 1.983.176.481	\$ 2.284.056.826	\$ 2.681.144.794
Descuentos por Venta de Servicios en Paquete	\$ -76.842.000	\$ -85.222.896	\$ -96.179.394	\$ -110.762.429	\$ -130.007.098
Total Ingresos Operacionales	\$ 1.507.278.000	\$ 1.671.941.043	\$ 1.886.997.087	\$ 2.173.294.397	\$ 2.551.137.696
Costos de Venta de Servicios Prestados por la Empresa	\$ 604.065.600	\$ 670.091.446	\$ 756.327.956	\$ 871.184.338	\$ 1.022.763.777
Costo de MOD para la Prestación del Servicio	\$ 358.749.399	\$ 371.843.752	\$ 384.969.837	\$ 399.367.709	\$ 414.783.302
Costo de MOI para la Prestación del Servicio	\$ 50.867.284	\$ 52.723.940	\$ 54.585.095	\$ 56.626.578	\$ 58.812.364
Costos Indirectos de la Prestación del Servicio	\$ 56.283.567	\$ 57.356.881	\$ 58.748.559	\$ 60.275.077	\$ 61.909.498
Total Costos de Prestación del Servicio	\$ 1.069.965.850	\$ 1.152.016.019	\$ 1.254.631.447	\$ 1.387.453.702	\$ 1.558.268.941
Utilidad Bruta	\$ 437.312.150	\$ 519.925.024	\$ 632.365.640	\$ 785.840.695	\$ 992.868.755
Gastos Operacionales de Administración	\$ 194.093.355	\$ 198.190.461	\$ 204.823.601	\$ 212.099.427	\$ 219.889.549
Gastos Operacionales de Ventas	\$ 105.793.684	\$ 109.140.995	\$ 112.812.181	\$ 116.839.068	\$ 121.150.598
Total Gastos Operacionales	\$ 299.887.040	\$ 307.331.456	\$ 317.635.782	\$ 328.938.495	\$ 341.040.147
Utilidad Operacional	\$ 137.425.110	\$ 212.593.568	\$ 314.729.858	\$ 456.902.200	\$ 651.828.608
Más OTROS INGRESOS					
Arrendamientos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Intereses	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Menos OTROS EGRESOS					
Gastos Financieros	\$ 23.374.698	\$ 18.687.641	\$ 12.673.007	\$ 4.954.771	\$ -
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 114.050.412	\$ 193.905.928	\$ 302.056.851	\$ 451.947.429	\$ 651.828.608
Menos Impuesto de Renta 33%	\$ 37.636.636	\$ 63.988.956	\$ 99.678.761	\$ 149.142.652	\$ 215.103.441
Utilidad Después de Impuestos	\$ 76.413.776	\$ 129.916.971	\$ 202.378.090	\$ 302.804.778	\$ 436.725.167
Reserva Legal 10%	\$ 7.641.378	\$ 12.991.697	\$ 20.237.809	\$ 30.280.478	\$ 43.672.517
UTILIDAD NETA	\$ 68.772.398	\$ 116.925.274	\$ 182.140.281	\$ 272.524.300	\$ 393.052.650

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

En el estado de resultados se puede observar que en todos los años proyectados se genera utilidad y aunque en el primer año la utilidad es baja con relación al volumen de ventas, esta se mejora notablemente debido a las metas de crecimiento en las ventas. Con relación al estado de flujo de efectivo se observa el mismo comportamiento positivo, toda vez que en todos los años se genera saldo de efectivo a favor luego de cumplir con los compromisos adquiridos. En el balance general se evidencia un crecimiento notable en los activos a partir del efectivo generado y una consolidación del patrimonio mediante la disminución de la deuda, lo que permite considerar que la empresa tendrá la capacidad de reinvertir, adquirir maquinaria o crear sucursales.

10.5.2 Estado de Flujo de Efectivo Proyectado a 5 Años.

Tabla 28. Estado de Flujo de Efectivo proyectado a 5 Años.

Descripción Rubros	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023
Ingresos de Efectivo						
+ Ingresos recibidos del período		\$ 1.381.671.500	\$ 1.532.612.623	\$ 1.729.747.330	\$ 1.992.186.531	\$ 2.338.542.888
+ Ingresos recibidos cartera períodos anteriores		\$ -	\$ 125.606.500	\$ 139.328.420	\$ 157.249.757	\$ 181.107.866
+ Ingresos recibidos por aportes sociales	\$ 118.948.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Ingresos recibidos por préstamos solicitados	\$ 100.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Ingreso por venta de activos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Otros ingresos de recibidos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
= Total Efectivo Recibido Durante el Período	\$ 218.948.000	\$ 1.381.671.500	\$ 1.658.219.123	\$ 1.869.075.750	\$ 2.149.436.288	\$ 2.519.650.754
Egresos de Efectivo						
+ Pagos realizados compras y costos del período		\$ 503.388.000	\$ 558.409.538	\$ 630.273.297	\$ 725.986.949	\$ 852.303.148
+ Pagos realizados compras períodos anteriores		\$ -	\$ 100.677.600	\$ 111.681.908	\$ 126.054.659	\$ 145.197.390
+ Pagos realizados nómina del período		\$ 566.891.909	\$ 587.583.464	\$ 608.325.160	\$ 631.076.521	\$ 655.436.075
+ Pagos realizados nómina períodos anteriores		\$ -	\$ 16.622.614	\$ 17.229.340	\$ 17.837.535	\$ 18.504.659
+ Pagos realizados otros costos y gastos período		\$ 145.766.000	\$ 151.086.459	\$ 156.419.811	\$ 162.269.912	\$ 168.533.531
+ Pago impuesto de renta año anterior		\$ -	\$ 37.636.636	\$ 63.988.956	\$ 99.678.761	\$ 149.142.652
+ Pago activos adquiridos	\$ 199.048.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Pago de abonos a capital crédito		\$ 16.547.831	\$ 21.234.888	\$ 27.249.522	\$ 34.967.758	\$ -
+ Pago de intereses crédito		\$ 23.374.698	\$ 18.687.641	\$ 12.673.007	\$ 4.954.771	\$ -
+ Pago de impuesto a la renta año anterior		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
= Total Efectivo Pagado Durante el Período	\$ 199.048.000	\$ 1.255.968.439	\$ 1.491.938.840	\$ 1.627.841.001	\$ 1.802.826.866	\$ 1.989.117.453
= Efectivo Generado en el Período	\$ 19.900.000	\$ 125.703.061	\$ 166.280.283	\$ 241.234.750	\$ 346.609.422	\$ 530.533.301
+ Saldo Inicial de efectivo	0	\$ 19.900.000	\$ 145.603.061	\$ 311.883.344	\$ 553.118.094	\$ 899.727.516
= Saldo final de efectivo	\$ 19.900.000	\$ 145.603.061	\$ 311.883.344	\$ 553.118.094	\$ 899.727.516	\$ 1.430.260.817

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

10.5.3 Balance General Proyectado a 5 Años.

Tabla 29. Balance General Proyectado a 5 Años.

Descripción Rubros	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023
Disponible	\$ 19.900.000	\$ 145.603.061	\$ 311.883.344	\$ 553.118.094	\$ 899.727.516	\$ 1.430.260.817
Inventario de Materias Primas	\$ 16.147.000	\$ 16.708.916	\$ 17.318.791	\$ 17.930.144	\$ 18.600.732	\$ 19.318.720
Cuentas por Cobrar		\$ 125.606.500	\$ 139.328.420	\$ 157.249.757	\$ 181.107.866	\$ 212.594.808
Total Activo Corriente	\$ 36.047.000	\$ 287.918.477	\$ 468.530.555	\$ 728.297.996	\$ 1.099.436.114	\$ 1.662.174.345
Maquinaria y Equipo	\$ 49.521.000	\$ 49.521.000	\$ 49.521.000	\$ 49.521.000	\$ 49.521.000	\$ 49.521.000
Equipos de Oficina	\$ 11.950.000	\$ 11.950.000	\$ 11.950.000	\$ 11.950.000	\$ 11.950.000	\$ 11.950.000
Muebles y Enseres	\$ 930.000	\$ 930.000	\$ 930.000	\$ 930.000	\$ 930.000	\$ 930.000
Equipo de Computación y Comunicación	\$ 27.350.000	\$ 27.350.000	\$ 27.350.000	\$ 27.350.000	\$ 27.350.000	\$ 27.350.000
Flota y Equipo de Transporte	\$ 79.000.000	\$ 79.000.000	\$ 79.000.000	\$ 79.000.000	\$ 79.000.000	\$ 79.000.000
Depreciación Acumulada		\$ -31.156.767	\$ -62.313.533	\$ -93.470.300	\$ -124.627.067	\$ -155.783.833
Total Prop. Planta y Equipo	\$ 168.751.000	\$ 137.594.233	\$ 106.437.467	\$ 75.280.700	\$ 44.123.933	\$ 12.967.167
Gastos Pagados por Anticipado	\$ 14.150.000	\$ 8.800.000	\$ 6.600.000	\$ 4.400.000	\$ 2.200.000	\$ -
Total Activo Diferido	\$ 14.150.000	\$ 8.800.000	\$ 6.600.000	\$ 4.400.000	\$ 2.200.000	\$ -
TOTAL ACTIVO	\$ 218.948.000	\$ 434.312.710	\$ 581.568.022	\$ 807.978.696	\$ 1.145.760.047	\$ 1.675.141.511
Bancos Nacionales		\$ 21.234.888	\$ 27.249.522	\$ 34.967.758	\$ -	\$ -
Proveedores Nacionales		\$ 101.239.516	\$ 112.853.699	\$ 127.837.804	\$ 147.651.121	\$ 173.632.349
Cuentas por Pagar		\$ 16.622.614	\$ 17.229.340	\$ 17.837.535	\$ 18.504.659	\$ 19.218.939
Impuesto de Renta por Pagar		\$ 37.636.636	\$ 63.988.956	\$ 99.678.761	\$ 149.142.652	\$ 215.103.441
Total Pasivo Corriente	-	176.733.654	221.321.516	280.321.858	315.298.432	407.954.729
Bancos Nacionales	\$ 100.000.000	\$ 62.217.280	\$ 34.967.758	\$ 0		
Total Pasivo a Largo Plazo	\$ 100.000.000	\$ 62.217.280	\$ 34.967.758	\$ 0	\$ -	\$ -
Total Pasivo	\$ 100.000.000	\$ 238.950.935	\$ 256.289.275	\$ 280.321.858	\$ 315.298.432	\$ 407.954.729
Aportes Sociales	\$ 118.948.000	\$ 118.948.000	\$ 118.948.000	\$ 118.948.000	\$ 118.948.000	\$ 118.948.000
Utilidades Acumuladas		\$ -	\$ 68.772.398	\$ 185.697.673	\$ 367.837.954	\$ 640.362.253
Reserva Legal Acumulada			\$ 7.641.378	\$ 20.633.075	\$ 40.870.884	\$ 71.151.361
Reserva Legal		\$ 7.641.378	\$ 12.991.697	\$ 20.237.809	\$ 30.280.478	\$ 43.672.517
Utilidad del Ejercicio		\$ 68.772.398	\$ 116.925.274	\$ 182.140.281	\$ 272.524.300	\$ 393.052.650
TOTAL PATRIMONIO	\$ 118.948.000	\$ 195.361.776	\$ 325.278.747	\$ 527.656.837	\$ 830.461.615	\$ 1.267.186.782
PASIVO MAS PATRIMONIO	\$ 218.948.000	\$ 434.312.710	\$ 581.568.022	\$ 807.978.696	\$ 1.145.760.047	\$ 1.675.141.511

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

11. ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO

Para analizar la viabilidad económica y financiera del proyecto en primer lugar se presentan las variables económicas tenidas en cuenta para las proyecciones realizadas, así como las particularidades propias de la operación que puedan afectar la decisión.

Posteriormente se presentan los flujos de fondos del proyecto durante los 5 años, para analizarlos y compararlos, seguidamente se halla la TMAR a partir de la cual se calcula el VPN y la TIR con el objeto de tener criterios de decisión sobre los beneficios económicos del proyecto.

Finalmente se presentan algunas razones financieras que muestren el comportamiento y la evolución de las cifras proyectadas para ampliar los argumentos para la decisión.

11.1 VARIABLES Y SUPUESTOS ECONÓMICOS CONSIDERADOS

Los aspectos bajo los cuales se realizaron las proyecciones se presentan a continuación con el ánimo que sean validados para el análisis y a decisión final del proyecto.

Tabla 30. Variables y Supuestos Económicos del Proyecto.

Año Actual	2018
Salario Mínimo Actual	\$ 781.242
Auxilio de Transporte Actual	\$ 88.211
Factor Prestacional	56,8%
Tasa de Impuesto a la Renta	33,0%
Tasa de Interés de Oportunidad	22,0%
Tasa de Descuento por Servicios	5,0%
Política de Recaudo	30 Días
Política de Pago	60 Días
Plazo Crédito	48 Meses
Tasa de Interés Crédito	2,1% Mensual

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

Tabla 31. Proyección de Variables Económicas que Afectan las Proyecciones

Variables Económicas	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023
Inflación	3,48%	3,65%	3,53%	3,74%	3,86%
Salario Mínimo	\$ 808.430	\$ 837.938	\$ 867.518	\$ 899.964	\$ 934.703
Auxilio de Transporte Actual	\$ 91.281	\$ 94.613	\$ 97.953	\$ 101.617	\$ 105.540
Tasa de Crecimiento en Ventas	5,0%	7,0%	9,0%	11,0%	13,0%

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

Para la elaboración del flujo de fondos se utilizó la metodología propuesta por Gutiérrez Carmona en "Planeación Financiera y Gestión de Valor"; donde se adicionan a la utilidad neta del estado de resultados, los valores que no representan salidas de dinero y se restan los abonos de capital realizados al crédito.

11.2 FLUJO DE FONDOS E INDICADORES DE EVALUACIÓN FINANCIERA

Tabla 32. Estado de Flujo de Efectivo proyectado a 5 Años.

Descripción Rubros	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023
Total Ingresos Operacionales	\$ -	\$ 1.507.278.000	\$ 1.671.941.043	\$ 1.886.997.087	\$ 2.173.294.397	\$ 2.551.137.696
Total Costos y Gastos Operacionales	\$ -	\$ 1.369.852.890	\$ 1.459.347.475	\$ 1.572.267.229	\$ 1.716.392.197	\$ 1.899.309.088
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ -	\$ 137.425.110	\$ 212.593.568	\$ 314.729.858	\$ 456.902.200	\$ 651.828.608
Gastos Financieros		\$ 23.374.698	\$ 18.687.641	\$ 12.673.007	\$ 4.954.771	\$ -
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ -	\$ 114.050.412	\$ 193.905.928	\$ 302.056.851	\$ 451.947.429	\$ 651.828.608
Menos Impuesto de Renta 33%		\$ 37.636.636	\$ 63.988.956	\$ 99.678.761	\$ 149.142.652	\$ 215.103.441
UTILIDAD NETA	\$ -	\$ 76.413.776	\$ 129.916.971	\$ 202.378.090	\$ 302.804.778	\$ 436.725.167
Más Aportes Sociales	118.948.000					
Más Préstamos Recibidos	100.000.000					
Más Depreciación		\$ 31.156.767	\$ 31.156.767	\$ 31.156.767	\$ 31.156.767	\$ 31.156.767
Más Amortizaciones Diferidos		\$ 5.350.000	\$ 2.200.000	\$ 2.200.000	\$ 2.200.000	\$ 2.200.000
Menos Amortización Capital Préstamos		\$ -16.547.831	\$ -21.234.888	\$ -27.249.522	\$ -34.967.758	\$ -
FLUJO NETO DE FONDOS	\$ 218.948.000	\$ 96.372.711	\$ 142.038.850	\$ 208.485.335	\$ 301.193.786	\$ 470.081.934

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

11.2.1 Cálculo de la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento TMAR o WACC.

Se calcula con el fin de determinar cuál es el rendimiento mínimo que debe tener el proyecto para satisfacer las expectativas de rentabilidad de los inversionistas y el costo del crédito de cien millones, adquirido para completar el capital requerido para la inversión inicial.

$$TMAR = i + f + if$$

i = premio al riesgo

f = inflación

Capital inicial \$218'948.000

Financiado = 45,67%

Capital Propio = 54,33%

Tabla 33. Cálculo de la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento TMAR.

	Proporción Capital	Inflación Promedio 5 años	Premio al Riesgo Inversión	TMAR	TMAR Proporcional
Capital Propio	54,33%	3,65%	22,00%	26,46%	14,37%
Capital Financiado	45,67%	3,65%	28,32%	33,01%	15,08%
Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento TMAR o WACC					29,45%

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

La TMAR global es del 24,94%, significa que éste es el rendimiento mínimo que la empresa requiere para pagar el 14,0% de interés sobre el capital propio y el 28,32% de interés sobre el préstamo, en otras palabras, es el rendimiento mínimo para operar.

11.2.2 Valor Presente Neto VPN y Tasa Interna de Retorno TIR.

Tabla 34. Cálculo del VPN y TIR.

Descripción Rubros	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022	Año 2023
Flujo de Caja Neto Proyectado	\$ -218.948.000	\$ 96.372.711	\$ 142.038.850	\$ 208.485.335	\$ 301.193.786	\$ 470.081.934
Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento		29,45%	29,45%	29,45%	29,45%	29,45%
Valor Presente del Flujo Neto	\$ -218.948.000	\$ 74.448.159	\$ 84.763.116	\$ 96.111.458	\$ 107.261.914	\$ 129.322.170
Valor Presente Neto de la Inversión	\$ 272.958.817					
Tasa Interna de Retorno	30,99%					
Período Recup. Inversión	32 Meses					
Relación Beneficio Costo B/C	2,25					

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

Para el cálculo del valor presente neto se halla el valor presente de los flujos de fondos futuros y se suma junto con la inversión inicial, es decir se aplica la siguiente fórmula.

$$VPN = -P + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5 + VS_5}{(1+i)^5}$$

Lo primero que se analiza es que el resultado del VPN es superior a "0", lo que significa que se obtiene una ganancia superior a la proyectada en la TMAR. Igualmente, el resultado del VPN, indica que la rentabilidad del proyecto es bastante elevada, lo cual garantiza en mayor forma su viabilidad.

Para la obtención de la Tasa Interna de Retorno, es decir, la tasa de rendimiento generada en su totalidad en el interior de la empresa por medio de la reinversión, se determina dejando a "i" como incógnita y utilizando el método de tanteo (prueba y error) hasta que la "i" es igual a la suma de los flujos netos de efectivo a la inversión inicial, es decir, \$218'948.000. con el resultado de la TIR. Se considera un proyecto aceptable y promisorio, luego el valor de la TIR supera notablemente a la TMAR, aun realizando el cálculo con FNE inflados.

Bajo este escenario se tiene que la inversión se recupera en 32 meses, lo cual genera confianza para los inversionistas, toda vez, que en corto tiempo tendrán retorno de los dineros invertidos en el proyecto. Respecto a la relación beneficio costo B/C se observa que esta asciende a 2,25, lo cual muestra que los beneficios del proyecto superan los costos del mismo, es decir que por cada peso invertido obtenemos \$2,25 pesos de beneficios.

11.2.3 Razones Financieras Proyectadas.

Para el cálculo de razones financieras se tienen en cuenta los valores de los estados financiero proyectados (Balance General y Estado de Resultados), por tanto, estas razones financieras permiten validar si el comportamiento de las cifras presentadas en los estados financieros es consistente con la viabilidad del proyecto, pues se puede validar si el proyecto tendrá liquidez, rentabilidad, nivel de endeudamiento razonable y eficiencia y eficacia operativa.

Tabla 35. Razones Financieras Proyectadas a 5 Años.

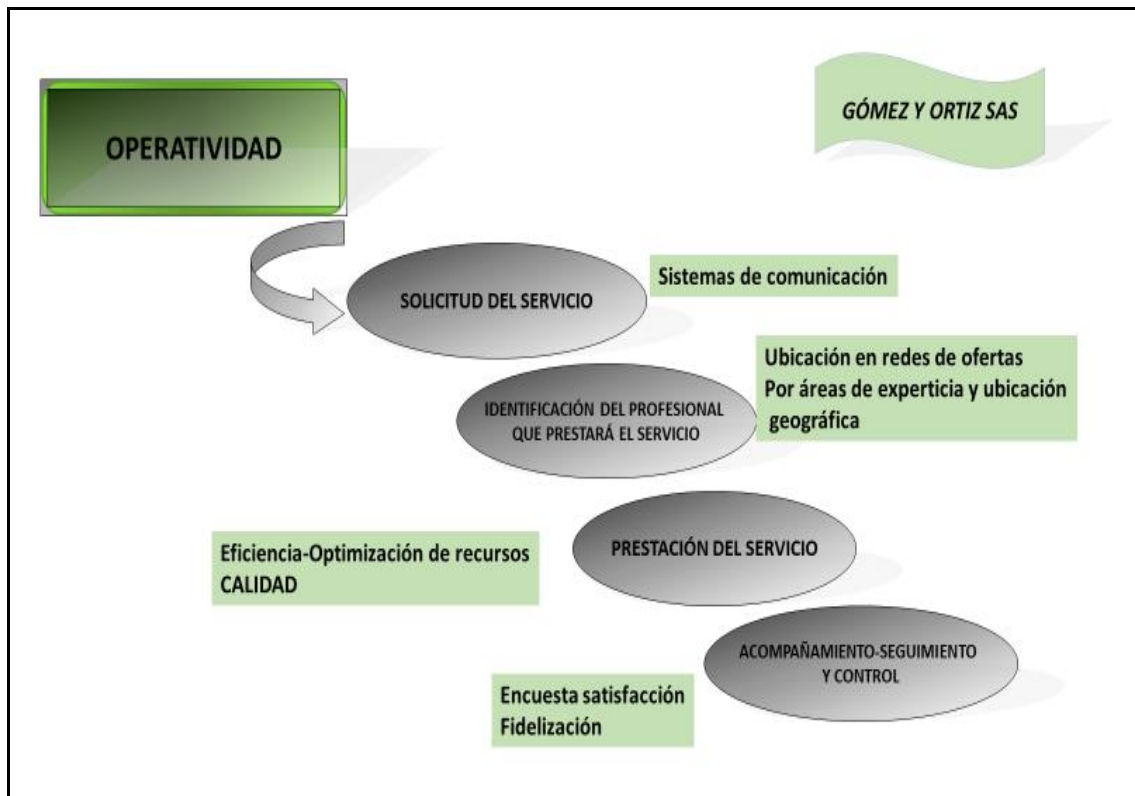
Indicador	Fórmula	2019	2020	2021	2022	2023
Razon Circulante	Activo Corriente	\$ 287.918.477	\$ 468.530.555	\$ 728.297.996	\$ 1.099.436.114	\$ 1.662.174.345
	Pasivo Corriente	\$ 176.733.654	\$ 221.321.516	\$ 280.321.858	\$ 315.298.432	\$ 407.954.729
		1,63 Veces	2,12 Veces	2,60 Veces	3,49 Veces	4,07 Veces
Solidez	Activo Total	\$ 434.312.710	\$ 581.568.022	\$ 807.978.696	\$ 1.145.760.047	\$ 1.675.141.511
	Pasivo Total	\$ 238.950.935	\$ 256.289.275	\$ 280.321.858	\$ 315.298.432	\$ 407.954.729
		1,82 Veces	2,27 Veces	2,88 Veces	3,63 Veces	4,11 Veces
Endeudamiento	Pasivo Total	\$ 238.950.935	\$ 256.289.275	\$ 280.321.858	\$ 315.298.432	\$ 407.954.729
	Activo Total	\$ 434.312.710	\$ 581.568.022	\$ 807.978.696	\$ 1.145.760.047	\$ 1.675.141.511
		55,0%	44,1%	34,7%	27,5%	24,4%
Rotación de Activos Totales	Ventas	\$ 1.507.278.000	\$ 1.671.941.043	\$ 1.886.997.087	\$ 2.173.294.397	\$ 2.551.137.696
	Activo Total	\$ 434.312.710	\$ 581.568.022	\$ 807.978.696	\$ 1.145.760.047	\$ 1.675.141.511
		3,47 Veces	2,87 Veces	2,34 Veces	1,90 Veces	1,52 Veces
Margen Bruto de Utilidad	Utilidad Bruta	\$ 437.312.150	\$ 519.925.024	\$ 632.365.640	\$ 785.840.695	\$ 992.868.755
	Ventas	\$ 1.507.278.000	\$ 1.671.941.043	\$ 1.886.997.087	\$ 2.173.294.397	\$ 2.551.137.696
		29,01%	31,10%	33,51%	36,16%	38,92%
Margen Operacional de Utilidad	Utilidad Operacional	\$ 137.425.110	\$ 212.593.568	\$ 314.729.858	\$ 456.902.200	\$ 651.828.608
	Ventas	\$ 1.507.278.000	\$ 1.671.941.043	\$ 1.886.997.087	\$ 2.173.294.397	\$ 2.551.137.696
		9,12%	12,72%	16,68%	21,02%	25,55%
Margen Neto de Utilidad	Utilidad Neta	\$ 68.772.398	\$ 116.925.274	\$ 182.140.281	\$ 272.524.300	\$ 393.052.650
	Ventas	\$ 1.507.278.000	\$ 1.671.941.043	\$ 1.886.997.087	\$ 2.173.294.397	\$ 2.551.137.696
		4,56%	6,99%	9,65%	12,54%	15,41%

Fuente. Elaboración autoras con base en modelo financiero.

12. EVALUACIÓN DEL IMPACTO ECONÓMICO Y SOCIAL

Esta propuesta se viabiliza desde el ámbito económico y financiero como lo muestran las proyecciones y los indicadores presentados del negocio, considerando tasas elevadas de interés y TIO correspondiente al mercado, lo cual genera una propuesta atractiva para los inversionistas, quienes ven la oportunidad de utilizar su capital para crear la organización empresarial.

Figura 12. Operacionalización del Proyecto



Fuente: Elaboración propia.

Basado en este proceso operativo, la organización ofrece beneficios a sus clientes y consumidores del mercado doméstico, relacionados con la calidad y el control en la prestación de los servicios.

La presentación de impactos a nivel social, económico y ambiental, se fundamenta en la generación de empleos, la dinámica económica del proyecto y la responsabilidad social corporativa que se asume desde los aspectos teleológicos de la empresa.

Al interior de la Organización, entendida como un emprendimiento, se establece un impacto de desarrollo económico para las socias inversionistas y sus familias, que se ve reflejado

en el posicionamiento de marca y el proceso de generación de mercado desde la filosofía de la calidad del servicio, lo cual se resume en la siguiente figura.

Figura 13. Elementos de Medición del Impacto.



Fuente: Elaboración propia.

Sobre el impacto ambiental la generación de nuevas empresas conlleva una responsabilidad con la conservación y cuidado del medio ambiente que está normado y cuya observancia hace parte de los principios de la organización.

Las labores propenderán por el cuidado y racionalidad en el uso del agua y otros recursos naturales que sea necesario, de manera tal que no se atente indiscriminadamente en la realización del trabajo, contra la naturaleza. La utilización de las medidas de seguridad integral será otro pilar fundamental para el desarrollo de la labor.

Cada familia que se vaya viendo beneficiada con la contratación en la prestación de los servicios que ofrece la empresa, tendrá la oportunidad de mejorar su calidad de vida.

CONCLUSIONES

La viabilidad se fundamenta en la capacidad de ejecución del proyecto, se cuenta con el capital de trabajo inicial. La intencionalidad es hacerlo crecer de manera sostenida.

Una debilidad a trabajar de manera inmediata y que se deriva de ser una empresa nueva y con falta de experiencia, es el posicionamiento de marca. Para ello con el personal contactado para trabajar se hará un ejercicio de voz a voz para dar a conocer la organización empresarial.

Prestar servicios con innovación en la estructura y forma de solucionar las necesidades del mercado, será un eje transversal también en fortalecer marca y lograr reconocimiento y por ende posicionamiento.

Con esta propuesta de esta organización se logra una fuente de empleo para dos personas más. Los recursos para la inversión inicial se encuentran disponibles por parte de las socias del proyecto.

Establecida la viabilidad y pertinencia para la propuesta es importante resaltar que estas iniciativas de generar empresa, desde la indagación del contexto y la observación directa, apoyados en las entrevistas y encuestas, permiten consolidar ideas de negocios que fundamentan el crecimiento económico de las regiones. Se propicia una mejor calidad de vida para quienes participan y se involucran en el proceso y por ende para los inversionistas, quienes toman la opción al decidir sobre el costo de oportunidad de sus recursos.

RECOMENDACIONES

La generación de propuestas y planes de negocios para la creación de empresas basadas en estructuras sólidas con una visión de crecimiento y desarrollo que aporte a la dinamización de la economía regional, son eventos que requieren de fortalecimiento a nivel institucional.

Estas propuestas gestadas desde la intencionalidad de optar a un título profesional, son iniciativas que permiten validar el conocimiento y las oportunidades de aportar al desarrollo empresarial.

Es importante resaltar que los procesos empresariales fundamentados en los principios de la calidad del servicio y la responsabilidad social, son proyectos sostenibles. Esta será la búsqueda constante en la organización para alcanzar los estándares requeridos y el crecimiento en el sector.

La creación de esta empresa es un reto para las generadoras de la propuesta, dado el nivel de exigencia en el tratamiento de la información, pero el grado de satisfacción de trabajarlo es muy importante en el desarrollo profesional.

BIBLIOGRAFIA

- AMAYA, Amaya Jairo. Toma de Decisiones Gerenciales. ECOE Ediciones. Bogotá. Colombia. 2010.
- BERNAL, Torres, César A. Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Pearson Educación. 2006.
- BERTALANFFY, L. Von. Historia y situación de la teoría general de sistemas. Tendencias en la teoría general de sistemas. Alianza, Madrid. 1981.
- CHIAVENATO Idalberto. Comportamiento organizacional, 2ª edición Mc Graw Hill. México 2009.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento Humano. El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. Ed. Mc Graw Hill. Bogotá Colombia 2002
- DUQUE OLIVA, Edison. Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. Innovar vol.15 No.25 Bogotá 2005.
<http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v15n25/v15n25a04.pdf>
- GIMENO, Balaguer Eugenio. Motivación para una Gerencia Creativa. Ediciones MACCHI. Grupo Editor S.A. Buenos Aires Argentina. 2015.
- GIROUX, Sylvain y TREMBLAY, GINETTE. Metodología de las Ciencias Humanas. La investigación en acción. Fondo de Cultura Económica. México. 2009.
- HERNÁNDEZ, Sampieri R., Fernández, C., Baptista, P. Metodología de la Investigación. Editorial McGraw Hill. México. 2014.
- KOONTZ H. Administración una perspectiva global y empresarial, 13ª edición Mc Graw Hill. México 2008.
- MUNCH, Lourdes. Métodos y Técnicas de Investigación para administración e Ingeniería. Trillas, 1988.
- PORRET Gelabert Miquel. Gestión de personas 6ª edición, Alfaomega. Colombia 2015.
- RAVE, G. Elkin Darío. Franco, Restrepo, Juan Gonzalo. Decisiones Gerenciales ante Momentos de Crisis. Casos Empresariales Colombianos. Publicaciones CEIPA. Colombia. 2011.
- RODRIGUEZ RAMIREZ, Alfonso. El Emprendimiento en Colombia. Entramado Vol.4 No. 2, 2008 (Julio - diciembre) pág. 22-25.

SABINO, Carlos. El proceso de investigación. 2002. El Cid Editor.

SCHEIN, H. Edgar. Psicología de la Organización. 3ª Edición. México: Editorial Prentice Hall. 2004.

SCHEINSON, Daniel. Comunicación Estratégica. Prepararse para el Futuro. Ediciones MACCHI. Buenos Aires Argentina. 2015.

SCHNARCH, K. Alejandro. Desarrollo de nuevos productos y Empresas. Mc Graw Hill. Quinta Edición. Impreso Bogotá Colombia. 2009.

SENGE, Peter. La Quinta Disciplina. Editorial GRANICA. Buenos Aires, Argentina. 2011.

SELLTIZ, C. Métodos de investigación en las relaciones sociales. Ediciones Rialp, Madrid, 1965, 2ª ed., tela ed., 670 pp.