

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
DISTRIBUIDORA DE LIBROS EN BUCARAMANGA Y SU ÁREA
METROPOLITANA**

**JAVIER EDUARDO GUEVARA PINEDA
JENNY MOSCOSO BRAVO**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2006**

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
DISTRIBUIDORA DE LIBROS EN BUCARAMANGA Y SU ÁREA
METROPOLITANA**

**JAVIER EDUARDO GUEVARA PINEDA
JENNY MOSCOSO BRAVO**

**Proyecto de Grado presentado como requisito
para optar al título de: Profesional en
Gestión Empresarial**

Director:

ALBERTO PINEDA LÓPEZ

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2006**

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresa sus agradecimientos a:

Alberto Pineda López, Director del Proyecto, por su apoyo incondicional y colaboración constante, que nos incentivaron para seguir adelante y culminar este proyecto.

Directivos, Docentes y Administrativos del Instituto de Educación a Distancia, INSED, Programa Gestión Empresarial, quienes a través de la Universidad Industrial de Santander, transmitieron su cúmulo de conceptos y conocimientos, para enriquecer y ayudar a constituir nuestra formación personal y profesional.

Y a todas aquellas personas que de una u otra forma dieron su contribución para realizar este proyecto.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	1
1.1 EL LIBRO	4
1.1.1 Etimología de la palabra libro	4
1.1.2 Historia del libro	4
1.1.2.1 Primeros libros	4
1.1.2.2 El libro, la memoria encuadernada	5
1.1.2.3 Del precioso manuscrito al incunable	6
1.1.2.4 El emblema de los tiempos modernos	9
1.1.2.5 El libro electrónico, páginas de futuro	10
1.2 LECTURA VS. EDUCACIÓN. PROMEDIO DE LIBROS ANUALES LEÍDOS POR LOS COLOMBIANOS	10
1.3 NORMATIVIDAD	16
2. ESTUDIO DE MERCADOS	21
2.1 OBJETIVOS	21
2.1.1 Objetivo general	21
2.1.2 Objetivos específicos	21
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	22
2.2.1 Definición, usos y especificaciones del producto	22
2.2.2 Producto principal	22
2.2.3 Producto complementario	22
2.2.4 Productos sustitutos	23

2.2.5 Atributos diferenciadores del producto	23
2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	23
2.3.1 Mercado potencial	23
2.3.2 Mercado objetivo	23
2.4 LA DEMANDA	24
2.4.1 Investigación de mercados	24
2.4.1.1 Planteamiento del problema e investigación de mercados	24
2.4.1.2 Necesidades de información	25
2.4.1.3 Ficha técnica	25
2.4.1.4 Tabulación y presentación de resultados de la demanda	27
2.4.2 Estimación de la demanda	41
2.4.3 Evolución histórica de la demanda	41
2.4.4 Proyección de la demanda	42
2.5 LA OFERTA	43
2.5.1 Necesidades de información	43
2.5.2 Ficha técnica	43
2.5.3 Tabulación y presentación de resultados de la oferta	44
2.5.4 Análisis de la situación actual de la competencia	58
2.5.5 Proyección de la oferta	60
2.6 RELACIÓN ENTRE DEMANDA Y OFERTA	61
2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	62
2.7.1 Estructura de los canales actuales	62
2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales	62

2.7.3 Selección del canal de comercialización	63
2.8 PRECIO	63
2.8.1 Análisis de precio	63
2.8.2 Estrategias de fijación de precios	64
2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	65
2.9.1 Objetivos	65
2.9.2 Logotipo	65
2.9.3 Lema	66
2.9.4 Análisis de medios	66
2.9.5 Selección de medios	67
2.9.6 Estrategias publicitarias	69
2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción	69
2.9.7.1 De lanzamiento	69
2.9.7.2 De operación	70
2.10 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO	70
3. ESTUDIO TÉCNICO	73
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO	73
3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto	73
3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto	74
3.1.3 Capacidad del proyecto	77
3.2 LOCALIZACIÓN	78
3.2.1 Microlocalización	78
3.2.2 Macrolocalización	78

3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO	84
3.3.1 Ficha técnica del producto	84
3.3.2 Descripción técnica del proceso	87
3.3.3 Diagrama del proceso	91
3.3.4 Control de calidad	95
3.3.5 Recursos	95
3.3.5.1 Recurso humano	95
3.3.5.2 Recurso físico	95
3.3.5.3 Recurso de insumos	97
3.3.6 Estudio de proveedores	97
3.3.7 Distribución de planta	98
3.3.8 Logística de distribución	98
3.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO	99
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	102
4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN	102
4.1.1 Razón social	102
4.1.2 Tipo de sociedad	102
4.1.3 Procedimiento de constitución legal	102
4.2 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	104
4.2.1 Visión	104
4.2.2 Misión	105
4.2.3 Objetivos	105
4.2.4 Políticas	105

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	107
4.3.1 Organigrama	107
4.3.2 Descripción y perfil de cargos	108
4.3.3 Asignación salarial	115
4.4 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO ADMINISTRATIVO	116
5. ESTUDIO FINANCIERO	117
5.1 INVERSIONES	117
5.1.1 Inversión en activos fijos	117
5.1.2 Inversión diferida	119
5.1.3 Inversión de capital de trabajo	119
5.1.3.1 Compras o costo por concepto de compras	120
5.1.3.2 Gastos de Administración, Ventas y Financieros	122
5.1.3.3 Total capital de trabajo	123
5.1.4 Inversión total	123
5.1.5 Fuentes de financiación	123
5.1.6 Financiación requerida	124
5.2 COSTOS	126
5.2.1 Costos Fijos	126
5.2.2 Costos variables	127
5.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS	127
5.3.1 Presupuesto de Ingresos	127
5.3.2 Presupuesto de Egresos	128
5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO	131

5.5 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	133
5.6 FLUJO DE CAJA PROYECTADO	134
5.7 BALANCE GENERAL PROYECTADO	135
5.8 CONCLUSIONES ESTUDIO FINANCIERO	138
6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	139
6.1 IMPACTO SOCIAL	139
6.2 IMPACTO AMBIENTAL	140
6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA	140
6.3.1 Valor Presente Neto (VPN)	141
6.3.2 Tasa interna de retorno (TIR)	142
6.3.3 Período de recuperación	144
6.3.4 Análisis de razones financieras	145
7. CONCLUSIONES	148
8. RECOMENDACIONES	152
BIBLIOGRAFÍA	154
ANEXOS	156

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Número de hogares en Bucaramanga y Área Metropolitana	26
Cuadro 2. Distribución de encuestas por hogares de Bucaramanga y Área Metropolitana	27
Cuadro 3. Clase de libros que se compra en el hogar	27
Cuadro 4. Frecuencia de adquisición o compra de libros	28
Cuadro 5. Dinero presupuestado para la adquisición de Libros	29
Cuadro 6. Número de libros que adquiere en cada pedido	30
Cuadro 7. Factores que influyen en la decisión de compra	31
Cuadro 8. Frecuencia de visita para ofrecer libros	32
Cuadro 9. Empresas comercializadoras a donde se acude para adquirir los libros	33
Cuadro 10. Forma de pago utilizada para cancelar las compras	34
Cuadro 11. Medio de pago que se utiliza con mayor frecuencia	35
Cuadro 12. Medios publicitarios utilizados para seleccionar el Distribuidor preferido	36
Cuadro 13. Deseo de encontrar una distribuidora de programas Educativos en Bucaramanga	37
Cuadro 14. Áreas que desea encontrar en los programas educativos Complementarios de la nueva distribuidora	38
Cuadro 15. Ubicación deseada para la distribuidora	39
Cuadro 16. Servicios complementarios que debe tener el nuevo Distribuidor	40

Cuadro 17.	Demanda histórica en términos de libros y monetaria	42
Cuadro 18.	Proyección de la demanda	42
Cuadro 19.	Tiempo de existencia en el mercado	44
Cuadro 20.	Tipo de libros que comercializan las distribuidoras	45
Cuadro 21.	Proveedores actuales	46
Cuadro 22.	Políticas de venta utilizadas	47
Cuadro 23.	Características que busca el cliente en el momento de efectuar la compra	48
Cuadro 24.	Actualización constante por parte del distribuidor	49
Cuadro 25.	Volumen de venta mensual en términos monetarios	50
Cuadro 26.	Personal que labora en las distribuidoras	51
Cuadro 27.	Porcentaje de incremento anual en las ventas	52
Cuadro 28.	Margen de utilidad con el cual se trabaja	53
Cuadro 29.	Medios utilizados para comercializar sus productos	54
Cuadro 30.	Deseo de comprar en una distribuidora ubicada en Bucaramanga	55
Cuadro 31.	Características y/o servicios de la nueva distribuidora	56
Cuadro 32.	Deseo de cambiar de proveedor, según expectativas de la Nueva distribuidora	57
Cuadro 33.	Proyección de la oferta (\$)	60
Cuadro 34.	Demanda y oferta de libros en términos monetarios	61
Cuadro 35.	Publicidad de lanzamiento	69
Cuadro 36.	Publicidad de operación anual	70
Cuadro 37.	Participación del mercado (\$)	72
Cuadro 38.	Tamaño del proyecto (\$)	74

Cuadro 39.	Tamaño del proyecto, por línea de producto (\$)	74
Cuadro 40.	Capacidad total diseñada del proyecto (\$)	77
Cuadro 41.	Capacidad diseñada, instalada y utilizada (\$)	78
Cuadro 42.	Ponderación de los factores	81
Cuadro 43.	Calificación de factores y grados	81
Cuadro 44.	Selección de la ubicación	82
Cuadro 45.	Relación de muebles de oficina. Area de Ventas	96
Cuadro 46.	Relación de equipos de oficina. Area de Ventas	96
Cuadro 47.	Relación de muebles de oficina. Area Administrativa	96
Cuadro 48.	Relación de equipos de oficina. Area Administrativa	97
Cuadro 49.	Asignación salarial	97
Cuadro 50.	Relación de maquinaria y equipos. Area de Ventas	117
Cuadro 51.	Relación de maquinaria y equipos. Area administrativa	117
Cuadro 52.	Muebles y enseres. Area de Ventas	118
Cuadro 53.	Muebles y enseres. Area Administrativa	118
Cuadro 54.	Relación de herramientas e implementos menores	118
Cuadro 55.	Inversión fija	119
Cuadro 56.	Inversión diferida	119
Cuadro 57.	Tamaño del proyecto (\$)	121
Cuadro 58.	Descuentos por compras (\$)	121
Cuadro 59.	Compras (\$)	121
Cuadro 60.	Gastos de Administración, ventas y financieros por mes	122
Cuadro 61.	Capital de trabajo	123

Cuadro 62.	Fuentes de financiación	123
Cuadro 63.	Liquidación crédito	124
Cuadro 64.	Costos Fijos: Gastos Administrativos, Ventas, Financieros Diferidos	126
Cuadro 65.	Costos Variables	127
Cuadro 66.	Ingresos operacionales	128
Cuadro 67.	Margen de descuentos y costo de compras(%)	128
Cuadro 68.	Compras	129
Cuadro 69.	Proyección de Gastos Administrativos, de Ventas, Financieros y Diferidos	130
Cuadro 70.	Relación de Costos y Gastos Totales	131
Cuadro 71.	Punto de equilibrio monetario	132
Cuadro 72.	Estado de Pérdidas y Ganancias (Miles de pesos)	133
Cuadro 73.	Flujo de Caja Proyectado (Miles de pesos)	135
Cuadro 74.	Balance General Proyectado (Miles de pesos)	137
Cuadro 75.	Flujo Financiero del Proyecto (Miles de pesos)	140
Cuadro 76.	Razones Financieras	145

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Clase de libros que se compra en el hogar	27
Figura 2. Frecuencia de adquisición o compra de libros	28
Figura 3. Dinero presupuestado para la adquisición de Libros	29
Figura 4. Número de libros que adquiere en cada pedido	30
Figura 5. Factores que influyen en la decisión de compra	31
Figura 6. Frecuencia de visita para ofrecer libros	32
Figura 7. Empresas comercializadoras a donde se acude para adquirir los libros	33
Figura 8. Forma de pago utilizada para cancelar las compras	34
Figura 9. Medio de pago que se utiliza con mayor frecuencia	35
Figura 10. Medios publicitarios utilizados para seleccionar el Distribuidor preferido	36
Figura 11. Deseo de encontrar una distribuidora de programas Educativos en Bucaramanga	37
Figura 12. Áreas que desea encontrar en los programas educativos Complementarios de la nueva distribuidora	38
Figura 13. Ubicación deseada para la distribuidora	39
Figura 14. Servicios complementarios que debe tener el nuevo Distribuidor	40
Figura 15. Tiempo de existencia en el mercado	44
Figura 16. Tipo de libros que comercializan las distribuidoras	45
Figura 17. Proveedores actuales	46

Figura 18.	Políticas de venta utilizadas	47
Figura 19.	Características que busca el cliente en el momento de efectuar la compra	48
Figura 20.	Actualización constante por parte del distribuidor	49
Figura 21.	Volumen de venta mensual en términos monetarios	50
Figura 22.	Personal que labora en las distribuidoras	51
Figura 23.	Porcentaje de incremento anual en las ventas	52
Figura 24.	Margen de utilidad con el cual se trabaja	53
Figura 25.	Medios utilizados para comercializar sus productos	54
Figura 26.	Deseo de comprar en una distribuidora ubicada en Bucaramanga	55
Figura 27.	Características y/o servicios de la nueva distribuidora	56
Figura 28.	Deseo de cambiar de proveedor, según expectativas de la Nueva distribuidora	57
Figura 29.	Canal de distribución	63
Figura 30.	Logotipo	65
Figura 31.	Localización del proyecto	83
Figura 32.	Proceso de servicio y venta en el punto de venta de la Distribuidora	92
Figura 33.	Proceso de servicio y venta a nivel institucional	93
Figura 34.	Proceso de servicio y venta a nivel personal solicitado	94
Figura 35.	Distribución locativa de la empresa	101
Figura 36.	Organigrama propuesto	107

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Encuesta a hogares	156
Anexo B. Encuesta a distribuidoras de libros	158
Anexo C. Cálculo estadístico de Medidas de Tendencia Central y de Dispersión	160

RESUMEN

TÍTULO : FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
DISTRIBUIDORA DE LIBROS EN BUCARAMANGA Y SU ÁREA
METROPOLITANA*

AUTORES : GUEVARA PINEDA, Javier Eduardo y MOSCOSO BRAVO, Jenny**

PALABRAS CLAVES: Distribuidora, estudio de: mercado, técnico, administrativo, financiero y evaluativo, TIR, VPN.

DESCRIPCIÓN: En Colombia, la incursión de apertura económica en 1990 desestabilizó la economía por no encontrarse preparada para afrontar este nuevo reto, hoy 15 años después las empresas han cambiado sus estructuras tomándose cada vez más livianas para hacerlas sostenibles, otras se han ido fusionando o en el peor de los casos han desaparecido, coadyuvando a la crisis de los diferentes sectores productivos, y por qué no decirlo así, afectando en condiciones exorbitantes el bolsillo de los colombianos, con los flagelos derivados por el desempleo.

Dentro de este marco referencial, se plantea la creación de una empresa distribuidora de libros a nivel de Bucaramanga y su Área Metropolitana, que lleva implícito no sólo un lucro monetario, sino también social, orientada a comercializar libros, llevando a generar fuentes de trabajo, trayendo un valor agregado a aquellos que adquieran sus productos.

El estudio está estructurado así: el primero, resume generalidades del estudio. El estudio de mercado, define objetivos, que llevan a cuantificar monetariamente estas fuerzas del mercado, dada la variedad de productos dentro de cada línea de libros a comercializar; permitiendo definir la participación del proyecto. Además el canal de comercialización, slogan y publicidad. En el estudio técnico, se define: tamaño, localización e ingeniería del proyecto. Se define objeto social, tipo de sociedad, instrumentos administrativos: misión, visión, políticas y objetivos, el organigrama, manual de funciones para cada cargo y la respectiva asignación salarial para la nueva empresa. Se determina la inversión, presupuestos de ingresos- egresos para elaborar los estados financieros. Se evalúa el proyecto tanto económico, financiero, social y ambientalmente, tomando como base los conceptos anteriores. Se concluye y se recomienda aspectos a tener en cuenta para llevar a cabo la idea en estudio.

* Proyecto de Grado

** Instituto de Educación a Distancia (INSED), Gestión Empresarial, Alberto Pineda López

SUMMARY

TITLE: FEASIBILITY FOR THE CREATION OF A COMPANY DISTRIBUITORA OF BOOKS IN BUCARAMANGA AND THEIR METROPOLITAN AREA *

AUTHORS: GUEVARA PINEDA, Javier Eduardo and MOSCOSO BRAVO, Jenny**

KEY WORDS: Distributora, study of: market, technician, administrative, financial and evaluative, TIR, VPN.

DESCRIPTION: In Colombia, the incursion of economic opening in 1990 destabilized the economy for not being prepared to confront this new challenge, today 15 years later the companies have changed their structures taking more and more light to make them sustainable, other they have left fusing or in the worst in the cases they have disappeared, cooperating to the crisis of the different productive sectors, and why not to say this way it, affecting under exorbitant conditions the pocket of the Colombians, with the flagelos derived by the unemployment.

Inside this mark referencial, thinks about the creation from a company distribuidora of books to level of Bucaramanga and their Metropolitan Area that it takes implicit not only a monetary lucre, but also social, guided to market books, taking to generate work sources, bringing a value added those that acquire their products.

The study is structured this way: the first one, summarizes generalities of the study. The market study, defines objectives that take to quantify these forces of the market monetarily, given the variety of products inside each line of books to market; allowing to define the participation of the project. Also the commercialization channel, slogan and publicity. In the technical study, is defined: size, localization and engineering of the project. Defined social object, society type, administrative instruments: mission, vision, politicians and objectives, the flowchart, manual of functions for each position and the respective salary assignment for the new company. The investment is determined, budgets of revenues - expenditures to elaborate the financial states. The economic, financial, social so much project is evaluated and environmentally, taking like base the previous concepts. You concludes and it is recommended aspects to keep in mind to carry out the idea in study

* Project of Degree

** Institute of Education at Distance (INSED), Managerial Administration, Alberto Pineda López

INTRODUCCIÓN

En Colombia, la incursión de apertura económica en 1990 desestabilizó la economía por no encontrarse preparada para afrontar este nuevo reto, hoy 15 años después las empresas han cambiado sus estructuras tornándose cada vez más livianas para hacerlas sostenibles, otras se han ido fusionando o en el peor de los casos han desaparecido, coadyuvando a la crisis de los diferentes sectores productivos, y por qué no decirlo así, afectando en condiciones exorbitantes el bolsillo de los colombianos, con los flagelos derivados por el desempleo.

Ante lo anterior, han ido apareciendo las unidades empresariales dedicadas a una u otra actividad, cuyo propósito ha sido el de subsistir frente a esta situación, ayudando a disminuir el desempleo reinante. Dentro de este marco referencial, se plantea la creación de una empresa distribuidora de libros a nivel de Bucaramanga y su Área Metropolitana, que lleva implícito no sólo un lucro monetario, sino también social, orientada a comercializar libros, a generar fuentes de trabajo, trayendo un valor agregado a aquellos que adquieran sus productos, acortándose el canal de comercialización, ya que se elimina el intermediario, quien se encarga de elevar el precio de los productos, haciendo que llegue al consumidor final a un costo elevado y con condiciones de comercialización no acordes a su nivel económico.

Por tanto, se elabora este estudio de factibilidad, conformado por ocho capítulos, que condensan los siguientes aspectos:

En el capítulo uno, se resumen las generalidades relativas al origen del libro y su economía en la sociedad. Además se contempla la normatividad para la comercialización de libros en Colombia.

En el segundo capítulo, se elabora el estudio de mercado, definiendo objetivos tanto general como específicos, que permiten conocer las debilidades y fortalezas tanto de la demanda como de la oferta; además se permitió cuantificar monetariamente estas fuerzas del mercado, dada la variedad de productos dentro de cada línea de libros a comercializar; ello permitió definir la participación del proyecto en el mismo. Además, se establece el canal de comercialización, slogan publicitario y medios de publicidad.

El capítulo tercero comprende el estudio técnico, que se elabora en tres apartes: tamaño, localización e ingeniería del proyecto. Se define la capacidad diseñada, instalada y utilizada de la nueva distribuidora, al igual que su ubicación ideal para tener acceso al mercado objetivo. También se define los productos a comercializar según tendencia del mercado consumidor, recursos tanto físicos como humanos y la distribución locativa de la empresa.

El capítulo cuarto contiene la estructura administrativa con que contará la empresa: su objeto social, tipo de sociedad, instrumentos administrativos: misión, visión, políticas y objetivos. Se define el organigrama, manual de funciones para cada cargo y la respectiva asignación salarial.

El quinto capítulo condensa los cálculos financieros realizados una vez efectuado los capítulos anteriores; se define la inversión, al igual que el presupuesto de ingresos y egresos para poder elaborar los estados financieros que señalarán la situación de la empresa en un determinado momento.

El sexto capítulo comprende la evaluación del proyecto, tanto desde el punto de vista económico, financiero, social y ambiental, tomando como base los conceptos obtenidos en el estudio financiero.

Finalmente en los capítulos siete y octavo se concluye y se recomienda aspectos a tener en cuenta para llevar a cabo la idea de creación de una distribuidora de libros a nivel de Bucaramanga y Area Metropolitana.

1. GENERALIDADES

1.1 EL LIBRO

1.1.1 Etimología de la palabra libro. La palabra libro se deriva del latín Liber Libri, que significa “Conjunto de muchas hojas de papel u otro material semejante, que encuadernados forman un volumen. Según los nuevos avances tecnológicos, es más apropiado hablar de “un soporte más o menos permanente, multiplicable, que en una o varias partes iguales (hojas), contienen el texto de un documento, una obra o una parte de ella”.

El libro es considerado sin duda, como una de las herramientas más maravillosas creadas por el hombre, pues ha permitido conservar y difundir su historia, facilitando el intercambio de información y el desarrollo de la comunicación entre las personas.

1.1.2 Historia del libro

1.1.2.1 Primeros libros. Probablemente el primer libro de la historia fue el libro mesopotámico, creado por los sumerios en el IV milenio a.C., y utilizado después durante tres mil años como vehículo de transmisión de la civilización mesopotámica y de otras civilizaciones del Próximo Oriente, contemporáneas suyas e influidas por ella. El libro mesopotámico consistía en tablillas de arcilla, sobre las que se escribían signos cuneiformes. La arcilla era cortada en planchas no superiores a los 40 cms.. Inicialmente se escribía sobre la arcilla blanda con unas cañas afiladas, que más tarde fue reemplazo por “estilete de metal, marfil o madera a modo de punzón”. Esta escritura se hacía sobre arcilla blanda, que era secada al sol o en hornos. El instrumento

utilizado tenía forma de cuña, escritura que se le conoce como escritura cuneiforme.

El libro mesopotámico se caracteriza por: su brevedad: eran simples folletos; escasa circulación: no se comercializaba; los temas tratados de mayor preferencia eran administrativos y comerciales, en menor cuantía se conservaron textos religiosos, épicos, históricos y jurídicos; el valor social primaba sobre el literario; la función del libro era más transmisora que creadora; los documentos que hoy se conservan corresponden a temas económicos, administrativos y legales como: inventarios e hipotecas, contratos de arrendamiento, compraventas, matrimoniales, adopciones y sentencias judiciales¹.

El libro egipcio superó tanto en la forma como en el contenido al libro mesopotámico, fue el primer libro ilustrado, ya que la tinta permitía realizar ilustraciones en los papiros.

En Grecia fue donde el libro adquirió por primera vez su verdadera dimensión e importancia. El contenido del libro se diversifica, ya no sólo incluye textos burocráticos, sino también obras filosóficas, literarias, etc. Las obras dejan de ser anónimas y se reconoce la figura del autor.²

1.1.2.2 El libro, la memoria encuadernada. El libro es uno de los inventos esenciales de la humanidad, pues constituye un vehículo del conocimiento y de las ideas, y como tal, es soporte fundamental de la civilización. El libro es fruto de la toma de conciencia cultural del ser humano e instrumento de su voluntad de trascender más allá del horizonte inmediato de su tiempo. En este sentido, el libro es también un invaluable legado para el futuro, la forma encuadernada de la memoria y del pensamiento humano, pues en él resulta

¹ CNICEP. Historia del libro. [on line]. Available from Internet: <http://www.enlaces.com>

² Ibíd

posible encontrar casi todas las ideas determinantes, los sucesos históricos y los grandes descubrimientos que han tenido lugar a través de los tiempos.³

1.1.2.3 Del precioso manuscrito al incunable. Hasta la invención de la imprenta en el siglo IX en China, y sobre todo hasta la invención de la imprenta de caracteres móviles por Gutenberg, en el siglo XV, en Europa, los libros fueron laboriosamente escritos a mano. En Occidente, durante la Edad Media, los monasterios fueron fabulosos centros culturales, en cuyo interior decenas de copistas dedicaban su tiempo a confeccionar libros preciosamente ornamentados. A esta tarea también se sumaron las universidades a partir del siglo XIII, como parte de una tendencia de apertura de la cultura a sectores más amplios de la sociedad.

Fueron precisamente esta tendencia y la mayor extensión de la enseñanza las que movieron a buscar medios mecánicos que hicieran menos onerosa y más fácil la producción del libro y que desembocó en la invención de la imprenta y en el uso generalizado del papel. Estos grandes aportes tecnológicos, que revolucionaron y rompieron con el uso elitista del libro, pasaron por una fase experimental cuya fecha alcanzaba hasta 1501, cuando la escritura gótica comenzó a ser sustituida por la itálica y la romana. Todos los libros impresos hasta entonces se denominan “incunables” y se caracterizan por la similitud con los libros manuscritos, tanto en su confección como en su presentación.⁴

En la Alta Edad Media (siglo V al XII): desde la caída de Roma, el libro deja de ser un fenómeno civil y pasa a refugiarse en el mundo religioso, sobre todo en los monasterios, que se convirtieron en auténticos centros culturales. Desaparece el comercio del libro, ya que los libros se copiaban en los centros eclesiásticos, pero sin fines económicos. El libro adquirió una gran

³ PERIÓDICOS ASOCIADOS. El libro, la memoria encuadernada. En: Vanguardia Liberal. Fascículo 17. Grandes Inventos del Mundo. 2003,p.193

⁴ Ibíd., p. 194-195

importancia como garante de la cultura. Los libros pasaron a ser exclusividad de los monasterios.⁵

Baja Edad Media (Siglos XIII-XV): el libro pasa a ser depósito de sabiduría antigua a ser un instrumento para conocer las nuevas ideas. El contenido del libro se aleja de la religión para empezar a preocuparse por otras materias: las ciencias, el derecho, la literatura. Deja de ser patrimonio de los monasterios y se desplaza hacia los medios laicos, especialmente a las universidades, las cortes reales y las mansiones de las personas más ricas. Se forman excelentes bibliotecas privadas y reales. Esto supuso lógicamente un mayor desarrollo del libro, la lectura y la escritura, y consecuentemente un aumento considerable de la producción y circulación de libros. El libro se comercializa de nuevo. A la sombra de las universidades aparecen los estacionarios, establecimientos encargados de manera profesional de la copia y distribución del libros. Los libros además se prestan y se alquilan.

La introducción del papel por parte de los árabes, dio un impulso definitivo a la fabricación del libro. Su uso se impone definitivamente a partir del siglo XV con la aparición de la imprenta. El libro medieval comienza su declive con la invención de la imprenta en el siglo XV, cuando los libros dejan de copiarse a mano.

En el siglo XV la forma del libro es por tanto el libro impreso, que consiste en un códice hecho con papel en vez de papiro o pergamino, e impreso en vez de manuscrito. El libro impreso se caracteriza por: formato grande, generalmente carecen de portada, ilustraciones, están foliados pero no paginados, falta de signos de puntuación, uso exagerado de abreviaturas, falta de división del texto, ya que no solía tener capítulos, se utiliza la letra

⁵ CNICEP. Historia del libro. Op. cit.

gótica para los libros religiosos y la letra romana para los clásicos. se adopta finalmente el papel y se protegían con tapas de madera. ⁶

Antes de que los libros se imprimieran con letras móviles (letras sueltas), se realizaron libros impresos con otra técnica, la xilografía, inventada en China en el siglo II a.C., que consiste en rebajar en una plancha de madera las partes que van a quedar en blanco. Una vez grabada la madera, se entinta y se aplica directamente sobre el papel, utilizando una prensa plana. Los primeros libros impresos con esta técnica se realizaban en Alemania. La “Biblia Pauperum” (Biblia de los pobres), está considerada como el primer libro xilográfico europeo. El libro xilográfico superaba las 50 páginas y se imprimía por una sola cara.

Durante la primera mitad del siglo XVI el libro impreso todavía convive con el manuscrito. En la segunda mitad del siglo XVI el libro manuscrito desaparece definitivamente, con el invento de la imprenta en el siglo XV.

En el siglo XVII la mercantilización afectó al sector del libro de forma positiva(se editaron repetidamente los libros más demandados) y negativa (descuido de las calidades, imposición de tasas, ediciones piratas, etc). Las monarquías absolutas no favorecieron especialmente la industria del libro, más bien se destacaron por la imposición de trabas. Las primeras ediciones en este siglo se hicieron en papel de mala calidad. Aparecen las primeras publicaciones de folletos y panfletos de carácter informativo. Los libros empiezan a colocarse en estanterías en las bibliotecas, en salas de lecturas amplias y luminosas.

En el siglo XVIII en esta época la industria del libro se caracteriza por el resurgimiento del arte tipográfico: recuperación de la calidad de la imprenta, introducción de grandes mejoras técnicas, preocupación por la calidad del libro y por la difusión de las ideas. Se perfecciona la fabricación del papel,

⁶Ibíd.

se mejoran las tintas y se crea una auténtica industria de fundición de tipos. Se inventa la máquina automática de imprimir. El libro de este siglo se caracteriza por: las ilustraciones, la sobriedad de las portadas, adornos rococós y más tarde neoclásicos, formato más pequeño de los libros. Con Carlos III se produce una renovación tipográfica y el renacimiento del libro español. Este siglo está considerado como la Edad de oro de la topografía española. Este siglo se denomina de las Luces y de la Ilustración.⁷

1.1.2.4 El emblema de los tiempos modernos. Con la imprenta pudieron hacerse más libros al mismo tiempo y más baratos, de modo que mucha más gente pudo leer, instruirse y acceder al conocimiento. Se puso así en marcha un extraordinario proceso cuyas etapas más relevantes son la aplicación de la fuerza motriz a la prensa y las invenciones de la máquina de componer, de la rotativa y del offset, que no sólo permitieron aumentar la producción, sino también mejorar ostensiblemente la calidad de la edición. Las modernas imprentas se han beneficiado así mismo de los grandes avances tecnológicos, incluyendo computadoras y un sofisticado equipo electrónico para la edición y elaboración del libro en un único y continuado proceso.

Los libros pueden ser, según su contenido, de ficción (novelas, relatos, poemarios, etc), o de no ficción (ensayos, crónicas, enciclopedias, diccionarios, etc), y, según la calidad de la edición en rústica o de lujo. Las principales partes de cualquiera de ellos son la tripa, que constituye el cuerpo compuesto por cuadernos, cuyo número de páginas depende del plegado de la hoja de papel; el lomo, canto por donde se cosen o pegan los cuadernos; la cabezada, cordel para coser la cabecera de los libros; la cabecera, extremo del lomo, y las cubiertas o tapas.⁸

⁷ Ibíd.

⁸ PERIÓDICOS ASOCIADOS. Op. cit., p. 195

1.1.2.5 El libro electrónico, páginas de futuro. En las postrimerías del siglo XX, el libro parece haber entrado en una fase decisiva para su futuro, merced a los nuevos soportes originados en los progresos tecnológicos en el sector audiovisual. Si bien el libro clásico impreso en papel continuará siendo un objeto cultural de primer orden, la electrónica ha abierto un nuevo campo que permite vislumbrar un acceso más rápido, especialmente en las obras de consulta e investigación (enciclopedias, diccionarios, etc). El libro electrónico consiste en un CD-ROM, disco compacto, grabado con texto, imágenes gráficas, fijas o móviles, y sonidos, cuya lectura se realiza a través de la computadora.⁹

1.2 LECTURA VS. EDUCACIÓN. PROMEDIO DE LIBROS ANUALES, LEÍDOS POR LOS COLOMBIANOS

Durante el último semestre de 2000 y bajo la iniciativa de la Cámara Colombiana del Libro, se reunieron en un convenio de cooperación el Ministerio de Educación, el Departamento Nacional de Estadística (DANE), el Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe (CERLALC) y la Fundación para el Fomento de la Lectura (FUNDALECTURA), con el fin de realizar una encuesta que indagara por los hábitos de lectura y consumo de libros de los colombianos. Esta encuesta se incluyó, como un módulo especializado, en la Encuesta Nacional de Hogares, que el DANE aplicó durante el último trimestre de 2000.

En los datos de dicha Encuesta Nacional de Hogares adelantada en el año 2000 por el Departamento Nacional de Estadística (DANE), se indica que los colombianos sólo leen 31 millones de libros en promedio cada año, lo que equivale a menos de uno por cada habitante.¹⁰

⁹ Ibíd. p.195

¹⁰ www.elespectador.com/2003/20030420/bogota/nota1.htm -22k

Al comparar la educación de nuestros países con la de los países más desarrollados la mayor diferencia no está en la diversidad de contenidos, la calidad del equipamiento o la preparación de los maestros. En todos estos aspectos, es cierto, existen grandes atrasos en nuestra educación. Pero la gran diferencia está en el modelo central, en la concepción básica, en el núcleo de la práctica docente que rige en Colombia. En esencia es un modelo basado en la comunicación oral, y en la utilización del texto escrito ante todo como apoyo para la memorización de los contenidos. El texto escrito es a veces elaborado por los estudiantes mismos, que siguen un dictado o toman apuntes, o es un manual escolar único.¹¹

Este modelo corresponde a los hábitos culturales de la sociedad colombiana, que nunca llegó a ser una sociedad cuya cultura se basara en el libro. Hasta hace pocos años, la mayoría de los contenidos de la formación individual se transmitían en forma oral -en la familia, la iglesia, el grupo de trabajo o la escuela. El alfabetismo de la mayoría de la población es un hecho reciente, y las cifras optimistas de los censos recientes no ocultan que, pese a un alfabetismo nominal del 90%, la mayoría de los colombianos siguen siendo fundamentalmente al texto de las publicaciones periódicas: son tal vez unos dos o tres millones de colombianos, el resto aprendió a leer después de tener acceso a la radio y, en los años recientes a la televisión. En resumen, en vez de haber pasado de un predominio de la comunicación oral a una cultura con fuerte presencia del texto, sobre la cual se ha ido imponiendo gradualmente el auge de los medios de comunicación audiovisual, como fue la secuencia europea, en Colombia pasamos directamente de la voz viva a la radio y la televisión, sin tiempo para adquirir los hábitos del libro.

Para la vida cotidiana esto no parece crear problemas insolubles: la radio y la televisión hacen innecesario el dominio de la letra, y un analfabeta puede

¹¹ MELO, Jorge Orlando. En: www.banrep.gov.co/blaavirtual/letra-m/melo/biblio.htm - 45k

hoy, como hace mil años en Europa, tener casi tanta información sobre las peripecias básicas y elementales del mundo como el más sofisticado intelectual, y un mínimo de capacidad lectora le permite a la mayoría de los colombianos desenvolverse en el medio urbano y seguir las instrucciones mínimas de avisos e instructivos. Muchos analfabetas pueden hoy pasar su vida sin que nadie advierta su limitación, apoyados en la omnipresencia de la información audiovisual.

El aprendizaje de la lectura es un proceso complejo que por supuesto va mucho más allá de la asociación entre unos signos y unos sonidos. Quien aprende a descifrar estos signos apenas comienza el proceso: la lectura es un ejercicio constante de creación de sentido, de comprensión y de experiencia, en el que entran en juego prácticamente todos los recursos de la inteligencia y la sensibilidad. Sólo el uso reiterado del instrumento desarrolla una capacidad para utilizarlo de manera adecuada, es decir para comprender textos complejos, comparar argumentaciones, leer entre líneas, evaluar la racionalidad de una exposición escrita, detectar la mentira y el engaño, separar lo importante y relevante de lo secundario y prescindible, captar las sutilezas del lenguaje, advertir las trampas y seducciones de la retórica, escuchar la sonoridad de la palabra y disfrutar el placer del juego verbal. Por ello, la lectura real es en buena medida una herramienta esencial para el desempeño de las funciones sociales relativamente complejas: el político, el organizador y activista social, el científico, el dirigente económico, el periodista, el maestro y el bibliotecario mismos, se reclutan esencialmente entre ese sector de la población que ha tenido acceso a un aprendizaje por lo menos intermedio de las artes de la lectura. A pesar de los desarrollos contradictorios del mercado de trabajo, que devalúa unos saberes mientras exige otros, el dominio del texto, aunque parece cada día menos importante en el campo de la comunicación y la recreación, es cada día más necesario para el desempeño de tareas que hasta hace poco podían apoyarse en otras herramientas.

Por otra parte, es una cuestión abierta, aceptado el argumento anterior, cuál pueda ser para el país, para su productividad cultural y económica, el impacto de tener una población cuyas competencias lectoras son tan limitadas: recordemos que en Colombia se vende menos de un libro al año por cada adulto, y que las bibliotecas colombianas no prestan a los usuarios ni siquiera un libro por cada cincuenta habitantes, cuando en Europa el préstamo de libros por habitante oscila entre tres y doce libros por año: es decir entre 15000 y 60000% del uso colombiano.

Además, el problema no se reduce a la simple capacidad de lectura: ésta es totalmente coherente con los elementos centrales de nuestra educación. En efecto, es justamente la ausencia de lectura la que lleva a que toda la educación se centre en un proceso memorístico y pasivo. El desarrollo de capacidades críticas, de formas de pensamiento creador, de sentido de la investigación, de la habilidad para formular y definir problemas, de estructuras rigurosas de pensamiento lógico, se ve frustrado porque es muy difícil (aunque no imposible: Sócrates mostró que puede educarse rigurosamente con solo la palabra oral, pero se requiere prácticamente un gran maestro por cada discípulo) educar y formar en estos campos sin recurso a la lectura. Y a pesar de la locuacidad reinante en el país, la calidad de la comunicación es muy baja y el idioma oral, escasamente apoyado por la experiencia de ampliación del lenguaje que da la lectura, se llena de estereotipos, lugares comunes, anfibologías, imprecisiones y torpezas.

Adicionalmente, debe destacarse el hecho de que el aprendizaje de lectura no puede ser independiente del de la escritura, que tampoco se aprende en la escuela colombiana. Quienes aprenden a escribir lo hacen otra vez como consecuencia de factores no escolares (con excepción de lo que ocurre en unos pocos colegios), y son una minoría de la población. Éste es un campo en el que la comparación con otras experiencias educativas sería bien ilustrativa: uno podría decir que el objetivo central del sistema escolar

francés, hasta la secundaria, es enseñar a los estudiantes a escribir bien, y esto lo muestra el tradicional examen del bachillerato, que se centra en la capacidad de hacer una composición literaria. En Inglaterra, el eje del trabajo universitario es la escritura de ensayos que son sometidos a la crítica minuciosa del profesor: todo lo que se está buscando es estimular los procesos de razonamiento y escritura.

En Colombia, por el contrario, la escuela no se preocupa realmente por esto. Los resultados son obvios: al ingreso a la universidad, la mayoría de los estudiantes no saben escribir, y generalmente identifican el proceso de escritura, la redacción de un informe, un análisis, un argumento o una narración, con la formación de un *Collage* de trozos copiados de distintas partes, burdamente conectados entre sí. Por supuesto, el sistema ni siquiera se preocupa por detectar esto, y los exámenes de admisión a las universidades eluden cortésmente verificar si quienes contestan con habilidad las preguntas de elección múltiple son capaces de desarrollar un argumento coherente por escrito.

Un sistema escolar en el que no se lee ni escribe genera entonces de forma inevitable una educación centrada en la información y en la que no hay mecanismos adecuados para estimular el desarrollo de la capacidad crítica, de la búsqueda independiente de conocimiento, del espíritu de investigación.

De este modo, se va conformando un círculo de hierro en el que los intentos de reformar la educación para adecuarla a las necesidades de nuestra sociedad y para convertirla en un proceso activo y creador de formación de los estudiantes, en el que éstos aprendan a aprender y no se dediquen a memorizar información, han resultado siempre frustrados, porque los cambios en enfoque educativo, en contenidos docentes o en estrategias pedagógicas resultan inocuos frente a la carencia central del sistema: el

hecho de que ni profesores ni estudiantes han ingresado a la cultura del texto escrito.

Por ello, las reformas preconizadas desde comienzos del siglo para superar este modelo han acabado reproduciéndolo. En escuelas de nivel intermedio, por ejemplo, se ha intentado promover lo que se denomina "investigación", que raras veces supera un ejercicio de comparación y transcripción de materiales tomados de textos escolares o enciclopedias. En otros casos, la formulación de alternativas pedagógicas más activas ha reconocido implícitamente las barreras con las que tropezaba y sus proponentes han hecho de necesidad virtud: no debe extrañar a nadie que ahora muchos innovadores propongan la revaluación de la cultura oral o la incorporación de la televisión al salón de clase, o como herramienta o como objeto de una especie de vacuna preventiva contra ella misma: clases para aprender a ver críticamente televisión. Igualmente, se comprueba que un sistema que no estimula cosa diferente a la memorización fracasa incluso en este terreno, pues los estudiantes que debían saber algo no saben casi nada: frente a esto la solución es llevar al extremo la crítica a la memoria y eliminar todo lo que la desarrolle, como si ésta no fuera una parte esencial del crecimiento integral de las capacidades intelectuales.¹² Lo más curioso de ésta situación, sin embargo, es que no parece existir mucha conciencia del problema. Por supuesto, no es raro que maestros que no saben leer, como son la mayoría de los del país, no se sientan atraídos por una metodología que ignoran. Si el maestro no es lector, ¿cómo enseñar a leer? Pero lo que si es extraño es que en los diagnósticos de todo tipo el tema apenas se toque. el instrumento central de la educación y la formación individual en todo el mundo, el libro, está ausente del sistema escolar colombiano, y en hacer una serie de propuestas que, para funcionar, requerirían justamente que la educación colombiana descubriera el libro. Tampoco este problema tuvo un lugar

¹² Ibíd.

destacado en las campañas presidenciales ni en las propuestas generadas por los expertos convocados por *El Tiempo*. Puede pensarse que se exagera, que en todas las escuelas se usa en alguna medida el libro.

Las cifras no invitan al optimismo: sin contar esas enciclopedias que ahora vienen con los periódicos, en 1997 en Colombia se publicaron unos veinte millones de ejemplares de libros, incluyendo los textos escolares. Éstos son, probablemente, más de la mitad de la oferta total. Pero aun así, son menos de dos libros por año por estudiante, y sabemos que se concentran en los colegios urbanos mejores, donde el estudiante utiliza seis u ocho textos. Y el texto y la enciclopedia, que son en general los únicos libros que se conocen en la mayoría de los colegios, son los productos editoriales más ajenos a la lectura: no son libros para leer, sino apenas para consultar brevemente. Más que desarrollar la capacidad de lectura, refuerzan los defectos de nuestro sistema, pues son invitaciones a utilizar el libro no como un texto que se comprende sino como un simple depósito de información actual.¹³

1.3 NORMATIVIDAD

La normatividad actual relacionada con la producción, comercialización y uso de libros, se ampara en las siguientes reglamentación:

La Constitución Política de 1991 :

Art.20. Se garantiza a toda persona la libertad de expresar su pensamiento y opiniones, la de informar y recibir información veraz e imparcial, y la de fundar medios masivos de comunicación.

Estos son libres y tienen responsabilidad social. Se garantiza el derecho de

¹³ *Ibíd.*

rectificación en condiciones de equidad. No habrá censura.

Art. 70. El Estado tiene el deber de promover y fomentar el acceso a la cultura de todos los colombianos en igualdad de oportunidades, por medio de la educación permanente y la enseñanza científica, técnica, artística y profesional en todas las etapas del proceso de creación de la identidad nacional.

La cultura en sus diversas manifestaciones es fundamento de la nacionalidad. El Estado reconoce la igualdad y dignidad de todas las que conviven en el país. El Estado promoverá la investigación, la ciencia, el desarrollo y la difusión de los valores culturales de la Nación.

Art. 71. La búsqueda del conocimiento y la expresión artística son libres. Los planes de desarrollo económico y social incluirán el fomento a las ciencias y, en general, a la cultura. El Estado creará incentivos para personas e instituciones que desarrollen y fomenten la ciencia y la tecnológica y las demás manifestaciones culturales y ofrecerá estímulos especiales a personas e instituciones que ejerzan estas actividades.

Art. 73. La actividad periodística gozará de protección para garantizar su libertad e independencia profesional.

Todas las personas tienen derecho a acceder a los documentos públicos salvo los casos que establezca la ley.

El secreto profesional es inviolable.

La Ley 98 de 1993:

Mediante la Ley 98 de 1993 o Ley del Libro, el Congreso de la República dictó normas para el fomento de la producción documental científica y

cultural, con el fin de estimular el hábito de la lectura, para convertir a Colombia en un gran centro editorial y, además, para fomentar y apoyar la producción de libros, revistas culturales y científicas estimulando su edición y comercialización. Los artículos más importantes son los siguientes:

Art.2. Para los fines de la presente Ley se consideran libros, revistas, folletos, coleccionables seriados, o publicaciones de carácter científico o cultural, los editados, producidos e impresos en la República de Colombia, de autor nacional o extranjero, en base papel o publicados en medios electro-magnéticos.

Se exceptúan de la definición anterior los horóscopos, fotonovelas, modas, publicaciones pornográficas, tiras cómicas o historietas gráficas y juegos de azar.

De los aspectos fiscales e impositivos:

Art. 21. Las empresas editoriales constituidas en Colombia como personas jurídicas, cuya actividad económica y objeto social sea exclusivamente la edición de libros, revistas, folletos o coleccionables seriados de carácter científico o cultural, gozarán de la exención total del impuesto sobre la renta y complementarios, durante veinte (20) años contados a partir de la vigencia de la presente ley, cuando la edición e impresión se realice en Colombia. Esta exención beneficiará a la empresa editora aún en el caso de que ella se ocupe también de la distribución y venta de los mismos.

Art. 22. Los dividendos y participaciones percibidas por los socios, accionistas o asociados de las empresas editoriales definidas en el artículo 3º de la presente Ley, no constituyen renta ni ganancia ocasional, en los mismos términos señalados en los Artículos 48 y 49 del Estatuto Tributario.

Para efectos de lo dispuesto en el inciso anterior, tales dividendos y participaciones deben corresponder a utilidades que hayan sido declaradas en cabeza de la sociedad.

Si las utilidades hubieren sido obtenidas con anterioridad al 1º de enero de 1993, para que los dividendos y participaciones sean un ingreso no constitutivo de renta ni de ganancia ocasional deberán figurar como utilidades retenidas en la declaración de renta de la sociedad por el año gravable 1992, esta deberá haber sido presentada dentro de los términos previstos en las normas vigentes para este efecto.

Para determinar los dividendos y participaciones no gravados cuando se trata de utilidades obtenidas a partir del 1º de enero de 1986, se aplicará el procedimiento establecido en los numerales 1 al 4 del artículo 49 del Estatuto Tributario. Como estas sociedades están exentas de impuesto de renta, para este procedimiento se calculará el impuesto teórico que les hubiera correspondido de no tener tal calidad.

Art.23. Los libros, revistas, folletos o coleccionables seriados de carácter científico o cultural y los diarios o publicaciones periódicas, cualquiera que sea su procedencia, continuarán exentos del impuesto sobre las ventas.

Art. 34. Los alcaldes de los distritos capitales especiales y demás municipios del país, promoverán en los respectivos concejos la expedición de acuerdos mediante los cuales los editores distribuidores o libreros, sean exonerados de por lo menos en un setenta por ciento (70%) de los impuestos de industria y comercio cuando estén dedicados exclusivamente a la edición, distribución o venta de libros, revistas, folletos o coleccionables seriados de carácter científico o cultural.

PARAGRAFO 1. Para efectos de esta ley se entiende por distribuidor, la

persona natural o jurídica dedicada exclusivamente a la comercialización al por mayor de libros, revistas, folletos o coleccionables seriados de carácter científico o cultural.

PARAGRAFO 2. Para efectos de esta Ley se entiende por librero, la persona natural o jurídica que se dedica exclusivamente a la venta de libros, revistas, folletos o coleccionables seriados de carácter científico o cultural, en establecimientos mercantiles legalmente habilitados y de libre acceso al público consumidor.

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 General . Analizar el comportamiento del mercado de los libros, a través de instrumentos como encuestas, con el propósito de conocer la tendencia de las fuerzas de dicho mercado.

2.2.2 Objetivos Específicos

- Conocer las características que el cliente espera del producto, para determinar las líneas de libros a distribuir.
- Determinar las cantidades y frecuencia de compra de los productos por parte de los consumidores.
- Identificar los principales proveedores existentes en el área de influencia.
- Evaluar el grado de aceptación del producto que ofrece la competencia, así como sus políticas comerciales.
- Realizar un análisis respecto de la forma de pago que los clientes están en capacidad de cumplir, con el propósito de establecer condiciones de venta.
- Determinar y describir el mercado potencial y a su vez cuantificar el mercado objetivo, que permita definir la población demandante de los productos.
- Determinar los actuales canales de comercialización de los productos.

- Analizar el nivel de aceptación del consumidor de los productos a distribuir.
- Identificar las expectativas del cliente respecto del producto.
- Determinar la participación del proyecto en el mercado actual.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

2.2.1 Usos y especificaciones del producto. El producto que ofrecerá la empresa es la comercialización de libros, para la población estudiantil y no estudiantil, que residen en Bucaramanga y su Área Metropolitana y desean adquirirlos.

Los libros a distribuir pertenecen a editoriales tales como : Planeta Colombiana Editores, Océano Internacional, Grupo cultural Internacional Zamora , Larousse, Norma Editores, Educator Editores, Grijalbo y McGraw Hill.

Estos libros estarán enfocados en las áreas de consulta especializada (enciclopedias), alta consulta (científica), consulta básica (técnica y escolar) y cultura general (literatura, colección cuentos, etc).

2.2.2 Producto principal. El producto principal de la empresa son los libros de editoriales seleccionadas, para la consulta especializada, alta consulta (investigación avanzada) y básica.

2.2.3 Producto complementario. Se ofrecerá: asesoría personalizada sobre manejo y consulta de los libros, servicio postventa y reuniones para conocer e informarse sobre la calidad y contenido de las obras.

2.2.4 Productos sustitutos. Como servicios sustitutos se tienen las asesorías brindadas a través de las salas de internet y multimedias en general y de los productos ofrecidos por la competencia, pertenecientes a otras editoriales.

2.2.5 Atributos diferenciadores del producto. El producto tendrá como atributos diferenciadores de la competencia los siguientes: editado en colecciones compuestas por volúmenes y presentación de lujo, papel de elevada calidad, tapa dura plastificada, lenguaje sencillo, diagramación de alto contenido fotográfico, de fácil lectura y apreciación y con calidad de edición de lujo.

Además, la empresa se diferenciará de la competencia por la originalidad de las colecciones y la calidad en el servicio prestado a los clientes tales como: información a tiempo sobre novedades y actualización de sus productos, personal altamente capacitado en la distribución y difusión de los mismos ; respeto, seriedad y cumplimiento a todos los clientes ; promociones y descuentos.

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado Potencial. El mercado potencial estará conformado por los hogares que conforman los estratos económicos de la ciudad de Bucaramanga y su Area Metropolitana (204.180 hogares).¹⁴

2.3.2 Mercado Objetivo . El mercado objetivo está conformado por todos los hogares que conforman los estratos económicos 4,5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga y su Area Metropolitana (65.797 hogares) .

¹⁴ DANE. Economía de Bucaramanga. Proyecciones de hogares desde 1999.

2.4 LA DEMANDA

2.4.1 Investigación de mercados

2.4.1.1 Planteamiento del problema. Bucaramanga y su Área Metropolitana cuenta con una población cercana a los 1.480.000 habitantes y desde tiempos históricos ha sido considerada como centro estudiantil y cultural; actividades que buscan el mejoramiento de su comunidad en general y desde luego encontrar un mejor nivel de vida para cada uno de ellos.

Como ciudad estudiantil, Bucaramanga y su Área Metropolitana cuenta con 1.556 entidades educativas, dedicadas a la educación preescolar (595), primaria(688), media vocacional (259) y superior (14)¹⁵. Población que requiere de una continua preparación y capacitación especializada, que responda a sus necesidades investigativas, acorde a los cambios generados por un mundo en continua evolución; pero en ocasiones ve sus necesidades limitadas, ante los elevados costos de adquisición de medios educativos, dada la estructura del mercado de libros existentes en el área de influencia.

Tomando como base las necesidades educativas se presenta una alternativa para la creación de una empresa distribuidora de libros en Bucaramanga y su Área Metropolitana, que cubriría y ofrecería la cobertura de todas las herramientas necesarias en el proceso de formación de estas comunidades en cuanto a material de consulta se refiere. Buscando credibilidad y ubicación estratégica que lleve a la adquisición del producto a comercializar.

¹⁵ DANE. Economía: Bucaramanga en cifras. 2002.

Actualmente la distribución de libros se está efectuando a través de papelerías y con representantes denominados distribuidoras, que poseen personal al que no se le proporciona capacitación constante para el desempeño de su actividad, en algunos casos existe un mal servicio y elevados precios del producto.

2.4.1.2 Necesidad de información

- Conocer el tipo de libros que más adquieren los consumidores y la frecuencia y cantidad de compra.
- Dinero destinado del presupuesto para la compra de libros.
- Factores que se tienen en cuenta en el momento de efectuar el proceso de compra de un libro.
- Distribuidoras a las cuales acuden a comprar libros.
- Forma de pago utilizada para comprar los libros
- Medios publicitarios por los cuales se conoce al vendedor preferido

2.4.1.3 Ficha técnica

Tipo de investigación	Exploratoria y Descriptiva. Exploratoria, debido a que se presenta una investigación en un mercado determinado, con el propósito de conocer las tendencias y gustos de los demandantes. Descriptiva, porque se hace una efectiva una presentación de los hechos, como ocurren en la realidad.
Método de investigación	El método de investigación utilizado será el deductivo, se tomará la información que tenga relación con el proyecto, luego se realizará una síntesis en lo que se resume lo más relevante para definir la viabilidad del mismo.
Fuentes de información	Primarias: Encuesta y Secundarias: DANE y Libros (estadísticos y de mercadeo).
Técnicas de recolección de información	Encuesta
Instrumento	Cuestionario estructurado
Modo de aplicación	Directa
Definición de la Población	Hogares de los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga = 65.797
Proceso de muestreo	Muestreo Aleatorio Simple, con un nivel de error del 5% y un nivel de confianza del 95%
Marco muestral	397* Hogares de los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana
Unidad muestral	Hogar
Elemento muestral	Ama de casa
Alcance	Ciudad de Bucaramanga y Area Metropolitana
Tiempo de aplicación	Agosto-Septiembre 2005

$$* n = \frac{N(P * q)Z^2}{Z^2(P * q) + e^2(N - 1)} \quad 16$$

donde:

- N = población a investigar
- n = tamaño de la muestra
- P = probabilidad de acertar
- q = probabilidad de fracaso
- Z = nivel de confianza (área bajo la curva con 90% de confiabilidad.
- e = nivel de error

$$n = \frac{65.797 (0.5)(0.5)(1.96)^2}{(1.96)^2 (0.5)(0.5) + (0.05)^2 (65.797 - 1)}$$

$$n = \frac{63.191,4388}{0.9604 + 164,49}$$

n = 397 encuestas

Este número de encuestas distribuidas por los estratos sociales y ciudades , según participación de población, así:

Cuadro 1. Número de hogares en Bucaramanga y Área Metropolitana

Estratos	Bucaramanga		Floridablanca		Girón		Piedecuesta		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Estrato 4	41.452	63	8.554	13	659	1	1.184	1.8	51.980	78.8
Estrato 5	3.948	6	1.316	2	--	--	131	0.2	5.264	8.2
Estrato 6	8.553	13	--	--	--	--	--	--	8.553	13
TOTAL	53.953	82	9.870	15	659	1	1.315	2	65.797	100

Tomando como base la anterior participación, se distribuyen las encuestas a realizar así:

¹⁶ GARCÍA PINZÓN, Alvaro. Estadística. Bucaramanga: UIS,FEDI, 1985. p.179

Cuadro 2. Distribución de encuestas por hogares de Bucaramanga y Área Metropolitana

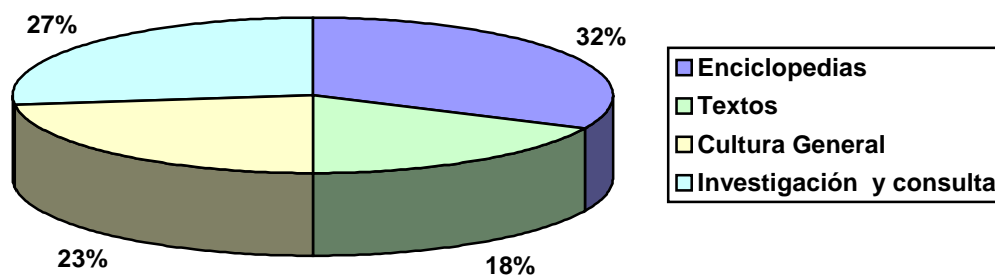
Estratos	Bucaramanga		Floridablanca		Girón		Piedecuesta		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Estrato 4	250	63	52	13	4	1.1	7	1.8	314	79
Estrato 5	24	6	8	2	--	--	--	--	32	8
Estrato 6	52	13	--	--	--	--	--	--	51	13
TOTAL	326	82	60	15	4	1	7	2	397	100

2.4.1.4 Tabulación, presentación y análisis de resultados

Cuadro 3. Clase de libros que se compra en el hogar

Clase de libros	Número de respuestas	Porcentaje
Enciclopedias	129	32
Textos (escolares, universitarios)	72	18
Cultura general(obras literatura, cuentos, novelas, etc.)	91	23
Investigación y consulta (avanzada)	109	27
TOTAL	401	100

Figura 1. Clase de libros que se compra en el hogar



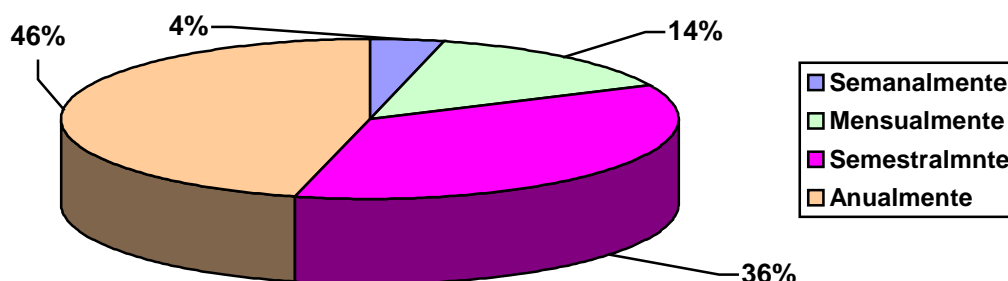
Los hogares encuestados dieron más de una respuesta, debido a la tendencia o deseo de adquirir no sólo un tipo de libros, sino más de un tipo, como es el caso en que se ocupa en este proyecto. Se adquiere con más frecuencia las enciclopedias según el 32% de respuestas obtenidas, seguida por los libros de investigación y consulta (27%), por los textos de cultura

general un 23% y un 18% finalmente por los textos corrientes. Esta información refleja positivismo para el proyecto, puesto que está indicando cuál es el tipo de libro que más se está demandando en el mercado por parte de los hogares encuestados, si se tiene en cuenta que la compra o adquisición de un libro beneficia a toda la familia en forma conjunta.

Cuadro 4. Frecuencia de adquisición o compra de libros

Frecuencia	Número de hogares	Porcentaje
Semanalmente	16	4
Mensualmente	56	14
Semestralmente	143	36
Anualmente	182	46
TOTAL	397	100

Figura 2. Frecuencia de adquisición o compra de libros



Se aprecia que en los hogares existe una tendencia de adquisición de libros tanto anualmente (46%), como semestralmente (36%). Esta frecuencia de compra le está indicando a la nueva distribuidora de libros, cada cuánto se efectúa el proceso de compra por parte de la población demandante, parámetros que se deben tener en cuenta para la realización y diseño publicitario con el objetivo de aumentar ventas en estas temporadas del año. Esta pregunta parece indicar que la respuesta en los hogares fue dada en

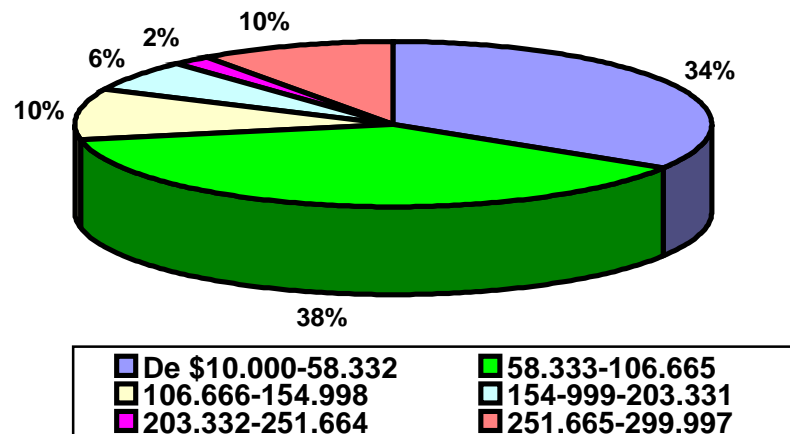
función de la compra de textos en la época escolar , más no de otros tipos de libros.

Cuadro 5. Dinero presupuestado para la adquisición de libros

Intervalo de clases*	Límites reales de clase	Rango Promedio (Xi)	Número hogares (fi)	Porcentaje	Promedio (Xi)(fi)
\$10.000-58.332	9.999,5-58.332,5	34.166	133	34	4.544.078
58.333-106.665	58.332,5-106.665,5	82.499	150	38	12.374.850
106.666-154.998	106.665,5-154.998,5	130.832	40	10	5.23.280
154.999-203.331	154.998,5-203.331,5	179.165	25	6	4.479.125
203.332-251.664	203.331,5-251.664,5	227.498	8	2	1.830.384
251.665-299.997	251.664,5-299.997,5	275.831	41	10	11.309.071
TOTAL			397	100	39.770.788 /397= \$100.178,31

* Véase Anexo C.

Figura 3. Dinero presupuesto para la adquisición de libros



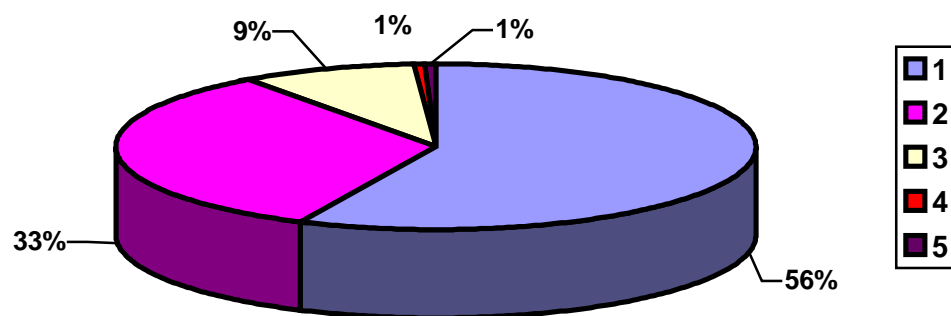
En los hogares encuestados, se obtuvo una tendencia de gasto para adquirir libros, de entre \$58.333 a \$106.665 según el 38% de información obtenida; seguido por un 34% que afirma destinar entre \$10.000 a \$58.32 cada vez que se adquieren libros, aspectos que reflejan el dinero que se destinaría para cada vez que se compran libros. Según el promedio se destina un valor de \$100.178,31 para tal propósito; con una desviación estándar de \$74.690 (Véase Anexo C); aspectos que le señalan a la nueva distribuidora de libros,

la cuantía que en los hogares se destina en el momento de efectuar sus compras de libros.

Cuadro 6. Número de libros que adquiere en cada pedido

Número de libros	Número de hogares	Porcentaje	Promedio ponderado
1	226	56	226
2	131	33	262
3	36	9	108
4	2	1	8
5	2	1	10
TOTAL	397	100	614/397= 1.54 libros

Figura 4. Número de libros que adquiere en cada pedido



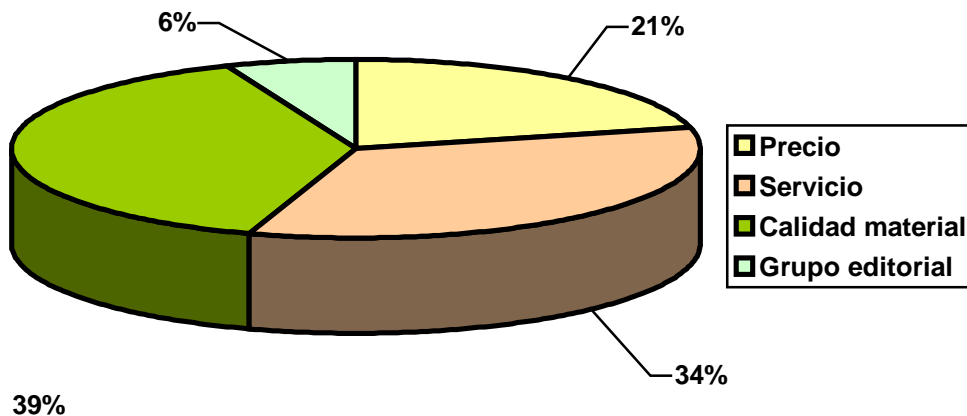
Se aprecia que en los hogares encuestados, se concentra una tendencia de adquisición de libros en cada pedido, de un libro, según el 56% de información obtenida; un 33% adquieren dos libros; un 9% de los hogares adquieren tres libros; y solo un 1% 4 libros y otro 1% más de 4 libros. Como se aprecia. Según el promedio ponderado obtenido, la tendencia de adquisición es de 1,54 libros, cada vez que se efectúa un pedido. Esta cifra le señala al nuevo proyecto un indicador para el manejo de volumen de venta de libros, stock e inventarios y en general le indica los posibles

recursos económicos que debe manejar para la actividad que se desea emprender.

Cuadro 7. Factores que influyen en la decisión de compra

Factores	Número de respuestas	Porcentaje
Precio	86	21
Servicio	138	34
Calidad del material	156	39
Grupo editorial	26	6
Otros	--	--
TOTAL	406	100%

Figura 5. Factores que influyen en la decisión de compra



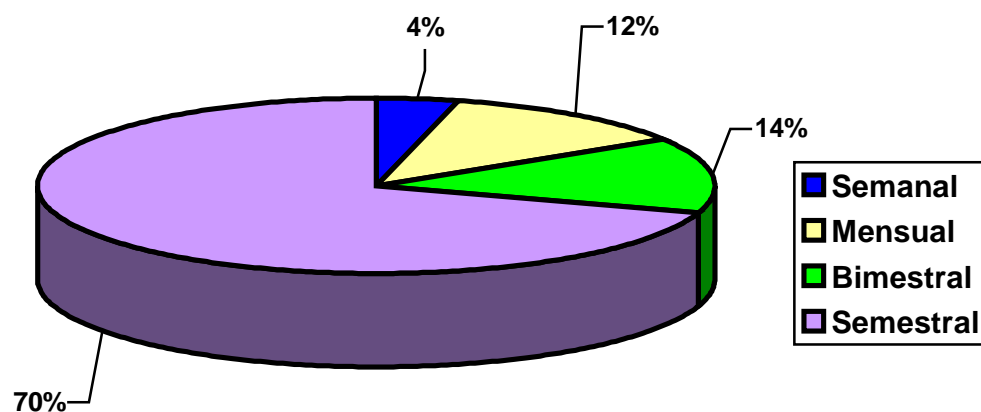
Los aspectos que más se tienen en cuenta en el momento de efectuar la compra de libros son en orden de importancia, según respuestas obtenidas en los hogares encuestadas: calidad del material (39%), servicios (34%), precio (21%) y grupo editorial (5%). Estos factores deben ser tenido en cuenta por la nueva distribuidora de libros, ya que ellos le señalan en cierta forma el aumento o disminución de su volumen de venta; además, son parámetros que deben tenerse en cuenta tanto para tener bien definido una

calidad del producto, al igual que un servicio postventa del mismo y a su vez, en el momento del diseño publicitario.

Cuadro 8. Frecuencia de visita para ofrecerle libros

Frecuencia	Número de hogares	Porcentaje
Semanal	15	4
Mensual	48	12
Bimestral	56	14
Semestral	278	70
TOTAL	397	100

Figura 6. Frecuencia de visita para ofrecerle libros

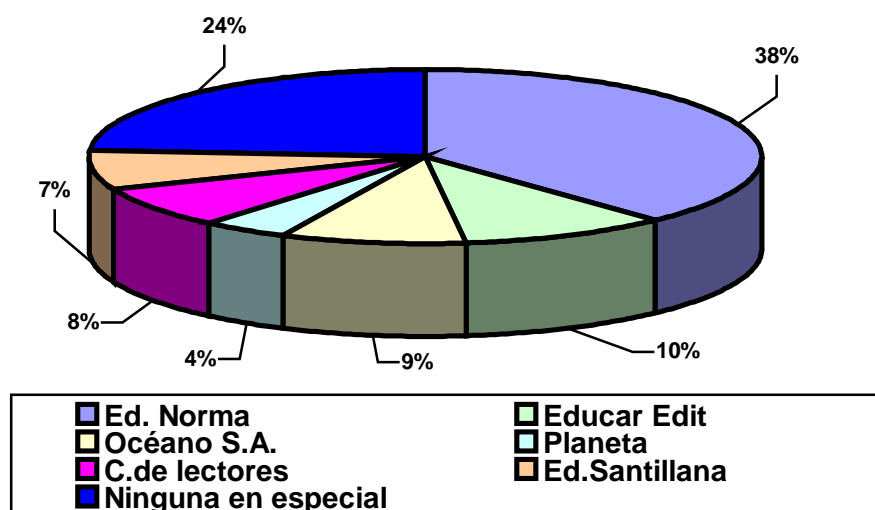


Se aprecia, que la frecuencia de visita para ofrecerle libros, va a la par con la tendencia de compra o de adquisición de libros. Un porcentaje elevado de encuestados (70%) desean que le visiten semestralmente, tal vez, reflejo de la capacidad económica de las personas en estas épocas del año. Factores a tener en cuenta en la campaña publicitaria y de oferta de la nueva distribuidora de libros.

Cuadro 9. Empresas comercializadoras a donde se acude para adquirir los libros

Empresas	Número de respuestas	Porcentaje
Editorial Norma	159	38
Educar Editores	41	10
Océano S.A.	33	9
Planeta Colombiana Editores S.A.	17	4
Círculo de Lectores	37	8
Editorial Santillana	28	7
Ninguna en especial	97	24
TOTAL	412	100%

Figura 7. Empresa a donde se acude para adquirir los libros

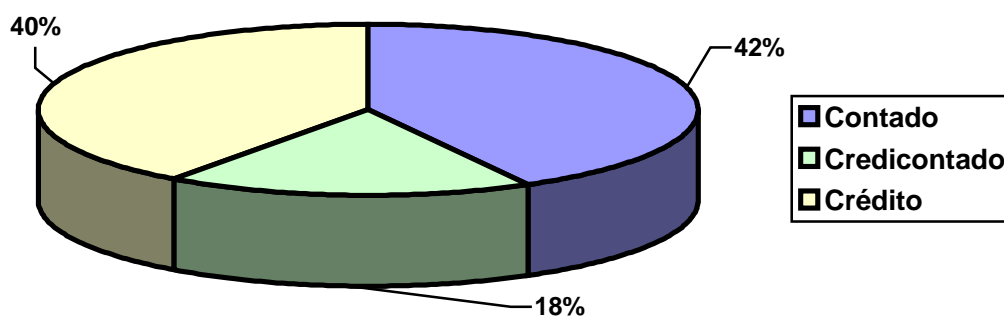


Se aprecia en la información obtenida, una tendencia a adquirir libros de Editorial Norma (38%), seguido por un 24% que les es indiferente la editorial, lo importante para ellos es el contenido y calidad de los libros, a pesar de ésto, mencionaron algunas editoriales como Mac.Graw Hill, Panamericana, Intermedio, Limusa, entre otras. Estas preferencias de editoriales le proporcionan información a la nueva distribuidora con cuáles editoriales debe trabajar, con el propósito de encontrar mercado más seguro y así satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores, llevando esto a una elevación en sus volúmenes de venta.

Cuadro 10. Forma de pago utilizada para cancelar las compras

Forma de pago	Número de respuestas	Porcentaje
Contado	169	42
Credicontado	74	18
Crédito	158	40
TOTAL	401	100%

Figura 8. Forma de pago utilizada para cancelar las compras

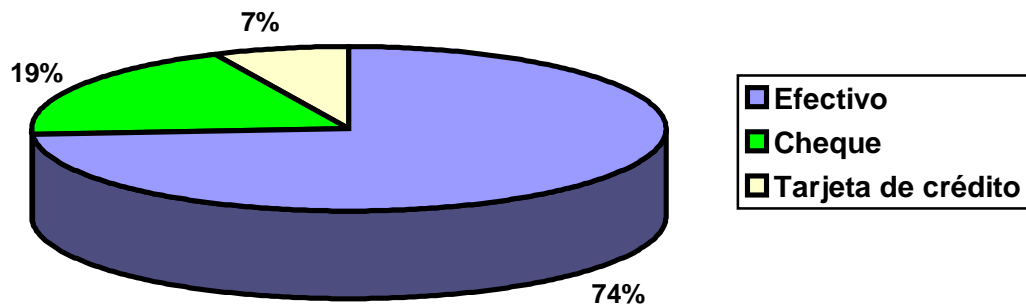


Existe una tendencia de pago tanto de contado (42%) como a crédito (40%), ante un credicontado de un 18%. Esta forma de pago le indica a la nueva distribuidora la forma como debe establecer sus políticas de venta a las comercializadoras de libros, para que con base en ellas, se establezcan parámetros de cobro para los consumidores.

Cuadro 11. Medio de pago que se utiliza con mayor frecuencia

Alternativas	Número de respuestas	Porcentaje
Efectivo	299	74
Cheque	78	19
Tarjeta de crédito	29	7
TOTAL	406	100%

Figura 9. Sistema de compra que se utiliza con mayor frecuencia

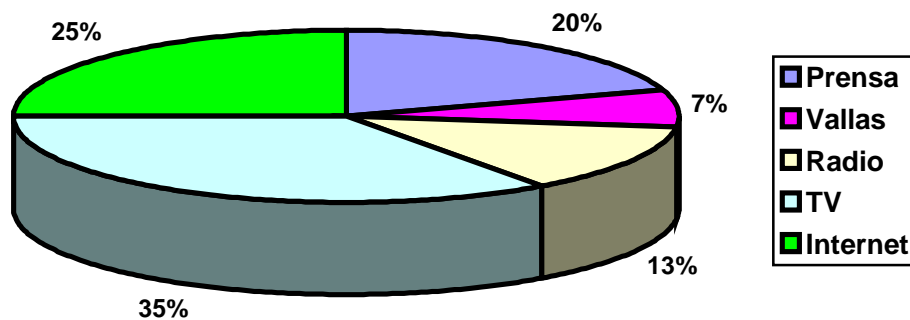


Los encuestados el sistema de compra que más utilizan es el pago en efectivo según un 74% de los encuestados, un 19% utilizan el cheque y sólo un 7% tarjetas de crédito. Este sistema de compra le señala a la nueva distribuidora las políticas de precios con las cuales debe trabajar, teniendo en cuenta cuando el consumidor cancele de contado o con dinero plástico o cheques, donde ya su precio sería diferente.

Cuadro 12. Medios publicitarios utilizados para seleccionar el distribuidor preferido

Medios	Número de respuestas	Porcentaje
Prensa	86	20
Vallas	28	7
Radio	55	13
TV	148	35
Internet	109	25
TOTAL	426	100%

Figura 10. Medios publicitarios utilizados para seleccionar el distribuidor preferido

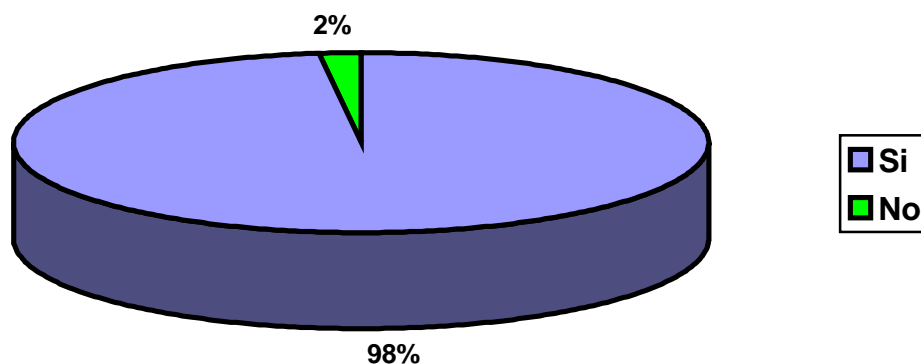


El medio publicitario a través del cual se escoge el distribuidor preferido de libros es la televisión (35%), seguido por el internet (25%) y la prensa (20%), en menor proporción la radio y vallas. La escogencia del distribuidor por medio de un medio publicitario determinado, le está señalando al nuevo proyecto la publicidad que debe diseñar para escoger las estrategias publicitarias que le permitan llegar más directamente al consumidor, con el propósito de acrecentar sus niveles de venta.

Cuadro 13. Deseo de encontrar una empresa distribuidora de programas educativos en Bucaramanga

Alternativas	Número de respuestas	Porcentaje
Si	398	98
No	8	2
TOTAL	397	100%

Figura 11. Deseo de encontrar una empresa distribuidora de programas educativos en Bucaramanga

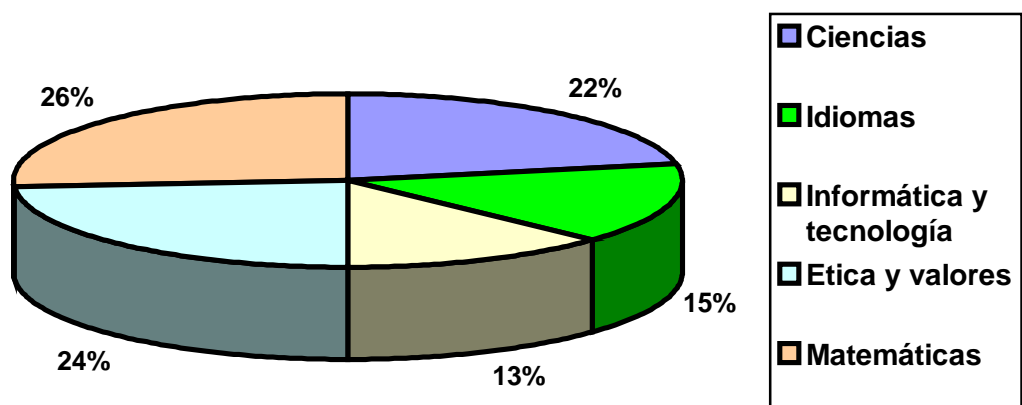


Las personas que aducieron el deseo de que esta una distribuidora de libros, hacen referencia a los costos económicos de los libros y a que ayudan a generar trabajo en el región. Los que contestaron negativamente, hacen referencia a que les es indiferente porque ellos dada su situación económica, se les dificulta la adquisición o el proceso de compra. La tendencia positiva de la población que desea la distribuidora es positivo para el proyecto, puesto que lo fortalece y le da en cierta forma una factibilidad de existencia en el mercado local.

Cuadro 14. Áreas que desea encontrar en los programas educativos complementarios de la nueva distribuidora

Áreas	Número de respuestas	Porcentaje
Ciencias	88	22
Idiomas	58	15
Informática y tecnología	51	13
Ética y valores	96	24
Matemáticas	104	26
TOTAL	397	100%

Figura 12. Áreas que desea encontrar en los programas educativos de la nueva distribuidora

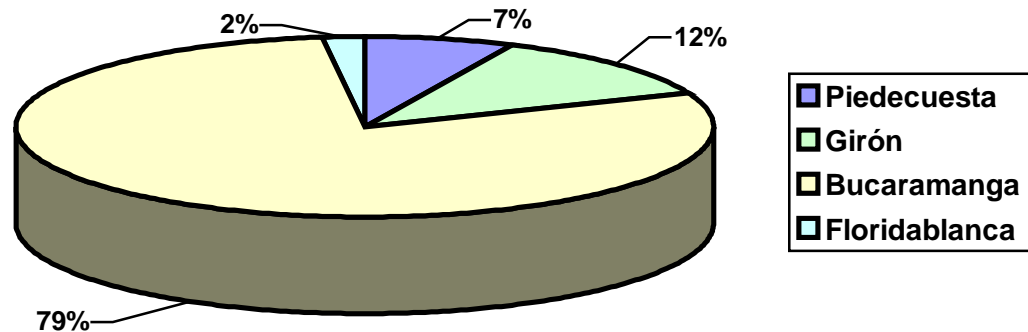


Las áreas que desean encontrar los encuestados en los programas educativos son variados, la gran mayoría desean hallar temas de matemáticas, seguido de ética y valores y ciencias, en menor proporción informática y tecnología. Este aspecto le refleja al nuevo proyecto las áreas que a las cuales desean tener acceso los consumidores en el momento de escoger el tipo de libros a comprar, para de tal forma poder satisfacer las necesidades y exigencias de los consumidores y evitar adquirir libros con temáticas que no se vayan a comercializar.

Cuadro 15. Ubicación deseada para la distribuidora

Ubicación	Número de respuestas	Porcentaje
Piedecuesta	28	7
Girón	49	12
Bucaramanga	314	79
Floridablanca	9	2
TOTAL	400	100%

Figura 13. Ubicación deseada para la distribuidora

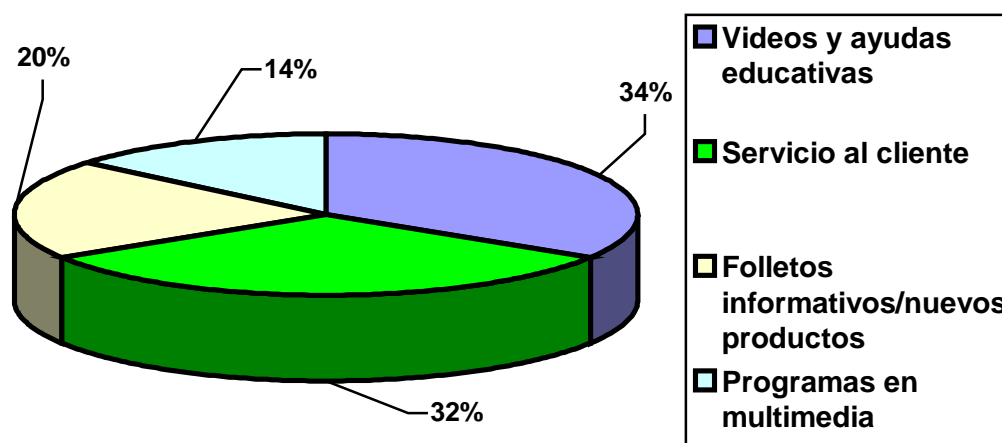


Los encuestados desean que la distribuidora se encuentre ubicada en la ciudad de Bucaramanga, dada las consecuencias geográficas y de condiciones de comercialización de la ciudad, donde confluyen grandes puntos de venta de libros. Además, los habitantes de las ciudades del área metropolitana acuden a ella a laborar y a realizar sus compras, dada la variedad de adquisición.

Cuadro 16. Servicios complementarios que debe tener el nuevo distribuidor

Áreas	Número de respuestas	Porcentaje
Videos y ayudas educativas	137	34
Servicio al cliente personalizado	130	32
Folletos informativos de nuevos productos	80	20
Programas en multimedia	56	14
TOTAL	403	100%

Figura 14. Servicios complementarios que debe tener el nuevo distribuidor



Los encuestados desean que la distribuidora a parte de distribuir libros para su comercialización a través de los intermediarios, desean que proporcionen los servicios complementarios de videos y ayudas educativas, seguido por una atención al cliente en forma personalizada, además de folletos informativos y programas en multimedia. Estos aspectos le informan a la nueva distribuidora los servicios complementarios que debe tener en cuenta, con el propósito de mantener los clientes y acrecentar su cobertura de mercado local y por ende regional.

2.4.2 Estimación de la demanda. La demanda se estima teniendo en cuenta los siguientes indicadores:

- Número de hogares encuestados= 397
- Población de hogares de los estratos 4,5 y 6 =65.797
- Mayor frecuencia de adquisición de libros= anualmente
- Número promedio de libros que se compran cuando se efectúa la compra= 1,54
- Promedio de dinero destinado para comprar libros= \$100.178,31
- Frecuencia de compra: anual

Por tanto, la demanda de libros en unidades de libros sería:

65.797 hogares x 1 compra al año x 1,54 libros = 100.327,38 unidades de libros anuales, en los estratos 4,5 y 6,

La demanda de libros en término monetario, sería:

65.797 hogares x 1 compra al año x \$100.178,31 = \$6.591.432,26

2.4.3 Demanda histórica de libros. Para conocer la demanda histórica de libros a nivel del área de estudio, es necesario tener en cuenta los siguientes indicadores:

- Población de hogares de los años 2004,2003,2002 de los estratos 4,5 y 6, que según el DANE, han tenido un crecimiento anual de un 4,5% = Año 2004: 62.963; Año 2003: 60.252 y Año 2002: 60.252 hogares respectivamente.
- Frecuencia de adquisición de libros : anualmente (supuesto constante)
- Nº de libros que se compran : 1,54 (Supuesto constante)

- Promedio de dinero destinado para comprar libros= \$100.178,31 deflactado según inflación promedio del 5% anual.

La demanda histórica en término de libros sería

Cuadro 17. Demanda histórica en término de libros y monetaria

Años	Hogares (A)	Frecuencia de consumo (B)	Nº libros a adquirir (C)	Total demanda de libros (unidades) (D)= (A)(C)	\$ destinado para adquirir libros (E)	Total demanda de libros \$ (F)= (A)(E)
2002	57.658	1	1,54	88.793,32	86.537,79	4.989.595.896
2003	60.252	1	1,54	92.788,08	90.864,68	5.474.778.699
2004	62.963	1	1,54	96.963,02	95.407,91	6.007.168.237

2.4.4. Proyección de la demanda. La demanda puede proyectarse bajo dos conceptos: incrementando el número de hogares según tendencia del DANE de un 4,5% anual, manteniendo constante la frecuencia de consumo, manteniendo constante el número de libros que se adquirirían anualmente e incrementando el dinero destinado para la adquisición de libros en un 5% según política de gobierno en cuanto al nivel de inflación. O por el método de mínimos cuadrados. Efectuando la proyección por el primer método, se tiene:

Cuadro18. Proyección de la demanda

Años	Hogares (A)	Frecuencia de consumo (B)	Nº libros a adquirir (C)	Total demanda de libros (unidades) (D)=(A)(C)	\$ destinado para adquirir libros (E)	Total demanda de libros \$ (F)=(A)(E)
2005	65.797	1	1,54	100.327,38	100.178,31	6.591.432.263
2006	68.758	1	1,54	105.887,32	105.187,23	7.232.463.560
2007	71.852	1	1,54	110.652,08	110.446,59	7.935.808.385
2008	75.085	1	1,54	115.630,90	115.968,92	8.707.526.358
2009	78.464	1	1,54	120.834,56	121.767,35	9.554.353.350
2010	81.995	1	1,54	126.272,30	127.855,72	10.483.529.760

2.5 OFERTA

2.5.1 Necesidades de información

- Conocer el tiempo de la competencia dedicada a la actividad económica de distribución de libros.
- Identificar el tipo de libros que más distribuyen y comercializan en el área de influencia.
- Definir las políticas de negociación
- Conocer el volumen de venta de la competencia
- Determinar el porcentaje de crecimiento en las ventas y margen de utilidad, como metas fijadas anualmente por los distribuidores.
- Conocer los medios publicitarios que se utilizan para efectuar la actividad de venta de libros.

2.5.2 Ficha técnica

Tipo de investigación	Exploratoria y Descriptiva. Exploratoria, debido a que se presenta una investigación en un mercado determinado, con el propósito de conocer las tendencias y gustos de los demandantes. Descriptiva, porque se hace una efectiva una presentación de los hechos, como ocurren en la realidad.
Método de investigación	Análisis y síntesis, ya que conocida la realidad, ésta se analiza y se concluye, definiendo causa-efecto que definen el propósito de la investigación
Fuentes de información	Primarias: Encuesta y Secundarias: Dane, Cámara de Comercio y Libros (estadísticos y de mercadeo).
Técnicas de recolección de información	Censo, encuesta
Instrumento	Cuestionario estructurado
Modo de aplicación	Directa
Definición de la Población	Distribuidoras de libros existentes en Bucaramanga y Area Metropolitana = 14
Proceso de muestreo	Censo
Marco muestral	Distribuidora de Libros
Elemento muestral	Gerente o Representante de la Distribuidora de libros
Unidad muestral	14 Distribuidora de libros
Alcance	Ciudad de Bucaramanga y Area Metropolitana
Tiempo de aplicación	Agosto-Septiembre 2005

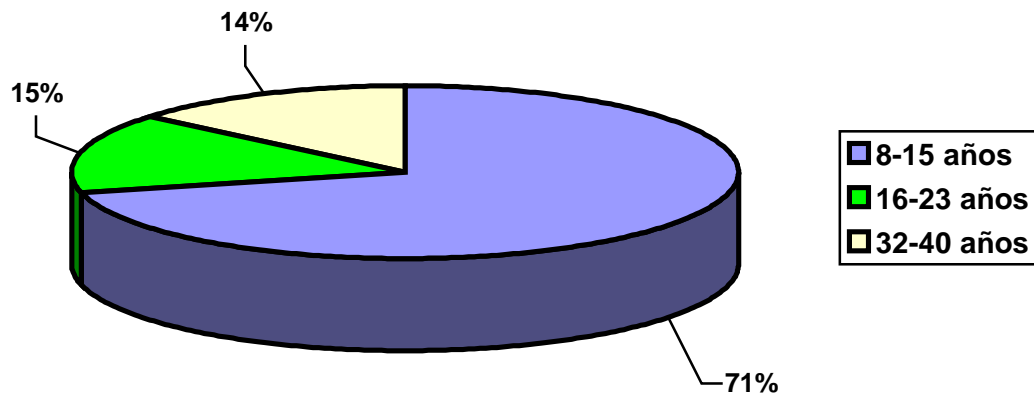
2.5.3 Tabulación y presentación de resultado de la oferta

Cuadro 19. Tiempo de existencia en el mercado

Intervalo de clases*	Límites de clases	Rango promedio (Xi)	Número de distribuidoras	Porcentaje	Tiempo promedio
8-15	7,5-15,5	11,5	10	71	115
16-23	15,5-23,5	19,5	2	15	39
24-31	23,5-31,5	27,5	--	--	--
32-40	31,5-40,5	36,00	2	14	72
TOTAL			14	100%	226/14= 16,14 años

* Véase Anexo C.

Figura 15. Tiempo de existencia en el mercado

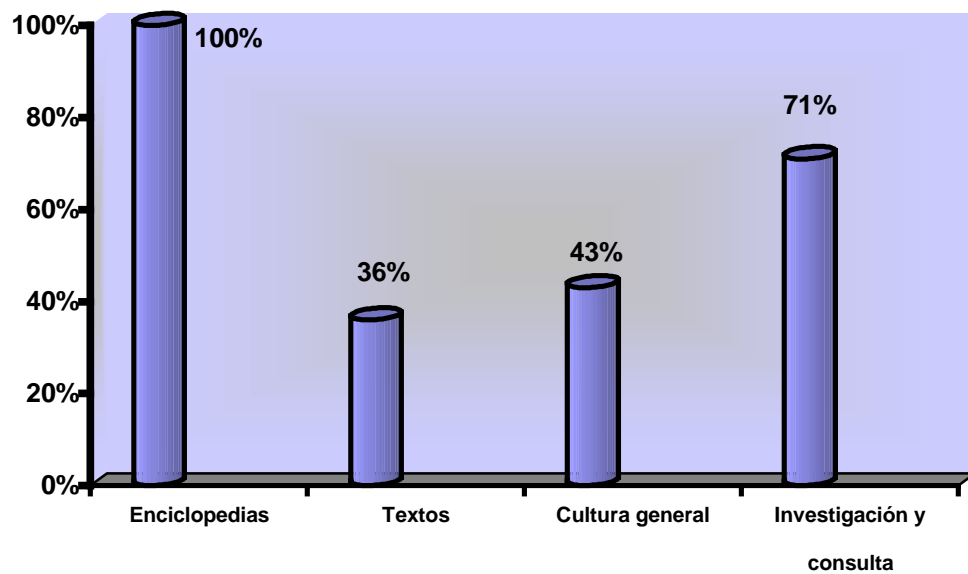


Se aprecia que las distribuidoras de libros existentes en el área de estudio, llevan un tiempo de 8 años en adelante en el mercado, situación que indica el conocimiento de la actividad que están desempeñando. En promedio este tiempo es de 16,14 años; con una desviación estándar de 8,56 (Véase Anexo C). Tiempo que le señala a la nueva distribuidora a implementar que su competencia es fuerte y conocedora del desempeño de sus labores.

Cuadro 20. Tipo de libros que comercializan las distribuidoras

Tipo de libros	Número de distribuidoras	Porcentaje
Enciclopedias	14	100
Textos	5	36
Cultura general	6	43
Investigación y consulta	10	71

Figura 16. Tipo de libros que comercializan las distribuidoras

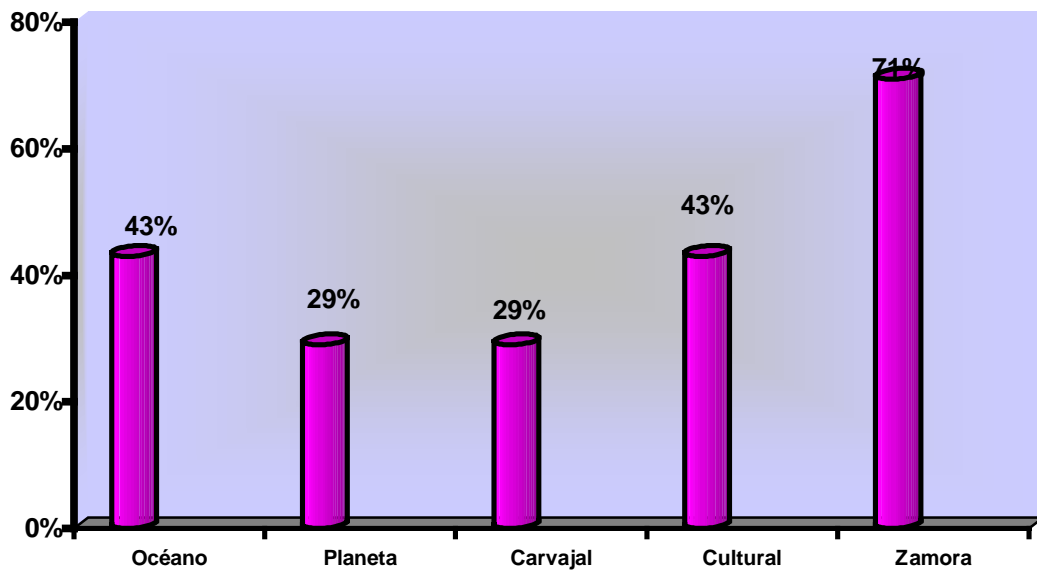


Este ítem mantiene una relación con el nivel de demanda de la población encuestada, quienes afirman tener más tendencia por adquirir enciclopedias y textos de investigación y consulta más avanzada y especializada . Los distribuidores existentes en el área de estudio, afirman el 100% de ellos que comercializan enciclopedias, un 71% textos de investigación y consulta; un 43% libros de cultura general y un 36% textos universitarios, escolares y técnicos. Esta información es básica para la nueva distribuidora de libros, puesto que le suministra cuáles son los tipos de libros que más se ofrecen y más se demandan, para así entrar al mercado conociendo de antemano los competidores que existen en el mercado y los productos que ellos comercializan.

Cuadro 21. Proveedores actuales

Proveedores	Número de distribuidoras	Porcentaje
Océano	6	43
Planeta	4	29
Carvajal y Cia	4	29
Cultural	6	43
Zamora	10	71

Figura 17. Proveedores actuales



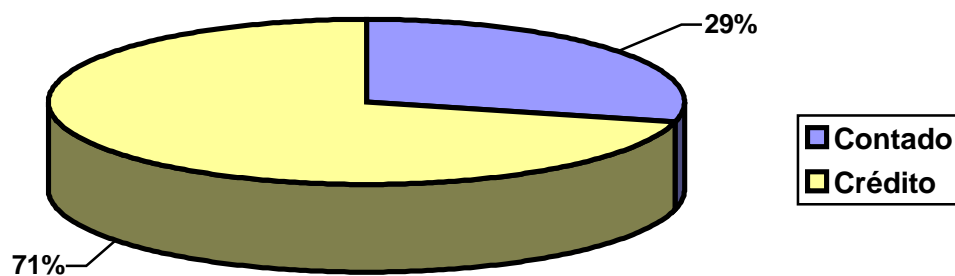
Según las distribuidoras encuestadas, el proveedor o editorial a la cual acuden más es la Editorial Zamora, según el 71% de ellas; le sigue en orden de importancia Océano y Cultural (43%) y Planeta y Carvajal (29%). Cabe anotar, que estas editoriales comercializan libros de varias editoriales, como es el caso de Cultural y Carvajal, que comercializa Limusa, Mc. Graw Hill, entre otras. El nombre de estos proveedores, le indican al nuevo proyecto cuáles son las editoriales que le surten a la competencia, a cuál acuden con mayor y menor frecuencia, facilitándole la realización de un directorio de proveedores referenciados para la distribuidora a organizar. Se aprecia la

ausencia de Norma y Educar Editores, lo que indica que estas editoriales tienen comercializadoras en el área de influencia, más no distribuidoras.

Cuadro 22. Políticas de venta utilizadas

Políticas	Número de distribuidoras	Porcentaje
Contado	4	29
Crédito (30 días)	10	71
TOTAL	14	100%

Figura 18. Políticas de venta utilizadas

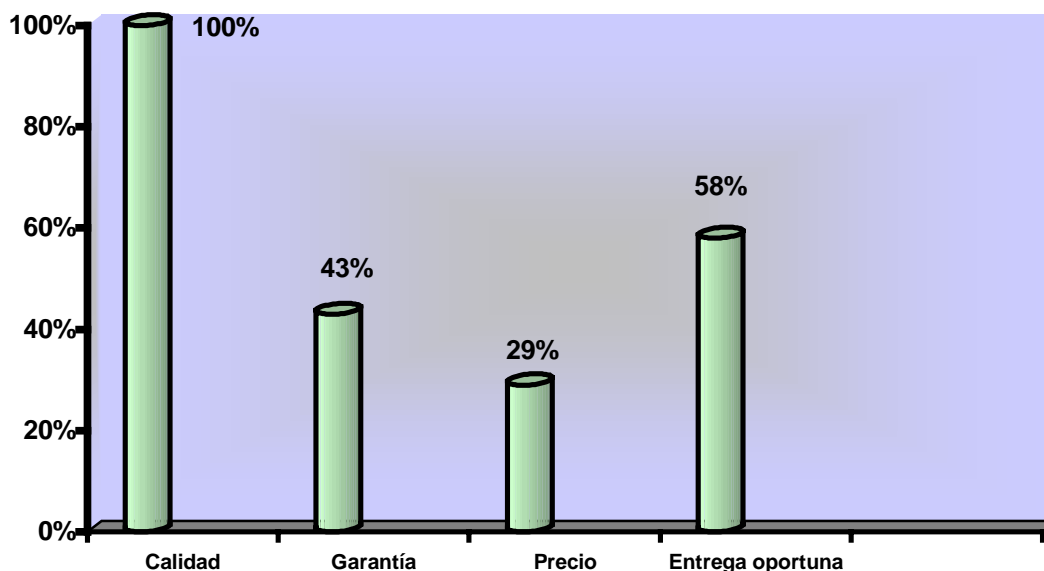


Las distribuidoras censadas utilizan ambos sistemas de venta, con mayor utilización la venta a crédito (71%). Este comportamiento por parte de los competidores está señalando que trabajan más la línea de crédito, lo que implica el manejo de políticas de precio y de descuento, al igual que el margen de utilidad. Información que debe tenerse en cuenta en el momento de fijación de precios por parte de la nueva distribuidora.

Cuadro 23. Característica que busca el cliente en el momento de efectuar la compra

Características	Número de distribuidoras	Porcentaje
Calidad	14	100
Garantía	6	43
Precio	4	29
Entrega oportuna	8	58

Figura 19. Característica que busca el cliente en el momento de efectuar la compra

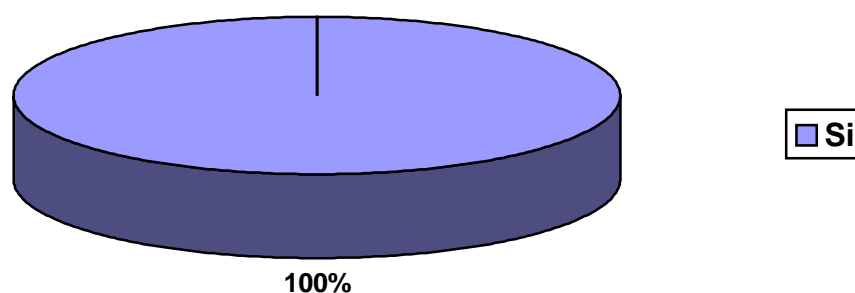


Las distribuidoras censadas, afirman que los aspectos que más tienen en cuenta en orden de importancia las comercializadoras son: calidad, entrega oportuna, garantía y precio. Estos factores se deben tener en cuenta para ofrecer al consumidor libros de excelente calidad, en el momento en que él lo desea, garantía de calidad y precios a su alcance; estos aspectos integrados eficientemente, hacen que la próxima distribuidora logre posicionarse en el mercado con gran confianza y posibilidades de crecimiento.

Cuadro 24 . Actualización constante por parte del proveedor

Alternativas	Número de distribuidoras	Porcentaje
Si	14	100
No	0	0
TOTAL	14	100

Figura 20 . Actualización constante por parte del proveedor

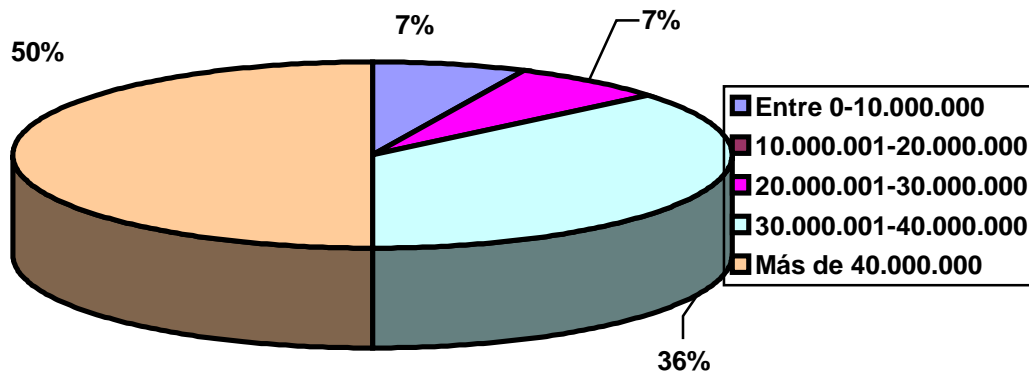


El 100% de las distribuidoras encuestadas afirman que sus proveedores, es decir las editoriales, los mantienen informados en aspectos como catálogos, lista de precios y descuentos especiales. Esto indica que existe una comunicación constante entre las partes, lo que facilita el proceso de comercialización de los libros. El nuevo distribuidor al entrar al mercado debe entablar un contacto permanente con las editoriales, que lo lleve a estar actualizado en aspectos, temas, precios, obras nuevas, pudiendo responder las inquietudes de sus demandantes.

Cuadro 25. Volumen de venta mensual en términos monetarios

Rangos	\bar{X}	Número de distribuidoras	Porcentaje	Promedio ponderado
Entre 0-10.000.000	5.000.000	1	7	5.000.000
Entre 10.000.001-20.000.000	15.000.001	--	--	--
Entre 20.000.001-30.000.000	25.000.001	1	7	25.000.001
Entre 30.000.001-40.000.000	35.000.001	5	36	175.000.005
Más de 40.000.000	40.000.000	7	50	280.000.000
TOTAL		14	100	485.000.006/ 14= 34.642.858

Figura 21. Volumen de venta mensual en términos monetarios

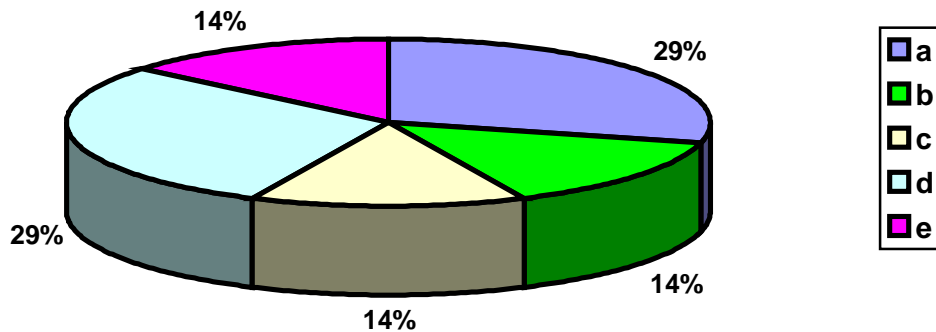


Se aprecia que un 85% de los distribuidores comercializan más de \$30.000.000 mensuales. Entre ellos un 50% vende más de \$40.000.000. En promedio ponderado el nivel de venta de cada uno de ellos es de \$34.642.858. No se calcularon las medidas de dispersión ni tendencia, debido a que no se conoce un valor mayor de intervalo en cuanto a cuantía máxima de venta. El volumen de venta le refleja al nuevo distribuidor que los competidores que existen en el mercado son conocedores de su actividad, como lo reflejan su ventas mensuales. Aspectos que se deben analizar, con el propósito de poder establecer objetivos alcanzables en metas de ventas reales.

Cuadro 26. Personal que labora en las distribuidoras

Aspectos	Número de distribuidoras	Porcentaje
a.Ventas 4 Admón 2	4	29
b.Ventas 8 Admón 4	2	14
c.Ventas 14 Admón 3	2	14
d.Ventas 7 Admón 10	4	29
e.Ventas 20 Admón 5	2	14

Figura 22. Personal que labora en las distribuidoras

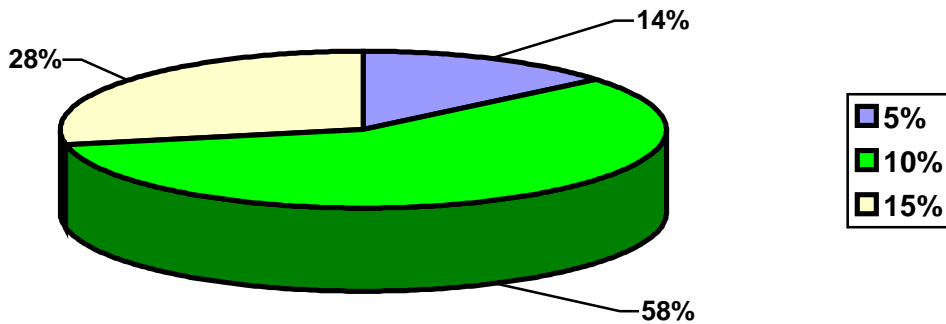


En las distribuidoras encuestadas el número de personas que laboran en ellas es variable, no existe una igualdad de contratación en cuanto al número de personas en cada área administrativa y de ventas. Es así, como en un 29% de ellas existen 4 vendedores y 2 administrativa, mientras que en otro 29% de distribuidores se tienen 7 vendedores y 10 administrativos. Un 52% de ellas tiene más personal de ventas que administrativo. Esta tendencia le da bases a la nueva distribuidora para analizar cómo va a conformar el cuerpo de colaboradores, en sus dos dependencias, buscando que no se de tanto subutilización como carencia de personal en la unidad empresarial a organizarse.

Cuadro 27. Porcentaje de incremento anual en las ventas

Porcentaje	Número de distribuidoras	Porcentaje	Incremento promedio
5%	2	14	10
10%	8	58	80
15%	--	--	--
20%	4	28	80
Más de 20%	--	--	--
TOTAL	14	100%	170/14 12,14%

Figura 23 . Porcentaje de incremento anual en las ventas



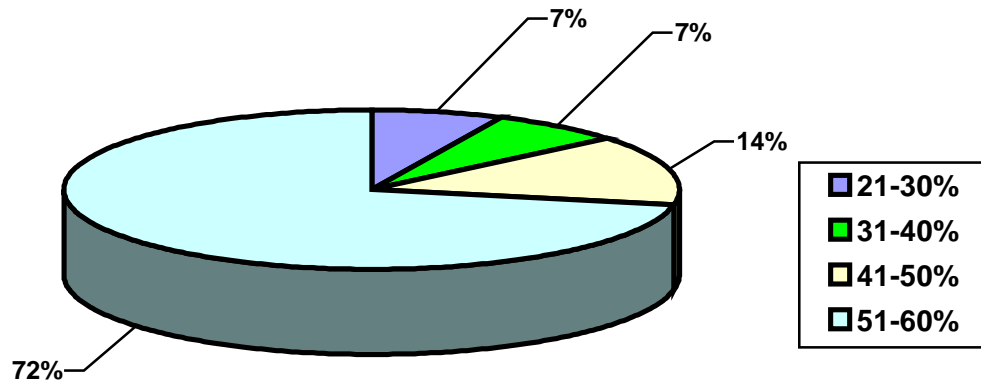
Un 58% de las distribuidoras encuestadas incrementan anualmente sus ventas en un 10%, ante un 28% que lo hace en un 20% y sólo un 14% en un 5%. El promedio ponderado de crecimiento de las distribuidoras en sus niveles de ventas es de 12,14% anual. Esta situación debe ser analizada y tomada en cuenta por la nueva distribuidora, puesto que este parámetro o indicador le está señalando su crecimiento anual, lo cual le permite proyectarse y planear sus actividades y compromisos a un corto plazo.

Cuadro 28. Margen de utilidad con el cual se trabaja

Intervalo de clases*	Límites reales de clase	Xi	fi	%	(Xifi)
21-30	20,5-30,5	25,5	1	7	25,5
31-40	30,5-40,5	35,5	1	7	35,5
41-50	40,5-50,5	45,5	2	14	91
51-60	50,5-60,5	55,5	10	72	555
	TOTAL			100%	707/14= 50,5%

* Véase Anexo C

Figura 24. Margen de utilidad con el cual se trabaja



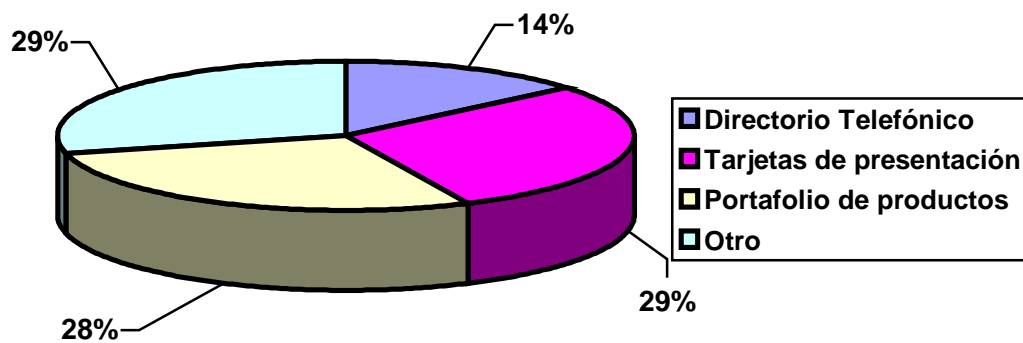
Al igual que el nivel de crecimiento en venta anual, las distribuidoras trabajan con margen de utilidad muy variable, es así como un 72% de ellas tienen un margen de utilidad en sus ventas entre un 51-60%; un 14% trabajan con un margen de utilidad entre 41-50%; un 7% entre 31-40% y otro 7% entre 21-30% reflejo del tiempo dedicado a su actividad y del buen conocimiento del mercado y cobertura amplia de clientes. El promedio ponderado de margen de utilidad de las distribuidoras encuestadas es de un 50,5%; una desviación estándar de 9,063 (Véase Anexo C). Afirman que las editoriales trabajan con márgenes de descuentos que cambian según el tipo de producto a comercializar, con el propósito de vender los productos a precios estándares en el mercado, evitando que el mismo libro tenga varios precios. Es así,

como en el caso de las enciclopedias el descuento que conceden fluctúa entre un 65-72%; para libros de investigación y consulta entre un 60-65%, para libros de consulta general entre un 20-23% y libros escolares y universitarios entre un 20-27%. Este indicador le informa al nuevo distribuidor aproximadamente el margen de utilidad con el cual puede trabajar, para evitar salir al mercado competitivo perdiendo en sus ventas o excediéndose en sus precios de venta.

Cuadro 29. Medios utilizados para comercializar sus productos

Medios	Número de distribuidoras	Porcentaje
Directorio telefónico	2	14%
Tarjetas de presentación	4	29
Portafolio de productos	4	28
Otro: Venta directa	4	29
TOTAL	14	100%

Figura 25. Medios utilizados para comercializar sus productos

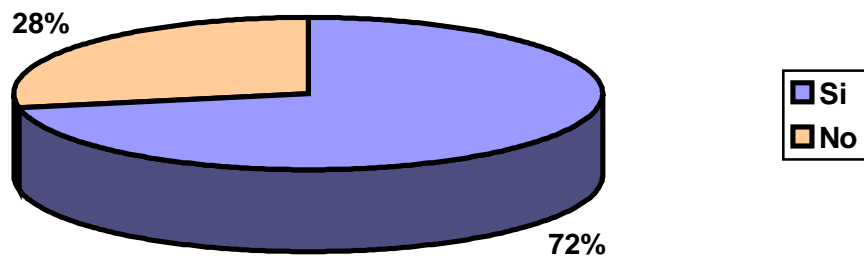


Las distribuidoras de libro encuestadas, utilizan variados medios para comercializar sus productos, entre ellas se tienen: tarjetas de presentación, portafolio de productos, venta directa y en menor proporción directorio telefónico. Estos medios para comercializar, le señalan al nuevo proyecto la opción de su uso una vez incursione al mercado, buscando aumentar sus niveles de venta y ampliar la cobertura del mismo.

Cuadro 30. Deseo de comprar en una distribuidora ubicada en Bucaramanga

Alternativas	Número de distribuidoras	Porcentaje
Si	10	72
No	4	28
TOTAL	14	100%

Figura 26. Deseo de comprar en una distribuidora ubicada en Bucaramanga

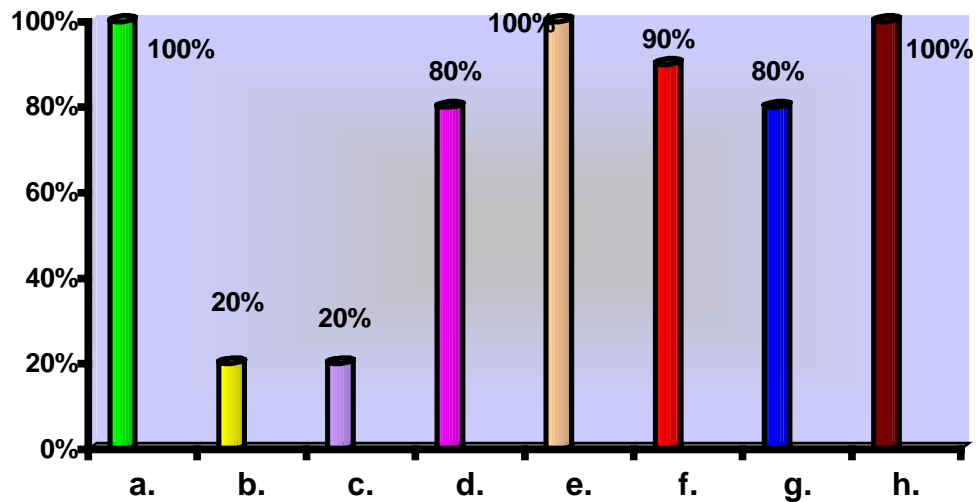


Las distribuidoras de libros existentes en Bucaramanga, a pesar de tener su proveedor de libros, desean que a nivel de Bucaramanga exista una distribuidora de mayor tamaño que ellas, a la cual ellas puedan acudir, sin necesidad de tener que buscar a proveedores ubicados en otras regiones del país, reduciendo costos de fletes y teniendo entrega oportuna de los productos. Este deseo o tendencia de los distribuidores, debe ser aprovechado por la nueva distribuidora, ya que éstos se convertirían en clientes potenciales para su mercado objetivo.

Cuadro 31. Características y/o servicios de la nueva distribuidora

Características	Número de respuestas	Porcentaje
a.Mejores precios	10	100
b.Productos exclusivos	2	20
c.Venta por internet	2	20
d.Atención personalizada	8	80
e.Servicio postventa	10	100
f.Entrega oportuna	9	90
g.Biblioteca informativo sobre los productos	8	80
h.Reuniones periódicas para informar sobre los productos	10	100

Figura 27. Características y/o servicios de la nueva distribuidora



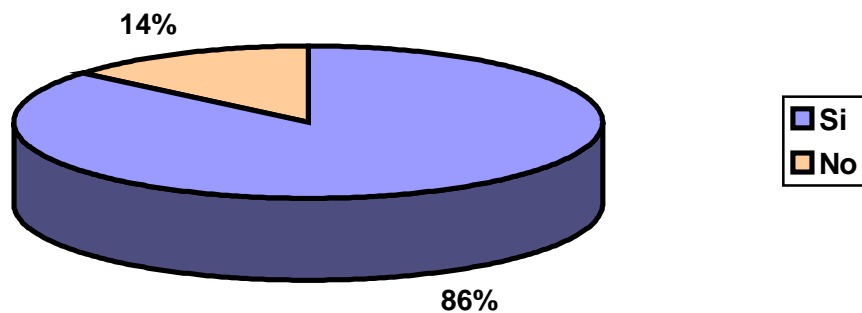
Las 10 distribuidoras que desean adquirir sus productos en la nueva distribuidora que saldrán al mercado, desean un 100% de ellos que tengan mejores precios, servicio postventa y reuniones periódicas para informar sobre los productos que comercialicen; seguido por una entrega oportuna, atención personalizada y biblioteca para conocer los productos. Estos aspectos deben ser tenidos en cuenta con el propósito de implantarlos en la

nueva distribuidora, lo que generaría beneficios representados en aumento de ventas y un logro de posicionamiento en el mercado.

Cuadro 32. Deseo de cambiar de proveedor, según expectativas de la nueva distribuidora

Alternativas	Número de distribuidoras	Porcentaje
Si	12	86
No	2	14
TOTAL	14	100%

Figura 28. Deseo de comprar en una distribuidora ubicada en Bucaramanga



El 86% de las distribuidoras actuales existentes en el área de estudio, estarían dispuestos a cambiar de proveedores, siempre y cuando las políticas y el portafolio de productos y servicios de la nueva distribuidora, llena sus expectativas, ante un 14% que no están dispuestos a hacerlo. Esta afirmación es favorable para la nueva distribuidora, puesto que le indica que debe organizarse eficientemente en todas sus áreas, porque la integración de éstas, lleva a tener un mercado seleccionado, con cobertura, satisfecho por los productos y servicios que le ofrece. Esta fortaleza a su favor debe manejarla con una planeación a corto plazo, ya que influye la primera imagen que ofrezca a las distribuidoras.

2.5.4 Análisis de la situación actual de la competencia. Actualmente a nivel de Bucaramanga y su Área Metropolitana, existe un total de 14 distribuidoras, que tendrían el carácter de competidoras para el nuevo proyecto. Las distribuidoras encuestadas fueron:

Moncada G & Cía Ltda Aura María

Distrilibros Ltda

Distribuidora Antaño 2000

Distribuidora de Libros El Rolo

Librería Leyer

Librería Científica

Librería Médica Pedro Castro Ltda

Librería Profitécnicas

Librería San Pablo

La Casa del Estudiante

Listas & Textos Ltda

Organización Mundo Infantil

Grupo Cultural Lijasan

Librería Los Textos Ltda

Sus fortalezas y debilidades serían:

Fortalezas:

- Antigüedad en el mercado.
- Cuentan con un mercado objetivo definido.
- Comercializan diversidad de productos.
- Poseen excelentes proveedores de libros.

Debilidades:

- Escasez de medios publicitarios.
- Falta de capacitación constante y permanente a la fuerza de venta.
- No existe unificación de precios, existe práctica ilegal de mercado.
- Infraestructura con carencia de medios informativos (audiovisuales)
- Falta de servicios complementarios.

Según información obtenida por las distribuidoras encuestadas, el promedio de ventas mensuales de cada una de ellas asciende a \$34.642.858, quienes aportan un 7,14% al total de ventas del sector al cual pertenecen. Anualmente tienen la política de incrementar sus ventas en un 12,14% anual y trabajan con un margen de utilidad promedio ponderado de un 50,5%.

Cabe anotar, que al igual que en otros sectores económicos, en este sector en particular existe el contrabando de libros, provenientes de países vecinos como Venezuela, Perú, Ecuador, entre algunos. Además, se ha dado el fenómeno de la copia y reproducción de libros, que no cumplen requisito de fabricación, pero que se adquieren en el mercado a menor precio.

En cuanto a la cuantificación de la oferta actual de las distribuidoras de libros a nivel de Bucaramanga y Área Metropolitana, se realizó tomando como base los siguientes indicadores obtenidos en las encuestas, ellos son:

- Número de distribuidoras del estudio de mercado= 14
- Promedio de ventas ponderada = \$34.642.858

Por tanto, la oferta del total de 14 distribuidoras sería:

14 distribuidoras x \$34.642.858 x 12 meses = \$5.820.000.144 para el año 2005.

2.5.5 Proyección de la oferta. La oferta se proyecta teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Número de distribuidoras del estudio de mercado= 14
- Promedio de ventas ponderada = \$34.642.858
- Crecimiento anual del volumen de ventas estimado por las distribuidoras, que en promedio ponderado es de=12,14%anual

Por consiguiente la oferta proyectada sería:

Cuadro 33. Proyección de la oferta (\$)

Años	Oferta monetaria proyectada
2005	5.820.000.144
2006	6.526.548.161
2007	7.318.871.108
2008	8.207.382.061
2009	9.203.758.243
2010	10.321.094.490

Cabe anotar, que la proyección anterior se efectuó a nivel de Bucaramanga, puesto que no se encontró con una información confiable a nivel de Colombia, que permitiera conocer la comercialización de libros a nivel de Bucaramanga, sólo en las estadísticas del DANE, se encontraron los siguientes datos:

	Libros científicos y técnicos	Libros escolares
Unidad de medida	Miles	Miles
Cantidad de producción	5.379	9.488
Valor producción en miles de pesos	79.585.483	119.169.111
Participación en el valor total de la producción %	0.09	0.14
Cantidad vendida	25.373	8.625
Valor total de ventas en miles de \$	78.337.371	105.626.319
Porcentaje vendido en el exterior	18,39%	12,87%
Cantidad existente	68.548	381.571

Fuente: DANE, EAM 2003. Participación/ el total de la producción nacional. Total de la Producción Nacional =82.870.367.441

2.6 RELACIÓN ENTRE DEMANDA Y OFERTA

Conociendo las dos fuerzas del mercado: demanda y oferta, puede afirmarse que existe un nivel de demanda por libros insatisfecha, siendo la demanda superior a la oferta en un 11,70%(771.432.119/6.591.432.263), lo que permite afirmar que parece ser que el mercado local está siendo suplido por venta de otros distribuidores ubicados fuera de Bucaramanga y Area Metropolitana, que ejercen legal o ilegalmente la actividad (contrabando o piratería de libros).

Cuadro 34. Demanda y oferta de libros en términos monetarios

Años	Demanda monetaria proyectada	Oferta monetaria proyectada	Diferencia
2005	6.591.432.263	5.820.000.144	771.432.119
2006	7.232.463.560	6.526.548.161	705.915.399
2007	7.935.808.385	7.318.871.108	616.937.277
2008	8.707.526.358	8.207.382.061	500.144.297
2009	9.554.353.350	9.203.758.243	350.595.107
2010	10.483.529.760	10.321.094.490	162.435.270

Por tanto, el nuevo proyecto entraría a cubrir parte de esta demanda insatisfecha, llegando a convertirse en competidor de las actuales distribuidoras existentes, con atributos diferenciadores que la lleven a tener una ubicación y aceptación en el mercado.

2.7 CANALES DE COMERCIALIZACION

2.7.1 Estructura de los canales actuales. Actualmente las distribuidoras de libro existentes en el área de estudio, tienen los siguientes canales de comercialización:

Proveedor --- Distribuidor---Comercializador---Consumidor final

Las distribuidoras adquieren sus productos de los proveedores que son las editoriales, se lo vende a los comercializadores y éstos al consumidor final. Se presenta un puente que impide que el producto llegue directamente del distribuidor al consumidor final.

2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales. Como desventajas para de los actuales canales para los consumidores se encuentran que las comercializadoras de libros existentes en el mercado local, compiten entre ellos en precio y calidad, además no poseen acuerdos estratégicos que las fortalezcan en el mercado, llevando al consumidor un producto poco durable, que no llena sus expectativas y a precios elevados.

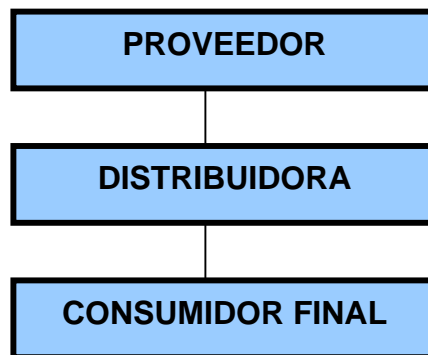
La ventaja de la existencia de los canales actuales, radica en la variedad de productos que ellas ofrecen, adicionado de la tendencia de cobertura que se busca, no sólo a nivel local sino también regional. Además, le proporcionan al cliente productos adicionales, como es el caso del suministro de libros a nivel de colegios, a cambio de que la institución los solicite a sus estudiantes como libros guías de las diferentes asignaturas y de la papelería que expide

el colegio para informarle a sus alumnos el material didáctico y educativo que necesitan para su año escolar.

2.7.3 Selección de los canales de comercialización. El canal de comercialización que utilizaría la nueva distribuidora sería:

Proveedor-- Distribuidora – Consumidor Final

Figura 29. Canal de distribución



Este sería el canal de comercialización que tendría la nueva distribuidora, favorecería a los consumidores, dado las siguientes ventajas:

- Se ofrecería variedad de productos, de diversas editoriales.
- Precio económicos, acorde a las necesidades del consumidor.
- Contacto directo con el cliente.
- Servicio postventa.
- Información del contenido del producto, que ayuda al consumidor en su proceso de compra, a través de su centro de información al cliente.

2.8 PRECIO

2.8.1 Análisis de precios. Según encuesta aplicada a los consumidores, las personas estarían en capacidad de pagar aproximadamente \$100.178,31

en el momento de comprar libros. Pero realmente en el mercado existe variedad de productos en este ramo, que la compra varía en función del tipo de obra a adquirir, no existe un precio fijo por obra, dada la diversidad de editoriales, de contenidos, de temáticas, etc..

2.8.2 Estrategias de fijación de precios. El precio de venta que se fijaría, se haría en función de los siguientes aspectos:

- El precio de compra de los libros a los proveedores, conocido como costo de compra.
- Gastos administrativos, de ventas, financieros y diferidos.
- Margen de utilidad, que en promedio ponderado es de un 50,5%
- Precios de la competencia

La integración de estos cuatro aspectos, llevará a que la nueva distribuidora logre una ubicación en el mercado, capaz de competir con los actuales distribuidores.

En cuanto a los precios actuales existentes en el mercado, puede afirmarse que es difícil encontrar igualdad de precios en el mercado, debido a la variedad de productos y de editoriales que se comercializan. Pero a modo de información, puede afirmarse que dentro del grupo de tipos de libros establecidos en el proyecto, su precio fluctúa y los rangos de precios son distantes. Es así, como una enciclopedia puede tener un precio entre \$240.000 a \$2.500.000, dependiendo de su calidad, contenido temático y fotográfico, tamaño y grupo editorial. Los libros de investigación y consulta fluctúan entre \$150.000 a 1.679.000. Los libros de cultura general tienen precios que oscilan entre \$450.000 a 33.000.000. Y los texto escolares y universitarios se encuentran entre \$25.000 a 150.000

2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

2.9.1 Objetivos. La publicidad y promoción para el mercado de libros, tiene como objetivos:

- Posicionar la empresa y sus productos en el mercado.
- Satisfacer las necesidades de los demandantes
- Llegar a más mercados metas, obteniendo excedentes económicos, como incentivo de la actividad.
- Difundir cultura, promoviendo la compra de libros .

2.9.2 Logotipo. El logotipo a diseñar para la empresa sería:

Figura 30 . Logotipo



El logotipo de la distribuidora de libro, estará representado por los libros y el buho, quien se considera como uno de los animales más inteligentes de su reino. El búho posee unas gafas y un libro que está leyendo, simbolizando a las personas que pasan largas horas del día leyendo en una biblioteca, en medio de libros, y que ya por su dedicación, requieren del uso de anteojos , con medio para leer tranquilamente. La distribuidora llevará el apellido de uno de los socios de la empresa y la sigla LTDA, por constituirse bajo la modalidad de sociedad limitada.

2.9.3 Lema. El lema será: Distribuidora de Libros Guevara Ltda, " El conocimiento es poder". Este lema hace referencia al enriquecimiento que obtiene una persona por su hábito de lectura constante.

2.9.4 Análisis de medios. Los medios a utilizar en una actividad publicitaria de productos son diversos, entre ellos se contemplan: vallas o pasacalles, aviso empresarial, aviso en prensa, cuñas radiales, directa (portafolio de servicios, tarjetas de presentación, volantes) y directorio telefónico.

Haciendo una breve descripción de ellos se tiene:

Aviso empresarial: es una publicidad de tipo externo y al aire libre, que lleva como propósito identificar la ubicación de la empresa, siendo más asequible al transeúnte y al consumidor. Su fabricación no es costosa.

Vallas o pasacalles: también tiene el carácter de publicidad externa y al aire libre, la cual se ubica en sitios estratégicos y permitidos por las autoridades locales, con el fin de publicitar la incursión de la empresa al mercado. Su fabricación no es costosa.

Portafolio de servicios, tarjetas de presentación, volantes y comunicación escrita (carta): son publicidad directa y externa, que llega directamente al consumidor. En ellas se hace una presentación tanto de la empresa, como de los productos, del personal de vendedores y de su ubicación.

Aviso en prensa: es un medio directo y externo, que llega al consumidor, informándole de la existencia de la empresa. Es costoso e limitado para la persona que desee publicitar en él. Su costo depende tanto de la ubicación en el diario, como del tipo de letra, diagramación, tinta, etc..

Cuñas radiales: es un medio directo y externo, su costo es elevado, ya que su valor está en función del tiempo al aire y de la hora a la cual se transmita.

Directorio telefónico: es un medio de publicidad emergente, su costo es asequible para publicitar, y se aconseja , ya que es utilizado por todos los estratos sociales, dada la clasificación y organización editorial que tiene.

Internet: la revolución tecnológica ha conducido a las empresas a elaborar sus páginas web, ya que el internet es un medio de venta directa al cliente, donde se informará de los libros que ella comercializa, forma de adquirirlo , precio, etc..

2.9.5 Selección de medios. Los medios mencionados anteriormente se utilizarán para la nueva empresa, bajo los siguientes aspectos:

Aviso empresarial: se instalará a la entrada de la distribuidora, se elaborará con el logotipo de la empresa, para facilitar su identificación. Se fabricará en acrílico luminoso, de 2,5x 1,5 mts.

Vallas o pasacalles: Se instalarán en sitios que no generen contaminación visual. La primera se ubicará en las autopistas vía a Floridablanca, ya que de este municipio se traslada diariamente mucha gente a laborar en Bucaramanga, además ella se destacará la existencia de la empresa, los libros que distribuye y su ubicación. Los pasacalles se instalarán inicialmente en la etapa de lanzamiento de la empresa, se ubicará un pasacalle en la calle 56 con carrera 27 y otro en la paralela de Diamante-Provenza. En este aspecto no se incurrirá en inversión ya que serán dadas por las empresas editoriales, como aporte publicitario a la nueva empresa.

Portafolio de servicios, tarjetas de presentación y volantes: se diseñarán plegables donde se conozca la distribuidora, su misión, visión, personal que labora, productos que distribuye y editoriales con las cuales se comercializa.

En cuanto a los volantes, éstos se distribuirá tanto en la etapa de lanzamiento de la empresa, como en forma periódica para incentivar la compra de libro, otorgando descuentos por la presentación del volante.

Las tarjetas de presentación, serán un medio de identificación de la fuerza de venta, quienes serán los encargados de comercializar el producto en diversos mercados. Ella servirá de medio de comunicación para que el consumidor en determinado momento localice al vendedor, a través de las tarjetas se le deja a la persona que se visita, una inquietud de comunicación. La comunicación o correspondencia escrita, es otro medio que se utilizará, dirigido a colegios y universidades, como sitios donde se pueden comercializar libros de diversa naturaleza, desde escolares hasta enciclopedias , de consulta, cultura general o de investigación.

Aviso prensa: se publicará en Vanguardia Liberal dos semanas antes , los días sábados y domingos, ya que son los días de la semana que la población tiene más tiempo para leer el periódico. Se publicará un aviso en blanco y negro, de 2 col. X 15 cms.

Radio: se diseñarán cuñas radiales para informar la presencia de la nueva distribuidora, con dos semanas de anticipación a la apertura de la distribuidora, tres veces a la semana (viernes, sábado y domingo), en los espacios culturales. El mensaje será corto, conciso y directo al oyente.

Directorio telefónico: se publicará en el directorio telefónico local, que tendrá una cobertura en el área metropolitana de Bucaramanga, se presentará un aviso tanto en las páginas blancas como en las amarillas, en la sección de libros. Se destacará la empresa, su logotipo, lema y ubicación.

Página web: diseñar una página web para dar a conocer la empresa y sus productos.

2.9.6 Estrategias publicitarias. Se plantean las siguientes:

- Establecer una sección informativa y de atención al cliente, donde a través de forma ilustrativa la persona que acuda a la distribuidora, conozca el compendio de los libros e identifique su contenido. Para ello se contará con un equipo de representantes de ventas capacitados y preparados para esta labor.
- Incursionar a nivel de colegios y universidades, previa solicitud escrita, donde inicialmente por medio de una conferencia a los directores y docentes de la institución, se de a conocer las colecciones y textos para cada año escolar; al igual que en las universidades.
- Establecer contacto con almacenes de cadena de reconocido prestigio en la ciudad, previo arriendo de un espacio en él, con el propósito de ubicar un stand donde se promocióne y oferte los productos.

2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción

2.9.7.1 De lanzamiento. El presupuesto estimado para el lanzamiento de la nueva distribuidora de libros, se presenta en el Cuadro 35.

Cuadro 35. Publicidad de lanzamiento

Descripción	Valor (\$)
Aviso publicitario	500.000
Cuatro avisos en prensa local, en negro, de 2 col X 10 cm.	850.000
Cuñas en radio (6 cuñas)	1.000.000
1.000 tarjetas de presentación, papel fino, full color.	200.000
1.000 portafolios de servicios, papel fino, full color.	550.000
Envío de correspondencia a Bucaramanga y Area Metropolitana	200.000
1.000 volantes, papel periódico	70.000
Pago a persona que entrega volante	80.000
Entrega de muestras editoriales	1.000.000
Cóctel de inauguración y lanzamiento	1.700.000
Presupuesto de publicidad y promoción de lanzamiento	6.150.000

2.9.7.2 De operación. Contiene la publicidad anual aumentar las ventas de la empresa. Véase Cuadro 36.

Cuadro 36. Publicidad de operación anual

Descripción	Valor (\$)
Aviso en las páginas amarillas y blancas del directorio telefónico.	800.000
Papelería membretada 1.000 hojas membreteadas	400.000
1.000 tarjetas de presentación	200.000
1.000 folletos	550.000
Dos avisos en prensa local, en negro	425.000
Presupuesto de publicidad y promoción de operación	2.375.000

El valor de la publicidad y promoción de operación de \$2.375.000, se contempla en el estudio financiero.

2.10 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO

Estudiadas las variables del mercado, se concluye lo siguiente:

En cuanto a la demanda, se encontró que existe una tendencia para adquirir el tipo de libros que pertenecen al grupo de enciclopedias y de libros de investigación y consulta avanzada. La tendencia de compra se respondió en función de compra escolar, que se hace anual o semestralmente. Tienen un presupuesto del ingreso de \$100.178,31 para adquirir libros, que en promedio sería de dos libros. En el momento de efectuar su compra analizan factores como: calidad del material, servicio, precio y entrega oportuna. Acuden a comprar libros de editoriales como Norma y Educar Editores. Su pago lo hacen en efectivo y de contado. Se informan por medios como la TV, Internet y la prensa. Desean que exista una distribuidora local que le ofrezca mejores precios, mejor calidad y entrega oportuna, y que esté ubicada en la ciudad de Bucaramanga. Además desean que tenga servicios

complementarios como: videos y ayudas educativas, servicio al cliente personalizado, folletos informativos y programas en multimedia.

En cuanto a la oferta, se encuestaron 14 distribuidoras existentes en la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana, que llevan en promedio 16,14 años de existencia en su actividad, comercializando enciclopedias y libros de investigación y consulta avanzada. Acuden a tres proveedores localizados fuera del área como son: Zamora, Océano y Cultural. Venden sus productos a las comercializadoras, bajo la modalidad crediticia. Ellos consideran que los clientes al momento de efectuar la compra buscan: calidad, entrega oportuna, garantía y precio. Constantemente están recibiendo actualización por parte del proveedor. En promedio ponderado cada uno vende mensualmente \$ 34.642.858. Sus ventas las incrementan anualmente en promedio en un 12,14%, trabajando con un margen de utilidad promedio de 50,5%. Los medios publicitarios que utilizan son: tarjetas de presentación, venta directa y portafolio de productos.

Las distribuidoras actuales desean que en el mercado exista otra distribuidora más grande (macro) que ella, en el sentido económico, a donde ellos puedan acudir para encontrar variedad de productos y mejores precios, evitando el costo de transporte de otras ciudades fuera de Bucaramanga, buscan de ella: mejores precios, servicio postventa, reuniones informativas periódicas, entrega oportuna, atención personalizada y biblioteca informativa. Consideran que si el nuevo distribuidor satisface sus expectativas, cambiarían de proveedor y adquirirían sus pedidos aquí en Bucaramanga.

El conocimiento de la demanda y oferta, permite concluir que el proyecto de la organización, montaje y puesta en marcha de una distribuidora de libros en la ciudad de Bucaramanga es viable porque le genera tanto al consumidor final como a las actuales distribuidoras existentes en el mercado, un valor agregado reflejado en menores precios, entrega oportuna y reducción de

costos de fletes. Además, existe un mercado objetivo definido, al cual se puede incursionar y aumentar, entrando a competir con menores precios, mejor calidad y otros factores que se tienen en cuenta al momento de efectuar compra como son: entrega oportuna, menos costo por transporte, etc..Otra ventaja a favor del proyecto, radica en la entrada de productos provenientes de otras zonas de país, e inclusive de otros países; estos últimos bajo la modalidad de contrabando.

Ante lo anterior y teniendo en cuenta el nivel de venta de las actuales distribuidora en el mercado y el nivel de demanda existente, la distribuidora de libros Guevara Ltda , entraría a vender un 80% del promedio ponderado de ventas que actualmente tiene una distribuidora que lleva en el mercado más de 16,14 años, donde su promedio de venta mensual es de \$34.642.858(\$415.714.296 anual), siendo este 80% de \$332.571.437 anualmente, en lo que respecta al año 1. Este 80% de la nueva distribuidora es equivalente a un 5.71% del nivel de oferta total del mercado y de un 43.11% sobre el nivel de demanda insatisfecha, en lo que respecta al año 2005. Para los años siguientes, la participación de la nueva empresa se aumenta en un 5%, con el propósito de aumentar la capacidad utilizada respecto de la capacidad instalada de la empresa.

Cuadro 37 . Participación del mercado (\$)

Años	Demanda monetaria proyectada	Oferta monetaria proyectada	Diferencia	Participación
2005	6.591.432.263	5.820.000.144	771.432.119	332.571.437
2006	7.232.463.560	6.526.548.161	705.915.399	353.357.152
2007	7.935.808.385	7.318.871.108	616.937.277	374.142.866
2008	8.707.526.358	8.207.382.061	500.144.297	394.928.580
2009	9.554.353.350	9.203.758.243	350.595.107	415.714.296
2010	10.483.529.760	10.321.094.490	162.435.270	436.500.011

3. ESTUDIO TÉCNICO

Este capítulo contiene el desarrollo de tres apartes básicos, que contribuirán a un excelente desenvolvimiento de las actividades de la empresa.

Inicialmente se hace una presentación del tamaño del proyecto, cuantificado en términos monetarios, dada la variedad de libros y de clasificación de los mismos., al igual que los factores que un determinado momento pueden llegar a afectar el tamaño de la distribuidora.

En el segundo aparte, se considera a través de un estudio de asignación de puntos, el sitio óptimo para la ubicación de la distribuidora.

Y como tercer aspecto se contempla la ingeniería del proyecto, que contiene la definición de los productos, recursos, distribución locativa y logística de distribución.

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. El tamaño del proyecto se define en términos monetarios, dada la variedad de libros en sus diferentes tipos, precios, al igual que la diversidad de editoriales. Según el estudio de mercados la nueva distribuidora entraría a vender un 80% del promedio ponderado de ventas que actualmente tiene una distribuidora que lleva en el mercado más de 16,14 años, siendo de \$332.571.437 anualmente. Este 80% de la nueva distribuidora es equivalente a un 43.11% sobre el nivel de demanda insatisfecha, en lo que respecta al año 2005. Para los años siguiente, la participación se aumenta en un 5%, con el propósito de aumentar la capacidad utilizada respecto de la capacidad instalada. Véase Cuadro 38, tamaño del proyecto.

Cuadro 38. Tamaño del proyecto (\$)

Años	Tamaño (\$)
1	332.571.437
2	353.357.152
3	374.142.866
4	394.928.580
5	415.714.296

Pero es necesario anotar, que esta participación se distribuirá teniendo en cuenta la tendencia de consumo de la población objetivo encuestada, quienes afirman una preferencia por tipos de libros de: enciclopedias 32%, investigación y consulta 27%, cultura general 23% y textos escolares y universitarios 18%. Por consiguiente el tamaño del proyecto distribuido por tipo de producto sería:

Cuadro 39. Tamaño del proyecto, por línea de producto (\$)

Años	Enciclopedias (32%)	Investigación y consulta (27%)	Cultura general (23%)	Textos escolares y universitarios (18%)	Tamaño(\$)
1	106.422.860	89.794.288	76.491.431	59.862.859	332.571.437
2	113.074.289	95.406.431	81.272.145	63.604.287	353.357.152
3	119.725.717	101.018.574	86.052.859	67.345.716	374.142.866
4	126.377.146	106.630.717	90.833.574	71.087.144	394.928.581
5	133.028.575	112.242.860	95.614.288	74.828.573	415.714.296

3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto. Entre los factores a tener en cuenta se tienen:

3.1.2.1 Financiación. En cuanto a los recursos monetarios requeridos para llevar a cabo el proyecto, puede afirmarse que no se constituirían en un obstáculo, ya que se contará con la financiación requerida para llevar a cabo el proyecto. Los socios (3) aportarán el 36% del capital requerido, lo restante se financiará por línea de crédito del Banco de Occidente para libre inversión,

quienes suministrarán recursos con un interés efectivo anual del 21%, a un tiempo de cinco años.

3.1.2.2 Proveedores. Los proveedores de la nueva distribuidora de libros, que son las editoriales, están ubicados en la ciudad de Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla. Ellos son: Editorial Norma, Educar Editores, Editorial Zamora, Cultural Colombiano, Cultural S.A., Planeta Colombiana, Océano, entre otros. Estas concederán línea de crédito que facilitarán la adquisición de los libros, para su posterior distribución, otorgarán financiación y garantizarán calidad del pedido, con el propósito de llevar al consumidor libros que cubran sus expectativas.

Además, se contarán con proveedores de los equipos necesarios para organizar administrativamente las instalaciones de la distribuidora. Se acudirá a almacenes de electrodomésticos ubicados en la ciudad de Bucaramanga, quienes proporcionarán cotizaciones solicitadas, con el propósito de estudiar costos de adquisición de los equipos. Los proveedores no se constituyen en inconvenientes para llevar a cabo el proyecto.

3.1.2.3 Mercado objetivo. La existencia de un mercado objetivo definido por los hogares de los estratos 4,5 y 6 de Bucaramanga y Área Metropolitana, se garantiza la existencia de la empresa distribuidora de libros en la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana. Según estudio de mercado, se obtuvo una demanda insatisfecha de libros, producto de una oferta que no la cubre en su totalidad, lo que refleja la presencia de distribuidoras ubicadas en otras zonas del país, que realizan sus ventas en esta ciudad, sin tener una infraestructura física localizada aquí, sus ventas las realizan vía telefónica o por internet. Además, se presenta la entrada de libros de contrabando provenientes de Venezuela, Perú y Ecuador y la presencia de piratería de libros.

3.1.2.4 Mano de obra calificada. El contar con una fuerza de venta especializada en su labor, le proporcionará a la empresa un excelente volumen de venta. Se acudirá a la oficina de empleos del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), quienes proporcionarán hojas de vida de personas que hayan realizado sus estudios en ventas en esta institución, como de individuos que acuden a ella a ofrecer sus hojas de vida para empresas que deseen contratar sus servicios. Se seleccionarán personas que tengan experiencia en ventas sobre todo de este tipo de productos, que requieren de condiciones especiales del candidato, como es su presentación, nivel educativo y tiempo de experiencia en cargos similares. A esta mano de obra una vez seleccionada , contratada e inducida, se le dará periódicamente la capacitación necesaria y suficiente para estar actualizado en los productos que este vendiendo. Este factor no es obstáculo para el tamaño del proyecto

3.1.2.5 Capacidad administrativa. La empresa será gerenciada por un profesional en las áreas administrativas o económicas, de gestión empresarial, que posea conocimientos y experiencia para el manejo de este tipo de empresas. Será una persona actualizada en cuanto a teorías administrativas, de estrategias, de competitividad, que lleven a la empresa a ubicarse en un lugar en el mercado, destacándose no sólo por su organización y manejo administrativo, sino también por sus niveles de ventas. Este factor no es obstáculo para el proyecto, por el contrario, será un motor del desarrollo de la distribuidora

3.1.2.6 Tecnología . La tecnología no se considera un factor negativo, sino que es positivo, ya que a través del uso de medios de comunicación como es el internet y el diseño de la página web de la empresa, permitirán que los navegadores del sistema conozcan de su existencia, y de sus productos . Además, se puede utilizar como un medio de venta directa , de asesoría al cliente y servicio postventa, a través de su correo electrónico.

Cabe anotar, que algunos libros que se comercialicen, traerán adicionalmente su CD, que indicarán la lectura del libro, su uso y algunas dudas que tenga el lector. Algunos son enviados en forma gratuita para la Distribuidora, acompañado de videos educativos que en cualquier momento puede facilitar la Distribuidora a los clientes institucionales.

3.1.3 Capacidad del proyecto

3.1.3.1 Capacidad total diseñada. El proyecto dada su naturaleza, podría entrar a cubrir el 100% de la demanda insatisfecha detectada en el estudio de mercado, que asciende a un total de \$771.432.119 para el año 2005.

Cuadro 40. Capacidad total diseñada del proyecto (\$)

Años	Demanda monetaria proyectada	Oferta monetaria proyectada	Capacidad diseñada
2005	6.591.432.263	5.820.000.144	771.432.119
2006	7.232.463.560	6.526.548.161	705.915.399
2007	7.935.808.385	7.318.871.108	616.937.277
2008	8.707.526.358	8.207.382.061	500.144.297
2009	9.554.353.350	9.203.758.243	350.595.107
2010	10.483.529.760	10.321.094.490	162.435.270

3.1.3.2 Capacidad instalada. En este caso en particular, la nueva distribuidora estaría en capacidad de vender el nivel actual que están vendiendo las distribuidoras que llevan 16,14 años en el mercado, que según el estudio de mercado es de \$415.714.296 anual, el cual es equivalente al 54% de la capacidad diseñada.

3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada. La nueva distribuidora tiene definida como capacidad utilizada, de vender un 80% de la capacidad instalada (\$415.714.296) que sería de \$332.571.437, cada año se incrementa en un 5%, hasta alcanzar el 100% de la capacidad instalada.

Por tanto, la capacidad diseñada, instalada y utilizada sería:

Cuadro 41. Capacidad diseñada, instalada y utilizada (\$)

Años	Capacidad diseñada	Capacidad instalada (54% de la capacidad diseñada)	Capacidad Utilizada	
			\$	% sobre cap.instalada
1	771.432.119	415.714.296	332.571.437	80
2	771.432.119	415.714.296	353.357.152	85
3	771.432.119	415.714.296	374.142.866	90
4	771.432.119	415.714.296	394.928.580	95
5	771.432.119	415.714.296	415.714.296	100

3.2 LOCALIZACIÓN

3.2.1 Macrolocalización. El proyecto se ubicará en la ciudad de Bucaramanga, como punto de referencia del Área Metropolitana.

3.2.2 Microlocalización. Para elegir el lugar óptimo donde la empresa instalará su infraestructura física, se realizó un estudio de asignación de puntos, donde a través de un análisis de factores y calificación de grados, se puede elegir entre un total de tres opciones, la ubicación óptima. Así:

- Lugar 1 : Calle 36 N° 24-40 Centro
- Lugar 2 : Calle 9 N° 20-30 Universidad
- Lugar 3 : Carrera 33 N° 48-50, Cabecera

3.2.2.1 Selección de los factores. Se tomaron como base los siguientes factores:

Valor arrendamiento : Es la erogación de dinero mensual que se cancela como contrapartida por la utilización u ocupación de un inmueble.

Tamaño del inmueble: Se hace referencia al tamaño de las instalaciones, medida en metros cuadrados.

Valor de los servicios públicos: dineros cancelados por el uso de los servicios públicos, dada la categoría o estrato socioeconómico otorgado por las empresas de servicios públicos. Los servicios son: luz, agua, alcantarillado, aseo y teléfono.

Medios de transporte y vías de acceso: agrupa la existencia de medios de transporte que le permitan a la población objetivo acudir a la distribuidora a efectuar sus compras; como las vías de acceso, que le proporcione las condiciones y seguridad para visitar e ingresar a la empresa.

Acceso al mercado objetivo: ubicación estratégica asequible de ser visitada por la población objetivo.

Adquisición de productos y contratación de fuerza de venta: corresponde a la facilidad de contactar las editoriales de libros y la contratación del personal que conformará el grupo de vendedores de la empresa.

Crecimiento y desarrollo del área de ubicación: se hace referencia al marco contextual de ubicación geográfica de la empresa a nivel de sector.

3.2.2.2 División de los factores en grados. Los factores mencionados en el numeral 3.2.2.1 se dividen en subgrupos denominados grados (3), a los cuales se le da su respectiva calificación cualitativa. Así:

Factor 1: Valor arrendamiento

Grados	Descripción
1	\$3.500.000-2.500.000
2	\$2.400.000-1.400.000
3	\$1.300.000-700.000

Factor 2: Tamaño del inmueble

Grados	Descripción
1	200-600mts ²
2	700-1.100mts ²
3	800-1.200 mts ²

Factor 3: Valor de los servicios públicos

Grados	Descripción
1	Servicios en malas condiciones y costos elevados. Solo se cuenta con los servicios de luz y agua.
2	Servicios en regulares condiciones y costo regular: Se cuenta con los servicios de luz, agua, alcantarillado.
3	Servicios en óptimas condiciones y costo normal. Se cuenta con los servicios de luz, agua, alcantarillado, gas y teléfono.

Factor 4: Medios de transporte y vías de acceso

Grados	Descripción
1	No se cuenta con medios de transporte, excelentes vías y parqueo para los visitantes .
2	Regulares medios de transporte , regulares vías y parqueo para los visitantes
3	Excelentes medios de transporte, vías y parqueo para los visitantes

Factor 5: Acceso al mercado objetivo

Grados	Descripción
1	Más de 1.000 mts.del mdo objetivo
2	Entre 600-900 mts.
3	A menos de 500mts.

Factor 6: Adquisición de productos y contratación fuerza de ventas

Grados	Descripción
1	Gran Dificultad de consecución y contratación
2	Dificultad normal de consecución y contratación
3	Ninguna dificultad de consecución y contratación

3.2.2.3 Ponderación de factores. Los factores mencionados en el numeral 3.2.2.1 reciben una ponderación, tomando como base el 100% así:

Cuadro 42. Ponderación de los factores

Factores	Ponderación (%)
F1	20
F2	15
F3	15
F4	20
F5	15
F6	15
TOTAL	100%

3.2.2.4 Calificación de factores y grados. Se escoge un total de puntos a asignar, generalmente 500 a 1.000 puntos; que al multiplicarse por la ponderación de cada factor, dará el puntaje máximo asignado, para todos los factores escogidos. La calificación para cada factor se obtiene inicialmente para el grado 1, de un 10% sobre el total de puntos de dicho factor, que luego haciendo uso de una progresión geométrica se deriva el valor de los grados 2 y 3. Véase Cuadro 43.

Cuadro 43. Calificación de factores y grados

Factores	Puntuación	
Factor 1: Valor arrendamiento		100
Grado 1:	10	
Grado 2:	30	
Grado 3:	100	
Factor 2: Tamaño del inmueble		75
Grado 1:	8	
Grado 2:	24	
Grado 3:	75	

Factor 3: Valor de los servicios públicos Grado 1: Grado 2: Grado 3:	8 24 75	75
Factor 4: Medios de transporte y vías de acceso Grado 1: Grado 2: Grado 3:	10 30 100	100
Factor 5: Acceso al mercado objetivo Grado 1: Grado 2: Grado 3:	8 24 75	75
Factor 6: Adquisición de productos y contratación fuerza de ventas Grado 1: Grado 2: Grado 3:	8 24 75	75
TOTAL		500

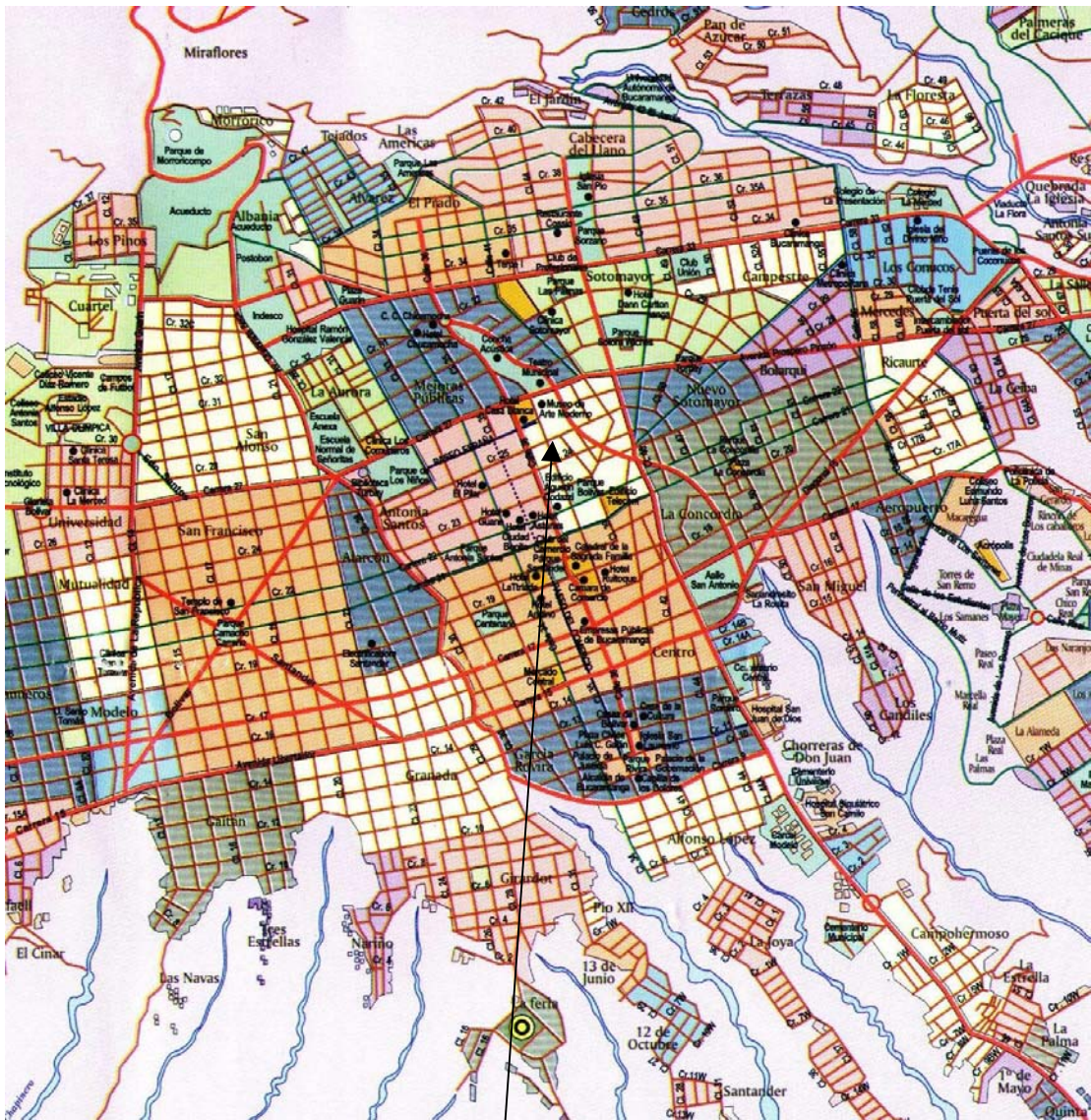
3.2.2.5 Definición de la localización. Realizando una calificación a cada sitio estimado, según asignación de grados a cada factor, se tiene:

Cuadro 44. Selección de la ubicación

Factores	Ubicación 1		Ubicación 2		Ubicación 3	
	Grados	Puntaje	Grados	Puntaje	Grados	Puntaje
F1	3	100	2	30	1	10
F2	1	8	2	24	2	24
F3	3	75	3	24	3	75
F4	3	100	2	30	3	100
F5	3	75	2	24	3	75
F6	2	24	2	24	2	24
TOTAL		390		156		308

Según el método de asignación de puntos, la ubicación óptima es la 1, correspondiente a la calle 36 N° 24-40 Barrio Centro y en segunda opción se encuentra la carrera 33 N° 48-50, Barrio Cabecera . Véase Figura 31. Localización en el mapa de Bucaramanga, la ubicación del sitio elegido.

Figura 31. Localización del proyecto



Calle 36 N° 24-40, Centro

3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

3.3.1 Ficha técnica del producto. En este caso en particular, respondiendo a las necesidades del mercado, los libros a comercializar se clasificaron en cuatro grupos: Enciclopedias, libros de Investigación y Consulta, de Cultura General y Textos escolares y universitarios. Haciendo una breve descripción de cada uno de ellos se tiene:

Enciclopedias: Ejemplares de más de 3.500 páginas, con más de 7.000 ilustraciones en color y en blanco y negro, documentos, cuadros sinópticos y gráficos que enriquecen la calidad y contenido de cada tomo. Formato en pasta dura, en símil cuero, de 20x27 cms. cada tomo aproximadamente, encuadernación garantizada, impreso en papel que facilita el proceso de lectura. Obra dividida en tomos, que oscilan entre 2-10 tomos, dependiendo de su extensión. Contiene información completa sobre diversos temas, presentada en forma didáctica, con lenguaje sencillo y excelentes herramientas. Tiene precios variados en función del formato de elaboración (pasta, tamaño y papel). Calidad de edición: de lujo.

Investigación y consulta: Libros que permiten una consulta sobre temas específicos en el ramo técnico, científico y cultural. Son libros informativos, indispensables para el trabajo escolar, universitario y profesional. Conformado desde 1 a 6 tomos, en pasta dura plastificada, su tamaño varía (de 22x28,5 cms; 11,5x18,5 cms; 22x30 cm), el número de páginas por tomo oscila entre 400-700 hojas. Incluye fotografías, tablas, diagramación (según temática), ilustrado a todo color. Son llamados comúnmente de colección y consulta. Le informarán al lector sobre un tema específico que desee conocer e investigar, obras totalmente actualizadas, de fácil manejo para todas sus consultas, útil para cualquier tipo de persona que accede a ella. Tienen precios variados, en función de la temática, tamaño y extensión de la colección. Calidad de edición: de lujo.

Comprende entre algunas colecciones:

- Diccionarios especializados, que contienen gramática, sinónimos, ortografía, inglés-español, español-inglés; que le permiten a la persona convertirse en un experto en el arte de la comunicación: lectura, memorización, expresión oral, expresión escrita, vocabulario, redacción, ortografía. Comprenden prácticos ejercicios de evaluación y abundantes ejemplos.
- Atlas geográfico, donde se permite conocer a fondo un área geográfica determinada, bien sea Colombia, u otro país o continente, en su diversidad geográfica, biológica, étnica, cultural, social y económica, así como su rico pasado histórico, desde los tiempos pasados hasta la época actual.
- De informática, permite profundizar en temas como manejo de redes, partes del computador, software, hardware, envío y manejo de correos, fax, internet y su importancia real y práctica. Facilita el manejo de programas tanto operativos como de variadas temáticas. Disponible en Libros y en CD Rom. Autodidáctico, funcional y novedoso, asequible a cualquier persona, convirtiéndose en una herramienta útil para el usuario.
- De administración, es una guía básica que conduce paso a paso los temas necesarios para definir objetivos en sus negocios y empresa, con el propósito de lograr un éxito en sus actividades. Obra de autocapacitación y consulta, con lenguaje sencillo. Incluye glosarios empresariales.
- De ciencia aplicada, explica los alcances y métodos de las principales materias científicas, así como su evolución a lo largo de la historia y

además los hechos que han cambiado tantas veces el rumbo de la humanidad. Contiene temáticas como: biología, astronomía, física, matemática, anatomía, química.

- De arte creativo infantil, colección diseñada y pensada para hacer fácil el camino de los menores hacia la creatividad artística, con explicaciones simples de las posibilidades de los materiales, las superficies y efectos propios de cada técnica. Son libros que incluyen manualidades, que enseñan a construir obras de arte y elementos decorativos y de gran utilidad para el hogar.
- De cocina, donde se puede aprender a preparar deliciosos platos autóctonos a base de variados ingredientes, típicos de cada región.
- De salud, comprende un denominador común de acercamiento a la salud natural y sus beneficios. Son temas tratados en obras avaladas por especialistas en cada área. Contiene consejos prácticos y fáciles de seguir para mantener una buena salud y un buen estado físico en todas las etapas de la vida.
- De costura, donde se encuentra información sobre telas, equipo básico para coser, y además las técnicas para convertirse en todo un experto de la confección de cualquier tipo de artículo, con métodos profesionales que permitirán realizar trabajos para montar su propio negocio. Con explicaciones paso a paso para convertirse en un profesional en el arte de la confección.
- Diccionario de biografías, que incluye personajes que han hecho historia a través del tiempo, científicos, artistas, políticos, músicos, escritores, deportistas y líderes de todo el mundo.

Cultura general: son libros de divulgación general entre los que se encuentran novelas de la narrativa contemporánea, novela romántica, de acción, de ficción, de historia novelada, de testimonios, de humor, de esoterismo, de amor, del aprendizaje de un arte o de un tema en particular. Su formato es en tapa dura plastificada, algunos con sobrecubiertas, de tamaño variado (18,5x23,5 cms; 21,5x28,5cms), con diagramación variada, en colores. Por lo general su publicación se realiza en un solo tomo, con una cantidad de hojas máximo de 400 hojas.

Textos escolares y universitarios: comprende los libros escolares en diversas materias exigidos por los colegios. Son libros de consulta para el estudiante escolar y universitario. Para los escolares viene encuadernados en pastas plastificadas delgadas, fáciles de manejar y transportar; incluye la temática de la materia y el desarrollo de guías y autoevaluaciones. Los textos universitarios son técnicos, específicos también en una materia. Ambas categorías de textos son diseñados y producidos con lenguaje entendible, para la población que tenga acceso a él. Elaborados en formatos variados, en cuanto a tamaño, pastas, diagramación y cantidad de hojas. La cantidad de hojas varía de acuerdo a la temática y contenido de la obra.

3.3.2 Descripción técnica del proceso. Dado el carácter de los productos a ofrecer, se presenta el proceso de búsqueda y atención al cliente, ya que el proceso de venta lleva implícito un servicio. El proceso de venta de libros, se realizaría en tres formas:

Primera forma: La venta se realiza directamente en el punto de venta. El proceso sería:

- La persona llega a comprar una obra o enciclopedia. Es atendido por una persona especializada en ventas. Informa la obra que está buscando y el vendedor le informa si se vende o no en la distribuidora. Si no se tiene,

se le informa la existencia de otra obra que puede reemplazar a la solicitada.

- Si desea adquirir la obra solicitada o la opción presentada por el vendedor, el consumidor la aprecia, observa y analiza.
- Pregunta su precio y el vendedor le informa.
- El consumidor decide si compra o no.
- Si lo compra, pasa a ser cancelado a Caja, se le expide la factura y se entrega la compra. Si no lo compra, termina el proceso de venta.

La segunda forma: es la venta ofrecida a través de visita previa realizada a un consumidor específico, es el caso de los colegios o universidades. El proceso de venta sería:

- Se envía correspondencia a la institución solicitando cita previa para ofrecer las obras o productos. En un dado caso, se puede obviar la correspondencia y se efectúa una cita telefónica.
- Recibida la aceptación por parte de la institución que se desea visitar, se envía la fuerza de venta para que ofrezca los productos, sus condiciones de pago, beneficios y garantías recibidas por el comprador.
- El vendedor ofrece los planes de la empresa, muestra los textos escolares, y plantea las formas de pago.
- Si la institución le interesa y acepta, hace la contratación de libros, para que los estudiantes acudan a la Distribuidora a comprar sus textos. Si

los estudiante compran, el valor del producto se cancela de contado, si no le interesan los textos, termina el proceso de negociación. Además, a la institución le puede interesar adquirir libros para su biblioteca. Si acepta los planes y precios ofrecidos por la Distribuidora se realiza la venta, la cual se puede realizar de contado ó a crédito . Si es de contado, se genera la factura de pago y si es a crédito se establecen las condiciones de pago a 45 días, se estudia solicitud, si se aprueba, se concede el crédito y se firma pagaré y se entrega producto. Si no se acepta crédito se termina la venta. Cabe anotar, que en el proceso de negociación con los colegios, cuando el colegio acuerda la compra, la distribuidora como contrapartida por la venta efectuada, otorga libros de distribución gratuita al cuerpo de docentes de los colegios.

Tercera forma: Una persona se comunica con la Distribuidora, solicitando una determinada obra, para lo cual requiere la visita del vendedor. El proceso sería:

- Cuando la persona se comunica con la Distribuidora para solicitar el servicio de venta, suministra la dirección, teléfono y tipo de obra que necesita.
- El vendedor o fuerza de venta cuando realiza la visita, lleva variedad de obras de la misma naturaleza, solicitadas por el consumidor.
- Una vez en la cita con el consumidor, éste le informa lo deseado nuevamente y el vendedor le ofrece las obras que vende la distribuidora y que a ella le interesan: contenidos, calidad de las mismas, precio y forma de pago.

- Si el producto no lo tiene la distribuidora, el vendedor le plantea otras opciones. El consumidor decide su compra. Si no los compra, el proceso de venta termina. Si decide comprarlo, el vendedor informa precios y forma de pago. Si el pago se hace de contado, la persona en el momento de negociación cancela el 50% del valor de la obra y el restante lo cancela una vez entregado su pedido, con la factura generada por caja. Si el pago se efectúa con crédito, se diligencia solicitud de crédito, se estudia y se analiza; se decide, si se concede crédito se efectúa la venta, si no se termina la venta. Si al cliente se le aprueba el crédito, se elabora pagaré según condiciones acordadas, éste lo firma y se le entrega el producto, termina el proceso de venta.

Cabe anotar, que existen servicios complementarios en el proceso de venta, como son:

- Se organizará en la Distribuidora un salón con estantes, donde se ubicarán las obras ofrecidas, clasificadas según su tipo. Esta será atendida por un vendedor, quien le suministrará toda la información solicitada por el consumidor que acuda a ella, personal o telefónicamente.
- Cabe anotar, que además, se contará con material informativo enviado por las editoriales, compuesto de videos, CD-rom, folletos y material de distribución gratuita que no tiene ningún costo para la Distribuidora, ya que es enviado como cortesía por parte de las editoriales, para que los clientes se informen a fondo del contenido de los productos que desean adquirir. Esta información será suministrada por la fuerza de ventas de la empresa, como información sin ningún costo para la persona que desee adquirir sus productos. A través de los medios magnético (CD-Rom). Se informará a las personas que solicitan una obra que aún no ha llegado a la distribuidora, pero ésta cuenta con sus memorias que las podrán

presentar al consumidor, para que aprecie su contenido. Este material será suministrado por las editoriales.

- Se ofrecerá el servicio post-venta al consumidor en caso en que éste lo solicite.

3.3.3 Diagrama del proceso . Véase Figuras 36,37 y 38.

Figura 32. Proceso de servicio y venta en el punto de venta de la Distribuidora

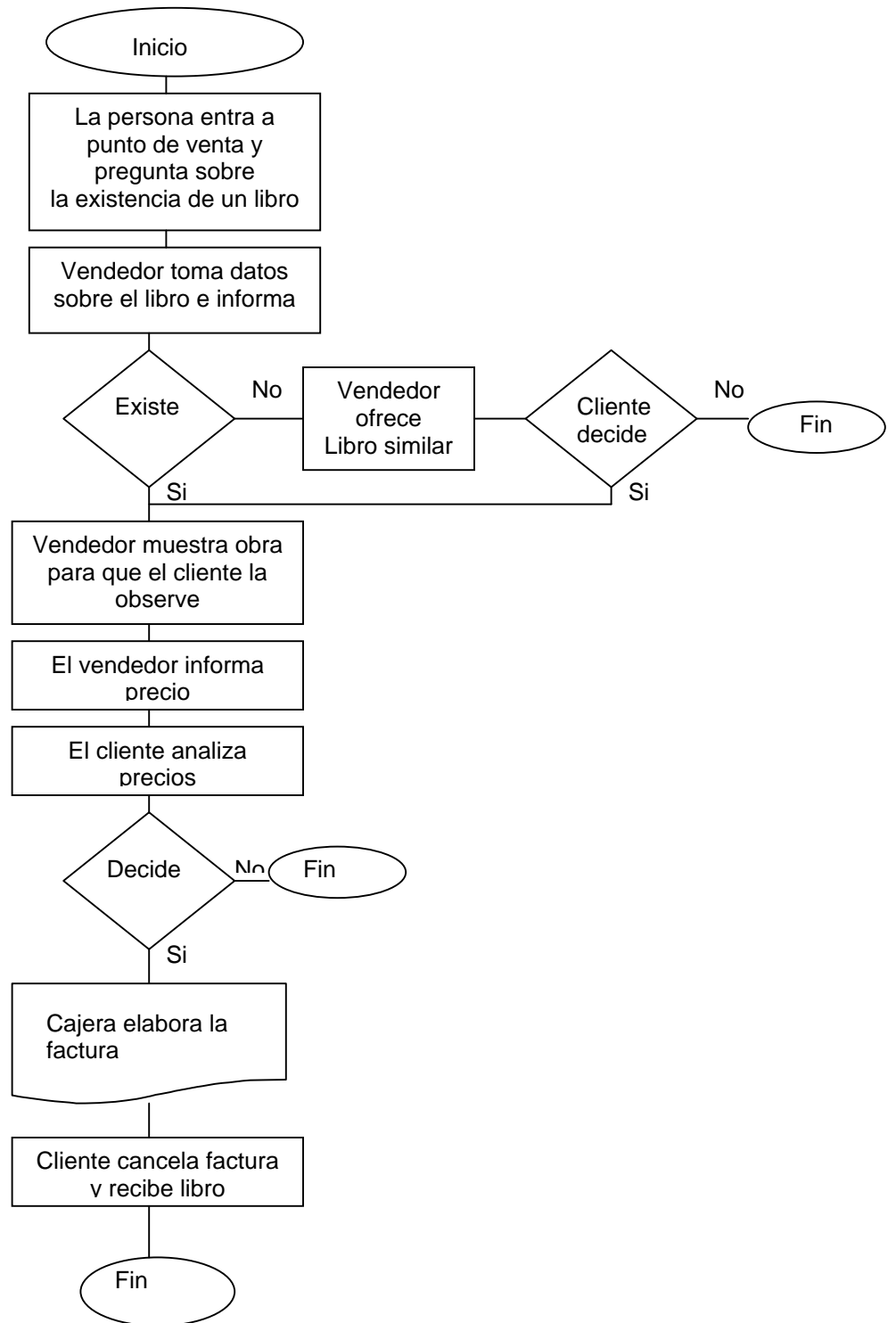


Figura 33. Proceso de servicio y venta a nivel institucional

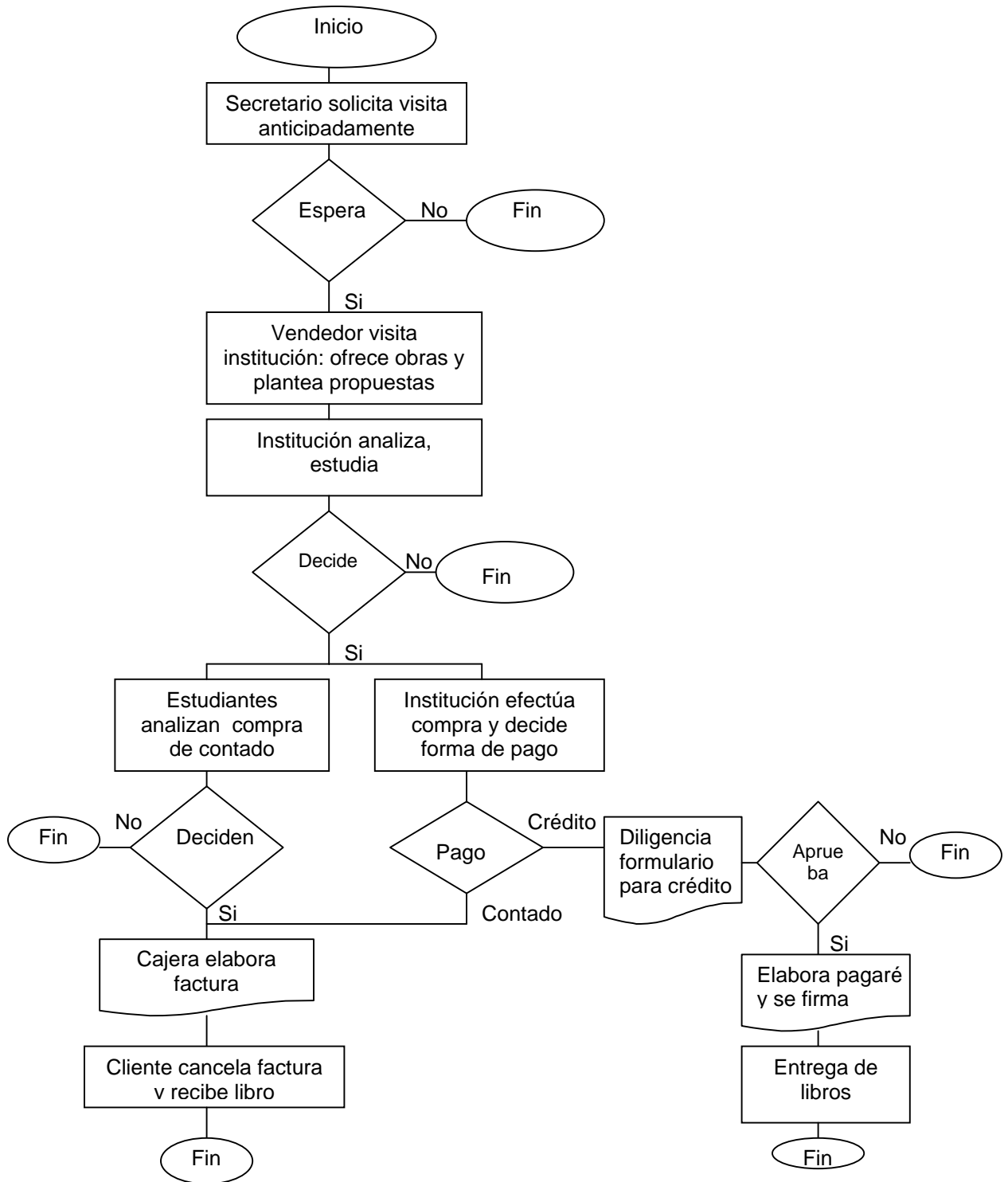
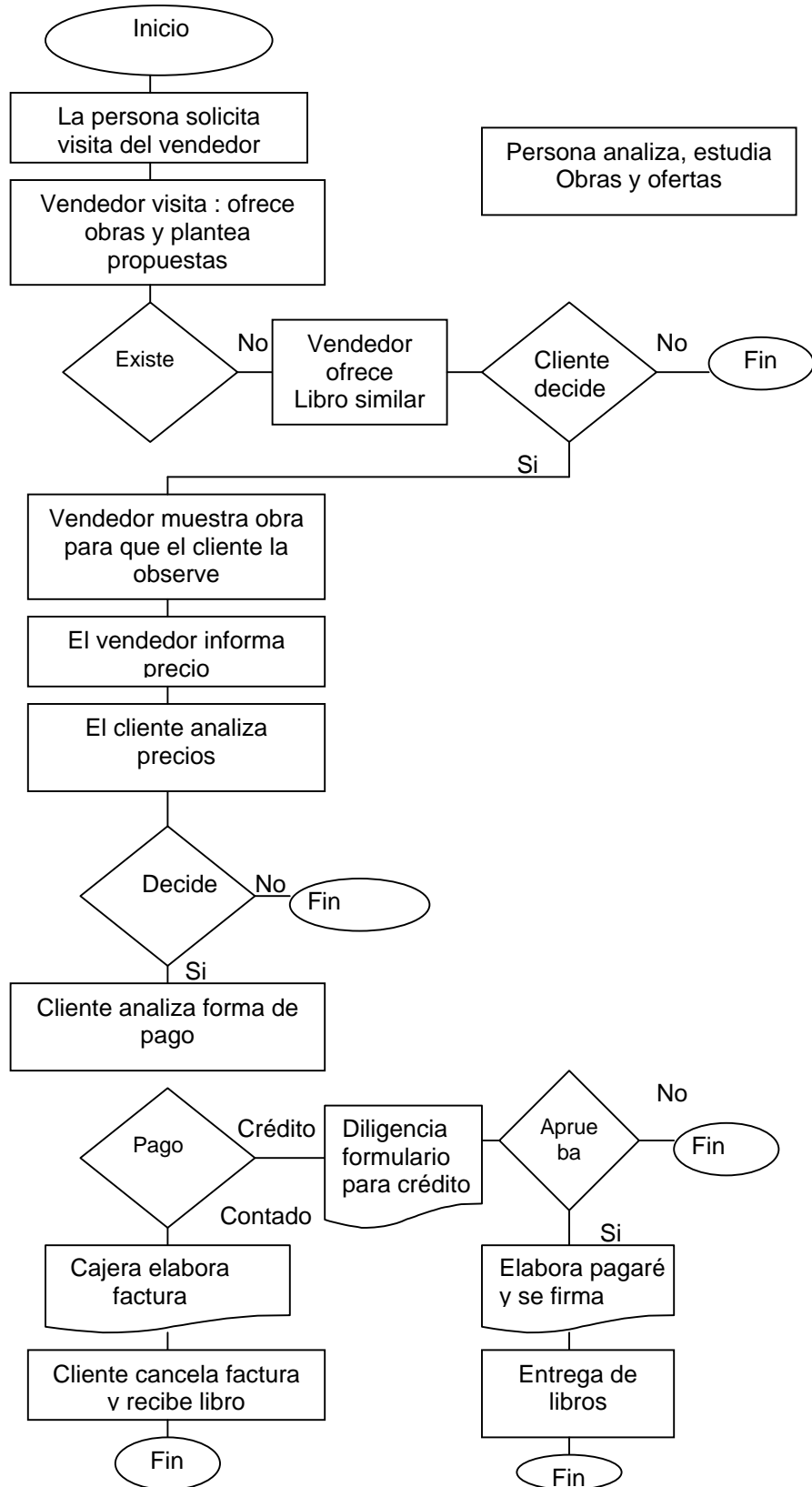


Figura 34. Proceso de servicio y venta a nivel personal solicitado



3.3.4 Control de calidad. El control de calidad del producto lo realiza la editorial que elabora el libro, cuando los productos llegan a la distribuidora, ya se les ha realizado el proceso de calidad en un 100% . Por tal motivo, se le entregará al consumidor una obra de calidad garantizada, con formato previamente diseñado por la editorial: pasta dura plastificada, con o sin sobrecubierta, tamaño definido, diagramación (fotografías, tablas y diagramas) a color, o en blanco y negro, con el número de hojas establecidas de acuerdo al tipo de obra.

3.3.5 Recursos

3.3.5.1 Recurso humano. Se hará uso del siguiente recurso humano:

Mano de obra directa (Ventas):

Vendedores	2
Coordinador de ventas	1

Mano de obra indirecta (Administrativo):

Gerente	1
Secretaria-Cajera	1
Oficios varios (aseadora-mensajera)	1
Contador por honorarios	1

3.3.5.2 Recursos físicos. Los equipos requeridos, según dependencias de la empresa sería:

En el área de ventas: se requiere de muebles de oficina y equipos que se relacionan en los cuadros 45 y 46.

Cuadro 45. Relación de muebles de oficina. Area de ventas

Descripción	Cantidad
Estantes	15
Escritorio	2
Sillas para escritorio	2
Sillas auxiliares	3

Cuadro 46. Relación de equipos de oficina. Area de ventas

Descripción	Cantidad
Computador para oficina	1
Registradora	1
Calculadoras	2
Computadores portátiles vendedores	2

En el área administrativa: se requiere de muebles de oficina y equipos que se relacionan en los cuadros 47 y 48.

Cuadro 47. Relación de muebles de oficina. Area Administrativa

Descripción	Cantidad
Escritorio tipo gerente	1
Silla para gerente	1
Escritorio tipo secretaria	2
Silla para secretaria	1
Sillas auxiliares	3
Mesa para computador	1
Archivador	1
Papeleras	4

Cuadro 48. Relación de equipos de oficina. Area Administrativa

Descripción	Cantidad
Computador con impresora, y programas con licencia autorizada	1
Calculadoras	2
Fax	1
Aparatos telefónicos	3

Cuadro 49. Relación de materiales de consumo

Descripción	Cantidad
Grapadoras	3
Sellos	5
Perforadoras	3

3.3.5.3 Recurso de insumos. Dada la naturaleza del proyecto, no existen insumos, porque el proceso no es productivo o de transformación.

3.3.6 Proveedores. Los proveedores principales son las editoriales, quienes se encargarán del suministro de las obras a comercializar en la distribuidora. Ellos y su ubicación son:

Grupo Editorial Zamora	:	Bogotá
Grupo Editorial Norma	:	Cali
Grupo Educar Editores	:	Bogotá
Grupo Editorial Cultural Colombiano	:	Bogotá
Grupo Editorial Cultural S.A.	:	Bogotá
Grupo Editorial Planeta Colombiana	:	Bogotá
Grupo Editorial Océano	:	Bogotá

Cabe anotar que estas editoriales venderán libros de otras editoriales, que no están ubicadas en Colombia, como es el caso de Panamericana, Mc. Graw Hill, Limusa, entre otras.

Con estas editoriales se establecerán acuerdos comerciales, del suministro de obras, concediendo créditos a 60 días.

Existen otros proveedores, quienes serán a los que se les comprarán los equipos del área de ventas y administrativos . Se acudirá a almacenes de productos de hogar y oficina, como son: Grandes Marcas, Imucol, La Casa del Multimueble, Sistemas y Computadores, Telecomunicaciones Ltda , entre otras.

La papelería sería suministrada por papelerías e imprentas para el diseño de papelería membreteada con el logo de la empresa.

3.3.7 Distribución locativa. En la figura 35 se aprecia la distribución locativa de la nueva empresa. Locativa la distribución sería:

Area de atención al público	:	135 mts ²
Area gerencia	:	27 mts ²
Area secretaria	:	24 mts ²
Area de vendedores	:	21 mts ²
Patio	:	12 mts ²
Bodega libros	:	56 mts ²
Resto área	:	49 mts ²
Total	:	300 mts ²

3.3.8 Logística de distribución. La distribuidora contará con una distribución logística que le permitirán desarrollar sus actividades tanto de ventas como administrativa en forma eficiente, para llegar más rápida y directamente al consumidor, quien es el objetivo principal de la distribuidora.

En cuanto a nivel de ventas:

Contacto directo con el cliente: se buscará atender el mercado objetivo, bien sea a través de la atención en el punto de vista, o a través de la visita de tipo institucional o al cliente directo que solicita el servicio.

Distribución locativa: se establecerá una distribución de dependencias para hacer más asequible las instalaciones a las personas que acudan a la distribuidora, se busca hacer que las oficinas sean más funcionales, para que el proceso de venta y administrativo se de eficientemente.

Inventario de obras: se debe contar con un número de obras suficientes para atender el mercado, evitando interrupción en el proceso de venta. Para tal fin, se destinarán unos ejemplares para colocarse en los estantes, que sirva de información a las personas que acudan a la empresa y para estar disponibles en el momento necesario. Además, se contará con un stock de obras, para responder a las peticiones de los demandantes.

Gestión administrativa: las dependencias administrativas se encargarán del procedimiento de elaboración de facturas, de recibir el pago en efectivo o cheque y de generar la papelería necesaria para efectuar la venta tanto de contado como a crédito. Además, se debe estar pendiente en el cobro de cartera, lo cual implica un cronograma o control de cuentas por cobrar.

Los factores mencionados, integrados y con control, harán que las actividades de la distribuidora se desarrollen en forma organizada y eficientemente.

3.4 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO TÉCNICO

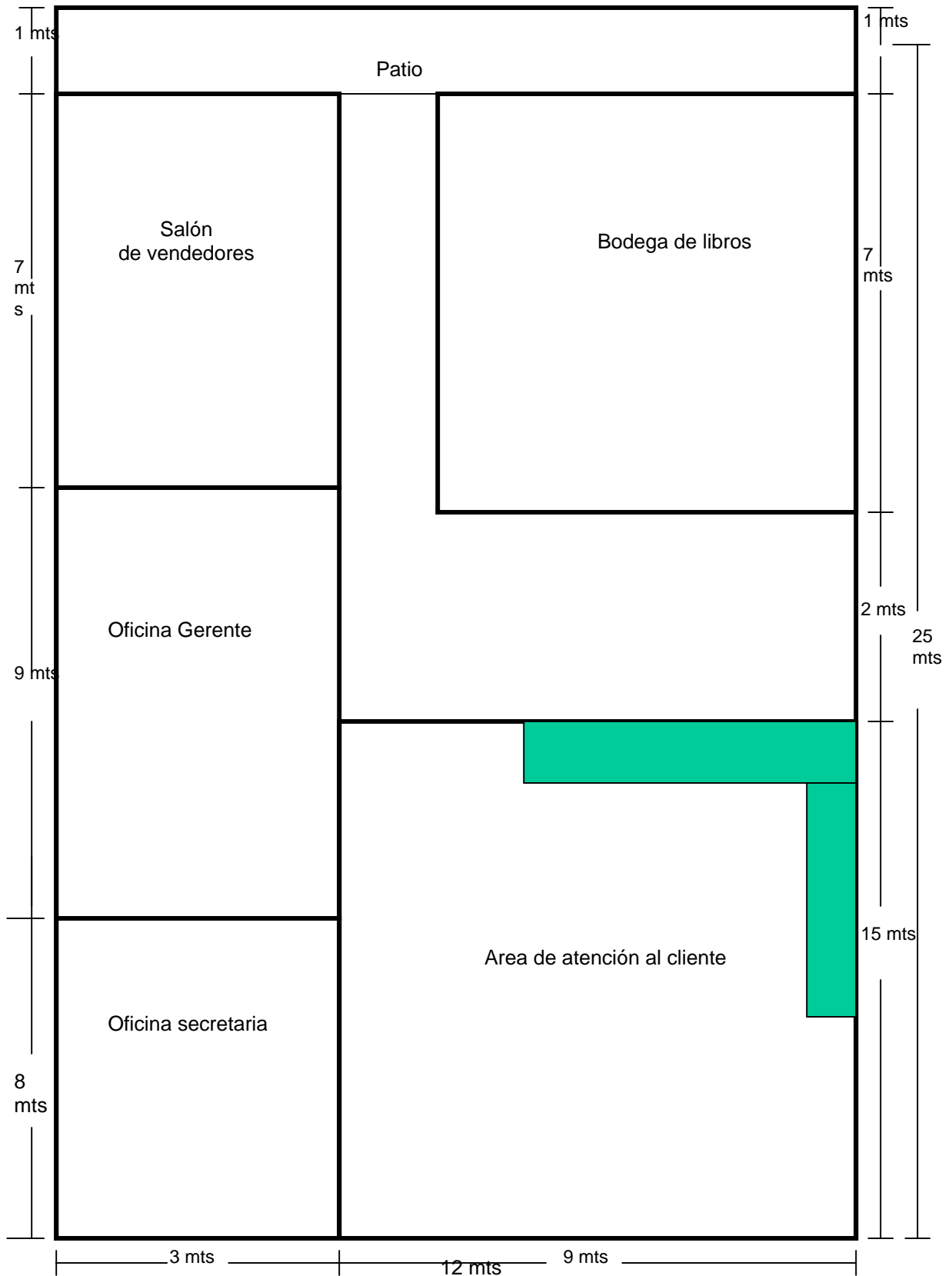
En este aparte del estudio del proyecto, se definió el tamaño en términos monetarios que tendrá la nueva distribuidora de libros; esta cuantificación monetaria obedece a la diversidad de productos que se van a comercializar,

de diferentes editoriales y a variados precios, lo que hace imposible una cuantificación numérica de unidades a vender. El tamaño se estableció para la venta de cuatro tipos de obras: enciclopedias, investigación y consulta, cultura general y textos escolares y universitarios (técnicos).

Se decidió la macrolocalización del proyecto en la ciudad de Bucaramanga y la microlocalización en el barrio centro: calle 36 con carrera 24. Este sitio obedece a una puntuación dada a factores y grados, que determinan ser el sitio óptimo debido a que se cuenta con excelentes servicios públicos, vías de acceso en buenas condiciones, afluencias de rutas de buses, cercanía al mercado objetivo, cánon de arrendamiento y espacio locativo, acorde a las necesidades de la empresa.

Se contará tanto con recursos humanos, físicos y de proveedores, que integrados eficientemente, llevarán a que la distribuidora logre el objeto social que llevó a su creación.

Figura 35. Distribución locativa de la empresa



4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

El presente capítulo del proyecto contempla la estructura administrativa con que contará la empresa, desde el concepto de constitución como sociedad limitada, sus herramientas administrativas : misión, visión, objetivos y políticas, al igual que el organigrama y el respectivo manual de funciones para los cargos a crear.

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

4.1.1 Razón Social. La empresa llevará por nombre: Distribuciones Guevara Ltda, con el slogan: “El conocimiento es poder”.

4.1.2 Tipo de sociedad. Se constituirá bajo la modalidad de sociedad limitada, según aspectos legales condensados en el Código de Comercio, Libro III, capítulo I al IX.

4.1.3 Procedimiento de constitución legal. Como pasos fundamentales a seguirse para su constitución se tienen:

- Reunión de socios para llegar a un acuerdo en la constitución de la empresa.
- Borrador de escritura
- Solicitud de nombre ante la Cámara de Comercio. Presentar a la Cámara de Comercio con jurisdicción en el lugar donde va a tener su domicilio principal la sociedad, solicitud escrita para indagar si la Razón Social con que se va a denominar, se halla o no registrada.

- Elaborar escritura en Notaria, que contemple:
 - Nombre o razón social y clase de sociedad.
 - Socios.
 - Domicilio.
 - Duración.
 - Objeto Social.
 - Capital Social y forma de distribución del mismo.
 - Forma de administrar la sociedad.
 - Facultades del representante legal.

- Nombramientos de cargos entre los socios.

- Inscripción de la empresa ante la Cámara de Comercio. A más tardar dentro del mes siguiente a la fecha del otorgamiento de la escritura pública de constitución, debe solicitar el representante legal la inscripción de la escritura y la matrícula mercantil, presentando:
 - Carta de actualización de la inscripción de la razón o denominación de la sociedad.
 - Escritura pública de constitución, atendiendo que ella contenga lo previsto en el artículo 110 del código de comercio.
 - Formulario de matrícula de la sociedad y de sus establecimientos de comercio, debidamente diligenciados.
 - Copia notarial de la escritura pública de la constitución en la que conste la presentación y vigencia de los paz y salvos de los comparecientes al acto notarial.

- Carta de aceptación del cargo de los representantes legales, revisores fiscales y miembros de la junta directiva, con firma auténtica e indicando el número de cédula de ciudadanía.
- Diligenciar NIT
- Adicionar NIT al Registro de Constitución y Gerencia expedido por la Cámara de Comercio.
- Inscripción de libros de contabilidad
- Permiso de funcionamiento otorgado por la Alcaldía, para lo cual debe:
 - Diligenciar formulario de iniciación de actividades.
 - Anexar estampillas de Previsión Social Municipal.
 - Copia de la escritura de constitución de la sociedad o certificado de constitución y gerencia de la cámara de comercio cuando sea persona jurídica.
 - NIT.

4.2 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

4.2.1 Visión. Distribuciones Guevara Ltda, será en el año 2009, será una empresa líder en la comercialización de libros, contando con personal profesional en ventas y con una organización ágil con capacidad para atender oportunamente a los clientes, ofreciendo productos de excelente calidad, alcanzando niveles de efectividad, eficiencia y rentabilidad para los inversionistas.

4.2.2 Misión. La empresa Distribuciones Guevara Ltda, es una empresa comercializadora de productos literarios (enciclopedias, libros de investigación y consulta, cultura general y textos escolares y universitarios) de elevada calidad, altamente competitivos en el mercado, tanto en calidad como en precio, que proporciona a los clientes confiabilidad en los productos y servicios, satisfaciendo sus exigencias; dentro de principios y valores que rigen la organización, buscando el desarrollo integral y equitativo de su talento humano, y niveles de rentabilidad que retribuyan positivamente a los inversionistas y a la comunidad en general.

4.2.3 Objetivos. Como objetivos se tienen los siguientes:

- Comercializar libros inicialmente a nivel local y regional, de elevada calidad, que satisfagan las exigencias de los consumidores..
- Alcanzar el nivel de ventas fijado, haciendo uso de los recursos tanto humanos, físicos y financieros con que cuenta la empresa; logrando un posicionamiento en el mercado.
- Lograr la participación de todo el personal de la empresa, con miras a alcanzar la meta de ventas establecidas en cada período de tiempo.
- Contribuir a la generación de empleo a nivel local.

4.2.4 Políticas

4.2.4.1 De personal. Como políticas de personal se tienen:

- El personal que laborará en la empresa, debe tener experiencia en el área de venta de libros, con formación académica universitaria, que le permita un mayor desenvolvimiento en sus funciones.

- Proporcionar capacitación constante al personal, en áreas de relaciones humanas y de conocimiento del material que ellos comercializan.
- El personal de la empresa contará con ética y responsabilidad en el trato con los clientes internos y con el personal de la empresa.

4.2.4.2 De compras. Se acuerdan políticas con los proveedores de libros y obras literarias, quienes concederán un crédito representado en 60 días de plazo para cumplir en la cancelación de las facturas correspondientes a las obligaciones financieras. En caso de pago anticipado de la fecha estipulada, se recibirá un descuento por pronto pago.

Las editoriales establecen que las distribuidoras deben trabajar con márgenes de utilidad por tipo de productos, considerados por ellos, con el propósito que el producto llegue al consumidor a precios asequibles y no se genere competencia de precios entre las distribuidoras. Por tanto, el descuentos que conceden a las distribuidoras, varían según el tipo de producto, así:

Enciclopedias	:	72%
Libros de investigación y alta consulta	:	65%
Libros de cultura general	:	23%
Libros escolares y universitarios	:	27%

Por consiguiente el costo de venta para la Distribuidora Guevara Ltda sería:

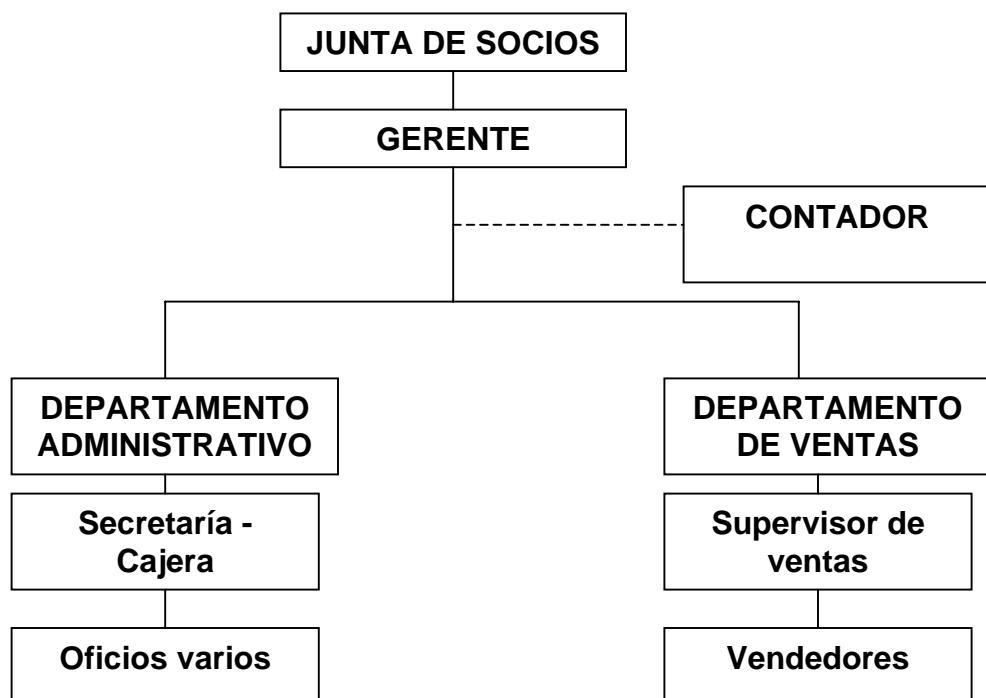
Enciclopedias	:	28%
Libros de investigación y alta consulta	:	35%
Libros de cultura general	:	77%
Libros escolares y universitarios	:	73%

4.2.4.3 De ventas. Las ventas se efectúan una parte de contado y otras a crédito. Por lo general las ventas realizadas en el punto de venta el pago es de contado; pero en el caso de ventas donde se concede crédito dado que sean instituciones educativas (colegios o universidades) o a particulares, porque el volumen es elevado, el plazo de pago que se concede es máximo de 45 días, con el propósito de utilizar 15 días de diferencia con el pago de las facturas. Por tanto, al final del período contable se queda debiendo el valor correspondiente a 45 días de venta que se cancelarán en el año o período contable siguiente. Estos 45 días de venta son equivalentes al 12,5% de las ventas del año, el restante 87,5% se cancelan en efectivo, por consiguiente la rotación de cartera o de cobro será de 45 días.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.3.1 Organigrama. Véase Figura 36.

Figura 36. Organigrama propuesto



Como se aprecia en el organigrama, la principal autoridad jerárquica en la Distribuidora Guevara Ltda es la Junta de Socios, quien nombra a su representante legal, que es el gerente. Este tiene una relación de asesoría con el contador. A su vez del gerente se desprenden dos departamentos: Administrativo y de Ventas. En el primero se encuentra la secretaria-cajera y la empleada de servicios varios, quien efectúa las labores de aseo de las instalaciones y de mensajería. En el departamento de Ventas se encuentra el supervisor de ventas y los vendedores.

La existencia del organigrama en la empresa, le proporciona al personal que labora en ella el conocimiento de la jerarquía de autoridad y le informe su ubicación en la organización, al igual que conocer las funciones propias de su cargo.

4.3.2 Manual de funciones

DISTRIBUIDORA GUEVARA LTDA	
Nombre del cargo: Gerente	Dependencia: Administrativa
Supervisa a: Contador Supervisor de ventas Secretaria -Cajera	Jefe Inmediato: Junta de Socios
Función Principal: Planear - gestionar - organizar - dirigir - promover y controlar las actividades necesarias para el manejo interno y externo de la empresa, de acuerdo con las normas fiscales, administrativas y legales establecidas para este tipo de empresa.	
Detalle de funciones <ul style="list-style-type: none"> * Representar legal y extrajudicialmente la empresa. * Gestionar y emplear adecuadamente los recursos financieros. * Elaborar el presupuesto de ingresos y egresos de la empresa y controlar su ejecución administrativa * Designar responsabilidades y funciones a cada empleado. * Promover el trabajo en equipo dentro de la empresa. * Establecer políticas y procedimientos para el funcionamiento de las dependencias. * Crear mecanismos de control interno en todas las dependencias. * Cumplir y controlar el cumplimiento de los objetivos, políticas y procedimientos de tipo administrativo, financiero y de mercadeo. * Determinar las líneas de crédito, de acuerdo a los estudios y necesidades financieras. * Revisar cotizaciones que se han de presentar a los diferentes clientes. * Diseñar las políticas de mercadeo y publicidad de la empresa. * Responder por el manejo confidencial de los documentos, libros etc. * Dirigir acertadamente las diferentes situaciones que se puedan presentar en el normal funcionamiento de la empresa. * Planear con tiempo y responsabilidad cada actividad necesaria dentro y fuera de la empresa. * Velar porque los libros que venda la empresa, estén en excelentes condiciones de fabricación y no averiados. 	
Perfil del Cargo <i>Estudios:</i> Profesional en Gestión Empresarial - Economista o Administrador de Empresas. <i>Experiencia Laboral:</i> Dos años. <i>Condiciones Especiales:</i> Responsabilidad – Buenas relaciones humanas y honestidad. <i>Otros:</i> Situación militar definida.	

DISTRIBUCIONES GUEVARA LTDA	
Nombre del cargo: Secretaria –Cajera	Dependencia: Administrativa
Jefe Inmediato: Gerente	Supervisa: Auxiliar oficios varios
Función Principal : Ejecutar con responsabilidad los trabajos ordenados por su jefe inmediato, necesarios y acordes con las funciones propias de la empresa.	
Detalle de funciones:	
<ul style="list-style-type: none"> * Tramitar documentos y correspondencia de acuerdo con las normas establecidas. * Responder por los documentos que recepcione y archivar oportunamente de acuerdo con las normas previstas. * Llevar la agenda del jefe en orden cronológico y de importancia, de compromisos y reuniones de la empresa. * Atender las llamadas telefónicas que se reciben y se hacen de la empresa. * Dar información y atención oportuna telefónicamente o personalmente de los libros que se distribuyan en la empresa. * Elaborar los documentos pertinentes para el manejo contable. * Manejo de caja mayor. * Manejo del fondo de caja menor y elaborar los respectivos reembolsos. * Elaborar conciliaciones bancarias. * Elaborar las cotizaciones que se deben presentar a los diferentes clientes que las soliciten. * Responder por los equipos dados para el desarrollo de su actividad. * Dar sugerencias que considere pueden ayudar y contribuir a un mejor funcionamiento de la empresa. * Demás funciones propias del cargo. 	
Perfil del Cargo	
<i>Estudios:</i> Bachiller Comercial - CAP SENA como Secretaria Auxiliar Contable.	
<i>Experiencia Laboral:</i> 18 meses.	
<i>Conocimientos Específicos:</i> Manejo de sistemas, programas contables y calculadora electrónica	
<i>Condiciones Especiales:</i> Responsabilidad - Buenas relaciones humanas y honestidad.	

DISTRIBUCIONES GUEVARA LTDA	
Nombre del cargo: Contador(a)	Dependencia: Administrativa
Jefe Inmediato: Gerente	Supervisa a: Secretaria-Cajera
Función Principal	
<ul style="list-style-type: none"> * Elaborar Estados Financieros - declaraciones de impuesto a las ventas retefuente – impuesto de renta y complementarios, industria y comercio. * Revisar los movimientos contables. * Contestar requerimientos realizados por la DIAN 	
Detalle de funciones:	
<ul style="list-style-type: none"> * Revisar semanalmente los comprobantes contables. * Elaborar mensualmente los balances y estados de resultados. * Elaborar mensualmente la declaración de retefuente y reteiva. * Elaborar bimensualmente la declaración de impuesto a las ventas. * Elaborar en el primer trimestre la declaración de Industria y Comercio y Registro Mercantil * Elaborar anualmente la declaración de renta y complementario. * Dar respuesta a los requerimientos de la DIAN. * Dar su concepto sobre el presupuesto de ingresos y egresos. * Asesorar al gerente cuando éste lo considere necesario 	
Perfil del Cargo	
<p><i>Estudios:</i> Contador Público Titulado - Diplomado en Tributaria y Costos. <i>Experiencia Laboral:</i> Dos años. <i>Condiciones Especiales:</i> Responsabilidad - Buenas relaciones humanas y honestidad.</p>	

DISTRIBUCIONES GUEVARA LTDA	
Nombre del cargo: Supervisor de ventas	Dependencia: Area Ventas
Jefe Inmediato: Gerente	Supervisa a: Vendedores
Función Principal: Orientar las actividades de los vendedores, logrando alcanzar metas de Ventas establecidas en la empresa	
Detalle de Funciones: *Conservar buenas relaciones con los clientes a través de comunicación directa y constante, personal o telefónicamente, ofreciendo un excelente servicio y toda la asesoría requerida por los clientes. * Dar asesoría y capacitación en ventas en forma constante a los vendedores * Colaborar en el diseño de políticas de mercadeo y publicidad. *Informar al jefe inmediato cualquier anomalía que se presente en el desempeño de sus funciones * Orientar al cliente sobre la opción que más le convenga * Incursionar en más mercados. * Demás funciones propias del cargo.	
Perfil del cargo: <i>Estudios:</i> Administrador de empresas o áreas afines <i>Experiencia Laboral:</i> Dos años. <i>Condiciones Especiales:</i> Responsabilidad - Buenas relaciones humanas y honestidad	

DISTRIBUCIONES GUEVARA LTDA	
Nombre del cargo: Vendedor	Dependencia: Area Ventas
Jefe Inmediato: Gerente	Supervisa a: Ninguno
Función Principal: Vender los productos que le son encomendados para comercializar en el desarrollo de sus actividades.	
Detalle de Funciones: *Conservar buenas relaciones con los clientes a través de comunicación directa y constante, personal o telefónicamente, ofreciendo un excelente servicio y toda la asesoría requerida por los clientes. *Realizar las cotizaciones de acuerdo a las necesidades del cliente * Revisar las facturas al igual que verificar la mercancía al ser entregada *Informar al jefe inmediato cualquier anomalía que se presente en el desempeño de sus funciones * Orientar al cliente sobre la opción que más le convenga * Incursionar en más mercados. * Demás funciones propias del cargo.	
Perfil del cargo: <i>Estudios:</i> Bachillerato, CAP del sena en Ventas <i>Experiencia Laboral:</i> Dos años. <i>Condiciones Especiales:</i> Responsabilidad - Buenas relaciones humanas y honestidad	

DISTRIBUCIONES GUEVARA LTDA

Nombre del cargo: Auxiliar Oficios varios y mensajería	Dependencia: Administrativa
Jefe Inmediato: Secretaria Auxiliar Contable	Supervisa: Ninguno
Función Principal : Mantener en completo estado de orden y aseo, las instalaciones de la empresa y cumplir con responsabilidad la mensajería encomendada.	
Detalle de funciones: * Realizar diariamente aseo de las oficinas, incluido limpieza de baños y lavamanos. * Preparar y servir tinto a los empleados en las horas fijadas y cuando le sea solicitado sus superiores * Diligenciar eficazmente los asuntos pertinentes a su cargo en relación con la mensajería * Tomar nota de cada diligencia delegada. * Mantener en orden, aseo y responder por la conservación de los elementos de limpieza y los lugares de almacenamiento de los mismos. * Limpiar cada 8 días el polvo de paredes y ventanas. * Informar sobre cualquier anomalía de las instalaciones físicas al superior inmediato. * Elaborar mensualmente relación de reposición de elementos de aseo y cafetería.	
Perfil del Cargo <i>Estudios:</i> Ser bachiller. <i>Experiencia Laboral:</i> Un año. <i>Condiciones Especiales:</i> Responsabilidad - Buenas relaciones humanas y honestidad.	

4.3.3 Asignación salarial. Se establecerán dos tipos de contratación laboral. El contador se contratará por prestación de servicios; el gerente, secretaria y auxiliar de oficios varios se vincularán por contrato indefinido, con prestaciones legales. La fuerza de venta se contratará en forma indefinida, cancelándosele un básico equivalente al 50% del salario mínimo + 3% como comisión por ventas y cobros, con sus prestaciones legales. El coordinador de ventas, gana un 60% del salario mínimo + igual comisión que los dos vendedores.

El personal que se contratará con contrato indefinido, tiene las siguientes prestaciones legales:

Cesantías	8.33%
Intereses a cesantías	1.00%
ISS	19%
SENA	2%
ICBF	3%
Caja de subsidio	4%
Vacaciones	4.33%
Primas	8.33%
Dotación	5%
TOTAL	55.03%

La asignación salarial para el persona a contratar sería:

Cargos	Asignación salarial \$
Gerente	850.000
Secretaria-cajera	470.000
Contador	170.000
Supervisor ventas	60% del salario mínimo* + 3% comisiones por venta + 1% comisión por cobro
Vendedor	50% del salario mínimo*+3% comisiones por venta y por cobro
Auxiliar oficios varios y mensajería	420.000
* Salario mínimo \$420.000	

4.4 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO ADMINISTRATIVO

Realizado este capítulo del proyecto, se puede afirmar, que se diseñaron elementos de tipo administrativo, que contribuirán al eficiente funcionamiento de la empresa, es así, como se establecieron las pautas a seguir para su constitución como un tipo de sociedad limitada. Además, se definió la misión, visión, políticas y objetivos de la empresa, que le ayudarán al logro de metas establecidas, con el propósito de alcanzar niveles de ventas trazados. Se elaboró un organigrama, junto con el manual de funciones para cada cargo, que contribuirán a definir la autoridad y jerarquía dentro de la organización, evitando así dualidad de mando y desconocimiento en el desempeño de la labor asignada.

5. ESTUDIO FINANCIERO

5.1 INVERSIONES

5.1.1 Inversión en activos fijos. La inversión en activos fijos es de \$28.679.000, de los cuales \$21.580.000 corresponden al área de ventas y \$7.099.000 al área administrativa. Estos valores incluyen el Impuesto al Valor Agregado (IVA)

5.1.1.1 Maquinaria y equipos. A continuación en el Cuadro 50 y 51 se relaciona la maquinaria y equipos requeridos para el área de ventas y administrativa.

Cuadro 50. Relación de maquinaria y equipos. Area de ventas

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Computador oficina	1	\$4.000.000	\$ 4.000.000
Registradora	1	380.000	380.000
Calculadoras	1	250.000	250.000
Computadores portátiles	3	5.000.000	15.000.000
TOTAL			19.630.000

Fuente: Cotizaciones.

Cuadro 51. Relación de maquinaria y equipos. Area administrativa

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Computador	1	\$4.000.000	\$ 4.000.000
Calculadora	2	250.000	500.000
Fax	1	350.000	350.000
Aparatos telefónicos	3	40.000	120.000
TOTAL			4.970.000

Fuente: Cotizaciones.

5.1.1.2 Muebles y enseres. En este rubro se relacionan los muebles de oficina, que son requeridos para organizar la actividad tanto del área administrativa como de ventas. Véase Cuadro 52 y 53.

Cuadro 52. Relación de muebles y enseres. Area de ventas

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Estantes	15	97.000	1.455.000
Escritorios	1	240.000	240.000
Sillas escritorio	1	105.000	105.000
Sillas auxiliares	2	75.000	150.000
TOTAL			1.950.000

Fuente. Cotizaciones.

Cuadro 53. Relación de muebles y enseres. Area Administrativa

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Escritorio tipo gerente	1	260.000	260.000
Silla gerente	1	110.000	110.000
Escritorio tipo secretaria	2	240.000	480.000
Silla secretaria	1	105.000	105.000
Sillas auxiliares	3	75.000	225.000
Mesa computador	1	130.000	130.000
Archivador	2	280.000	560.000
Papeleras	4	26.000	104.000
TOTAL			1.974.000

Fuente. Cotizaciones.

5.1.1.3 Herramientas menores. En el cuadro 54, se relacionan las herramientas menores necesarias para el proyecto.

Cuadro 54. Relación de herramientas e implementos menores

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Grapadoras	3	15.000	45.000
Sellos	5	10.000	50.000
Perforadoras	6	10.000	60.000
TOTAL			155.000

Fuente. Cotizaciones .

5.1.1.4 Total de inversión fija. Presentados los anteriores rubros, se resumen la inversión fija del proyecto. Véase Cuadro 55.

Cuadro 55. Inversión Fija

Inversión Fija	Valor
Maquinaria y equipos área ventas	19.630.000
Maquinaria y equipos área administrativa	4.970.000
Muebles y enseres área ventas	1.950.000
Muebles y enseres área administrativa	1.974.000
Herramientas menores	155.000
TOTAL	28.679.000

5.1.2 Inversión diferida. La inversión diferida es de \$10.750.000 y está representada en:

Cuadro 56. Inversión diferida

Descripción	Valor
Publicidad y lanzamiento	6.950.000
Gastos de constitución	2.800.000
Estudio de factibilidad	1.000.000
TOTAL	10.750.000

Esta rubro requerido en inversión contiene aspectos de lanzamiento publicitario para dar a conocer la nueva empresa, adicionado por los gastos requeridos legalmente para darle vida jurídica a la misma, contiene gastos como impuestos locales-bomberos-sayco, notariado y registro, cámara de comercio . Además de los gastos por estudio de factibilidad por \$1.000.000. Se espera que esta inversión diferida se recupere en un período de cinco años: $\$10.750.000 / 5 \text{ años} = \$2.150.004$

5.1.3 Inversión de capital de trabajo. Este aspecto comprende los dineros necesario para uno o dos meses de actividades de la empresa.

Comprende el valor de un mes para gastos administrativos, financieros y de venta; y para dos meses respecto a compras de los libros que se van a comercializar.

5.1.3.1 Compras o costo por concepto de compra. Se contemplan el valor de las compras que se deben realizar, para posteriormente ser vendidas al público. Se estima un capital de trabajo para un período de dos meses, si se tiene en cuenta que la empresa va a iniciar actividades y necesita contar con un stock para los pedidos que se realizan, además, las editoriales iniciando actividades, no conceden crédito, por consiguiente es necesario tener como base un colchón de seguridad para tal propósito.

Es necesario anotar, que el valor de las compras o concepto de costo de compras se calcula tomando como base el nivel de ventas o tamaño estimado en el estudio técnico y el descuento concedido en cada rubro de productos a ofrecer. Es así como anteriormente se contempló que el tamaño del proyecto estaría conformado por un volumen de ventas en términos monetarios, distribuido así: enciclopedias 32%; libros de investigación y consulta 27%; libros de cultura general 23% y libros escolares y universitarios un 18%. Además, los descuentos concedidos por tipo de libro son: enciclopedias 72%, libros de investigación y consulta 65%, libros de cultura general 23% y libros escolares y universitarios 27%.

Las compras se obtiene de deducir del valor de las ventas el descuento recibido.

Por consiguiente, según los conceptos anteriores, se tiene:

Cuadro 57. Tamaño del proyecto (\$)

Años	Enciclopedias	Investigación y consulta	Cultura General	Textos escolares y universitarios	TOTAL VENTAS
1	106.422.860	89.794.288	76.491.431	59.862.859	332.571.437
2	113.074.289	95.406.431	81.272.145	63.604.287	353.357.152
3	119.725.717	101.018.574	86.052.859	67.345.716	374.142.866
4	126.377.146	106.630.717	90.833.574	71.087.144	394.928.581
5	133.028.575	112.242.860	95.614.288	74.828.573	415.714.296

Tomando como base el cuadro 57 que corresponde al tamaño del proyecto, se le deduce el descuento obtenido por línea de producto, así: Véase Cuadro 58.

Cuadro 58. Descuentos por compra (\$)

Años	Enciclopedias	Investigación y consulta	Cultura General	Textos escolares y universitarios	Total descuento
1	76.624.459	58.366.287	17.593.029	16.162.972	168.746.747
2	81.413.488	62.014.180	18.692.593	17.173.158	179.293.419
3	86.202.516	65.662.073	19.792.158	18.183.343	189.840.090
4	90.991.545	69.309.966	20.891.722	19.193.529	200.386.762
5	95.780.574	72.957.859	21.991.286	20.203.715	210.933.434

Por consiguiente el valor de las compras sería la diferencia entre el tamaño contemplado en el Cuadro 57 y el total de descuentos recibido por parte de las editoriales. Las compras serían: Véase Cuadro 59.

Cuadro 59. Compras (\$)

Años	Enciclopedias	Investigación y consulta	Cultura General	Textos escolares y universitarios	Total compras
1	29.798.401	31.428.001	58.898.401	43.699.887	163.824.690
2	31.660.801	33.392.251	62.579.552	46.431.130	174.063.733
3	33.523.201	35.356.501	66.260.702	49.162.373	184.302.776
4	35.385.601	37.320.751	69.941.852	51.893.615	194.541.819
5	37.248.001	39.285.001	73.623.002	54.624.858	204.780.862

Tomando como base las compras realizadas en el primer año, se obtiene un

valor de compra mensual de \$13.652.057, ($163.824.690/12=13.652.057$) lo que permite estimar un capital de trabajo para dos meses de \$27.304.115 ($\$13.652.057 \times 2$ meses).

5.1.3.2 Gastos de Administración, Ventas y Financieros. Véase Cuadro 60. En el rubro de gastos administrativos y de venta, no se incluye la depreciación.

Cuadro 60. Gastos de Administración, ventas y financieros por mes

Descripción	Año 1
ADMINISTRATIVOS	
Gerente	850.000
Secretaria auxiliar contable	470.000
Mensajero-Oficios varios	420.000
Prestaciones sociales*	957.522
Subsidio transporte (\$48.000x3)	144.000
Honorarios contador	170.000
Arrendamiento (40% x800.000)	320.000
Servicios públicos (40%x400.000)	160.000
Materiales aseo	10.000
Seguros	12.000
Papelería	30.000
Gastos bancarios	10.000
Botiquin	5.000
Industria y comercio	15.000
Materiales de insumo	12.917
TOTAL ADMON/MES	3.586.439
VENTAS	
Publicidad	197.917
Vendedores ($50\% \times 420.000 = 210.000 \times 2$)	420.000
Coordinador ventas ($60\% \times 420.000$)	252.000
Prestaciones sociales*	371.683
Comisiones y cobro	831.429
Subsidio de transporte(\$48.000x3)	144.000
Arrendamiento ($60\% \times 800.000$)	480.000
Servicios públicos ($60\% \times 400.000$)	240.000
TOTAL GASTOS VENTAS POR MES	2.937.029
FINANCIEROS	
Intereses	720.000
TOTAL GASTOS FINANCIEROS POR MES	720.000
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS, DE VENTAS Y FINANCIEROS	7.243.467

*Las prestaciones sociales están compuestos por: Cesantías 8.33%; Intereses a cesantías 1.00%; ISS 19%; SENA2%; ICBF 3%; Caja de subsidio 4%; Vacaciones 4.33%; Primas 8.33% y Dotación 5% = 55.03%.

5.1.3.3 Total capital de trabajo. Según los cálculos anteriores, el capital de trabajo estimativo para un mes por concepto de gastos administrativos, de ventas y financieros ; y para dos meses por concepto de compras, se tiene: Véase Cuadro 61.

Cuadro 61. Capital de trabajo

Descripción	Valor
Compras	27.304.115
Gastos Administrativos, Ventas y Financieros	7.243.467
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	34.547.582

5.1.4 Inversión total. El total de la inversión requerida para el proyecto es de:

Inversión fija	\$ 28.679.000
Inversión diferida	10.750.000
Capital de trabajo	34.547.582
TOTAL INVERSIÓN	73.976.582

5.1.5 Fuentes de financiación. Del total de la inversión requerida, \$28.976.582 son recursos propios, lo restante \$45.000.000 serán solicitados al Banco de Occidente.

Cuadro 62. Fuentes de financiación

Descripción	Recursos propios	Recursos Externos	Total
Inversión fija	952.791	27.726.209	28.679.000
Capital de trabajo	17.273.791	17.273.791	34.547.582
Inversión Diferida	10.750.000	--	10.750.000
Total	28.976.582	45.000.000	73.976.582

5.1.6 Financiación requerida. Se financiará \$45.000.000, con las siguientes condiciones bancarias:

Entidad : Banco de Occidente
Monto : \$45.000.000
Plazo : Cinco años
Intereses : 21%efectivo anual= $(1+0,21)^{1/12} - 1 = 1.60\%$ mensual
Amortización: Mensual

Cuadro 63. Liquidación crédito

Nº de cuotas	Amortización	Intereses	Amortización + intereses	Saldo
				\$45.000.000
1	750.000	720.000	1.470.000	44.250.000
2	750.000	708.000	1.458.000	43.500.000
3	750.000	696.000	1.446.000	42.750.000
4	750.000	684.000	1.434.000	42.000.000
5	750.000	672.000	1.422.000	41.250.000
6	750.000	660.000	1.410.000	40.500.000
7	750.000	648.000	1.398.000	39.750.000
8	750.000	636.000	1.386.000	39.000.000
9	750.000	624.000	1.374.000	38.250.000
10	750.000	612.000	1.362.000	37.500.000
11	750.000	600.000	1.350.000	36.750.000
12	750.000	588.000	1.338.000	36.000.000
13	750.000	576.000	1.326.000	35.250.000
14	750.000	564.000	1.314.000	34.500.000
15	750.000	552.000	1.302.000	33.750.000
16	750.000	540.000	1.290.000	33.000.000
17	750.000	528.000	1.278.000	32.250.000
18	750.000	516.000	1.266.000	31.500.000
19	750.000	504.000	1.254.000	30.750.000
20	750.000	492.000	1.242.000	30.000.000
21	750.000	480.000	1.230.000	29.250.000
22	750.000	468.000	1.218.000	28.500.000
23	750.000	456.000	1.206.000	27.750.000
24	750.000	444.000	1.194.000	27.000.000
25	750.000	432.000	1.182.000	26.250.000
26	750.000	420.000	1.170.000	25.500.000

Continuación Cuadro 63

Nº de cuotas	Amortización	Intereses	Amortización + intereses	Saldo
27	750.000	408.000	1.158.000	24.750.000
28	750.000	396.000	1.146.000	24.000.000
29	750.000	384.000	1.134.000	23.250.000
30	750.000	372.000	1.122.000	22.500.000
31	750.000	360.000	1.110.000	21.750.000
32	750.000	348.000	1.098.000	21.000.000
33	750.000	336.000	1.086.000	20.250.000
34	750.000	324.000	1.074.000	19.500.000
35	750.000	312.000	1.062.000	18.750.000
36	750.000	300.000	1.050.000	18.000.000
37	750.000	288.000	1.038.000	17.250.000
38	750.000	276.000	1.026.000	16.500.000
39	750.000	264.000	1.014.000	15.750.000
40	750.000	252.000	1.002.000	15.000.000
41	750.000	240.000	990.000	14.250.000
42	750.000	228.000	978.000	13.500.000
43	750.000	216.000	966.000	12.750.000
44	750.000	204.000	954.000	12.000.000
45	750.000	192.000	942.000	11.250.000
46	750.000	180.000	930.000	10,500.000
47	750.000	168.000	918.000	9.750.000
48	750.000	156.000	906.000	9.000.000
49	750.000	144.000	894.000	8.250.000
50	750.000	132.000	882.000	7,500.000
51	750.000	120.000	870.000	6.750.000
52	750.000	108.000	858.000	6.000.000
53	750.000	96.000	846.000	5.250.000
54	750.000	84.000	834.000	4.500.000
55	750.000	72.000	822.000	3.750.000
56	750.000	60.000	810.000	3.000.000
57	750.000	48.000	798.000	2.250.000
58	750.000	36.000	786.000	1.500.000
59	750.000	24.000	774.000	750.000
60	750.000	12.000	762.000	-

5.2 COSTOS

5.2.1 Costos fijos. Dentro de los costos fijos se contemplan los gastos administrativos, financieros, diferidos y parte de gastos de ventas: sueldos, subsidio de transporte, depreciación, arriendo y servicios públicos.

Cuadro 64. Costos fijos: Gastos Administrativos, Ventas, Financieros, Diferidos

Descripción	Año 1
ADMINISTRATIVOS	
Gerente	850.000
Secretaria auxiliar contable	470.000
Mensajero-Oficios varios	420.000
Prestaciones sociales	957.522
Subsidio transporte (\$48.000x3)	144.000
Honorarios contador	170.000
Arrendamiento (40% x800.000)	320.000
Servicios públicos (40%x400.000)	160.000
Materiales aseo	10.000
Seguros	12.000
Papelería	30.000
Gastos bancarios	10.000
Botiquin	5.000
Industria y comercio	15.000
Materiales de insumo	12.917
Depreciación	95.117
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS POR MES	3.681.556
VENTAS	
Publicidad	197.917
Vendedores (50%x420.000=210.000x2)	420.000
Coordinador ventas (60%x420.000)	252.000
Prestaciones sociales	371.683
Subsidio de transporte(\$48.000x3)	144.000
Arrendamiento (60%x800.000)	480.000
Servicios públicos (60%x400.000)	240.000
Depreciación	330.469
TOTAL GASTOS VENTAS POR MES	2.436.069
FINANCIEROS	
Intereses promedio mensual	654.000
TOTAL GASTOS FINANCIEROS POR MES	654.000
DIFERIDOS	
Gastos diferidos	197.167
TOTAL GASTOS DIFERIDOS POR MES	197.167
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS, DE VENTAS, FINANCIEROS Y DIFERIDOS MENSUAL	6.950.792
ANUAL	83.409.502

Las prestaciones sociales se liquidaron según asignación salarial contemplada en la estructura administrativa. Ellas son un 55,03% sobre el salario devengado.

La depreciación: Corresponde al valor de los equipos de oficina y muebles de oficina que se deprecian a 10 años, los computadores se deprecian a cinco años, por el método de línea recta.

5.2.2 Costos variables. Dentro de estos costos se encuentran el costo por concepto de compra de los productos para su posterior venta (Cuadro 59) y la porción de gastos de venta que no fueron incluidos en los costos fijos, como son las comisiones de los vendedores y del coordinador de ventas, que son el 3% sobre el valor de las ventas proyectadas para el año. (Año 1: $\$332.571.437/12 * 3\% = 831.429$). Por consiguiente, los costos variables serían: Véase Cuadro 65.

Cuadro 65. Costos variables

Descripción	Valor mes	Valor año
Compras Totales	13.652.057	163.824.690
Gastos ventas:		
Comisiones:	831.429	9.977.148
TOTAL COSTOS VARIABLES	14.483.486	173.801.838

5.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS

5.3.1 Presupuesto de Ingresos. Los ingresos son equivalentes al tamaño del proyecto contemplado en la parte técnica del proyecto, se obtuvieron en términos monetarios, dada la variedad de productos dentro de las cuatro líneas de los mismos a comercializar, por consiguiente es dispendioso cuantificar el número de libros a vender en cada grupo, si se tiene en cuenta que las obras cambian de precio unitario de venta, según su temática,

diagramación, editorial, formato de presentación, etc.. Por tanto, se consideró más conveniente manejar el volumen de venta en términos monetarios.

Cabe anotar nuevamente, que el volumen de ventas estará sujeto a la tendencia del mercado solicitada por los consumidores, quienes adquieren más las enciclopedias, seguida por las obras de investigación y consulta, cultura general y libros escolares-universitarios. Los ingresos serían: Véase Cuadro 66.

Cuadro 66. Ingresos operacionales (\$)

Años	Enciclopedias	Investigación y consulta	Cultura General	Textos escolares y universitarios	TOTAL VENTAS
1	106.422.860	89.794.288	76.491.431	59.862.859	332.571.437
2	113.074.289	95.406.431	81.272.145	63.604.287	353.357.152
3	119.725.717	101.018.574	86.052.859	67.345.716	374.142.866
4	126.377.146	106.630.717	90.833.574	71.087.144	394.928.581
5	133.028.575	112.242.860	95.614.288	74.828.573	415.714.296

5.3.2 Presupuesto de Egresos

5.3.2.1 Presupuesto de costos. La proyección de lo que representa para la empresa una erogación de dinero, bajo la modalidad de costo, se estiman teniendo en cuenta el volumen de venta, el margen de descuento obtenido por cada línea de producto y la línea de productos a comercializar. Así: Véase Cuadro 67 y 68.

Cuadro 67. Margen de descuentos y costo de compra (%)

Línea de libros	Descuentos o margen de utilidad (%)	Costo de compra (%)
Enciclopedias	72	28
Libros de investigación y consulta	65	35
Libros de cultura general	23	77
Textos escolares y universitarios	27	73

Cuadro 68. Compras (\$)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Enciclopedias					
Ventas	106.422.860	113.074.289	119.725.717	126.377.146	133.028.575
Descuentos	76.624.459	81.413.488	86.202.516	90.991.545	95.780.574
Compras	29.798.401	31.660.801	33.523.201	35.385.601	37.248.001
Investigación y consulta					
Ventas	89.794.288	95.406.431	101.018.574	106.630.717	112.242.860
Descuentos	58.366.287	62.014.180	65.662.073	69.309.966	72.957.859
Compras	31.428.001	33.392.251	35.356.501	37.320.751	39.285.001
Cultura General					
Ventas	76.491.431	81.272.145	86.052.859	90.833.574	95.614.288
Descuentos	17.593.029	18.692.593	19.792.158	20.891.722	21.991.286
Compras	58.898.401	62.579.552	66.260.702	69.941.852	73.623.002
Textos escolares y universitarios					
Ventas	59.862.859	63.604.287	67.345.716	71.087.144	74.828.573
Descuentos	16.162.972	17.173.158	18.183.343	19.193.529	20.203.715
Compras	43.699.887	46.431.130	49.162.373	51.893.615	54.624.858
SUBTOTAL COMPRAS	163.824.690	174.063.733	184.302.776	194.541.819	204.780.862
TOTAL COMPRAS	177.476.747	174.063.733	184.302.776	194.541.819	204.780.862

Cabe anotar, que los descuentos se convierten en utilidades para la distribuidora de libros. Además, es necesario tener en cuenta, que en el año 1 se compra el equivalente a un mes más, con el propósito de mantener un stock de inventario de productos, este asciende a un valor de \$13.652.057, aumentándose las compras en el año 1 a \$177.467.747

5.3.2 2 Gastos. Dentro del rubro de gastos se tienen: gastos administrativos, de ventas, financieros y diferidos; se proyectan teniendo en cuenta la política del Banco de la República de reducir cada año la inflación en cinco puntos, iniciando con una inflación proyectada del 5% . Véase Cuadro 69.

Años

1-2	5%
2-3	4,5%
3-4	4%
4-5	3,5%

Cuadro 69. Proyección de Gastos Administrativos, de Ventas, Financieros y Diferidos

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ADMINISTRATIVOS					
Gerente	850.000	892,500	932.663	969.969	1.003.918
Secretaría auxiliar contable	470.000	493,500	515.708	536.336	555.108
Mensajero-Oficios varios	420.000	441,000	460.845	479.279	496.054
Prestaciones sociales	957.522	1,005,398	1.050.641	1.092.667	1.130.910
Subsidio transporte (\$48.000x3)	144.000	151,200	158.004	164.324	170.076
Honorarios contador	170.000	178,500	186.533	193.994	200.784
Arrendamiento (40% x800.000)	320.000	336,000	351.120	365.165	377.946
Servicios públicos (40%x400.000)	160.000	168,000	175.560	182.582	188.973
Materiales aseo	10.000	10,500	10.973	11.411	11.811
Seguros	12.000	12,600	13.167	13.694	14.173
Papelería	30.000	31,500	32.918	34.234	35.432
Gastos bancarios	10.000	10,500	10.973	11.411	11.811
Botiquin	5.000	5.250	5.513	5.733	5.934
Industria y comercio	15.000	15,750	16.538	17.199	17,801
Materiales de insumo	12.917	13,563	14.173	14.740	15.256
Depreciación	95.117	95.117	95.117	95.117	95.117
TOTAL MES	3.681.556	3.860.877	4.030.336	4.187.745	4.330.987
TOTAL AÑO	44.178.664	46.330.527	48.364.038	50.252.943	51.971.847
VENTAS					
Publicidad	197.917	207.813	217.164	225.851	233.756
Vendedores (50%x420.000=210.000x2)	420.000	441.000	460.845	479.279	496.054
Coordinador ventas (60%x420.000)	252.000	264.600	276.507	287.567	297.632
Prestaciones sociales	371.683	390.267	407.829	424.143	438.988
Comisiones	831.429	883.393	935.357	987.321	1,039.286
Subsidio de transporte(\$48.000x3)	144.000	151.200	158.004	164.324	170.076
Arrendamiento (60%x800.000)	480.000	504.000	526.680	547.747	566.918
Servicios públicos (60%x400.000)	240.000	252.000	263.340	273.874	283.459
Depreciación	330.469	330.469	330.469	330.469	330.469
TOTAL MES	3.267.498	3.424.742	3.576.196	3.720.575	3.856.637
TOTAL AÑO	39.209.977	41.096.909	42.914.355	44,646,904	46.279.645
FINANCIEROS					
Intereses	654.000	510.000	366.000	222,000	78.000
TOTAL MES	654.000	510.000	366.000	222,000	78.000
TOTAL AÑOS	7.848.000	6.120.000	4.392.000	2,664,000	936.000
DIFERIDOS					
Gastos diferidos	197.167	197.167	197.167	197.167	197.167
TOTAL MES	197.167	197.167	197.167	197.167	197.167
TOTAL AÑO	2.150.004	2.150.004	2.150.004	2,150.004	2.150.004
TOTAL GASTOS POR MES	7.782.220	7.974.787	8.151.700	8.309.488	8.444.791
TOTAL GASTOS POR AÑO	93.386.645	95.697.440	97.820.397	99.713.852	101.337.497

Resumiendo los costos y gastos generados en el proyecto durante los cinco años de vida estimados son: Véase Cuadro 70, se tiene:

Cuadro 70. Relación de costos y gastos totales

Costos y Gastos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COSTOS					
Compras	177.476.747	174.063.733	184.302.776	194.541.819	204.780.862
TOTAL COSTOS	177.476.747	174.063.733	184.302.776	194.541.819	204.780.862
% Participación	69%	64%	65%	66%	66%
GASTOS					
Administrativos	44.178.664	46.330.527	48.364.038	50.252.943	51.971.847
De ventas	39.209.977	41.096.909	42.914.355	44,646,904	46.279.645
Financieros	7.848.000	6.120.000	4.392.000	2,664,000	936.000
Diferidos	2.150.000	2.150.000	2.150.000	2.150.000	2.150.000
TOTAL GASTOS	93.386.641	95.697.440	97.820.397	99.713.852	101.337.497
% de participación	31%	36%	35%	34%	34%
TOTAL EGRESOS	257.211.331	270.031.173	282.123.170	294.255.671	306.118.359

Según el cuadro anterior, la mayor participación en el total de egresos de la empresa corresponden a los costos, en el año 1, los costos son de un 69%, sobre el total de egresos, debido a que se compra un mes más de mercancía, para tener reserva en inventario. En el año 2 la participación es del 64%, de un 65% en el año 3 y de 66% en los años 4 y 5. El porcentaje restante de egresos corresponde a los gastos.

5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio señala el punto de venta de la distribuidora, donde los egresos son iguales a los ingresos, es decir, la utilidad es igual a cero. Dada la diversidad de editoriales, precios y demás características de los libros dentro de las líneas de productos a comercializar, el punto de equilibrio se calcula en términos monetarios.

La fórmula utilizada para el punto de equilibrio monetario es la siguiente:

$$P.E. \$ = \frac{\text{Costo fijo}}{1 - \frac{\text{costo variable}}{\text{Total Ventas}}}$$

Según lo anterior el punto de equilibrio para los 5 años sería el siguiente:
Véase Cuadro 71.

Cuadro 71. Punto de equilibrio monetario (\$)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Fijos	83.409.502	85.096.725	86.596.111	87.865.994	88.866.068
Costos Variables	187.453.890	184.664.448	195.527.062	206.389.677	217.252.291
Ventas	332.571.437	353.357.152	374.142.866	394.928.581	415.714.296
PUNTO DE EQUILIBRIO \$	191.152.748	178.250.367	181.391.099	184.051.098	186.145.932
Participación del punto de equilibrio/ventas	57%	50%	48%	47%	45%

Los costos fijos incluyen: gastos administrativos, financieros, diferidos y los gastos de ventas sin incluir comisiones.

Los costos variables comprenden compras y comisiones.

Se observa en el Cuadro 71, que en el año 1, el punto de equilibrio se obtiene con un 57% del nivel de ventas, durante los años 2 a 5, el equilibrio se alcanza entre un 45-50% sobre el nivel de ventas, lo que indica que el proyecto a través de los años, está proporcionando utilidades, cada vez el punto de equilibrio se consigue con menos participación sobre las ventas, debido a que el volumen de ventas va aumentando.

5.5 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

El estado de resultados proyectado que se calcula para un período de cinco años. Véase Cuadro 72. Inicialmente se tienen las ventas, a las que se le deducen el costo de ventas. La diferencia entre estos dos renglón da la Utilidad Bruta, se deducen los gastos de administración, de ventas y diferidos, obteniendo la Utilidad Operacional, menos los gastos financieros por concepto del préstamo dando la Utilidad antes de Impuestos. Los impuestos son de una tasa del 37,5% por constituirse bajo el carácter de una sociedad limitada. Se estima una reserva legal con el propósito de tener una reserva para eventos de tipo legal que se lleguen a presentar, dando la utilidad neta final del período. Véase Cuadro 72.

Cuadro 72. Estado de Pérdidas y Ganancias (Miles de pesos)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	332.571	353.357	374.143	394.929	415.714
Menos Costo de mercancía vendida:					
Inventario Inicial	-	13.652	14.505	15.358	16.211
Más compras	177.477	174.063	184.303	194.542	204.781
Menos Inventario Final	13.652	14.505	15.358	16.211	17.065
Costo mercancía vendida	163.825	173.210	183.450	193.689	203.927
UTILIDAD BRUTA	168.746	180.147	190.693	201.240	211.787
Menos Gastos de admón.	44.179	46.331	48.364	50.253	51.972
Menos Gastos de ventas	39.209	41.097	42.914	44.647	46.280
Menos Gastos diferidos	2.150	2.150	2.150	2.150	2.150
UTILIDAD OPERACIONAL	83.208	90.569	97.265	104.190	111.385
Menos gastos financieros	7.848	6.120	4.392	2.664	936
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	75.360	84.449	92.873	101.526	110.449
Impuestos	28.260	31.668	34.827	38.072	41.418
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	47.100	52.781	58.046	63.454	69.031
Reserva legal	4.710	5.278	4.554	-	-
UTILIDAD NETA	42.390	47.503	53.492	63.454	69.031

5.6 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

El flujo de caja proyectado se presenta en el Cuadro 73. En las entradas se condensa: aporte de capital, préstamo, ventas de contado y cobro por cartera. En cuanto a las ventas de contado, quedan canceladas las ventas correspondientes a 11 meses del año, el mes 12 se cancela el año siguiente, quedan como cuentas por cobrar para el período siguiente, es decir, recuperación de cartera a 45 días.

En el rubro de salidas se tienen los egresos requeridos para el proceso productivo, ellas son: compra de activos fijos, pago a editoriales de contado y a crédito (60 días para cancelarlas), gastos administrativos (sin incluir depreciación), gastos de ventas(sin depreciación), financieros, amortización crédito y pago de impuestos.

La diferencia entre entradas y salidas da el saldo de diferencia al cual se le adiciona el saldo anterior y da el saldo final de caja, que pasa al Balance General Proyectado, como activo corriente. Véase Cuadro 73. Estado de Caja Proyectado.

Cuadro 73. Flujo de Caja Proyectado (Miles de pesos)

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ENTRADAS						
Aporte capital	28.977	0	0	0	0	0
Préstamo	45.000	0	0	0	0	0
Ventas	0	291.000	309.187	327.375	345.563	363.750
Cartera	0	0	41.571	44.170	46.768	49.366
TOTAL ENTRADAS	73.977	291.000	350.758	371.545	392.331	413.116
SALIDAS						
Compra de activos	28.679	0	0	0	0	0
Gastos Diferidos	10.750	0	0	0	0	0
Compras a contado	0	147.897	145.052	153.586	162.118	170.651
Compras a crédito	0		29.580	29.011	30.717	32.424
Gastos Administrativos sin depreciación	0	43.038	45.190	47.223	49.112	50.831
Gastos de venta sin depreciación	0	35.243	37.131	38.948	40.681	42.314
Pago de intereses	0	7.848	6.120	4.392	2.664	936
Amortización crédito	0	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000
Pago de impuestos	0	0	28.260	31.668	34.827	38.072
TOTAL SALIDAS	39.429	243.026	300.333	313.828	329.119	344.228
DIFERENCIA	34.548	47.974	50.425	57.717	63.212	68.888
SALDO ANTERIOR	0	34.548	82.522	132.947	190.664	253.876
SALDO FINAL CAJA	34.548	82.522	132.947	190.664	253.876	322.764

5.7 BALANCE GENERAL PROYECTADO

Estimados los estados financieros de pérdidas y ganancias y flujo de caja, se elabora el Balance General, que indicará la situación de la nueva en un momento determinado. Está conformado por:

Activos: Corrientes, conformados por caja, cuentas por cobrar, inventario final de productos.

Los activos fijos están conformados por maquinaria y equipos, muebles y enseres, equipos de oficina y de consumo, tanto del área administrativa

como de venta. Se le deduce la depreciación acumulada cada año, para obtener el activo fijo neto.

Como otros activos se tienen los diferidos, que se amortizan cada año, hasta lograr su recuperación.

En cuanto a los pasivos, se tienen los pasivos corrientes, conformada por las cuentas por pagar a las editoriales y los impuestos que se causan cada año, pero que se cancelan al año siguiente. Como pasivos a largo plazo se tiene el crédito a cinco años.

El patrimonio lo conforman el capital aportado, las utilidades del ejercicio, las utilidades acumuladas y la reserva legal que es acumulativa, si no se utiliza en el transcurso del tiempo.

Véase Cuadro 74. Balance General Proyectado

Cuadro 74. Balance General Proyectado (Miles de pesos)

Cuentas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS					
ACTIVO CORRIENTE					
Caja	82.522	132.947	190.664	253.876	322.764
CxC	41.571	44.170	46.768	49.366	51.964
IFPT	13.652	14.505	15.358	16.211	17.065
Total Activo Corriente	137.745	191.622	252.790	319.453	391.793
ACTIVOS FIJOS					
Muebles área administrat	1.974	1.974	1.974	1.974	1.974
Muebles área de ventas	4.970	4.970	4.970	4.970	4.970
Equipos área administrat	1.950	1.950	1.950	1.950	1.950
Equipos área de ventas	19.630	19.630	19.630	19.630	19.630
De consumo	155	155	155	155	155
Total activos fijos	28.679	28.679	28.679	28.679	28.679
Menos depreciación	5.107	10.214	15.321	20.428	25.535
Total Activo Fijo Neto	23.572	18.465	13.358	8.251	3.144
OTROS ACTIVOS					
Diferidos	10.750	8.600	6.450	4.300	2.150
Amortización	2.150	2.150	2.150	2.150	2.150
Total diferidos	8.600	6.450	4.300	2.150	0
Total otros activos	8.600	6.450	4.300	2.150	0
TOTAL ACTIVOS	169.917	216.537	270.448	329.854	394.937
PASIVOS					
PASIVOS CORRIENTES					
CxP	29.580	29.011	30.717	32.424	34.130
Impuestos por pagar	28.260	31.668	34.827	38.072	41.418
Total pasivo corriente	57.840	60.679	65.544	70.496	75.548
PASIVO A L.PLAZO					
Préstamo	45.000	36.000	27.000	18.000	9.000
Amortización	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000
Total pasivo a L.Plazo	36.000	27.000	18.000	9.000	0
TOTAL PASIVO	93.840	87.679	83.544	79.496	75.548
PATRIMONIO					
Capital	28.977	28.977	28.977	28.977	28.977
Utilidades del ejercicio	42.390	47.503	53.492	63.454	69.031
Utilidades acumuladas	0	42.390	89.893	143.385	206.839
Reserva legal	4.710	9.988	14.542	14.542	14.542
TOTAL PATRIMONIO	76.077	128.858	186.904	250.358	319.388
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	169.917	216.537	270.448	329.854	394.937

5.8 CONCLUSIONES ESTUDIO FINANCIERO

Elaborado los anteriores capítulos de mercadeo, técnico y administrativo, se obtuvieron los criterios básicos que permitieron la estimación del aspecto financiero del proyecto. Es así , como se calculó una inversión necesaria de \$73.975 miles de pesos, para adquirir los activos fijos tanto equipos de oficina, como de muebles de las áreas administrativa y de ventas, el capital de trabajo para un mes de funcionamiento y para las compras de libros de dos meses y los gastos diferidos requeridos para publicitar la empresa, como para constituirla legalmente.

Se elaboraron los presupuestos básicos de egresos e ingresos, requeridos para obtener los estados financieros : estado de pérdidas y ganancias, flujo de caja y balance general, proyectados a cinco años de vida útil del estudio.

Los costos y gastos se incrementaron conservando la política del Banco de la República, respecto del crecimiento de la inflación proyectada.

Se calculó el punto de equilibrio, que refleja las utilidades que arroja el proyecto durante los cinco años de proyección.

La información obtenida en este capítulo, permite la evaluación tanto financiera como económica del proyecto, en el próximo capítulo.

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Las acciones realizadas con anterioridad a la evaluación, han permitido formular el proyecto empresarial mediante el desarrollo y conclusión de los estudios de mercado, técnico, administrativo y financiero; ahora se procede a establecer sus bondades y determinar si es o no conveniente su realización.

6.1 IMPACTO SOCIAL

Todo proyecto desde el punto de vista social lleva implícito beneficios positivos, que favorecerán a la población partícipe del estudio, así:

Se generará un total de 6 empleos de contratación a término indefinido, y un cargo por prestación de servicios, que incidirá positivamente en el producto a obtener.

El proyecto implica la adquisición inicialmente de los productos principales como son los libros, como de muebles y enseres y de equipos, llevando a un movimiento de otros subsectores económicos como son el manufacturero, básico para poder llevar a cabo la actividad empresarial que se emprenda.

La nueva empresa contribuirá a la inversión social y de infraestructura que realice el gobierno, bien sea nacional o local, dada su contribución tributaria, mediante el pago de impuesto/renta y de funcionamiento a que está obligada a pagar, toda empresa constituida legalmente.

En cuanto a los planes de desarrollo, el proyecto encaja en los paradigmas de políticas de gobierno, que busca una justicia social en términos de

igualdad .

6.2 IMPACTO AMBIENTAL

Desde el punto de vista ambiental, el proyecto no genera contaminación alguna.

6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA

La evaluación financiera se efectúa haciendo uso de los indicadores: Valor Presente Neto (VPN), Tasa Interna de Retorno (TIR), Período de recuperación de la inversión y las razones financieras.

Pero inicialmente se calcula el Flujo Financiero del Proyecto con financiación, que se obtiene de la diferencia entre el Flujo de Operaciones y el Flujo de Inversión. Véase Cuadro 75.

Cuadro 75. Flujo Financiero del Proyecto (Miles de pesos)

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de operaciones						
Utilidad Neta		42.390	47.503	53.492	63.454	69.031
(+) Depreciación		5.107	5.107	5.107	5.107	5.107
(+) Diferidos		2.150	2.150	2.150	2.150	2.150
(+) Reserva legal		4.710	5.278	4.554	-	-
(-) Amortización crédito		9.000	9.000	9.000	9.000	9.000
Flujo neto de operaciones		45.357	51.038	56.303	61.711	67,288
Flujo de inversión						
En activos (a)	-28.679	0	0	0	0	-3.144
Diferidos	-10.750	0	0	0	0	0
Capital de trabajo(b)	-34.546	0	0	0	0	-34.546
Flujo total de inversión	-73.975	0	0	0	0	-37.690
Flujo Financiero del Proyecto	-73.975	45.357	51.038	56.303	61.711	104.978

- (a) El valor invertido en activos se recupera en el año 5, a un valor equivalente al que figura en libro en cuanto a su valor neto después de depreciación.
- (b) El capital de trabajo se espera recuperar al cabo del quinto año.

6.3.1 Valor Presente Neto (VPN). El Valor Presente Neto se define como la diferencia entre los ingresos y egresos, a una tasa de interés determinada.

En este caso, se tomará la tasa del mercado actual de los CDT, que es igual al 6,6% efectivo anual, como resultado de la aplicación actual en rendimientos que se reconocen en el mercado financiero. La Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR), sería:

Factor de riesgo = 12,5 % efectivo anual por ser un proyecto de riesgo medio, dado el volumen de inversión

Recursos propios	0,36	→	0,066	=	0,02372
Recursos crédito	0,64	→	0,21	=	0,1281
Nivel de riesgo		→	0,1250	=	0,125
TOTAL					0,2769=27,69%

Por tanto, el VPN sería:

$$\begin{aligned}
 \text{VPN (27,69 \%)} = & \frac{45.357}{(1+0.2769)^1} + \frac{51.038}{(1+0.2769)^2} + \frac{56.303}{(1+0.2769)^3} + \frac{61.711}{(1+0.2769)^4} \\
 & + \frac{104.978}{(1+0.2769)^5} - 73.975 \text{ Miles de pesos}
 \end{aligned}$$

$$\text{VPN (27,69\%)} = 35.521 + 31.303 + 27.043 + 23.213 + 30.925 - 73.975 \text{ Miles de pesos}$$

$$\text{VPN (27,69\%)} = 74.030 \text{ miles de pesos}$$

Según el VPN el proyecto se acepta porque su valor es positivo, indicando que el proyecto rendirá una tasa superior al 27,69%; afirmándose que con sus rendimientos, retiros y beneficios, equivale a valor de hoy a 74.030 miles de pesos¹⁷.

6.3.2 Tasa Interna de Retorno (TIR). La TIR la refleja la tasa de interés o de rentabilidad que el proyecto arrojará periodo a periodo durante toda la vida útil.

$$\text{VPN (67 \%)} = \frac{45.357}{(1+0.67)^1} + \frac{51.038}{(1+0.67)^2} + \frac{56.303}{(1+0.67)^3} + \frac{61.711}{(1+0.67)^4} + \frac{104.978}{(1+0.67)^5} - 73.975 \text{ Miles de pesos}$$

$$\text{VPN (67\%)} = 27.159 + 18.300 + 12.089 + 7.934 + 8.584 - 73.975 \text{ Miles de pesos}$$

$$\text{VPN (67\%)} = 91 \text{ miles de pesos}$$

$$\text{VPN (68\%)} = 26.988 + 18.083 + 11.874 + 7.747 + 7.844 - 75.975 \text{ miles de pesos}$$

$$\text{VPN(68\%)} = -1.429 \text{ miles de pesos}$$

$$TIR = j + Dsj \frac{VPN(j) \sum_{t=0}^{t=n} (I_t - E_t)}{VPN(j) \sum_{t=0}^{t=n} (I_t - E_t) - VPN(j) \sum_{t=0}^{t=n} (I_t - E)} \quad 18$$

De donde:

i = Es la tasa de interés donde VPN es positivo = 67%

s = Es la tasa de interés donde VPN es negativo = 68%

VPN = Es el valor presente neto

(I_t - E_t) = Utilidades

¹⁷ VARGAS MANTILLA, Jorge Enrique. Preparación y Evaluación de Proyectos de Inversión. Bucaramanga: UIS, FEDI, 1987

¹⁸Ibid., p. 196.

$$\text{TIR} = 67\% + 1 \frac{91}{91 - (-1.429)} = \%$$

$$\text{TIR} = 67,06\%$$

Esta TIR del 67,06% significa que el dinero invertieron generará una tasa del 67,06% superior a la existente en el mercado ajustada con el factor del riesgo del 27,69% por lo tanto el proyecto se sigue aceptando.

Esta TIR del 67,06% corresponde al Flujo Financiero del Proyecto en Términos Corrientes, pero haciendo equivalente esta TIR a términos constantes, con un nivel de inflación al año 2005 del 6%, se tiene la siguiente TIR deflactada:

$$1 + ir = \frac{1 + ic}{1 + ii}$$

Donde:

ir : TIR del proyecto deflactada

ic : TIR del proyecto en términos corrientes = 67,06%

ii : Índice de inflación : 6%

Reemplazando los valores se tiene:

$$ir = \frac{1 + ic}{1 + ii} - 1$$

$$ir = \frac{1 + 0,6709}{1 + 0,06} - 1$$

$$ir = \frac{1,6709}{1,06} - 1$$

$ir = 57,60\%$

La TIR del proyecto deflactada es del 57,60%.

6.3.3 Período de Recuperación de la Inversión. Efectuando un análisis de las utilidades, del proyecto, se tiene que el período de recuperación del proyecto sería:

Año 1	:	42.390 miles de pesos
Año 2	:	47.503 miles de pesos
TOTAL	:	89.893 miles de pesos
Inversión	:	73.975 miles de pesos

Al finalizar el año uno se han recuperado 42.390 miles de pesos, en el año dos se recuperarán 31.585 miles de pesos(73.795-42.390), para completar el total de la inversión de 73.795 miles de pesos

En el año segundo se genera una utilidad mensual de 3.959 miles de pesos, lo que indica que:

1 mes	-----	3.959 miles de pesos
X	-----	31.585 miles de pesos

$X = 7,98$ meses

1 mes = 30 días

0,98 - X X = 29

Por consiguiente, la inversión total de 73.975 miles de pesos, se recuperará el 29 de agosto del año 2.

6.3.4 Razones Financieras. Las razones financieras se presentan en el Cuadro 76.

Cuadro 76. Razones Financieras

Nombre Razón	Fórmula	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
RAZONES DE LIQUIDEZ						
1. Razón corriente (\$)	Activo Cte/Pasivo Cte	\$2.38	\$3.16	\$3.86	\$4.53	\$5.19
2. Razón ácida (\$)	$\frac{\text{Activo Cte} - \text{inventarios}}{\text{Pasivos Cte}}$	\$2.15	\$2.92	\$3.62	\$4.30	\$4.96
3. Capital de trabajo (Miles de pesos)	Activo Cte – Pasivo Cte	79.905	130.943	187.246	248.957	316.245
RAZONES DE ENDEUDAMIENTO						
1. Nivel de Endeudamiento %	Pasivo total/Activo total	55%	40%	31%	24%	19%
2. Razón de Leverage Total %	Pasivo total/Patrimonio	123%	68%	45%	32%	24%
3. Participación del pasivo a largo plazo	$\frac{\text{Pasivo L. Plazo}}{\text{Pasivo Total}}$	38%	31%	22%	11%	0%
4. Participación del pasivo corriente	$\frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Pasivo Total}}$	62%	69%	78%	89%	100%
RAZONES DE ACTIVIDAD						
1. Rotación de cartera (veces)	$\frac{\text{Ventas anuales}}{\text{Cuentas por cobrar}}$	8 veces	8 veces	8 veces	8 veces	8 veces
2. Periodo promedio de cobro (días)	360/rotación cartera	45	45	45	45	45
5. Rotación de inventario	$\frac{\text{Costo ventas}}{\text{Inventario Promedio P.T.}}$	12	12	12	12	12
6. Días de rotación del inventario	296/ Rotación de Inventario Producto Terminado	30	30	30	30	30
RAZONES DE RENTABILIDAD						
1. Margen Bruto de ganancia	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}}$	51%	51%	51%	51%	51%
2. Margen de operación	$\frac{\text{Utilidad de operación}}{\text{Ventas Netas}}$	25%	26%	26%	26%	27%
3. Margen neto de ganancia	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$	13%	13%	14%	16%	17%
4. Rentabilidad en relación al capital	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$	56%	37%	29%	25%	22%
5. Rentabilidad de los activos	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos Brutos}}$	148%	166%	187%	221%	241%

Analizando las razones financieras obtenidas, se tiene, que la nueva distribuidora de libros a ubicarse en la ciudad de Bucaramanga y su Area Metropolitana, contará con un buen nivel de liquidez, que va aumentando cada año, reflejo del incremento en sus niveles de venta, y el de poder contar con un capital de trabajo que no obstaculiza el desarrollo de actividades de la empresa. La razón de liquidez va creciendo cada año en forma paulatina reflejando que por cada peso que debe la distribuidora, tiene el factor obtenido para responder por sus compromisos comerciales y tributarios. La razón de prueba ácida confirma una vez más lo reflejado en la razón de liquidez, esta razón es más confiable que la razón de liquidez, ya que se obtiene sin incluir los inventarios, debido a que todo inventarios en el momento de una liquidación de la empresa, demora su conversión en efectivo.

Las razones de endeudamiento indican que la empresa estará cumpliendo año a año sus compromisos tanto comerciales como financieros. Es así, como la participación del pasivo a largo plazo disminuye cada año, producto de la cancelación del crédito; mientras que las fuentes de financiación a corto plazo va aumentando, situación favorable a la distribuidora.

En cuanto a las relaciones de actividad, se refleja en ellas las políticas de venta y compra establecidas en el capítulo administrativo, donde la cartera rota 8 veces al año, obteniéndose un período promedio de cobro de cartera de 45 días ; y en lo que respecta a los inventarios, estos rotan 12 veces al año, es decir, con una frecuencia de cada 30 días.

Las razones de rentabilidad permiten afirmar que la empresa trabajará con un margen de utilidad bruta promedio de un 51%, porcentaje que se reduce a un 25-26% como resultado de la deducción de gastos administrativos, ventas y diferidos; para llegar a dar una utilidad neta de ejercicio de un 13-17%, dado el pago de gastos financieros, tributarios y reserva legal.

Puede afirmarse finalmente y en forma positiva, que desde el punto de vista de las razones financieras, que son el reflejo de los estados financieros proyectados, el estudio es viable.

7. CONCLUSIONES

Una vez realizado el proyecto en sus diferentes etapas tales como: Estudio de Mercados, Técnico, Administrativo, Financiero y Evaluativo, se pudieron obtener las siguientes conclusiones:

Desde el punto de vista del estudio de mercados, el mercado objetivo se dirigió a hogares, por considerarlos como las entidades que tienen más contacto con el producto, su uso y adquisición.

Se cuantificó la demanda y oferta en términos monetarios en el área de mercado definida, teniendo en cuenta que es difícil cuantificar estas dos fuerzas en término de unidades a comercializar, dada la variedad de productos, dentro de cada tipo de libro, precios, características, formato gráfico, editorial, entre otros aspectos. Se cuantificó una demanda y oferta, proveniente de los estratos 4,5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana, como de las distribuidoras que existen a nivel de Bucaramanga. Se encontró una demanda superior a la oferta en un 11,70%.

Esta demanda insatisfecha y latente da cabida para que entre un nuevo distribuidor de libros, con miras a captar parte tanto de esta demanda, como de la demanda cubierta en el mercado.

En cuanto al estudio técnico, se definió el tamaño y su capacidad a utilizar, haciendo uso de unos recursos tanto físicos, materiales como humanos, que pueden responder a las necesidades de del mercado en su totalidad, por un tiempo largo, teniendo en cuenta las características del mercado .

Se definieron los costos y gastos tanto fijos como variables, al igual que el estimativo de gastos administrativos, de venta, financieros y diferidos.

Se efectuó un estudio de asignación de puntos tomando como referencia tres lugares opcionales para la ubicación de la empresa en la ciudad de Bucaramanga, teniendo en cuenta que Bucaramanga es una ciudad que tiene bastante afluencia de personas provenientes de otras regiones. Además los factores tenidos en cuenta se inclinaron positivamente a favor del sitio seleccionado: Calle 36 carrera 24.

Administrativamente se definió el tipo de empresa a constituir, el sector al cual pertenece la actividad a emprender y su constitución bajo la modalidad de sociedad limitada, con radio de acción a nivel nacional.

Se diseñaron instrumentos como: Misión, Visión, Objetivos, Políticas, Organigrama, Manual de Funciones y estructura salarial, que integrados y utilizados eficientemente, harán de la nueva empresa una entidad seria y confiable, con estructura sólida, que le permita crecer y permanecer en el mercado.

Según los datos arrojados en los aspectos atrás mencionados, se fijaron criterios financieros que permitieron obtener los diferentes presupuestos requeridos para elaborar los estados financieros, para conocer la situación de la empresa en un momento determinado o dentro de un período de tiempo dado.

Los datos estimados en los estados financieros, reafirmaron una vez más la viabilidad del proyecto, dada las utilidades obtenidas durante los cinco años de vida estimados para el proyecto. Además, estas utilidades están indicando que el proyecto se encuentra en un nivel por encima del punto de equilibrio.

Finalmente, con la evaluación financiera y económica, se pudo definir la viabilidad total del proyecto, por medio de indicadores como la TIR, VPN, Tiempo de recuperación de la inversión y Razones Financieras.

Con la TIR, se pudo confirmar que esta del 57,60% es mayor que la tasa de oportunidad elegida (27,69%) y de la tasa de amortización del crédito 21% efectivo anual. Lo que refleja que el dinero invertido en el proyecto generaría más rendimiento que si se deja quieto en el sistema financiero.

El Valor Presente Neto a su vez es positivo, confirmando que el proyecto generará una rentabilidad superior a la que le daría el sistema financiero.

La inversión se recuperará a los 29 días del mes de agosto del año 2.

Los indicadores financieros reflejan el movimiento dado a los presupuestos y a los estados financieros obtenidos, señalando que financieramente el proyecto tendrá unos indicadores que se encuentran en los límites de aceptación.

El punto de equilibrio señala que las utilidades generadas por la empresa se obtienen vendiendo un nivel por encima del punto de equilibrio, dado que se obtienen utilidades en los cinco años de estudio.

Además, el proyecto generará factores positivos en cuanto a lo social, reflejado en la generación de 7 empleos, en el movimiento de variables económicas como consumo, ahorro e inversión, dando origen al flujo económico conocido. A su vez, el proyecto se convierte en una fuente de recursos para el estado por su contribución tributaria y se genera movimiento en los otros sectores económicos como el manufacturero.

El proyecto no generará contaminación ambiental, que vaya en contra del desarrollo del ecosistema y de las personas partícipes del mismo.

Por todo lo anterior, el proyecto puede afirmarse que es viable tanto desde la óptica del estudio de mercado, técnico, administrativo, financiero y evaluativo.

8. RECOMENDACIONES

Se sugieren las siguientes recomendaciones:

Llevar a la práctica el proyecto.

Tener en cuenta los instrumentos e indicadores fijados y obtenidos en las diferentes etapas elaboradas, los cuales deben ser llevados a la práctica con idoneidad, tratando de ser acordes con la realidad.

Aprovechar la oportunidad de contar con un mercado altamente potencial, buscando mantenerlo, para posteriormente incursionar en mercados de otras regiones, llegando a ser una empresa integralmente competitiva.

Hacer buen uso de los recursos humanos, financieros y técnicos, considerando que éstos son el motor de toda organización, ser los que la llevan a crecer y fortalecer en el mercado.

La empresa debe proporcionarle capacitación periódica a su fuerza de venta, a favor no sólo personal, sino también en beneficio de la empresa, para esto debe acudir a los servicios empresariales proporcionados por entidades como el SENA, Cajas de compensación, aprovechando la contraprestación por el pago de aportes parafiscales.

Tener en cuenta los cambios que se presenten en el ramo en particular, para innovar a través de tipo de obra, contenido, diseño gráfico, que hagan a la empresa diferente y comercializadora de productos de elevada calidad en el mercado.

Evaluar periódicamente las actividades que se emprendan y de los indicadores que señalen el comportamiento de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

CODIGO DE COMERCIO. Colombia: Unión, 1999

CONTRERAS BUITRAGO, Marco Elías. Formulación y Evaluación de Proyectos. Bogotá: UNAD, 1998.

DACCARETT, Enrique. Matemáticas Financieras. Bucaramanga: UIS, FEDI, 1985.

GARCÍA, Alvaro. Estadística. Bucaramanga: UIS, FEDI, 1984.

GUEVARA BELTRÁN, Cesar Augusto. Organización y Métodos. Bucaramanga: UIS, IREDI, 1996.

KOTLER, Philip. Fundamento de Mercadotecnia. México: P.H.H., 1988.

NIÑO LÓPEZ, Myriam Leonor. Estrategias de Mercadeo. Bucaramanga: UIS, IREDI, 1995.

NIÑO DE CORREDOR, Gladys. Ventas y Publicidad. Bucaramanga: UIS, FEDI, 1986.

PARRA SANTOS, Alejandro. MONTERO CASTRO, Jorge. Teoría de la empresa, UIS-FEDI. Bucaramanga: 1985. 11 p.

PRADA REYES, Efraín. Mercadeo. Bucaramanga: UIS, FEDI, 1986.

PRADILLA ARDILA, Humberto. Investigación de Mercados. Bucaramanga: UIS, FEDI, 1994.

----- . Administración Financiera I. Bucaramanga: UIS, FEDI, 1986.

----- . Administración Financiera II. Bucaramanga: UIS, FEDI, 1987.

RIZO, Guillermo. Sistemas Ecológicos y Medio Ambiente. Bogotá: UNISUR, 1993.

SERNA GÓMEZ, Humberto. Gerencia Estratégica. 6ª ed., Colombia: 3R.

SUÁREZ DÍAZ, Reynaldo. La dimensión humana de las organizaciones. Bucaramanga: UIS, FEDI, 1985.

VARELA A, Rodrigo. Innovación empresarial. Un nuevo enfoque de desarrollo. Cali: 1996. 59,63 p.

VARGAS MANTILLA, Jorge Enrique. Preparación y Evaluación de Proyectos de Inversión. Bucaramanga: UIS, FEDI, 1987.

Anexo A. Encuesta a hogares

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER INSTITUTO DE EDUCACION A DISTANCIA INSED GESTIÓN EMPRESARIAL ENCUESTA A HOGARES

Somos estudiantes de la Universidad Industrial de Santander de la carrera Gestión Empresarial. Agradecemos su colaboración para conocer el grado de aceptación que tendrá la creación de una empresa distribuidora de libros en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana .

Nombre : _____
Dirección : _____ Teléfono : _____ Estrato: _____

Conteste por favor de acuerdo a su criterio personal

1. ¿Cada cuanto adquiere usted un libro?

- a . Semanalmente
- b . Mensualmente
- c . Semestralmente
- d . Anualmente

2. ¿Cuánto presupuesta usted para la adquisición de estos productos: \$ _____
Y cuántos libros adquiere en cada pedido? _____

3. ¿Qué tipo de libros adquiere?

- a. De consulta (enciclopedias, de colección)
- b. Técnicos (especializados por profesión)
- c. Novelas (misterio, terror, narrativa, acción, etc.)
- d. Manualidades (de consulta)
- e. De salud
- f. De cocina
- g. Infantil (de diversión, juegos)

4. ¿Actualmente a qué empresa o a quién compra los libros? _____

5. ¿Qué factores de los siguientes influyen para adquirir un libro a determinado comercializador o punto de venta?

- a . Precio
- b . Servicio
- c . Calidad de su material
- d . Diagramación
- d . Grupo editor
- e . Otro Cuál -----

6. ¿Con qué frecuencia de tiempo le gusta que le visiten ?

- a. Semanal
- b. Mensual
- c. Bimestral
- d. Semestral

7. ¿Qué sistema de compra utiliza con mayor frecuencia para la compra de estos productos?
- a. Contado
 - b. Credicontado
 - c. Crédito.

8. ¿Qué medio de pago utiliza para cancelar sus compras?
- a. Efectivo
 - b. Cheque
 - c. Tarjeta de crédito

9. ¿Cuál es su grupo editorial de mayor preferencia? _____
Porqué? _____

10. ¿Qué medios publicitarios son los más utilizados para seleccionar el vendedor preferido?
- a. Prensa
 - b. Vallas
 - c. Radio
 - d. TV
 - e. Internet
 - f. Visita a almacenes de libros

11. ¿Le gustaría encontrar una empresa distribuidora de programas educativos en Bucaramanga?

Si ----- No -----

Porqué?

12. ¿Qué ubicación le gustaría para esta empresa ?

- a. Piedecuesta
- b. Girón
- c. Bucaramanga
- d. Floridablanca.

13. ¿Qué servicios complementarios le gustaría encontrar en esta empresa?

Agradecemos su valiosa colaboración .

Anexo B. Encuesta a Distribuidoras de libros

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE EDUCACION A DISTANCIA INSED
GESTIÓN EMPRESARIAL

ENCUESTA A DISTRIBUIDORAS DE LIBROS

Somos estudiantes de la Universidad Industrial de Santander de la carrera Gestión Empresarial. Agradecemos su colaboración para conocer el grado de aceptación que tendrá la creación de una empresa distribuidora de libros en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana .

Nombre : _____
Dirección : _____ Teléfono : _____
Conteste por favor de acuerdo a su criterio personal

1. Tiempo de existencia en el mercado _____ años
2. ¿Qué tipo de libros distribuye:
 - a. De consulta general (Enciclopedias, de colección, manualidades)
De cocina, de salud
 - b. Técnicos (especializados por profesión)
 - c. Literarios (misterio, terror, narrativa, acción, etc.)
 - d. Literatura Infantil (de colección, de diversión, juegos)
 - e. Otros
Cuál? _____
3. ¿A qué proveedor le compra actualmente los libros ? _____
4. ¿Qué políticas de venta utiliza?

Contado	<input type="checkbox"/>	
Crédito	<input type="checkbox"/>	30 días _____
		45 días _____
		60 días _____
5. ¿Qué características busca en el comercializador de libros a la hora de realizarse la venta de libros?

Calidad	<input type="checkbox"/>
Garantía	<input type="checkbox"/>
Precio	<input type="checkbox"/>
Entrega oportuna	<input type="checkbox"/>
Otras	<input type="checkbox"/>
6. ¿Sus proveedores de libros le mantienen actualizado en catálogos, precios y descuentos especiales?
Sí No

7. ¿Cuál es su volumen de venta actual de libros?

- a. Entre \$0- 10.000.000
- a. Entre \$10.000.001- 20.000.000
- b. Entre \$20.000.001-30.000.000
- c. Entre \$30.000.001-40.000.000
- f. Más de \$40.000.000

8. ¿Con cuánto personal cuenta en su empresa?

Area de Ventas _____ Area Administrativa _____

9. ¿En qué porcentaje incrementa anualmente su nivel de ventas?

- a. En un 5%
- b. En un 10%
- c. En un 15%
- d. En un 20%
- e. Más de un 20%

10. ¿Con qué margen de utilidad trabaja actualmente?

- a. Entre 10-15%
- b. Entre 16-20%
- c. Entre 21-30%
- d. Entre 31-40%
- e. Entre 41-50%
- f. Entre 51-60%
- g. Más de un 60%

11. ¿Qué medios publicitarios utiliza para comercializar sus productos?

- a. Directorio Telefónico
- b. Tarjetas de presentación
- c. Portafolio de productos
- d. Otros

12. Desearía comprar en una distribuidora ubicada en la ciudad de Bucaramanga, para evitar sus pedidos en Bogotá?

Si No

13. Qué características desearía que tuviera esa nueva distribuidora?

14. Desearía de cambiar de proveedor, según expectativas de la nueva distribuidora?

Si No

**Anexo C. Cálculo estadístico de Medidas de Tendencia Central y
Medidas de Dispersión**

Cuadro 5. Dinero presupuestado para la adquisición de libros:

Determinación rangos o intervalos de presupuesto:

Valor más bajo: \$10.000 Valor más alto: \$300.000

Rango máximo=Valor más alto-Valor más bajo= 300.000 – 10.000 = 290.000

Nº de rangos deseados: 6

$$\text{Intervalos} = \frac{\text{Valor máximo}}{\text{Nº de rangos}} = \frac{290.000}{6} = 48.333$$

Intervalo de clases	Límites reales de clase	Xi	fi	(Xifi)	hi	Hi	Fi	(Xi-μ) ²	(Xi- μ) ² fi
10.000-58.332	9.999,50-58.332,50	34.166	13	4.544.078	0,34	0,34	133	4.357.625.072	57.956.413.460
58.333-106.665	58.32,50-106.665,50	82.499	150	12.374.850	0,38	0,72	283	312.558.002,10	46.883.700.320
106.666-154.998	106.665,50-154.998,50	130.832	40	5.23.280	0,10	0,82	323	939.648.710,60	37.585.948.420
154.999-203.331	154.998,50-203.331,50	179.165	25	4.479.125	0,06	0,88	348	6.238.897.197	15.597.242.990
203.332-251.664	203.331,50-251.664,50	227.498	8	1.830.384	0,02	0,9	356	16.210.303.460	12.968.242.850
251.665-299.997	251.664,50-299.997,50	275.831	41	11.309.071	0,10	1,0	397	30.853.867.500	1.265.008.568.000
	TOTAL		397	39.770.788	1,00			58.912.899.950	2,214697209x10 ¹²

Medidas de Tendencia Central: Media, Mediana y Moda

Medidas de Dispersión: Varianza y Desviación Estándar

Medidas de Tendencia Central:

$$\text{Media} = \frac{\sum Xifi}{fi} = \frac{39.770.788}{397} = \$110.178,31$$

Media o Promedio = \$100.178,31

Mediana: $Me = Li + I \left[\frac{n/2 - Fi(me)}{fi(Me)} \right]$

$$Me = 58.332,50 + 48.333 \left[\frac{397/2 - 133}{150} \right]$$

Me = 79.438

Moda : $Mo = Media - 3 (Media - Mediana)$

$$Mo = 100.178,31 - 3(100.178,31 - 79.438) = 37.957,38$$

Mo = 37.957,38

Medidas de Dispersión:

Media = μ

$$Varianza = \frac{\sum(Xi - \mu)^2 fi}{N} = \frac{2,214697209 \times 10^{12}}{397} = 5.578.582.391$$

Varianza = 5.578.582.391

Desviación Estándar: $\sqrt{5.578.582.391}$

Desviación Estándar = 74.690

Cuadro 19. Tiempo de existencia en el mercado

Determinación rangos o intervalos de años:

Valor más bajo: 8 Valor más alto: 40

Rango máximo=Valor más alto–Valor más bajo= 40-8= 32

Nº de rangos deseados: 4

$$\text{Intervalos} = \frac{\text{Valor máximo}}{\text{Nº de rangos}} = \frac{32}{4} = 8$$

Intervalo de clases	Límites reales de clase	X_i	f_i	$(X_i f_i)$	h_i	H_i	F_i	$(X_i - \mu)^2$	$(X_i - \mu)^2 f_i$
8-15	7,5-15,5	11,5	10	115	0,71	0,71	10	21,5296	215,296
16-23	15,5-23,5	19,5	2	39	0,15	0,86	12	11,2896	22,5792
24-31	23,5-31,5	27,5	--	--	--	--	12	117,9396	--
32-40	31,5-40,5	36,0	2	72	0,14	1,00	14	394,4196	788,8392
	TOTAL		14	226	1,00			545,1784	1.026,7144

Medidas de Tendencia Central: Media, Mediana y Moda

Medidas de Dispersión: Varianza y Desviación Estándar

Medidas de Tendencia Central:

$$\text{Media} = \frac{\sum X_i f_i}{f_i} = \frac{226}{14} = 16,14 \text{ años}$$

Media o Promedio = 16,14 años

$$\text{Mediana: } Me = L_i + \left[\frac{n/2 - F_i(me)}{f_i(Me)} \right]$$

$$Me = 7,5 + 8 \left[\frac{14/2 - 12}{2} \right]$$

$$\mathbf{Me = 13,1}$$

$$\text{Moda : } Mo = Medía - 3 (\text{Media} - \text{Mediana})$$

$$Mo = 16,14 - 3(16,14 - 13,1) = 4,23$$

$$\mathbf{Mo = 4,23}$$

Medidas de Dispersión

$$\text{Media} = \mu$$

$$\text{Varianza} = \frac{\sum (X_i - \mu)^2 f_i}{N} = \frac{1.026,7144}{14} = 73,3367$$

$$\mathbf{Varianza = 73,3367}$$

Desviación Estándar: $\sqrt{73,3367}$

Desviación Estándar = 8,56

Cuadro 28. Margen de utilidad con el cual se trabaja

Siguiendo el mismo procedimiento anterior, las medidas de Tendencia Central y Dispersión obtenidas fueron:

Valor menor: 21% Valor mayor: 60%

Rango máximo=Valor más alto–Valor más bajo= 60-21= 39

Nº de rangos deseados: 5

$$\text{Intervalos} = \frac{\text{Valor máximo}}{\text{Nº de rangos}} = \frac{39}{4} = 9.75 \cong 10$$

Intervalo de clases	Límites reales de clase	X_i	f_i	$(X_i f_i)$	h_i	H_i	F_i	$(X_i - \mu)^2$	$(X_i - \mu)^2 f_i$
21-30	20,5-30,5	25,5	1	25,5	0,07	0,07	1	625	625
31-40	30,5-40,5	35,5	1	35,5	0,07	0,14	2	225	225
41-50	40,5-50,5	45,5	2	91	0,14	0,28	4	25	50
51-60	50,5-60,5	55,5	10	555	0,72	1,00	14	25	250
	TOTAL			707	1,00				1.150

Medidas de Tendencia Central:

$$\bar{X} = 50,5\%$$

$$Me = 53.5$$

$$Mo = 41,5$$

$$\mu = 50,5$$

$$\text{Varianza} = 82,14285714$$

$$\text{Desviación estándar} = 9,063$$