

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
COMERCIALIZADORA DE ABRASIVOS TRIDIMENSIONALES (DISCOS DE
CORTE Y DESBASTE)**

**MIGUEL ALFREDO SERRANO GONZÁLEZ
VICTOR HUGO LARA TORRES**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS
BUCARAMANGA**

2014

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
COMERCIALIZADORA DE ABRASIVOS TRIDIMENSIONALES (DISCOS DE
CORTE Y DESBASTE).**

**Trabajo de grado como requisito para obtener el título de Especialista en
Evaluación y Gerencia de Proyectos**

Autores:

**MIGUEL ALFREDO SERRANO GONZÁLEZ
VICTOR HUGO LARA TORRES**

Director:

JORGE ENRIQUE MENESES FLÓREZ

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FISICO MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS
BUCARAMANGA**

2014

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	13
1. GENERALIDADES DEL PROYECTO	15
1.1. Identificación del Problema	15
1.2. Título.....	15
1.3. Alcance y exclusiones	15
1.4. Objetivos	16
1.4.1. Objetivo General.....	16
1.4.2. Objetivos Específicos	16
2. ANALISIS SECTORIAL	16
3. ESTUDIO DE MERCADO	20
3.1. Introducción.....	20
3.2. Metodología.....	21
3.3. Modelo de entrevista para clientes, análisis cualitativo del mercado.....	22
3.4. Modelo de oferta comercial	23
3.5. Análisis de la competencia	24
3.6. Descripción de la idea de negocio.....	25
3.7. Marketing Mix	26
3.7.1. Producto	26
3.7.2. Precio	26
3.7.3. Distribución.....	27
3.7.4. Promoción.....	27
4. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO	28
4.1. Misión	28
4.2. Visión.....	29

4.3. Objetivos	29
4.4. Política de calidad	29
4.5. Mapa de Procesos.....	29
4.6. Principios institucionales	30
4.7. Valores corporativos.....	31
4.8. Estructura organizacional	31
4.9. Política de personal	32
4.10. Política laboral	32
5. MARCO AMBIENTAL	33
5.1. Factores de impacto ambiental	34
6. MARCO LEGAL	34
6.1. Leyes que influyen en el proyecto	35
7. MACROLOCALIZACION	36
7.1. Barreras de entrada.....	36
7.2. Incoterms EXW	37
7.2.1. Términos comerciales establecidos para la negociación.....	37
7.3. Exportación desde territorio Venezolano	39
7.3.1. Procedimiento.....	39
7.3.2. Identificación de la partida arancelaria	40
7.3.3. Declaración de aduanas.....	40
7.3.4. Documento de transporte.....	41
7.3.5. Factura comercial definitiva.....	42
7.4. Importación al territorio Colombiano.....	42
7.4.1. Procedimiento.....	42
7.4.2. Identificación de la partida arancelaria	43
7.4.3. Registro como importador.....	44

7.4.4. Procedimiento cambiario para importaciones.....	44
7.4.5. Proceso de Nacionalización.....	45
8. MICRO LOCALIZACIÓN.....	45
8.1. Política del almacén	46
8.2. Sistema de gestión del almacén.....	46
8.3. Logística de distribución del producto	48
9. ANÁLISIS FINANCIERO.....	49
9.1. Proyección de Ventas.....	50
9.2. Proyección anual de Costos.....	50
9.3. Datos macroeconómicos	51
9.4. Proyección de gastos	52
9.5. Gastos de administración y ventas.....	52
9.6. Proyección de gastos anuales de administración y ventas	53
9.7. Distribución de costos de importación	54
9.8. Proyección anual costos de la mercancía	54
9.9. Flujo de Caja del Inversionista	55
9.10. Flujo de Caja del Proyecto	55
9.11. Proyección del Estado de Resultados	56
10. CONCLUSIONES.....	57
11. RECOMENDACIONES	59
BIBLIOGRAFÍA	60

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Dólar vs Pesos	17
Tabla 2 Dólar vs Bolívar	18
Tabla 3 Variables estudio de mercados	22
Tabla 4 Encuesta	23
Tabla 5 Oferta comercial	23
Tabla 6 Nómina <i>Vimas</i>	33
Tabla 7 Partida arancelaria exportación	40
Tabla 8 Partida arancelaria importación	43
Tabla 9 Aportes de los socios	49
Tabla 10 Pronóstico TRM (pesos por dólar)	49
Tabla 11 Proyección de ventas	50
Tabla 12 Proyección anual de costos	51
Tabla 13 Variación anual de la inflación	52
Tabla 14 Proyección de ajuste del año gravable	52
Tabla 15 Gastos de administración y ventas	53
Tabla 16 Proyección de gastos anuales de administración y ventas	53
Tabla 17 Costos de importación	54
Tabla 18 Proyección anual costo de la mercancía	54
Tabla 19 Flujo de caja del inversionista	55
Tabla 20 Estado de Resultados	57

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Dólar vs Peso	17
Gráfico 2 Dólar vs Bolívar	18
Gráfico 3 Mapa de procesos	30
Gráfico 4 Organigrama <i>Vimas</i>	31
Gráfico 5 Balanza comercial Venezuela – Colombia	39
Gráfico 6 Unidades vs Tiempo	48
Gráfico 7 Flujo de caja del proyecto	56

INDICE DE IMÁGENES

Imagen 1	Disco de corte y desbaste – cuchilla básica	26
Imagen 2	Dimensiones de la estiba	27

RESUMEN

TITULO: Estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa comercializadora de abrasivos tridimensionales (discos de corte y desbaste).*

AUTORES: Miguel Alfredo Serrano González y Victor Hugo Lara Torres.**

PALABRAS CLAVES: Prefactibilidad, Estudio de Mercados, Estudio Técnico, Estudio Legal, Estudio Financiero.

CONTENIDO: El estudio de prefactibilidad que se plasma en este documento, pretende mostrar los aspectos mas relevantes del análisis, para el negocio de comercialización de herramientas de corte y desbaste para maquinas manuales, mostrando las alternativas que se encuentran en el mercado para dar respuesta al problema así como aspectos del análisis del mismo y la clasificación del sector.

Contiene información acerca del estudio técnico, como es la macrolocalización y la micro localización del mismo, el estudio organizacional donde se enuncian los detalles sobre la estructura de la empresa y su estructura jerárquica, el estudio legal detalla la información acerca de los aspectos a considerar en lo referente a la creación de la empresa, el estudio financiero muestra en cifras los resultados y la viabilidad según los análisis listados anteriormente y permite determinar si la empresa es o no rentable.

Por último se presenta una serie de recomendaciones y conclusiones enfocadas principalmente en el análisis y/o resultados financieros obtenidos y así mismo teniendo en cuenta cada uno de los análisis descritos durante el documento, lo que permitirá que este estudio sirva de base para análisis mas profundos como lo es un estudio de factibilidad o iniciar la creación y puesta en marcha de una empresa comercializadora.

* Proyecto de Grado

** Facultad de Ingenierías Físico mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Director Jorge Enrique Meneses Flórez.

ABSTRACT

TITLE: Pre-feasibility study for the creation of a trading company of three-dimensional abrasives (cutting and grinding discs). *

AUTHORS: Miguel Alfredo Serrano González and Victor Hugo Lara Torres. **

KEY WORDS: Pre-feasibility, Market Research, Technical, Legal Study, Financial Study.

DESCRIPTION: The pre-feasibility study that is reflected in this document, aims to show the most relevant aspects of the analysis for the commercialization of cutting and grinding discs for manual machines, showing the alternatives on the market to respond the current problem as well as aspects of sector classification.

This paper contains technical information about the study of the macro localization and micro localization. The organizational study provides details of the structure of the company and its hierarchical structure. The legal study details information about issues to consider regarding the establishment of the company. The financial study results shown figures and feasibility according to the above listed analysis and determines whether the company is profitable or not.

Finally a series of recommendations and conclusions focused mainly presented in the financial results and likewise considering each of the analyzes described in the document, allowing this document as a basis for deeper analysis such as a feasibility study or log creation and start creating and implement a company.

* Proyecto de Grado

** Facultad de Ingenierías Físico mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Director Jorge Enrique Meneses Flórez.

INTRODUCCIÓN

El modelo de generación de negocios presentado por el Dr. Alexander Osterwalder, en su libro “Generación de Modelos de Negocios”, presenta de manera sistemática los aspectos más relevantes de un emprendimiento, lo anterior permite a los pequeños empresarios atender estos frentes de forma organizada sin que ello signifique una gran inversión de tiempo y lo mas importante sin que los empresarios pierdan el norte de su negocio que es generar valor para sus clientes y socios. Este trabajo no se fundamenta en ésta teoría pero si recoge algunos de los aspectos más importantes de la misma, como son, el reconocimiento de una ventaja competitiva, definición de la estructura de costos, la delimitación de los canales de distribución y el flujo de los ingresos. No se pretende restar importancia al modelo, sino buscar una manera propia de plantear la idea teniendo en cuenta las diferentes variables de tipo cultural y social que enmarcan este trabajo y que si bien se podrían definir como parte de la propuesta de valor no percibimos como única finalidad.

Dentro del trabajo que se presenta a continuación se mostrarán los aspectos más importantes del sector al que se pretende ingresar, así como la importancia de definir un mercado objetivo, entendido éste como los posibles compradores y las políticas que permitan atender y colmar sus expectativas y necesidades.

Es importante señalar que el planteamiento de la necesidad o problema que se quiere atender está fundamentado en una óptica comercial que nos lleva a definir como parte importante del segmento de mercado a quienes intervienen de forma directa e indirecta en los proyectos de construcción de cualquier nivel que se desarrollan en Colombia.

La modernización y constante búsqueda del mejoramiento en las técnicas y herramientas usadas para trabajos propios de la construcción, la carpintería y la reparación de vehículos entre otros han llevado a las pequeñas y medianas

empresas dedicadas a prestar estos servicios adquirir éste tipo de herramientas y que tengan gran acogida especialmente en los directos implicados en el desarrollo de dichas actividades como son los trabajadores.

En Colombia la construcción paso de ser un negocio de tradición netamente familiar en el que cada familia levantaba su propia vivienda a ser una industria que mueve el 5.0% del PIB nacional para el 2012¹, lo que ha llevado a que la competencia por ofrecer mejores tiempos de respuesta y mejores acabados en los productos exijan el uso de implementos modernos que contribuyan con dichos objetivos.

El mercado de las herramientas en Colombia es amplio, pues la versatilidad de estos productos permite que sean utilizados en una gran variedad de actividades que van desde usos odontológicos hasta aplicaciones en la minería, además la oferta que existe en la actualidad de este tipo de herramientas determinada principalmente por la continua investigación y desarrollo que se adelantan en el campo de las aplicaciones de los materiales abrasivos, permite la introducción al mercado de nuevos productos de forma rápida, brindando amplias posibilidades para quienes deseen incursionar en la comercialización de estos productos.

En este documento se muestran de forma general los resultados obtenidos de los análisis que conforman el estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa comercializadora de abrasivos tridimensionales (discos de corte y desbaste), desarrollado como requisito para obtener el título de especialistas en evaluación y gerencia de proyectos.

Finalmente se pretende dejar éste estudio y sus conclusiones como base de análisis posteriores que permitan el desarrollo y la puesta en marcha de este proyecto.

¹ Comunicado de prensa, Producto interno bruto – 4 trimestre y total anual 2012, DANE.

1. GENERALIDADES DEL PROYECTO

1.1. Identificación del Problema

La necesidad de presentar alternativas que mejoren la calidad de vida de los trabajadores han llevado de forma acelerada en primer lugar a los grandes empresarios y en los últimos años a los medianos y pequeños, a brindar a sus empleados la posibilidad de hacer uso de herramientas que faciliten sus labores en campos como la minería, la construcción y la metal mecánica entre otros que se caracterizan principalmente por la alta carga física de sus labores no se podría estar ajeno a este fenómeno.

Actualmente en el área metropolitana de Bucaramanga existen diversos comercios dedicados de forma especializada a la distribución de herramientas de mano, lo que ha permitido que su utilización se convierta en parte del que hacer cotidiano de los trabajadores, brindando amplias posibilidades de ingresar a un mercado cambiante con productos que están en constante desarrollo.

1.2. Título

Estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa comercializadora de abrasivos tridimensionales (discos de corte y desbaste).

1.3. Alcance y exclusiones

Este estudio pretende determinar la viabilidad en términos de costos y de rentabilidad, así mismo brindar una base para la organización, administración y dirección de un negocio de estas características.

Se excluye de este proyecto la comercialización fuera del área metropolitana de Bucaramanga, así como la obtención del producto a comercializar fuera de las fronteras del territorio Colombiano.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Realizar el estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa comercializadora de abrasivos tridimensionales (discos de corte y desbaste).

1.4.2. Objetivos Específicos

- Desarrollar el estudio de mercados para determinar el potencial de la demanda para los productos.
- Realizar un análisis técnico que permita determinar los aspectos de localización más relevantes para el proyecto.
- Presentar el análisis financiero del proyecto que permita definir la viabilidad o no del mismo.

2. ANALISIS SECTORIAL

La economía mundial se ha venido comportando en los últimos años de manera volátil, que no ha dejado de lado a la economía Colombiana, pues esta se ha venido comportando de la misma manera especialmente en el sector industrial.

Desde la crisis económica, Colombia ha venido creciendo a tasas superiores a sus expectativas y a los pronósticos dados por el Fondo Monetario Internacional (FMI), que la ubican en le 2010 con un crecimiento de 3.7%

superando incluso a economías como la de Brasil para quien se prevé un crecimiento no mayor al 2.5% lo que hace ver a Colombia como una de las economías mas estables de la región.²

Por otra parte el comportamiento del dólar frente al peso colombiano en los últimos 5 años ha mantenido una tendencia estable, alcanzando su máximo en el primer semestre del año 2009, presentando una fuerte caída en el último trimestre del mismo año, como se muestra en la tabla 1 y gráfico 1. Teniendo en cuenta que se hacen esfuerzos desde el banco de la república para mantener el valor de la divisa en un precio conveniente tanto para importadores como exportadores, se hace importante revisar de igual forma el comportamiento del dólar en el mercado venezolano para establecer un mecanismo que permita, hacer frente a los altos índices inflacionarios en el vecino país.

Tabla 1: Dólar vs Peso

Open:	1,890.0100	Day's Range:	1,888.8000 - 1,898.0000
Previous Close:	1,890.1800	52wk Range:	1,750.5000 - 1,958.3000

Fuente: www.bloomberg.com

Gráfico 1: Dólar vs Peso



Fuente: www.bloomberg.com

² <http://www.portafolio.co/internacional/crecimiento-colombia-fmi>

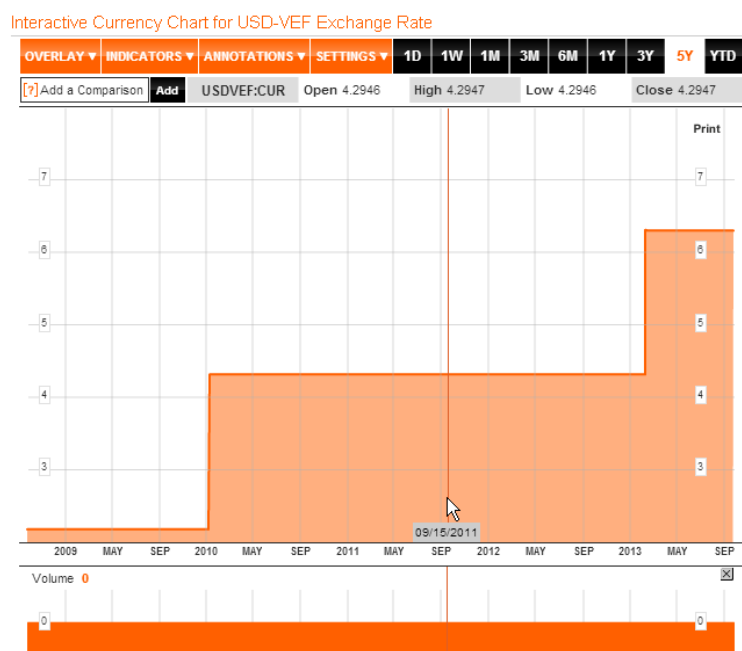
Por otra parte, el tipo de cambio para Venezuela como se muestra en la tabla 2 y gráfico 2, tiene un comportamiento bastante particular pues en esa economía el precio está definido por decreto, existe control para la adquisición de divisas dentro del territorio y las empresas deben realizar una solicitud formal ante un ente gubernamental, Cadivi o comisión de administración de divisas, lo anterior con el fin de dar cumplimiento a las políticas estatales de control en la salida de capitales, así como establecer una política de precios estables como herramienta para enfrentar la inflación.

Tabla 2: Dólar vs Bolívar

Open:	6.2921	Day's Range:	6.2921 - 6.2921
Previous Close:	6.2921	52wk Range:	4.2947 - 6.3001

Fuente: www.bloomberg.com

Gráfico 2: Dólar vs Bolívar



Fuente: www.bloomberg.com

El sector objeto de análisis en este caso pertenece al sector terciario o de servicios en el que están comprendidas todas aquellas actividades que no transforman materias primas o que no producen bienes. La comercialización de

productos terminados, por parte del sector terciario abarca la mayor parte de las empresas en el territorio nacional y aporta en igual medida al crecimiento de la economía, siendo un campo en el que el emprendimiento se centra para buscar alternativas de formación de empresas.

Dentro de los actores principales que participan de estas importaciones, están en primer lugar China que ha superado a EEUU en este renglón. No obstante es importante mencionar que gran parte de la mercancía proveniente de China es de las grandes empresas estadounidenses, con lo cual ésta preponderancia de los productos chinos se debe al fenómeno de la deslocalización o el traslado de estas grandes compañías a un país donde las políticas laborales son mas laxas y permiten mayores márgenes de producción.

Aunque Colombia es reconocido por su importancia en la región en lo referente a las herramientas agrícolas, para las brocas manuales el gran referente es Alemania, aunque como en muchos productos los controles en nuestro país sobre el contrabando y la partería de marca no son los deseables, el canal de distribución predominante es el de importador y ferretería minorista y/o fabricante internacional, importador multimarca y pequeña ferretería, ha venido surgiendo con gran auge la importación de estos productos por parte de las grandes superficies de artículos para el hogar que al poder negociar directamente con el fabricante y gracias a los volúmenes que manejan logran precios altamente competitivos.

Los atributos más deseados en este tipo de productos por el consumidor final son la calidad y el precio, dependiendo en gran medida del nivel socio económico del consumidor, y generalmente ésta calidad está fuertemente asociada al origen del producto, lo que hace altamente deseable al producto europeo en general y especialmente el de origen alemán o austriaco, por considerarse en niveles un poco más elevados de consumidores los productos de mejor calidad a los que se puede acceder por un precio razonable.

La demanda de estas herramientas en Colombia, se divide en dos grandes grupos, en primer lugar y por ser el mayor consumidor está el sector industrial que demanda herramientas de este tipo principalmente en la metalmecánica y la construcción, ésta demanda se concentra principalmente en el sector privado y en los últimos años también ha entrado a jugar un papel importante el estado por las licitaciones de suministro para las grandes obras de infraestructura con inversiones de cerca de 100 billones de pesos proyectadas para el periodo 2012 - 2020³, que se adelanten a raíz de la puesta en marcha de diversos tratados de libre comercio que exigen a Colombia ponerse a tono en esta materia si se pretende competir en condiciones al menos no tan desventajosas para nuestros productores nacionales.

Por otro lado está la demanda de los hogares que requieren este tipo de productos para sus tareas de reparación en general y es en este grupo que la relación calidad precio cobra un importancia mayor, pues no está al alcance de todos el uso de este tipo de herramientas, es por esto que no solo en el área metropolitana de Bucaramanga sino a lo largo del territorio nacional se viene aumentando la practica especialmente promovida por las cadenas o grandes superficies de artículos para el hogar, de prestar un servicio integral que permite al cliente acceder no solo a la reparación de sus viviendas sino que se les facilita tanto la herramienta como el trabajador mediante un contrato completo de servicio.

3. ESTUDIO DE MERCADO

3.1. Introducción

El siguiente estudio de mercados pretende analizar las posibilidades de mercado para los productos a comercializar (discos de corte y desbaste),

³ La inversión en infraestructura en Colombia 2012 – 2020. Efectos fiscales y requerimientos financieros. ANIF, Enero – Marzo 2013

mediante la definición de las necesidades de los clientes, en una zona de influencia demarcada por el área metropolitana de Bucaramanga.

Además se realizara un análisis de la competencia definiendo la directa y quienes comercializan productos que por sus características son competencia indirecta para la comercializadora a crear, se busca también determinar el mercado potencial y variables definidas por el mismo como el precio, la intención de compra y las barreras de entrada entre otras que permitan definir junto con el análisis financiero la viabilidad del negocio.

3.2. Metodología

La investigación se divide en dos partes, una primera que se basa en analizar una pequeña muestra de clientes conformada por las comercializadoras mas grandes del área de influencia, que permita identificar las variables mas influyentes y diseñar de mejor manera el cuestionario para la investigación cuantitativa.

Paso 1

Universo: 5 comercializadoras de tamaño y volúmenes de venta altos.

Técnica: Entrevista

Tiempo: 1 semana

Se realizará una prueba piloto con el fin de definir desde la experiencia de estas empresas las variables para diseñar la investigación cuantitativa.

Paso 2

El proceso cuantitativo comienza con la definición del tamaño de muestra⁴, ver tabla 3, representativo y la realización de encuestas telefónicas a los posibles clientes.

⁴ TRESPALACIOS, Juan; VASQUEZ, Rodolfo y BELLO, Laurentino. Investigación de mercados. Ediciones Paraninfo, 2005. 108 p. ISBN 84-9732-377-7.

$$n = \frac{(N\sigma^2 Z^2)}{((N-1) e^2 + \sigma^2 Z^2)}$$

Donde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

σ = Desviación estándar de la población.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza.

Dentro de este proceso cuantitativo se definió una población de 359 clientes potenciales de los que se entrevistarán con un nivel de confianza del 90% y una desviación estándar de 0.5 una muestra representativa de acuerdo a la fórmula anterior, realizados los cálculos ese tamaño de muestra es:

Tabla 3: Variables estudio de mercados

Variable	Valor
N	9,98023281
Z	1,28
N	359
E	0,2
Σ	0,5

Fuente: Autores.

3.3. Modelo de entrevista para clientes, análisis cualitativo del mercado

Considerando que el análisis cualitativo y cuantitativo de las variables del mercado, se hace tan importante en el momento de la planeación bien sea de las cantidades a importar, se define una herramienta que mediante entrevista directa con pregunta abierta, ver tabla 4, brinde resultados que se puedan convertir en elementos de juicio al definir los costos y estrategias que se van implementar en la comercialización de los productos.

Tabla 4: Encuesta

<i>Solicitamos de manera atenta su colaboración, respondiendo las siguientes preguntas, de antemano gracias por su tiempo</i>		
Entrevista para análisis del mercado objetivo, ferreterías de gran volumen		
Preguntas	Respuesta	Observaciones
¿Cuál es la referencia de disco de corte con mayor rotación dentro de sus clientes?		
¿Cree usted que al momento de la compra prima la calidad o el precio?		
¿En caso de encontrar una oferta que le permita obtener alta calidad a un precio competitivo, tendría usted entre sus opciones a un nuevo proveedor?		
Si, su respuesta es afirmativa a la pregunta anterior, ¿estaría dispuesto a acordar una reunión comercial con nosotros?		
Por favor señale día y hora más conveniente para usted, si lo prefiere, puede enviarnos esta información a nuestro correo electrónico, lo anterior a fin que pueda consultar su agenda.		

Fuente: Autores.

3.4. Modelo de oferta comercial

Es importante definir que el análisis cuantitativo de la oferta comercial se hará teniendo una relación entre las cantidades solicitadas, el tipo de producto y el tiempo de espera para la entrega de cada solicitud por parte del comprador, de estos aspectos así como de los resultados obtenidos se adjuntan a este trabajo resultados de campo desarrollados con una muestra determinada, por el tamaño del mercado detectado en el área metropolitana de la ciudad de Bucaramanga.

Tabla 5: Oferta comercial

Formato Oferta Comercial		
Lista de Chequeo para el pedido	Características	Observaciones
Características Técnicas del Producto a Solicitar		
Cantidad de Producto que se desea Adquirir		
Precio Pautado antes de pago final		
Acuerdo de fecha de recibo del pedido		
Términos generales en los que se hacer entrega del producto		

Fuente: Autores.

Mediante el siguiente estudio de mercados se buscará determinar la existencia de un mercado para el producto estudiado; encontrando así, las necesidades de los consumidores tanto existentes como potenciales, en una ubicación delimitada.

Se pretende encontrar mediante el estudio de los distribuidores, competencia existente, especificaciones del producto, precio, entre otras variables que se determinan en el estudio.

Este estudio de mercado contiene información relevante que será plasmada en los estudios técnico, y financiero (este último para un estudio posterior). La conclusión que brinda el estudio de mercado frente a la existencia de unos consumidores interesados y la intención de comprar el producto ofrecen una justificación para los inversionistas, el presupuesto a otorgar para financiar el desarrollo y la ejecución del proyecto.

3.5. Análisis de la competencia

La competencia de *Vimas* se define como las empresas que por su operación, se dedican a importar y comercializar discos de corte sin importar la marca de estos. Actualmente en el área metropolitana de Bucaramanga existe solo una empresa comercializadora de este tipo de productos, Constructor⁵, que por su gran tamaño y su poder de negociación se muestra como la única y mas marcada competencia de *Vimas*. Constructor no cuenta con la comercialización de discos de corte de la marca TYROLIT, la cual será la marca del producto a comercializar y será el punto diferenciador que permita darle oportunidad a empresas como Ardisa, La Casita, etc., de brindar a sus clientes estos discos que son reconocidos a nivel mundial por su alta calidad.

Teniendo en cuenta el calculo de la muestra realizado anteriormente, se definió como universo de clientes un total de 359 establecimientos que pueden ofrecer

⁵ <http://www.constructor.com.co/constructor/>

estos productos, de los cuales se definieron un total de 10 comercializadoras de herramientas que por su tamaño y forma de operación pueden ser los clientes potenciales, es por esto que se realizó una encuesta con el fin de determinar la disposición a la compra que pueden tener estos, la idea es determinar si existe una conciencia de la importancia de ofrecer productos de alta calidad por encima del precio como factor decisivo al momento de hacer una compra.

3.6. Descripción de la idea de negocio

En la actualidad las políticas de control cambiario en Venezuela, permiten a diferencia de Colombia tener la certeza que el precio de la divisas se encuentra estable durante un periodo determinado (generalmente un año), actualmente el precio de la divisa (Dólar Americano) es de 6.3 Bs.⁶ Lo que permite establecer un intercambio de productos de tal manera que los precios de los productos que se pretenden comercializar sean bastante competitivos, lo anterior permite ofrecer herramientas de excelente calidad a un precio bajo, brindando a los clientes el mejor servicio en términos de puntualidad en la entrega de los pedidos y diferenciándola de quienes importan estos productos de la china, teniendo en cuenta que los costos de transporte, fletes y distribución son mayores que los que se logran al traer los productos vía terrestre desde un país con el que se comparte frontera, por lo anterior Bucaramanga es una ciudad en términos generales cercana a dicha frontera lo que hace que sea un lugar ideal para establecer el centro de operaciones de la comercializadora.

Cabe resaltar que de nuestra encuesta se definió que para este tipo de herramientas la calidad prima sobre el precio, y la ventaja competitiva está definida como la posibilidad de una vez realizada la distribución del producto el precio final de este, no supere el precio de la herramienta más económica del mercado, en este caso serían los discos de corte que se importan desde china

⁶ [http://www.forbes.com.mx/sites/la-madura-hiperinflacion-de-venezuela/La madura hiperinflación de Venezuela](http://www.forbes.com.mx/sites/la-madura-hiperinflacion-de-venezuela/La%20madura%20hiperinflaci3n%20de%20Venezuela)

y que tienen un precio al consumidor final de \$130.000, se presenta como una meta muy difícil de alcanzar teniendo en cuenta que la forma de distribución definida para este proyecto es la más costosa, debido a que se hace a través de un representante aduanero, como se definirá más adelante. Ésta decisión se tomó teniendo en cuenta la poca experiencia que se tiene en este tipo de negociaciones, por esto se ha determinado que una vez logrado el punto de equilibrio de este proyecto se debe ir desmontando paulatinamente este costo y se deberán realizar trámites y gestiones sin involucrar al representante aduanero.

3.7. Marketing Mix

3.7.1. Producto

El producto a comercializar se denomina como Disco de corte y desbaste – cuchilla básica, ver imagen 1.

Imagen 1: Disco de corte y desbaste – cuchilla básica



Nombre	Dimensiones	Unidades
Dry cutting-diamond-blade Basic	300x2,8,20	Mm

Fuente: www.tyrolit.com; Construction professional, page 76-90.

3.7.2. Precio

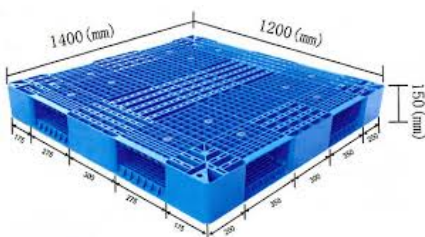
El precio de venta de los producto será determinado por los costos de distribución y de nacionalización de la mercancía a los que tenga lugar, así mismo se debe tener en cuenta variables sensibles para la operación de la

comercializadora como el precio del dólar en Venezuela y los cambios en las relaciones comerciales entre los dos países, por lo anterior este precio se definirá de manera detallada en el análisis de costos y posterior análisis financiero. En lo referente al mercadeo se debe anotar que éste precio es competitivo en la medida que se pueda aprovechar la ventaja cambiaria del peso frente al bolívar y un control de la inflación del país vecino realizando las compras en dólares, lo anterior teniendo en cuenta que el precio de la divisa se fija por decreto y se mantiene estable tradicionalmente por más de un año.

3.7.3. Distribución

La distribución de los discos de corte se inicia en el territorio venezolano, de donde se envían hacia el mercado destino, Bucaramanga y su área metropolitana, en cajas de 50 discos acomodadas, en una docena por estiba, ver imagen 2, de esta manera se pueden traer 12 estibas por camión, lo que arroja un total de 7200 discos de corte para la comercialización, con éste cálculo se definirá el precio del producto para los clientes, a fin de definir la ganancia esperada o utilidad, teniendo en cuenta los costos de distribución tanto internacional como local.

Imagen 2: Dimensiones de la estiba



3.7.4. Promoción

La publicidad para nuestro negocio se hará mediante, entrevista directa en las empresas y clientes interesados en nuestros productos, así mismo se

desarrollaran anuncios en periódicos, para lograr un mayor impacto especialmente en nuestros clientes más pequeños, que por sus volúmenes de mercancía no se hayan tenido en cuenta para el estudio inicial.

4. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

Dado que el sector de las herramientas de mano en Colombia está principalmente compuesto por las importaciones ya que no se tiene conocimiento de fabricantes nacionales de esta clase de productos y que en el área Metropolitana de Bucaramanga no hay presencia de comercializadoras del mismo, es un gran desafío la puesta en marcha de nuestra empresa y por ende se requiere de una administración eficiente y eficaz que permita a la empresa enfrentar con éxito los retos del mercado.

Por lo anterior, es de gran importancia contar con una persona con las capacidades y conocimientos necesarios para planear, organizar, dirigir y controlar las actividades o procesos de la comercializadora, y a su vez plantear y ejecutar estrategias de promoción y venta del producto.

4.1. Misión

Somos una empresa comercializadora de abrasivos tridimensionales (discos de corte y desbaste), orientada hacia la satisfacción de las expectativas de nuestros clientes, mediante una excelente relación comercial basa en la confianza mutua ofreciendo un producto de alta calidad y precios competitivos, que nos garantice un crecimiento permanente en el tiempo, generando un adecuado retorno de la inversión.

4.2. Visión

Para el 2017 seremos una empresa líder en el mercado de comercialización de abrasivos tridimensionales en el área metropolitana de Bucaramanga, a través de la excelencia en la calidad de nuestros productos, con un equipo humano abundante en valores y principios, comprometidos con sus labores haciendo posible el cumplimiento de nuestra política de calidad.

4.3. Objetivos

- Ofrecer productos de calidad a precios competitivos, asegurando la sostenibilidad financiera de la institución en el tiempo.
- Ser una empresa líder en la comercialización de abrasivos tridimensionales en el área metropolitana de Bucaramanga.
- Mantener una larga relación comercial con los clientes.

4.4. Política de calidad

Comercializar de manera eficiente abrasivos tridimensionales de alta calidad que nos permita aumentar la proporción de clientes satisfechos y la participación en el mercado, a través de la Gestión de Mejora Continua de los Procesos.

4.5. Mapa de Procesos

Vimas posee un mapa de procesos, ver gráfico 3, que define la forma en la que estos se interrelacionan entre si, permitiendo que los roles y responsabilidades de todos los que contribuyen en esta compañía estén perfectamente definidos, además permite ver como cada una de las labores que se desarrollan dentro de la empresa aporta a todas las áreas de acuerdo a su especialidad y aunque no se cuente con gran número de personal, es importante que cada uno de los miembros del equipo tenga claras sus tareas para que entre todos podamos

llevar a cabo esta tarea, así mismo permite definir proceso misionales que deben ser prioritarios en el desarrollo y la innovación de las labores cotidianas.

Gráfico 3: Mapa de procesos



Fuente: Autores del Proyecto

4.6. Principios institucionales

Son aquellas directrices que orientan el que hacer y consolidan la cultura organizacional.

- **Compromiso con la calidad:** El personal de la *Comercializadora Vimas* está comprometido con el logro de los mejores resultados a través de la Gestión de Mejora Continua de los Procesos.
- **Responsabilidad social:** La *Comercializadora Vimas* está comprometida con el bienestar, desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida de los empleados, sus familias y la comunidad en general.
- **Integralidad en valores:** La *Comercializadora Vimas* está en correspondencia con la integración de valores éticos, que promovidos en cada uno de sus empleados, se complementan para generar un impacto positivo.

- **Excelencia en servicio:** El personal de La *Comercializadora Vimas* mantiene una destacada actitud de servicio frente a sus clientes internos y externos, buscando soluciones eficaces a sus necesidades y construyendo relaciones de largo plazo.

4.7. Valores corporativos

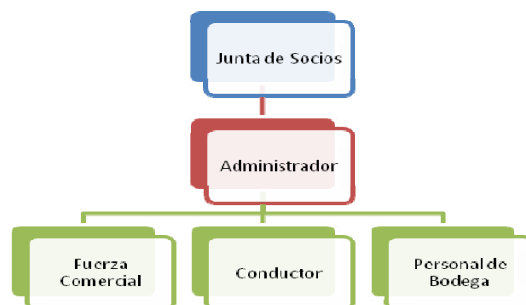
Con ellos el actuar de la organización se enmarca dentro de una ética social que facilita el logro de los objetivos.

- **Honestidad:** Transparencia en nuestras relaciones con las demás personas.
- **Respeto:** Reconocer el valor de las personas y aceptar la variedad de pensamiento.
- **Lealtad:** Identificarnos y comprometernos con La *Comercializadora Vimas*, adhiriéndonos a sus principios.
- **Responsabilidad:** Desempeñar nuestro rol con diligencia, seriedad y prudencia, asumiendo los objetivos de la institución como propios.

4.8. Estructura organizacional

Se adoptó una estructura organizacional lineal para La *Comercializadora Vimas*, ver gráfico 4, ya que permite una relación más cercana entre el jefe y sus colaboradores, y facilita la rapidez de acción.

Gráfico 4: Organigrama *Vimas*



Fuente: Autores del Proyecto

4.9. Política de personal

La *Comercializadora Vimas* no es solo capital y activos fijos, puesto que para poder administrar el capital y poner a producir los activos fijos, la empresa contará con un personal adecuado, competente y eficiente.

No es un secreto que en la actualidad el recurso humano para las empresas es visto como un gasto, pero para la *Comercializadora Vimas*, mediante la Política de personal, el principal objetivo es proteger su personal como un activo fijo el cual hay que conservar y administrar como cualquier otro activo de la empresa. Por lo tanto, el recurso humano en la *Comercializador Vimas* no será visto como algo que simplemente se substituye al momento de no desempeñarse adecuadamente, sino que se mantendrá en constante mantenimiento a través de capacitaciones y/o cursos que mejoren cada vez más el desempeño de cada individuo en sus labores.

4.10. Política laboral

- **Horario de trabajo:** De lunes a viernes se trabajarán ocho (8) horas diarias y los Sábados serán cuatro (4) horas, de la siguiente manera:
Lunes a viernes: 8:00 am a 12:00 am y 2:00 pm a 6:00 pm.
Sábados: 8:00 am a 12:00 am.
- **Salario:** El salario será fijado de acuerdo al nivel jerárquico y a las competencias y habilidades del personal. Para el administrador y la fuerza comercial, se manejará un salario básico más bonificaciones del 10% del total de las ventas de cada uno de los vendedores, En ningún caso el salario será menor al salario mínimo legal vigente en la fecha de contratación.
- **Nómina:** El pago de la nómina se realizará mensualmente y estará a cargo del administrador, ver tabla 6.

Tabla 6: Nómina Vimas

Cargo	Pago mensual	Trabajadores	Pago total mensual
Administrador	\$1.133.400	1	\$1.133.400
Asesor Comercial	\$850.050	1	\$850.050
Conductor	\$566.700	1	\$566.700
Total	\$2.550.150	3	\$2.550.150

Fuente: Autores del Proyecto

5. MARCO AMBIENTAL

En Colombia y en el mundo especialmente en la última década se ha venido afianzando, entre las practicas más comunes de las empresas y en los activos que se manejan dentro de un proyecto hacer una revisión del impacto medio ambiental, que las actividades de dichas empresas y/o proyectos tienen sobre el entorno en el que se desarrollan, se deben tener en cuenta no solo aspectos del impacto en los recursos naturales, la contaminación auditiva, sino que se revisan aspectos de tipo social y cultural que pudieran ser relevantes al momento de presentar un proyecto a la comunidad en la que se desarrollara dicha actividad, se ha determinado mediante experiencias anteriores que los aspectos legales que envuelven el desarrollo de un proyecto deben contemplar estas normas a fin de evitar omisiones que pudieran llevar el proyecto a un fracaso prematuro, pero por otro lado es de igual importancia tener presente que nuestros esfuerzos por presentar alternativas limpias, usos adecuados de los recursos y el respeto por el entorno, permiten a las empresas acceder a beneficios en la carga impositiva y por ende en un aumento de las utilidades.

A continuación se hará un acercamiento a los aspectos técnicos que una comercializadora importadora, debe tener presente al momento de dar cumplimiento a su compromiso con la responsabilidad social y medio ambiental.

5.1. Factores de impacto ambiental

Dentro de los factores que más impactan el ambiente y que hacen parte los procesos misionales de la comercializadora, está el transporte por vía terrestre que se hace de los productos, lo anterior teniendo en cuenta que se afecta de forma directa la calidad del aire por los gases emitidos por el vehículo, de acuerdo a esto el decreto 1697 de 1997 que reglamenta el manual para cuidar la calidad del aire⁷. Otro factor que se hace importante en el desarrollo de la comercializadora es el destino final que se le da a los discos que han superado el límite de vida útil y que deben ser debidamente desechados, de acuerdo al decreto 4741 reglamentado por las resoluciones 1406 y 1362 de 2006 y 2007⁸ respectivamente, para esto la política de disminución del impacto ambiental será brindar a los compradores que no posean una política definida de protección ambiental, la posibilidad de reintegrar los desechos y haciendo un aprovechamiento de las practicas que posee TYROLIT para la disposición final de los desechos.

Otro factor importante a tener en cuenta es la localización de la bodega de almacenamiento del producto, la misma debe estar ubicado en un lugar apartado de las zonas residenciales, lo anterior para evitar molestias que puedan presentarse por el ruido generado por la operación normal de tránsito de vehículos para la distribución local de los pedidos.

6. MARCO LEGAL

Se ha determinado que la *Comercializadora Vimas* sea constituida bajo el régimen de Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S)⁹, puesto que ésta modalidad de empresa permite a los empleadores simplificar trámites y

⁷ http://www.minambiente.gov.co/documentos/dec_1697_270697.pdf. Decreto 1697 de 1997. Ministerio del Medio Ambiente.

⁸ http://oab.ambientebogota.gov.co/resultado_búsquedas.php?AA_SL_Session=8cf97c692bfb8&x=4076

⁹ http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2008/ley_1258_2008.html

comenzar su proyecto con un bajo presupuesto. A demás, se presenta a continuación otros beneficios que se obtiene por formar este tipo de sociedad, y por lo cual se decide conformar una S.A.S.

- Permite la unipersonalidad y no exige un número mínimo o máximo de accionistas.
- Se constituye por documento privado inscrito en Cámara de Comercio del domicilio.
- Su objeto social puede ser indeterminado siempre y cuando realice cualquier actividad lícita.
- No se requiere establecer un término de duración. La empresa reduce costos ya que no tiene que hacer reformas estatutarias cada vez que el término de duración societaria esté cerca a caducar.
- Las acciones de la sociedad pueden ser de distintas clases y series. Pero es importante aclarar que las acciones de ésta sociedad no se pueden negociar en la bolsa de valores.

6.1. Leyes que influyen en el proyecto

- Regulación para compra de divisas en Venezuela, presentación de los documentos ante CADIVI.¹⁰
- Política arancelaria de Colombia y Venezuela en el sector ferretero.
- Código comercio colombiano. Decreto 4589 de diciembre 27 de 2006 del Ministerio de comercio industria y turismo¹¹
- Exportaciones en Venezuela.¹²
- Importación de productos en Colombia¹³. Decreto 2788 del 31 de agosto de 2004. Decreto 4927 de 2011. Decreto 2685/99 Art.236 y la Resolución 4240/00 Art. 154 al 157 de la DIAN.

¹⁰ http://www.cadivi.gob.ve/images/stories/pdfs/Tarjetas_Credito/manual/mnyp_consig_consumos_exterior.pdf

¹¹ <http://www.dian.gov.co/descargas/normatividad/Decreto4589-27DIC06ArancelAduanas.pdf>

¹² http://www.avex.com.ve/download/cdt_1138.pdf

¹³ RAMIREZ, Socorro y CADENAS, José María. Colombia – Venezuela, Retos de la convivencia. Primera edición. Bogotá D.C.: Unibiblos, 2006. ISBN: 958-701-6599.

7. MACROLOCALIZACION

La comercializadora *Vimas*, tiene un campo de influencia de dos países que son Venezuela específicamente en Caracas y su zona industrial y Colombia en la ciudad de Bucaramanga que es donde se pretende hacer la comercialización de los productos, el marco legal antes expuesto en este trabajo otorga las pautas para la importación de bienes hacia el territorio nacional así como la exportación de mercancías desde el territorio Venezolano, basados en estas normas podemos comenzar por decir que existen convenios y acuerdos que si bien no eximen de aranceles y costos para las mercancías comercializadas entre estos dos países, si permiten aprovechar la experiencia que por años han acumulado reconocidas comercializadoras como Almaviva, en el intercambio de bienes con el vecino país.

7.1. Barreras de entrada¹⁴

Una de las principales barreras de entrada es la relación política que mantienen los dos países, entre los cuales se desarrolla el proyecto, principalmente debido a la falta de confianza que generan prácticas desleales de algunas empresas que aprovechan el precio de los dólares preferenciales que se pueden adquirir en Venezuela, esto hace que se presenten importaciones ficticias y triangulaciones con productos de primera necesidad, donde se importa desde Colombia y se vuelve a llevar al país de origen para ser comercializado.

Por otra parte se han presentado cierres de frontera que afectan el tránsito de mercancías entre las dos naciones, dichos cierres se presentan tradicionalmente los días de elecciones, el gobierno Venezolano expone que se realizan para evitar el trasteo de votos, práctica que se adelanta teniendo en cuenta que existen más de quinientos mil colombianos nacionalizados en el país vecino, pero estos y otros cierres causados por diferencias entre los dos

¹⁴ ESTEVADEORDAL, Antoni y ROBERT, Carolyn, *Las Américas sin barreras*, Negocios comerciales de acceso a mercados. Sexta edición. 2001. ISBN: 188-693-894-6.

gobiernos o por los problemas de seguridad en la frontera, no se extienden por varios días debido a la alta dependencia que existe entre las dos economías y al alto tránsito de personas que a diario se observa en los puntos fronterizos de las dos naciones, precisamente es el comercio de mercancías y la puesta en marcha de pequeñas y medianas empresas lo que apoya la lucha contra el contrabando y las acciones de los grupos ilegales de uno u otro lado, es por esto que a nuestro juicio se debe continuar buscando y aprovechando las oportunidades de negocio que se presentan y ampliando los vínculos de cooperación en materia económica que se brinden a través de tratados y acuerdos binacionales.

7.2. Incoterms EXW

Teniendo en cuenta la poca experiencia que se posee en este tipo de negociaciones internacionales, se ha decidido optar por realizar la compra y distribución internacional, con la modalidad ex-works¹⁵, lo anterior mediante la contratación de los servicios de una empresa especializada en la distribución y transporte de mercancías, desde y hacia el exterior, teniendo en cuenta que es la modalidad más costosa de trabajo que existe se debe realizar un análisis detallado de cómo afecta esta forma de hacer negocios, al precio final de nuestro producto y poder cambiar un mayor nivel de utilidad por la seguridad de hacer la entregas a tiempo y evitar multas o pérdidas de la mercancía en el recorrido que la misma va a realizar desde Venezuela a Colombia.

7.2.1. Términos comerciales establecidos para la negociación

Los términos comerciales en los que se establece la comercialización de nuestros productos es conocido como Ex-Works, significa que el vendedor entrega cuando pone a disposición del representante aduanero la mercancía para su transporte y demás requerimientos legales y técnicos que envuelven la operación exportadora, estos términos representan en ambos sentidos menos

¹⁵ <http://www.legiscomex.com/Corporativo.asp>

responsabilidad del vendedor y el comprador, lo anterior teniendo en cuenta que nuestra comercializadora *Vimas*, no posee la experiencia idónea para este tipo de intercambios binacionales de bienes, en los dos casos las responsabilidades del vendedor y del comprador son las siguientes.

- **Obligaciones del Vendedor**

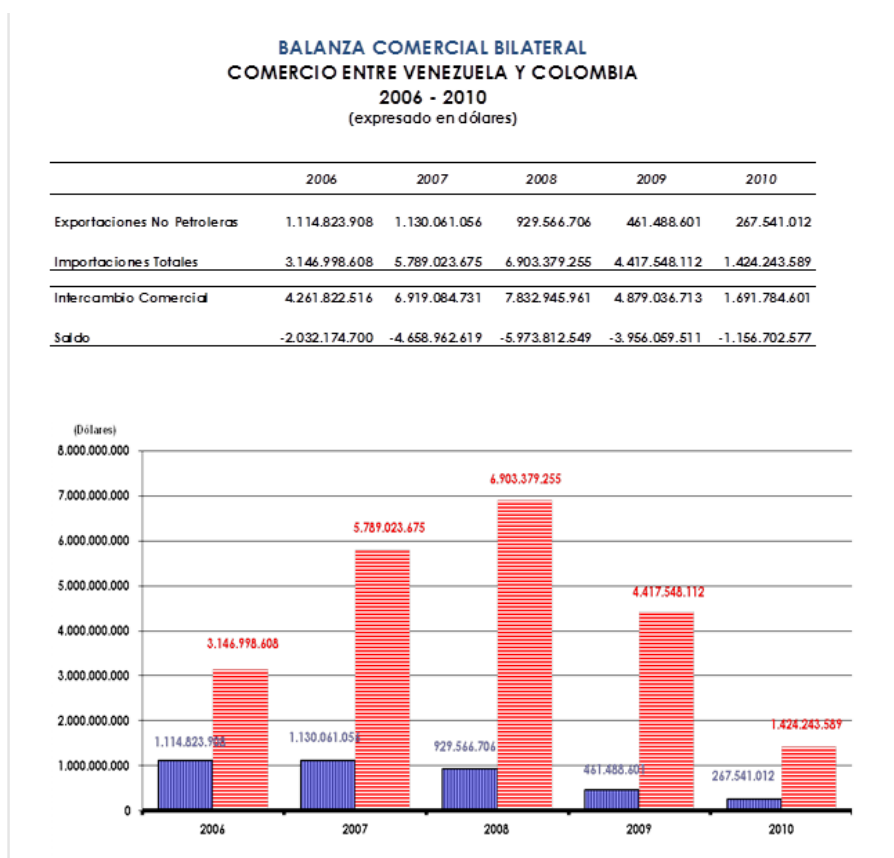
- ✓ Entrega de la mercancía y documentos necesarios.
- ✓ Empaque y Embalaje

- **Obligaciones del Comprador**

- ✓ Pago de la Mercancía
- ✓ Flete interno de Fábrica al Lugar de Exportación
- ✓ Trámites Aduanales (documentos, impuestos y demás requisitos)
- ✓ Gastos de Exportación (Agentes, almacenajes, etc.)
- ✓ Flete Internacional
- ✓ Seguros
- ✓ Gastos de Importación
- ✓ Transporte

Por otra parte, la balanza comercial, como se puede apreciar en el gráfico 5, entre Colombia y Venezuela, favorece ampliamente la exportación desde y no hacia Colombia, pero es importante analizar en términos de rentabilidad que nuestra economía siempre ha sido de libre mercado y los precios a los consumidores que se pueden ofrecer aprovechando la diferencia cambiaria son altamente competitivos, y eso hace que se presente una oportunidad para adelantar emprendimientos de este tipo, por otra parte existen políticas de protección y apoyo en Venezuela a este tipo de iniciativas que hacen más atractiva la idea, a continuación presentamos una gráfica con el comportamiento de los últimos años de la balanza comercial de los dos países.

Gráfico 5: Balanza comercial Venezuela - Colombia



Fuente: www.colombia.embajada.gob.ve

7.3. Exportación desde territorio Venezolano

7.3.1. Procedimiento

Las empresas dentro del territorio venezolano, deben seguir un procedimiento similar al que siguen las empresas de nuestro país para hacer una exportación de bienes, en este caso herramientas de corte, estas están contenidas en el capítulo 82 del manual de arancel publicado en la pagina del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT)¹⁶; de este modo se identifican claramente 4 pasos para la exportación de estas herramientas desde el territorio venezolano.

¹⁶ <http://www.legis.com.co/informacion/venezuela/archivos/ARANCELDEADUANAS-ENVIO220SUSCRIPTORES.pdf>

7.3.2. Identificación de la partida arancelaria

Se debe verificar ante el SENIAT¹⁷ de forma clara la partida arancelaria, ver tabla 7, que se usará para el producto que se desea exportar desde el territorio venezolano, lo anterior con el fin de conocer, el precio del arancel aplicable o las exenciones a las que hubiese lugar en caso de existir algún tipo de acuerdo con el país destinatario, o si las mismas se aplicasen especialmente al producto objeto de la exportación.

Tabla 7: Partida arancelaria exportación

Código (1)	Descripción de las Mercancías (2)	Tarifa Ad Valorem				Régimen Legal (7)	Unidad Física (8)
		2013 (3)	2014 (4)	2015 (5)	2016 (6)		
82.07	ÚTILES INTERCAMBIABLES PARA HERRAMIENTAS DE MANO, INCLUSO MECÁNICAS, O PARA MÁQUINAS HERRAMIENTA (POR EJEMPLO: DE EMBUTIR, ESTAMPAR, PUNZONAR, ROSCAR [INCLUSO ATERRAJAR], TALADRAR, ESCARIAR, BROCHAR, FRESAR, TORNEAR, ATORNILLAR), INCLUIDAS LAS HILERAS DE EXTRUDIR O DE ESTIRAR (TREFILAR) METAL, ASÍ COMO LOS ÚTILES PARA PERFORACIÓN O SONDEO.						
8207.1	- Útiles de perforación o sondeo:						
8207.13.00	- - Con parte operante de cermet:						
8207.13.00.10	- - - Trépanos y coronas	15	15	15	18		u
8207.13.00.20	- - - Brocas	15	15	15	18		u
8207.13.00.30	- - - Barrenas integrales	15	15	15	18		u
8207.13.00.90	- - - Los demás útiles	15	15	15	18		u
8207.19.00	- Los demás, incluídas las partes:						
8207.19.00.10	- - - Trépanos y coronas	15	15	15	18		u
8207.19.00.2	- - - Brocas:						
8207.19.00.21	- - - - Diamantadas	15	15	15	18		u
8207.19.00.29	- - - - Las demás	15	15	15	18		u
8207.19.00.30	- - - Barrenas integrales	15	15	15	18		u
8207.19.00.90	- - - Los demás útiles	15	15	15	18		u
8207.20.00	- Hileras de extrudir o de estirar (trefilar) metal	18	18	18	18		u
8207.30.00	- Útiles de embutir, estampar o punzonar	15	14BK	14BK	14BK		u
8207.40	- Útiles de roscar (incluso aterrajár):						
8207.40.10	- - De roscar internamente	5	5	5	18		u
8207.40.20	- - De roscar externamente	5	5	5	18		u
8207.50	- Útiles de taladrar:						
8207.50.1	- - Brocas, incluso diamantadas:						
8207.50.11	- - - Helicoidales, de diámetro inferior o igual a 52 mm	15	15	15	18		u
8207.50.19	- - - Las demás	15	15	15	18		u
8207.50.90	- - Los demás	15	15	15	18		u
8207.60.00	- Útiles de escariar o brochar	5	5	5	18		u

Fuente: www.seniat.gob.ve Anexos arancelarios.

7.3.3. Declaración de aduanas

Existe en Venezuela al igual que en muchos países del área, un documento o formato, que hace referencia a la declaración ante la autoridad competente, SENIAT, en el que se relacionan de forma clara las cantidades, destino, forma de transporte y demás detalles relevantes del traslado de las mercancías desde y hacia uno u otro territorio o zona especial delimitada por las autoridades,

¹⁷ http://www.seniat.gob.ve/portal/page/portal/PORTAL_SENIAT

frente a este particular está determinado que se haga dicha declaración antes de sacar o introducir mercancías al país, lo anterior teniendo en cuenta que se debe tener especial cuidado con el valor de dichas mercancías y no solo con la naturaleza de las mismas, para ilustrar de mejor manera lo anterior se adjunta a este documento el formato vigente exigido por la autoridad aduanera venezolana, dicho formato se maneja de manera automatizada mediante la herramienta SIDUNEA (sistema aduanero automatizado) esta herramienta permite que bien sea el representante, transportista o porteador internacional encargado de realizar la declaración mediante manifiesto puedan de forma ágil verificar ante el país receptor que la carga entregada en el punto o puntos de destino pueda ser plenamente verificada en sus condiciones de cantidad y forma de embalaje establecidas en la negociación.

7.3.4. Documento de transporte

Este documento define la forma en la que se va a ingresar la mercancía y como será transportada de acuerdo a la logística de cada empresa, dentro del territorio venezolano se hace requisito que este documento esté debidamente abalado por las autoridades aduaneras y que cada uno de los cambios en la modalidad de transporte o de los vehículos estén definidos dentro de la carta, en nuestro caso este transporte se haría desde el territorio venezolano por vía terrestre partiendo de la ciudad de Caracas hasta Bucaramanga.

Teniendo en cuenta que es la misma empresa quien va a realizar todo el trayecto, se define con dicha empresa un costo total del servicio de transporte, nacionalización de la mercancía, pago de fletes por la mercancía, seguros y demás documentos que por el tipo de producto estén definidos por las autoridades de cada uno de los países que interviene en la negociación.

7.3.5. Factura comercial definitiva

La factura comercial definitiva es el documento que fija el pago a realizarse por parte del comprador al vendedor en este caso la empresa colombiana *Vimas*, hace el pago a la empresa *Preciva C.A.* por los productos de acuerdo a los establecido en la factura comercial definitiva, lo anterior con el fin de evitar especulaciones en lo referente al cambio en el precio del dólar especialmente en el territorio colombiano, por supuesto se debe tener en cuenta el tiempo de espera que existe entre el pago y la entrega definitiva del producto y que esta fuertemente ligado al transporte de dichos productos, una vez emitida y registrada ante autoridad competente no podrán existir cambios en el precio pactado, mas allá de la responsabilidad contractual que recae sobre el vendedor en caso de existir incumplimientos en los pedido o demoras en los mismos, lo anterior sin que se afecte el precio final de compra que se ha definido entre las partes.

7.4. Importación al territorio Colombiano

7.4.1. Procedimiento

Como se mencionó anteriormente, los procedimientos de importación y exportación guardan una relación estrecha entre sí, pues se realizan de forma paralela y especialmente en dos economías que si bien no se rigen por los mismos principios se apegan a las normas internacionales establecidas para el comercio exterior, el caso de la importación hacia nuestro país es bastante mas sencillo por ser esta una economía de libre intercambio de bienes y servicios, lo que hace que en términos legales fluya con mayor celeridad este intercambio, en nuestro país el mercado de la oferta y la demanda nacional rige los precios de los productos y es por esta razón que si se logra un precio competitivo se puede pretender tomar una porción de dicho mercado, esto es lo que perseguimos con este análisis además de demostrar que es un negocio rentable para quienes quieran acceder a este tipo de negociaciones.

7.4.2. Identificación de la partida arancelaria

En Colombia existe un organismo del estado que se encarga de regir este tipo de intercambios y que ha definido unas tasas para la entrada de productos desde otros países, especialmente aquellos con los que aún no se ha firmado tratados de libre comercio como es el caso de Venezuela, es por esto que uno de los primeros pasos que se deben dar al momento de decidir realizar la compra de un producto en otro país para introducirlo en nuestro mercado, es revisar cuales son los tipos de cargos que se le aplicarían a dicha mercancía al momento de ingresar al territorio nacional, en primer lugar se debe determinar cuál es según la clasificación de la DIAN¹⁸, la partida arancelaria que corresponde a nuestros productos y los aranceles que por supuesto harán parte de los costos que se deben tener en cuenta al momento de definir el precio final, ver tabla 8.

Se debe tener en cuenta también que hace parte de una serie de requisitos legales con los que nuestro gobierno pretende proteger la industria nacional, sin que existan por tal motivo restricciones definitivas ni para los comercializadores importadores ni para la industria nacional.

Tabla 8: Partida arancelaria importación

DATOS GENERALES					
Nivel Nomenclatura	Código Nomenclatura	Código Complem.	Código Suplem.	Desde	Hasta
ARIAN	8205.59.92.00			01-ene-2007	...
Descripción	Herramientas y útiles, artículos de cuchillería y cubiertos de mesa, de metal común; partes de estos artículos, de metal común. Herramientas de mano (incluidos los diamantes de vidrio) no expresadas ni comprendidas en otra parte; lámparas de soldar y similares; tornillos de banco, prensas de carpintero y similares, excepto los que sean accesorios o partes de máquinas herramienta; yunques; fraguas portátiles; muelas de mano o pedal, con bastidor. - Las demás herramientas de mano (incluidos los diamantes de vidrio): Herramientas para albañiles, fundidores, cementeros, yeseros, pintores (llanas, paletas, pulidores, raspadores, etc.)			01-ene-2007	...

Fuente; www.dian.gov.co

¹⁸ <http://www.dian.gov.co/>

7.4.3. Registro como importador

El ministerio de hacienda en Colombia ha definido mediante decreto 2788 del 31 de Agosto de 2004, que todas las empresas que realicen actividades de importación de productos deben tener dentro del registro único tributario especificado este tipo de actividad¹⁹, lo anterior se hace diligenciando las casillas 54 y 55 de dicho documento en el que quedará explícitamente identificado, ubicado y clasificado ante la dirección de impuestos y aduanas nacionales como empresa importadora dentro del territorio nacional.

Con las obligaciones que la ley impone a estas empresas, en la actualidad dicho registro se puede realizar a través de la página www.sic.gov.co²⁰ lo que hace más fácil el acceso a este registro y mucho más rápido el trámite ante la cámara de comercio.

En los casos en que el producto sea de libre importación en el territorio nacional se deberá realizar una inscripción adicional ante el ministerio de comercio, industria y turismo, a través de la página www.vuce.gov.co²¹, lo anterior se hace importante en la medida en que se firmen acuerdos de libre comercio entre las dos naciones, se debe tener presente que es un beneficio especialmente para empresas como la que analizamos en este proyecto, si se desea seguir un esquema de apoderado o de agencia aduanera, se debe realizar mediante poder notariado dicha autorización con el fin de evitar reclamaciones posteriores.

7.4.4. Procedimiento cambiario para importaciones

Las leyes colombianas obligan a las empresas a realizar los pagos de las mercancías objeto de la importación, mediante operadores cambiarios

¹⁹ http://www.dian.gov.co/descargas/ayuda/guia_rut/content/Normatividad1.htm. Decreto 2788 de Agosto 31 de 2004. Ministerio de hacienda y crédito público.

²⁰ <http://www.sic.gov.co/registro-de-fabricantes-e-importadores>

²¹ http://www.vuce.gov.co/index!.php?id_menusub=36&id_menu=5

debidamente registrados como bancos y/o corporaciones financieras, lo anterior con el fin de brindar transparencia y seguridad en el pago de las mercancías mediante la utilización de divisas, además se debe tener en cuenta el precio pactado como se mencionó antes y en el momento de la transacción no existirán reclamaciones posteriores por efectos de la banda cambiaria en uno u otro país.

7.4.5. Proceso de Nacionalización

Una vez la mercancía se encuentre en el territorio nacional se debe hacer la presentación de la declaración de importación, si dicha importación supera los USD 5.000 se debe diligenciar la declaración andina del valor en la aduana, este documento que soporta la declaración de importación y que permite al comerciante hacer el pago de los tributos a los que haya lugar, de acuerdo al valor de la mercancía en aduana y además especifica los gastos causados en dicha importación. Por otra parte el pago del gravamen arancelario, tributos aduaneros e IVA se hacen ante los intermediarios financieros en las aduanas donde opera el sistema informático siglo XXI, herramienta tecnológica que permite dar celeridad y transparencia al pago las obligaciones causadas por la importación.

8. MICRO LOCALIZACIÓN

Dentro del proyecto se definió como micro localización los aspectos referentes a la localización de la bodega de almacenamiento de la distribuidora, así como las actividades concernientes a la distribución local del producto, todos los aspectos referentes a la logística de distribución y de almacenamiento.

Estos aspectos presentan un adelanto marcado en la especialización de los procesos, pues se han desarrollado técnicas que si bien se soportan en la forma tradicional de manejar una bodega con las políticas de stock de

seguridad, de salida de los productos y formas de almacenamiento por mencionar algunas, se ha integrado tecnología a las mismas y se presenta hoy como una verdadera medición en tiempo real del envío de nuevos pedidos mediante la utilización de chips con información de nuestros clientes y la velocidad de rotación de las mercancías.

8.1. Política del almacén

La administración del almacén estará a cargo del administrador de *Vimas*, quien se encargará de vigilar el tiempo de entrega de los pedidos, mantener el stock de seguridad definido de dos cajas como mínimo de acuerdo a solicitudes extraordinarias de alguno de los clientes, o bien para ofrecer los productos en visitas comerciales posteriores que se realicen a nuevos posibles clientes, así como beneficios en producto que se ofrezcan a los clientes con mayor volumen de compra, por lo anterior queda establecido que la política debe ser fijada de forma que pueda modificarse en el cortísimo plazo y que además sea siempre una propuesta conjunta de las personas que conformamos la comercializadora.

8.2. Sistema de gestión del almacén

La función del almacén es en cualquier caso, optimizar los flujos físicos de materias primas o mercancías que están determinados desde el exterior, solo en casos en que se trate de un almacén de consolidación en el que se deben determinar las cantidades y los tipos de materias o mercancías que se despachan a cada cliente, se tendrá por parte del almacén un control sobre la velocidad de flujo de las mercancías, en el caso de la comercializadora *Vimas*, se estableció una bodega de tránsito en el que se tendrán los productos por un tiempo corto mientras se hace la distribución del producto en el área metropolitana de Bucaramanga, la agilidad en el flujo de la mercancía determinara la mejor gestión en costos del almacenamiento.

La política de inventarios se basa específicamente en dos parámetros fundamentales que son:

¿Cuánto Ordenar?

¿Tiempo de espera para colocar un pedido?

En cuanto a la primera pregunta se denomina lote económico a esta cantidad ideal de pedido que se requiere, en este caso se debe optimizar una estructura de costos que está compuesta por, el costo del producto, costos de mantenimiento, costo de agotamiento y/o espera, al optimizar este modelo se logra la cantidad ideal de pedido, en el caso de *Vimas*, este pedido está determinado fuertemente por la demanda esperada, lo que nos lleva a la segunda pregunta, qué tanto se debe pedir, de igual forma y teniendo en cuenta las políticas cambiarias para acceder a las divisas en el territorio venezolano, este tiempo está determinado por la renovación de dicho cupo de dólares, una vez y si así lo requiere la autoridad competente en este caso CADIVI, ha verificado el uso y destino de dichas divisas aprobadas para la operación de exportación.

Por lo expuesto anteriormente se define en tal caso una función constante determinada por una variable que represente la cantidad de producto a pedir y un índice de demanda, ver gráfico 6, aunque los pedidos se harán de cualquier manera con una periodicidad mensual, se debe tener presente que esta pueda cambiar en el momento en que cambien las condiciones de negociación actual y se ha definido un modelo tal que permita ajustarse a nuevas condiciones, este modelo aunque constante se determina como, la variación de la demanda que es directamente proporcional a la cantidad de pedido, y que determina el tiempo de agotamiento del producto en bodega, por esto se define de forma clara que el pedido se hará de acuerdo a la solicitud de nuestros clientes y que nuestra demanda no puede obedecer a unas variables normales de un mercado en competencia perfecta por las restricciones en la consecución de divisas que se tiene desde el principio del proyecto, ésta limitante en la ampliación de la porción de mercado que podemos abarcar, está equilibrada en

la diferencia cambiaria que existe entre nuestra moneda y la del país exportador, estas variables que si obedecen a la balanza comercial permiten que sin un crecimiento acelerado de nuestros clientes podamos mantener niveles de utilidad en los márgenes esperados para los inversionistas.

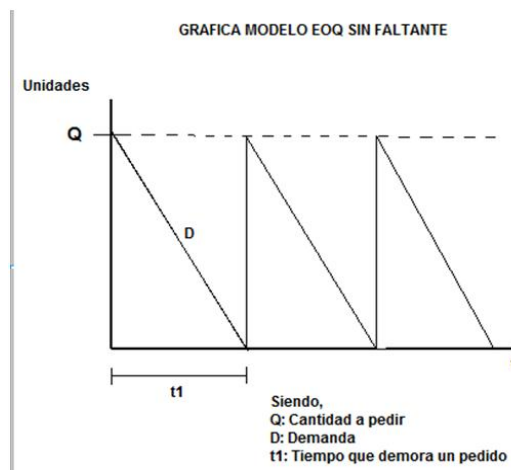
Q: Cantidad de Producto.

D: Demanda del producto.

t1: Duración del ciclo

$t1 = X/D$ (Unidades de Tiempo)

Gráfico 6: Unidades vs Tiempo



Fuente: www.investigacion-operaciones.com

8.3. Logística de distribución del producto

La distribución del producto se hará en una camioneta de carga referencia, Mazda BT 50 Diesel, con capacidad para una tonelada aproximada, esto permite ahorrar en combustible, lo que hace parte de la optimización de costos que mencionó anteriormente, y además da la libertad de atender a tiempo a los clientes.

Las especificaciones de dicho vehículo son ideales para el tránsito en la ciudad que es para lo que se requiere, así mismo se definió que dicho vehículo será conducido por un chofer que se encargue de hacer la entrega de forma

personalizada, y atendiendo las recomendaciones que los clientes puedan hacer al momento de la entrega.

9. ANÁLISIS FINANCIERO

La comercializadora *Vimas* da inicio a sus operaciones con un capital inicial de 70 millones de pesos que son aportados por los socios fundadores de la empresa en este caso como se muestra en la tabla 9.

Tabla 9: Aporte de los socios

Nombre	Cantidad del Aporte	% Aporte
Víctor Hugo Lara Torres	\$50.000.000	50%
Miguel Serrano González	\$50.000.000	50%
Total	\$100.000.000	100%

Fuente: Autores del Proyecto

Una de las variables más importantes en este tipo de negociaciones que involucra operaciones de importación y exportación, es la variación esperada de la TRM, ver tabla 10, estas proyecciones están basadas en información de la página web del Helm Bank, teniendo un punto mínimo y un máximo en estas proyecciones, se tiene una meta objetivo que es sobre la cual se hará la proyección de las ventas en general de nuestro producto.

Tabla 10: Pronóstico TRM (pesos por dólar)

TRM (Pesos por Dólar)			
Pronostico Helm Bank			
Año	Mínimo	Máximo	Objetivo
Diciembre 31 de 2013	1800	1950	1900
Diciembre 31 de 2014	1820	1930	1890
Diciembre 31 de 2015	1860	1960	1910
Diciembre 31 de 2016	1810	1861	1842
Diciembre 31 de 2017	1840	1914	1902

Fuente: Helm Bank

Como producto de la variación en la TRM, año con año se afectan positiva o negativamente los ingresos de la comercializadora sin que este impacto sea definitivo, por otra parte se puede buscar ampliar el mercado en los periodos en los que la tasa sea menos favorable y reducir los pedidos a fin de disminuir costos en los años en que sea más favorable, esto es lo que se llama punto de equilibrio y se hace énfasis en que todo lo anterior está definido por la cantidad de retribución esperada de los inversionistas.

9.1. Proyección de Ventas

La proyección de ventas que se muestra en la tabla 11, se basa en metas de la comercializadora, así como en las políticas y estrategias que se describen a lo largo del documento, para lograr estos crecimientos en nuestra participación de mercado, estos datos del análisis de mercado y de los demás análisis antes expuestos dejan ver que el crecimiento si bien no es acelerado, no se poseen datos históricos de estas operaciones lo que hace que la visión sea bastante conservadora en cuanto a dichos crecimientos.

Tabla 11: Proyección de ventas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades Vendidas por año	3700	4500	5500	6500	6800
Total Ventas por año en miles de pesos	\$ 527,25	\$ 664, 45	\$ 865,35	\$ 1043,15	\$ 1188,11

Fuente: Autores del Proyecto

9.2. Proyección anual de Costos

La comercializadora *Vimas* maneja un esquema de agente aduanero, con la compañía *Almaviva*, lo que hace más fácil el cálculo de los costos de transporte papeleo, fletes y seguros entre otros que se requieren para la operación, lo anterior se determinó como estrategia para aprovechar la experiencia que la compañía *Almaviva* posee en operaciones con Venezuela, así mismo por ser una empresa colombiana se puede contrarrestar el alto nivel de inflación que existe en el país exportador en este caso Venezuela, pues todos los servicios

se pagan en pesos y se ajustan a las cantidades transportadas y además obedecen a los cambios inflacionarios en nuestro país.

Se ha mencionado a lo largo del trabajo la dificultad que representa para mantener las proyecciones de utilidades esperadas, la alta inflación en Venezuela, esto hace que los precios de los productos varíen constantemente durante un año, como se muestra en la tabla 12, en ocasiones llegando a duplicar su precio, sin embargo y como se mencionó también en el análisis sectorial, la devolución de la moneda hace que se pueda mantener una posición favorable, con un producto de calidad a un precio competitivo y que se vea afectado en mayor medida por las variables del mercado colombiano.

Tabla 12: Proyección anual de costos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos por año en miles de pesos	\$ 461,42	\$ 555,55	\$ 692,39	\$ 813,97	\$ 914,19

Fuente: Autores del Proyecto

9.3. Datos macroeconómicos

Como se mencionó antes, otra variable que exige especial observación es la inflación en Colombia, ver tabla 13. La estructura de costos está basada en moneda nacional, por lo que es ésta variable la que más afecta después del precio del dólar la operación de la empresa. Por otro lado es difícil presentar una tabla de inflación en Venezuela, puesto que el mercado muestra un comportamiento muy diferente al que presentan las autoridades de ese país, y esta alta variación hace que se convierta en una variable poco controlable, mas allá de esto una de las estrategias a implementar es lograr acuerdos de servicio con la empresa que nos distribuye el producto en este caso Preciva C.A. que a su vez lo importa de Austria, lo que hace que no necesariamente los precios del producto se vean ampliamente afectados por la inestabilidad en el país exportador.

Tabla 13: Variación anual de la inflación

Pronostico Helm Bank			
Año	Mínimo	Máximo	Objetivo
Diciembre 31 de 2013	1,81%	4,85%	3,40%
Diciembre 31 de 2014	2,60%	4,70%	3,80%
Diciembre 31 de 2015	2,90%	4,30%	3,50%
Diciembre 31 de 2016	2,50%	3,90%	3,30%

Fuente: Autores del Proyecto

9.4. Proyección de gastos

Para el presupuesto de gastos se hará uso del porcentaje de ajuste del año gravable, ver tabla 14, que resulta de relacionar la variación del IPC para empleados, esto permite tener una visión más clara de cómo estas variaciones pueden afectar la estructura de costos de la comercializadora, además brinda una visión más clara de los verdaderos aumentos que se presentan en los diferentes rubros, además del salarial como son, servicios públicos, arrendamientos y demás que se requieren controlar a la hora de poner en marcha el plan de comercializar productos bien sea de forma local o desde el exterior.

Tabla 14: Proyección de ajuste del año gravable

AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
1,81%	2,90%	2,60%	2,50%

Fuente: Análisis de Riesgos del Banco Agrario de Colombia

9.5. Gastos de administración y ventas

En la tabla 15 se muestra los principales gastos mensuales, en los que incurre la comercializadora en el ejercicio de sus labores diarias, estos costos afectan la estructura de costos de la empresa y son la tercera variable que se considera controlar con el fin de poder determinar las utilidades esperadas por los inversionistas, estos gastos en su mayoría se deben a el pago de la nómina

por lo que usaremos la variación del PAAG, para determinar su variación a lo largo del proyecto.

Tabla 15: Gastos de administración y ventas

CONCEPTO	TOTAL MES
NOMINA	\$ 2.550.150
Administrador	\$ 1.133.400
Asesor Comercial	\$ 850.050
Conductor	\$ 566.700
Servicios Públicos (Agua Luz y Teléfono)	\$ 250.000
Suministros de oficina	\$ 250.000
Arrendamientos	\$ 600.000
Total	\$ 3.650.150

Fuente: Autores del Proyecto

9.6. Proyección de gastos anuales de administración y ventas

Tabla 16: Proyección de gastos anuales de administración y ventas

Gastos de administración y ventas	Gastos Anuales Proyectados de acuerdo al PAAG				
	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
CONCEPTO					
NOMINA	\$30.601.800	\$31.155.692,58	\$32.059.207,66	\$32.892.747,06	\$33.715.065,74
Administrador	\$13.600.800	\$13.846.974,48	\$14.248.536,74	\$14.618.998,70	\$14.984.473,66
Asesor Comercial	\$10.200.600	\$10.385.230,86	\$ 10.686.402,55	\$10.964.249,02	\$11.238.355,25
Conductor	\$6.800.400	\$6.923.487,24	\$7.124.268,37	\$7.309.499,35	\$7.492.236,83
Servicios públicos (Agua Luz y Teléfono)	\$3.000.000	\$3.054.300,00	\$3.142.874,70	\$3.224.589,44	\$3.305.204,18
Suministros de oficina	\$3.000.000	\$3.054.300,00	\$3.142.874,70	\$3.224.589,44	\$3.305.204,18
Arrendamientos	\$7.200.000	\$7.330.320,00	\$7.542.899,28	\$7.739.014,66	\$7.932.490,03
Total	\$43.801.800	\$44.594.612,58	\$45.887.856,34	\$47.080.940,61	\$48.257.964,13

Fuente: Autores del Proyecto

9.7. Distribución de costos de importación

Tabla 17: Costos de importación

Concepto Costo de Importación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de la Mercancía en miles de Pesos	\$ 419.580.000	\$ 531.598.221	\$ 692.409.342	\$ 834.757.560	\$ 950.619.471
Transporte Terrestre hasta el lugar de destino	\$ 7.801.260	\$ 8.097.708	\$ 8.405.421	\$ 8.726.979	\$ 9.336.994
Seguro	\$ 28.111.860	\$ 29.180.718	\$ 30.290.213	\$ 31.441.893	\$ 32.636.999
Agente Aduanero	\$ 5.000.000	\$ 5.190.000	\$ 5.387.220	\$ 5.591.934	\$ 5.792.819
Total Costos Exportación	\$ 460.493.120	\$ 574.066.646	\$ 736.492.195	\$ 880.518.366	\$ 998.386.283

Fuente: Autores del Proyecto

9.8. Proyección anual costos de la mercancía

La proyección realizada del costo de la mercancía ver tabla 18, se halló teniendo en cuenta el precio de los discos en su valor unitario, este esquema refleja una utilidad determinada por los ajustes en el precio de venta y los descuentos por volumen y pronto pago otorgados por el proveedor, de esta manera se logra un precio menor que permite definir una utilidad satisfactoria para los inversionistas.

Tabla 18: Proyección anual costo de la mercancía

	año1	año2	año3	año4	año5
Precio den USD	USD 60,00	USD 62,50	USD 65,90	USD 69,70	USD 73,49
Descuento por Volumen 10%	USD 54,55	USD 56,82	USD 59,91	USD 63,36	USD 66,81
Descuento por Pronto pago (de contado) 10%	USD 49,59	USD 51,65	USD 54,46	USD 57,60	USD 60,74
Precio de Compra en pesos	\$ 94.214,88	\$ 97.623,97	\$ 104.023,97	\$ 106.105,29	\$ 115.518,99
Unidades Vendidas por año	3700	4500	5500	6500	6800
Costo de la mercancía pesos	\$ 348.595.041,32	\$ 439.307.851,24	\$ 572.131.818,18	\$ 689.684.380,17	\$ 785.529.143,80
Costo total después de descuentos	\$ 389.508.161,32	\$ 481.776.276,73	\$ 616.214.671,81	\$ 735.445.185,90	\$ 833.295.956,39
Costo total después de descuentos en MM de pesos	\$ 389,51	\$ 481,78	\$ 616,21	\$ 735,45	\$ 833,30

Fuente: Autores del Proyecto

9.9. Flujo de Caja del Inversionista

El proyecto de comercializadora se desarrolla a partir de una inversión inicial, por tal motivo se presenta el flujo de caja de los inversionistas, ver tabla 19, que representa la viabilidad del proyecto para los mismos. Para la determinación de dicha viabilidad se usa la tasa interna de retorno y el valor presente neto, lo anterior permite identificar el correcto aprovechamiento de la inversión y determina que la misma muestra un rendimiento superior al que podría tener una utilización menos riesgosa, como la adquisición de depósitos a termino u operaciones similares.

Tabla 19: Flujo de Caja del Inversionista

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA		2.013	2.014	2.015	2.016	2.017
Período>>>		1	2	3	4	5
EXCESO/DEFICIT		0	41	69	103	147
Dividendos		0	0	0	0	0
Capital Social		-100	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA DEL INV.		-100	41	69	103	147
Costo de Oportunidad	24,5%	(==>supuesto)				
VPN (i) del Inversionista		112	(Si el presente está a comienzos de 2013)			
TIR del Inversionista	71,6%					

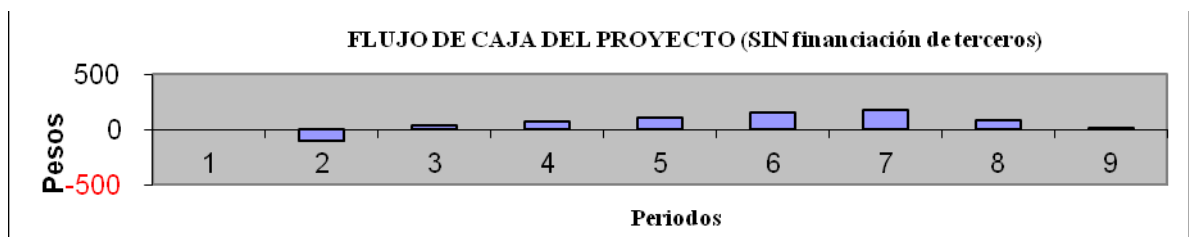
Fuente: Autores del Proyecto

9.10. Flujo de Caja del Proyecto

Una vez mostrado el flujo de caja de los inversionistas, es importante mostrar el flujo de caja del proyecto, ver gráfico 7, pues a pesar de contener los mismo resultados debido a que este proyecto se adelanta con inversión y sin

apalancamiento a través de deuda, permite determinar la pertinencia del desarrollo del mismo en las condiciones expuestas a lo largo de este trabajo y por otra parte ilustra los resultados obtenidos en lo referente a los flujos a través del tiempo, con el fin de señalar el periodo de recuperación de la inversión, pues para quienes invierten en este tipo de emprendimientos puede ser igualmente importante la rapidez con la que se recupere su inversión como el tener un cierto nivel de certeza sobre la rentabilidad de la misma.

Gráfico 7: Flujo de caja del proyecto



9.11. Proyección del Estado de Resultados

El estado de resultados, ver tabla 20, muestra la utilidad neta del proyecto proyectada a cinco años, con las variables de entrada se define el precio del dólar proyectado a 5 años y las variaciones en la inflación que determinan los aumentos en los gastos y costos administrativos y de distribución, la proyección que se presenta a continuación se ajusta a las utilidades esperadas y determina la TIR o tasa de retorno requerida por los inversionistas, teniendo en cuenta el costo de oportunidad de acuerdo a la inversión inicial, así mismo se define la proyección de impuestos, en este aspecto se realizó dicha proyección con la carga impositiva determinada por el gobierno nacional para este año, no se esperan aumentos en este aspecto y en caso de existir se deberá ajustar nuevamente dicha proyección.

Tabla 20: Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS			2.012	2.013	2.014	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020
Item	Período>>>>		1	2	3	4	5	6	7	8	9
Capacidad de Utilización	(%)				100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	0,00
TOTAL VENTAS					527,25	664,45	865,35	1.043,15	1.188,11	0,00	0,00
									2,25		
COSTOS DIRECTOS DE PROD.					30,60	31,16	32,06	32,89	33,72	0,00	0,00
Materia Prima					0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Mano de Obra					30,60	31,16	32,06	32,89	33,72	0,00	0,00
Costos Ind. de Fabricación					0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
MARGEN BRUTO DE VENTAS					496,65	633,30	833,29	1.010,25	1.154,40	0,00	0,00
COSTOS INDIRECTOS											
Gastos de Admón, Ventas, etc.					430,82	524,39	660,33	781,08	880,47	0,00	0,00
DEPREC. & AMORT.					12,50	12,50	12,50	12,50	12,50	0,00	0,00
UTIL. OPERACIÓN (UAI)					53,33	96,40	160,46	216,68	261,42	0,00	0,00
OTROS INGR. (Vr. Residual gravable)											0,00
INTERESES OPERACIONALES					0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
UTIL. ANTES DE IMP. (UAI)					53,33	96,40	160,46	216,68	261,42	0,00	0,00
IMPUESTOS (%)	33,0				17,60	31,81	52,95	71,50	86,27	0,00	0,00
UTILIDAD NETA					35,73	64,59	107,51	145,18	175,15	0,00	0,00
DIVIDENDOS					0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
CIAS NO DISTRIBUIDAS					35,73	64,59	107,51	145,18	175,15	0,00	0,00

Fuente: Autores del Proyecto

10. CONCLUSIONES

Vimas es una comercializadora en Bucaramanga, que busca incursionar en el mercado y ser reconocida a nivel nacional. Para ello se analizó una serie de variables macroeconómicas, sociales, financieras y técnicas, además de los aspectos internos de la empresa para generar un concepto de viabilidad que permita invertir en la empresa.

Los resultados obtenidos en el análisis financiero del proyecto demuestran que se puede considerar no solo viable con una inversión inicial de cien millones de pesos (\$100MM) y un valor presente neto de ciento doce millones, sino que

además es un proyecto altamente rentable pues arroja una tasa interna de retorno de más del 70%, y si se tiene en cuenta que la tasa de oportunidad se fijó en 25%, se estará ofreciendo a los inversionistas casi el triple de lo esperado.

Uno de los aspectos a resaltar en este proyecto es la buena salud financiera que muestra el mismo, y esta se ve reflejada no solo en los indicadores de rentabilidad de los activos o de la inversión, sino que además el tiempo de recuperación de la inversión es corto, lo que lo hace más atractivo para quien invierte.

Otro de los puntos que se tiene como ventaja competitiva es la baja inversión que se hará en la etapa inicial, gracias al conocimiento de importantes contactos en el sector, que permitirá apalancarnos a 30 días, y además en la consecución de clientes. Los procesos se establecerán inicialmente pago de contado para poder garantizar un capital de trabajo holgado que permite un óptimo funcionamiento de la compañía.

Se debe resaltar la importancia sobre la responsabilidad del seguimiento y monitoreo a la revaluación del peso frente al dólar, que históricamente a sido factor de crisis en el sector. Es por ello que *Vimas* debe tener un concepto visionario que permita prever situaciones futuras y tener políticas de choque que logren minimizar los impactos negativos sobre la empresa. En los primeros tres años, se debe tener bastante cuidado por la alta sensibilidad frente a los cambios políticos, económicos y sociales, ya que *Vimas*, hasta ahora está abriendo mercados, consolidando su producto y generando sus niveles de estabilidad y rentabilidad.

Todas estas conclusiones antes mencionadas no tienen ninguna validez y no serían posibles sin la viabilidad financiera del proyecto. Por una parte se observa el incremento en las ventas del 26% del año 1 al año 2, alcanzando un crecimiento del 125,34% en el año 5 y en cuanto a la utilidad neta en esos

mismos años muestra un crecimiento del 80.77%, y en el año 5 se llega al 390,22%, mostrando la viabilidad y las grandes posibilidades de invertir. Reiteramos la ventaja de la compañía al no incurrir en endeudamiento con terceros ni en el sector financiero.

11.RECOMENDACIONES

Vimas debe ser estricto en los procesos de Importación, Almacenamiento y Distribución, tener muy claro cuál es la experiencia y reputación de las agencias de carga que realizaran el proceso de envío de los discos, asegurando la confianza en los clientes mediante la entrega oportuna y de productos de calidad.

Se recomienda que para obtener reducciones en la carga impositiva, se pueden adelantar campañas para utilización de combustible ecológico, no solo en los vehículos de la empresa sino que también se puede lograr un acuerdo de servicio con el agente aduanero de tal forma que todo el proceso de importación incluya esta política de protección ambiental.

Es recomendable pretender una expansión en el mediano plazo hacia mercados que en este planteamiento inicial no son atendidos, como son los comerciantes de las zonas rurales, pues se considera que allí existe una necesidad de este tipo de herramientas y no solo no se está atendiendo adecuadamente, sino que en muchos casos no se le da la importancia que tiene, no solo en tamaño sino en poder adquisitivo a estas zonas del departamento.

BIBLIOGRAFÍA

Arancel de aduana de Venezuela. [En línea],
<http://www.legis.com.co/informacion/venezuela/archivos/ARANCELDEADUANA-S-ENVIO220SUSCRIPTORES.pdf>

Comisión de administración de divisas. [En línea],
http://www.avex.com.ve/download/cdt_1138.pdf

Comunicado de prensa, Producto interno bruto – 4 trimestre y total anual 2012, DANE.

CONTRERAS MAZO, Ingrid Paola. RODRIGUEZ PEÑON, Camilo Andrés. “Factibilidad para la creación de una empresa comercializadora de paneles solares para funcionamiento de electrodomésticos en la ciudad de Barrancabermeja”, 2010.

Crecimiento en Colombia. [En línea],
<http://www.portafolio.co/internacional/crecimiento-colombia-fmi>

Decreto 1697 de 1997. Ministerio del Medio Ambiente. [En línea],
http://www.minambiente.gov.co/documentos/dec_1697_270697.pdf.

Decreto 2788 de Agosto 31 de 2004. Ministerio de hacienda y crédito público. [En línea],
http://www.dian.gov.co/descargas/ayuda/guia_rut/content/Normatividad1.htm.

Decreto 4589 de 2006. [En línea],
<http://www.dian.gov.co/descargas/normatividad/Decreto4589-27DIC06ArancelAduanas.pdf>

Decreto 4741 de 2005. [En línea],

http://oab.ambientebogota.gov.co/resultado_busquedas.php?AA_SL_Session=8cf97c692bfb8&x=4076

DOUGLAS LONG. “Logística internacional: Administración de la Academia de Abastecimiento Global”, 2006.

ESTEVADEORDAL, Antoni y ROBERT, Carolyn, Las Américas sin barreras, Negocios comerciales de acceso a mercados. Sexta edición. 2001. ISBN: 188-693-894-6.

GRUPO TYROLIT. Catálogo general de productos. www.tyrolit.com

http://www.cadivi.gob.ve/images/stories/pdfs/Tarjetas_Credito/manual/mnyp_consig_consumos_exterior.pdf

<http://www.legiscomex.com/Corporativo.asp>

http://www.seniat.gob.ve/portal/page/portal/PORTAL_SENIAT

http://www.vuce.gov.co/index!.php?id_menusub=36&id_menu=5

La inversión en infraestructura en Colombia 2012 – 2020. Efectos fiscales y requerimientos financieros. ANIF, Enero – Marzo 2013.

La madura hiperinflación de Venezuela. [En línea],

<http://www.forbes.com.mx/sites/la-madura-hiperinflacion-de-venezuela/>

Ley 1258 de 2008. [En línea],

http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2008/ley_1258_2008.html

PIERA, Miquel Ángel. “Cómo mejorar la Logística de su empresa mediante la simulación”, 2006.

Portafolio de productos. [En línea], <http://www.constructor.com.co/constructor/>

RAMIREZ, Socorro y CADENAS, José María. Colombia – Venezuela, Retos de la convivencia. Primera edición. Bogotá D.C.: Unibiblos, 2006. ISBN: 958-701-6599.

Registro de productores e importadores. [En línea],
<http://www.sic.gov.co/registro-de-fabricantes-e-importadores>

TRESPALACIOS, Juan; VASQUEZ, Rodolfo y BELLO, Laurentino. Investigación de mercados. Ediciones Paraninfo, 2005. 108 p. ISBN 84-9732-377-7.