

Análisis de la viabilidad financiera para la apertura de una sucursal de la empresa Buenas Prácticas S.A.S en el municipio de Cimitarra, Santander

Autora:

Karen J Julieth García Ovalle

Universidad Pontificia Bolivariana

Facultad de economía, administración, contaduría y afines

Especialización en finanzas

Bucaramanga

2022

Análisis de la viabilidad financiera para la apertura de una sucursal de la empresa Buenas Prácticas S.A.S en el municipio de Cimitarra, Santander

Autora:

Karen Julieth García Ovalle

Monografía para optar al título de especialista en finanzas

Tutor:

PhD. Alejandro Acevedo Amorocho

Universidad Pontificia Bolivariana

Facultad de economía, administración, contaduría y afines

Especialización en Finanzas

Bucaramanga

2022

## Contenido

Resumen	7
Abstract	8
Introducción	9
1. Planteamiento del problema	10
2. Objetivos	12
2.1 Objetivo General	12
2.2 Objetivos Específicos	12
3. Justificación	13
4. Estado del Arte	14
5. Marco de Referencia	17
5.1 Marco Teórico	17
5.2 Marco Conceptual	21
5.1 Marco Legal	22
6. Diseño Metodológico	24
6.1 Etapas Metodológicas	25
7. Resultados	28
7.1 Estudio de mercado	28
7.1.1 Situación actual de la empresa.	28
7.1.2 Matriz DOFA.	28
7.1.3 Mercado objetivo.	29
7.1.4 Descripción del producto.	30
7.1.5 Descripción del perfil del cliente.	33
7.1.6 Análisis de la competencia.	33
7.1.7 Estrategias de marketing.	34
7.1.7.1 <i>Producto o servicio.</i>	35
7.1.7.2 Precio.	35
7.1.7.3 Estrategia de Comunicación.	35
7.1.8 Estrategia de venta.	35
7.1.8.1 Promoción y publicidad.	35

	4
7.1.8.2 Canal de distribución.	36
7.1.9 Presupuesto de la mezcla de mercadeo	36
7.1.10 Estudio técnico	37
7.1.10.1 Cadena de valor.	37
7.1.10.2 Proceso tecnológico (diagrama de flujo).	39
7.1.11 Maquinaria y equipo requerido.	40
7.1.12 Presupuesto de gastos.	41
7.1.13 Nómina.	42
7.1.14 Inversión inicial.	43
7.1.15 Depreciación	45
7.1.16 Costo de la mercancía vendida.	46
7.1.17 Proyección de gastos.	46
7.1.18 Proyección de ingresos	47
7.2 Proyectar los estados financieros a 5 años	47
7.2.1 Estados de Pérdidas y Ganancias.	47
7.2.2 Flujo de caja.	48
7.3 Análisis de los indicadores de viabilidad	48
7.4 Análisis del Balance General	50
Conclusiones	56
Referencias	58

**Lista de tablas**

Tabla 1. Presupuesto mezcla de mercadeo.....	36
Tabla 2. Maquinaria y equipo .....	41
Tabla 3. Presupuesto de gastos .....	41
Tabla 4. Nómina.....	42
Tabla 5. Inversión inicial .....	43
Tabla 6. Depreciación .....	45
Tabla 7. Costo de la mercancía vendida .....	46
Tabla 8. Proyección de gastos.....	46
Tabla 9. Proyección de ingresos .....	47
Tabla 10. Estados de Pérdidas y Ganancias .....	47
Tabla 11. Flujo de caja.....	48
Tabla 12. Análisis del Balance General .....	50
Tabla 13. Análisis vertical balance general .....	51

## Lista de figuras

Figura 1. Mapa Cimitarra.....	30
Figura 2. Cadena de valor .....	37
Figura 3. Flujograma.....	39
Figura 4. Gráfico proyección de activos .....	53
Figura 5. Gráfico proyección de pasivos .....	53
Figura 6. Gráfico proyección de patrimonio.....	54



## RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

**TITULO:** Análisis de la viabilidad financiera para la apertura de una sucursal de la empresa Buenas Prácticas S.A.S en el municipio de Cimitarra, Santander

**AUTOR(ES):** Karen Julieth García Ovalle

**PROGRAMA:** Esp. en Finanzas

**DIRECTOR(A):** Alejandro Acevedo Amorocho

### RESUMEN

Buenas Prácticas S.A.S es una empresa dedicada a la prestación de servicios técnicos de calefacción, refrigeración y lavado para diferentes multinacionales en la parte de posventa, adicionalmente, se dedica a la venta de repuestos originales de las marcas con las que tiene convenio para la reparación de diferentes electrodomésticos. La empresa desea iniciar un proyecto de la apertura de una sucursal en el municipio de Cimitarra, Santander y que esta se dedique principalmente a la venta de repuestos. Para lograr este objetivo, en el presente documento se realizará un análisis de viabilidad financiera con el fin de determinar factibilidad del proyecto y los riesgos adyacentes a este con enfoque cuantitativo y haciendo uso de técnicas financieras de proyección que permitan la toma de decisiones sobre esta.

### PALABRAS CLAVE:

Gestión, presupuesto, proyección, viabilidad

Vº Bº DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO



## GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

**TITLE:** Analysis of the financial viability for the opening of a branch of the company BuenasPracticas S.A.S in the municipality of Cimitarra, Santander

**AUTHOR(S):** Karen Julieth García Ovalle

**FACULTY:** Esp. en Finanzas

**DIRECTOR:** Alejandro Acevedo Amorochó

### ABSTRACT

Buenas Prácticas S.A.S is a company dedicated to providing heating, cooling and washing technical dedicated to the sale of spare parts. To achieve this objective, in this document a financial viability analysis will be carried out in order to determine the feasibility of the project and the risks adjacent to it with a services for different multinationals in the after-sales part, additionally, it is dedicated to the sale of original spare parts of the brands with which it has an agreement for the repair of different household appliances. The company wants to start a project to open a branch in the town of Cimitarra, Santander and this is going to be mainly quantitative approach and making use of financial projection techniques that allow decision-making on it.

### KEYWORDS:

Budget, Feasibility, Management, Projection

Vº Bº DIRECTOR OF GRADUATE WORK



## Introducción

El presente trabajo aborda los componentes necesarios para la determinación de la viabilidad financiera para la apertura de una sucursal de la Buenas Prácticas S.A.S en el municipio de Cimitarra, Santander, permitiendo la expansión y diversificación de la entidad, empresa dedicada a la prestación de servicios técnicos especializados en refrigeración y calefacción y venta de repuestos. El interés de este trabajo viene dado por la necesidad de que la compañía impulse la unidad de negocios de venta de repuestos, que en este momento tan solo representa el 5% de las ventas totales.

La investigación es de tipo descriptivo con enfoque mixto, es decir, cualitativo y cuantitativo, con instrumentos de recolección como la encuesta y la recopilación de datos provenientes directamente de la organización. Dos componentes esenciales en el desarrollo del trabajo son el análisis de mercado y de viabilidad financiera, fundamentales para la toma asertiva de decisiones respecto a los proyectos al interior de cada corporación, permiten tener un panorama general sobre el cual se trabaja con el objetivo de que tenga el impacto esperado en el público objetivo. Asimismo, se hará uso de diferentes herramientas de análisis financiero y de gestión que puedan demostrar si la empresa está en la capacidad económica de realizar el proyecto, si dicho proyecto podría ser rentable en el municipio donde se pretende establecer y los posibles riesgos adyacentes a este.

## 1. Planteamiento del problema

Buenas Prácticas S.A.S es una empresa dedicada a la prestación de servicios técnicos especializados en refrigeración y calefacción, principalmente aplicadas a artículos en garantía, para lo cual cuenta con vinculación contractual a seis marcas que son: LG, Haceb, Mabe, Indurama, Challenger y Abba. Estos servicios son prestados en cuatro departamentos del país, atendiendo zonas tanto urbanas como rurales. La empresa fue constituida en el 2015, sin embargo, fue producto de un cambio de régimen de la anterior compañía la cual fue constituida en el 2004 bajo el nombre de Refriservicio. Por otro lado, la entidad también se dedica a la venta de repuestos originales, dadas las ventajas que se tiene al estar vinculados directamente con las marcas, pese a ello, los ingresos por esta actividad, no representan ni el 5% de los ingresos anuales de esta. La entidad se encuentra ubicada en el municipio de Sabana de Torres, un punto estratégico por la facilidad del acceso y cercanía a varios municipios y sectores del departamento.

A pesar de la amplia experiencia que tiene la empresa, y el respaldo que brinda ante los clientes ser centro autorizado de la marca, la venta de los repuestos no genera mayores ingresos, por varios motivos que van desde la falta de publicidad de la empresa hacia esta actividad, como la concentración de trabajo en el servicio técnico. De acuerdo con lo anterior, la empresa ha contemplado la posibilidad de abrir una sucursal donde se dedique principalmente a la venta de repuestos en el municipio de Cimitarra, dado las ventajas que se han observado en el mercado del sector.

Cimitarra es un municipio en desarrollo, ubicado en el departamento de Santander; este municipio colinda con varias zonas veredales y otros pueblos que no tienen acceso adecuado a salud, educación y comercio, por lo que se convierte en un lugar obligado para la adquisición de

bienes para los habitantes de la región. Lo anterior ha llegado que, desde el gobierno local, se realicen mayores inversiones en la sociedad, como hospitales, pavimentación de vías, habilitación de espacios de dispersión y comercio públicos

Por consiguiente, el crecimiento poblacional y el desarrollo del municipio, representan una gran oportunidad para Buenas Prácticas S.A.S pues en su campo, no tiene mayor competencia en el mercado. Además, es una zona que se visita con frecuencia cuando se prestan servicios técnicos, por lo que se cuenta con un conocimiento significativo del tipo de producto que tienen los habitantes de la zona, y por ende los repuestos que podrían necesitar, y que de no conseguir en su municipio tienen que buscarlos en ciudades capitales, punto en el cual, la empresa entraría a poner la oferta ante la demanda que existe.

Por ello, el trabajo proporcionará una base para llegar a tomar la decisión sobre la viabilidad de este proyecto mediante un estudio de mercado y un análisis financiero que permita tener un mayor panorama del proyecto y poder llegar a establecer si ¿es factible financieramente la apertura de una sucursal en el municipio de Cimitarra?

## **2. Objetivos**

Con el fin de llegar a las respuestas y conclusiones esperadas, se plantean los siguientes objetivos, mediante los cuales, se define la estructura de la investigación:

### **2.1 Objetivo General**

Determinar la viabilidad financiera para la apertura de una sucursal de Buenas Prácticas S.A.S en el municipio de Cimitarra, Santander, permitiendo la expansión y diversificación de la entidad.

### **2.2 Objetivos Específicos**

- Realizar un estudio de mercado en el que se establezca la factibilidad de la apertura de la nueva sucursal.
- Proyectar los estados financieros a 5 años (proyección de ingresos, costos e inversiones)
- Analizar los indicadores de viabilidad que permitan la definición sobre la pertinencia de dar inicio a la apertura de la sucursal de la empresa en el municipio de Cimitarra, Santander.

### 3. Justificación

Es sumamente importante contar con indicadores que permitan dejar en claro la viabilidad financiera del nuevo proyecto que se quiere llevar a cabo, si de antemano no se hace un estudio y no se analiza el mercado en el que se quiere incursionar, el proyecto podría no ser viable ocasionando pérdidas o iliquidez para la empresa matriz. El estudio de mercado es uno de los principales mecanismos utilizados por las compañías y profesionales para determinar la viabilidad de un proyecto, pues nos ofrece una visión clara de lo que se ofrece y un mejor conocimiento de los interlocutores de ese mercado en el que se pretende participar. Así mismo, los presupuestos también son una herramienta que puede contribuir la fijación numérica de los objetivos económicos que se plantean para el proyecto. Los resultados en conjunto de los dos mecanismos anteriormente mencionados permiten tener una base para la toma de decisiones sobre la factibilidad que tiene el proyecto propuesto. Si la empresa no toma en cuenta todos estos puntos importantes y por otro lado incursiona sin tomar las medidas correspondientes, no se podrá garantizar viabilidad en materia financiera para la nueva sucursal, de hecho, como ya se mencionó, Buenas Prácticas S.A.S podría sufrir graves pérdidas por no conocer a su público objetivo en este nuevo mercado, de ahí la importancia de desarrollar una viabilidad financiera duradera.

Buenas Prácticas S.A.S es una empresa dedicada principalmente a la prestación de servicios, sin embargo, con el fin de diversificar un poco el negocio y tener mayores opciones de ingresos, requiere determinar la viabilidad económica que tendría abrir una sucursal en el municipio de Cimitarra, Santander, dado las ventajas que tiene el mercado en cuanto a la falta de negocios dedicados a la venta de repuestos, la demanda que existe de estos y la ventaja que tendría en cuanto a costos respecto de otros municipios.

#### 4. Estado del Arte

En la búsqueda de la expansión o la diversificación, muchas empresas optan por hacer estudios previos que les permita obtener un panorama del entorno para contemplar las opciones y tomar decisiones que mitiguen los riesgos, pues cada proyecto que se realice al interior de una empresa o para la creación de una nueva, requiere de una inversión, sobre la cual se espera obtener un resultado. Para ello, en la realización de dichos estudios se analizan todas las variables posibles con el fin de minimizar dichos riesgos y analizar los factores que influyen en ellos.

Un estudio realizado por Urrutia et al. (2019) en el cantón Pimampiro provincia de Imbabura en el Ecuador analiza la pre factibilidad de un proyecto para la producción y comercialización de vino orgánico de mora en la región, teniendo en cuenta estimaciones de las inversiones probables, los costos de operación y los ingresos que este demandará y generará. Presenta además los resultados de un diagnóstico de las características del consumo del vino. Se apoyan también en métodos como la toma de encuestas a las principales comercializadoras del producto, con el fin de conocer el comportamiento del mercado y la demanda del producto como base para analizar la viabilidad financiera del proyecto.

Por otro lado, se encuentra un estudio realizado en Villavicencio, donde se plantea la apertura de parqueadero de tipo rotativo vertical, dado la falta de oferta en el sector y la alta demanda que este posee. Para ello realizan la aplicación de cinco tipos de estudios para determinar la viabilidad de la construcción de este, entre dichos estudios se encuentran de mercado y de tipo financiero, fundamentales el análisis del resultado final y la conclusión que determine la posibilidad que existe de llevar este proyecto a cabo exitosamente (León y Espitia, 2018).

Al interior de la empresa se han realizado estudios previos, los cuales no fueron publicados por lo que no pueden ser referenciados, sin embargo, en estos se han analizado dos factores importantes a tener en cuenta y son que parte de la estrategia para la apertura de la sucursal en el municipio que fuese, y es que: primero, debe ser complementado con una estrategia de marketing que afiance el éxito del proyecto, pues es un aspecto que la empresa tiene por mejorar, estrategia que podría ser contemplado durante la ejecución del estudio de mercado.

Segundo, se ha realizado un análisis a nivel interno sobre las oportunidades de negocio que existen en algunos de los municipios que se visitan durante el transcurso normal de la operación de la entidad; se ha planteado la posibilidad de la apertura de una sucursal en tres posibles municipios: San Pablo (Sur de Bolívar), Barrancabermeja (Santander) y Cimitarra (Santander). Como consecuencia de ello, se llegó a la conclusión de que la zona que mayor oportunidad representa es Cimitarra (Santander), por la alta demanda de las refacciones para la reparación de los electrodomésticos, la baja oferta y los costos de operacionales que implicaría tener asentamiento en el sector, aspecto que será tenido en cuenta durante la ejecución del estudio de mercado y la elaboración del presupuesto.

Las referencias anteriormente mencionadas tienen en común los dos tipos de estudios mencionados y los cuales llevan a un mismo fin, es por esto, que para el presente proyecto se tendrá en cuenta esta metodología, la cual permitirá llevar a cabo los objetivos planteados y conocer que tan factible es para Buenas Prácticas S.A.S la creación de esta sucursal en el Municipio de Cimitarra en el departamento de Santander.

Estos tipos de estudios son realizados con regularidad, por la amplia gama de factores que posee para el análisis y la formulación de proyectos, son base para la toma de decisiones tanto técnicas como financieras en una fase previa de elaboración de una labor, sea al interior de una

empresa o en el estudio de un emprendimiento. Este contempla “los aspectos generales del entorno socioeconómico, análisis de mercado identificando las principales variables que afectan su comportamiento (producto, demanda, oferta, procesos de comercialización, precios, etc.)” y permite el diseño de una organización para las etapas de instalación y operación, así mismo determina las inversiones, costos y utilidades y finalmente contempla criterios de rentabilidad financiera, económica, social y ambiental según el caso (Miranda, 2005).



## 5. Marco de Referencia

### 5.1 Marco Teórico

Para llevar a cabo el análisis de la viabilidad financiera para la apertura de una sucursal de la empresa Buenas Prácticas S.A.S en el municipio de Cimitarra, Santander, se hace necesario incorporar teorías en relación a un estudio de factibilidad y/o viabilidad, donde es necesario pasar por diferentes etapas antes de establecer la pertinencia de la puesta en marcha del nuevo negocio, o como en este caso, de una sucursal. Por tanto, se toma a Méndez (2008), quien define los componentes básicos que deben considerarse a la hora de elaborar un estudio de mercado, quien lo define como el “proceso de planificar y llevar a cabo el diseño, la fijación de precios, la promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos individuales y organizacionales” (p. 138).

Puede decirse entonces que la elaboración de un estudio de mercados considera los siguientes aspectos (Méndez, 2008):

- Identificación del producto y/o servicio que se va a comercializar: se definen las características principales del producto o servicio, así como su uso y las necesidades que satisface.
- Análisis de la oferta: se realiza una revisión de datos históricos acerca de los oferentes que existen actualmente, los productos o servicios que prestan y la cantidad de ventas bien sea en unidades o en pesos que existe en el sector actualmente.
- Análisis de la demanda: debe cuantificarse la demanda potencial existente, que bien puede hacerse a través de la recopilación de información directamente de la fuente primaria.

- Disponibilidad de materia prima: es importante analizar la disponibilidad de proveedores, analizando además los precios, oportunidad en la entrega, plazos de pago, entre otros.
- Precios: establecer las estrategias que se van a aplicar para la definición de los precios de los productos o servicios, que bien puede ser tomando en consideración los precios de la competencia y los costos de operación, así como el margen de rentabilidad esperado.
- Canales y márgenes de comercialización: en este punto se define si se utilizará el canal de comercialización directo o indirecto.
- Estrategias de penetración en mercancías: deben establecerse las estrategias de mercado que pueden ser aplicadas para que la empresa se de a conocer en el mercado y logre una posición importante a la vez que atrae clientes. Dado lo anterior, el marketing reviste una gran importancia ya que no solo hace referencia a vender y promocionar la imagen, sino a diseñarla; de tal manera que se aprovechen las ventajas comparativas actuales y se estructuren nuevas ventajas competitivas, es así que se necesita un ente encargado tanto de la actividades de promoción, como del desarrollo de las estrategias de largo plazo, que agrupen y motiven los diferentes actores públicos y privados ya que los beneficios no excluyen a estos (Duim & Calders, 2003). En la actualidad, el marketing desempeña las siguientes funciones importantes:
  - Transmitir al público objetivo (personas naturales y empresas que requieren repuestos para equipos de refrigeración) la imagen y ventajas comparativas y competitivas de los productos que comercializa
  - Fortalecer la oferta de beneficios de manera que se mejore el atractivo del producto para los clientes futuros y actuales.

- La imagen de la empresa debe constituirse con base en la elección de una estrategia de desarrollo, y debe ser comunicada, de igual manera, a sus grupos de interés; por otro lado, la imagen que se elija debe ser válida, fiel reflejo de la realidad, creíble, sencilla, atractiva, específica y propia.

De igual manera, dentro del desarrollo del trabajo, tiene un papel relevante el componente de inversiones y financiamiento, este componente tiene como finalidad principal, cuantificar la magnitud de los recursos económicos que se requieren para la puesta en marcha e identificar las alternativas de financiamiento (Méndez, 2008). Por tanto, el análisis de viabilidad finaliza con el estudio de los estados financieros, así como los indicadores de viabilidad como la TIR y el VPN que en últimas dan respuesta a los inversionistas para tomar decisiones sobre la puesta en marcha de la sucursal.

De igual manera, será imprescindible para el éxito de la nueva sede de negocio, la manera en que logren gestionarse la organización, razón por la cual deben tenerse en cuenta las teorías administrativas más relevantes, con el fin de lograr que la empresa sea sostenible y perdure en el tiempo. La administración se refiere al proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, mediante otras personas y junto con ellas. La palabra proceso se refiere a las actividades primordiales que desempeñan los gerentes, la eficiencia y la eficacia se refieren a lo que se hace y como se hace (Robbins, 2009).

Ser un buen administrador implica definir objetivos y los medios para lograrlo. El proceso administrativo está ligado a cinco actividades a saber: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar; y aunque son tareas independientes, el gerente debe estar en la capacidad de desempeñarlas todas a la vez. En ese orden de ideas, cada etapa consiste en:

**Planear:** abarca la definición de las metas de la organización, el establecimiento de una estrategia general para alcanzar esas metas, y el desarrollo de una jerarquía minuciosa de los planes para integrar y coordinar las actividades.

**Organizar:** incluye determinar qué tareas se llevarán a cabo, cómo serán realizadas, quién las ejecutará, cómo estarán agrupadas, quién depende de quién, y dónde serán tomadas las decisiones.

**Dirigir:** esta actividad implica la motivación a los empleados, coordinan las actividades de otros, eligen el canal de comunicación más eficaz, y resuelven los conflictos suscitados entre miembros de la organización.

**Controlar:** después de que se han establecido las metas, formulado los planes, definido el orden de la estructura, y contratado, capacitado y motivado al personal, el gerente debe garantizar que los lineamientos para la ejecución de estas sean asertivos.

## 5.2 Marco Conceptual

Durante el desarrollo del trabajo, se mencionarán conceptos que es importante sean claros para los lectores, razón por la cual en el siguiente apartado se procede a hacer mención de cada uno de ellos. El objetivo principal del presente estudio es evaluar la viabilidad financiera de la puesta en marcha de una sede de la empresa en otro municipio, razón por la cual es necesario hablar respecto a lo que esto significa, tomando lo dicho por (Murcia, 2018) se entiende por viabilidad financiera a la “actividad que quiere asegurarse el largo plazo ha de invertir en el presente, porque las inversiones viables no solo permiten crecer en dimensión, sino que son la base para la creación de valor”.

Cabe decir que, dentro del estudio financiero, una de las herramientas importantes es la elaboración de un presupuesto, siendo este “un plan de operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios” (Sanchez, 2019); el presupuesto puede ser de ingresos y de egresos, donde deben tenerse en cuenta en el caso del primero, las ventas que espera la empresa en un período determinado, y para el segundo, se toman en consideración todos los gastos en que incurre la empresa para su normal operación.

Una vez se han determinado los ingresos y egresos, puede elaborarse el estado de pérdidas y ganancias, y a partir de este, proyectar los flujos de caja entendiendo estos como el nivel de efectivo en que se encuentra capacidad la empresa de generarlo para beneficio de sus grupos de interés (Fernández, 2008). Posterior a la definición de los flujos de caja, se calculan los indicadores financieros. Uno de los indicadores más importantes y que permiten establecer la viabilidad financiera del proyecto, es la TIR, o también conocida como la Tasa Interna de Retorno, se presenta en % y su significado se interpreta como el beneficio o pérdida que puede

tener una inversión después de haber asumido cierta cantidad de salidas (gastos o egresos) (Arias, 2014). El otro indicador financiero es el Valor Presente Neto el cual es “la suma del valor presente de los flujos de efectivo individuales y que permite determinar la viabilidad de una inversión o de un proyecto y consiste en restar la cantidad invertida inicialmente con el valor presente de los flujos que se esperan recibir en diferentes periodos del futuro (IEP, 2018).

### **5.1 Marco Legal**

- Ley 1819 de 2016: Última reforma tributaria, en la que se explican los mayores controles que debe ejercer la Dian, cómo puede afectarse el flujo de la caja de la empresa, la disminución de las ventas por el IVA, entre otros. Se mantiene la exoneración de aportes al SENA, ICBF y aportes a salud que realiza el empleador sobre empleados que devenguen menos de 10 SMMLV.
- Decreto 2706 de 2012: Por el cual se reglamenta la Ley 1314 de 2009 sobre el marco técnico normativo de información financiera para las microempresas. Este Decreto da claridad sobre los aspectos que deben tener en cuenta la gerencia y los responsables del área contable para el manejo de la información financiera de la organización.
- Ley 1562 de 2012: Compila todas las normas que deben tenerse en cuenta para los contratos de trabajo y también los requerimientos en cuanto a seguridad y salud en el trabajo.
- Decreto 1072 de 2015: por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo. Este Decreto define los lineamientos a tener en cuenta para la contratación del talento humano, sus derechos y deberes; asimismo, expone lo referente

al cumplimiento y obligatoriedad de implementar un sistema de gestión de seguridad en el trabajo que garantice las condiciones óptimas para un ambiente de trabajo adecuado.

## 6. Diseño Metodológico

Para responder al objetivo principal del presente estudio que es determinar la viabilidad financiera para la apertura de una sucursal de Buenas Prácticas S.A.S en el municipio de Cimitarra, Santander, permitiendo la expansión y diversificación de la entidad, se tendrá en cuenta el enfoque cuantitativo en cuanto se utilizan técnicas financieras para determinar las proyecciones necesarias que permitan tomar decisiones basadas en los resultados de estas.

El alcance del presente proyecto es de tipo descriptivo y exploratorio en cuanto se realizarán aplicación de técnicas y análisis de información financiera para llegar a una conclusión bien sea positiva o negativa que lleve a la solución del interrogante planteado.

Para el estudio del caso, se tomará como muestra poblacional el municipio de Cimitarra, Santander, pues es este el mercado objetivo de la compañía, específicamente para el análisis de consumo en electrodomésticos, la marca y el tipo o modelo de preferencia de acuerdo a su ubicación, sea urbana o rural. A este grupo poblacional se le realizarán encuestas para estudio más profundo sobre el consumo y necesidad de repuestos para dichos electrodomésticos.

Así mismo, durante la elaboración de una de las actividades que es el estudio de mercado, se tienen en cuenta herramientas de carácter descriptivo y exploratorio, pues se analizan aspectos del entorno que pueden afectar la ejecución del proyecto, así mismo, este va orientado a la recolección de datos que influyen específicamente en la posterior actividad como los son los costos que tiene para una empresa el desarrollar su objeto social en la población escogida que es el municipio de Cimitarra, con un alcance que abarca la zona urbana y rural en cuanto estos también hacen parte del mercado objetivo.

Por otra parte, se ha estructurado una serie de actividades para el desarrollo de los objetivos; la primera de ellas va dirigido entorno a la realización del estudio de mercado, por lo



que se plantea realizar un diseño o estructura para la investigación, posteriormente recopilar información relacionada a la población y el comportamiento del mercado, para ello, la información debe ser clasificada y analizada para llegar a una interpretación que contribuya a la continuación del proyecto. La segunda parte, comprende un análisis de la situación actual del mercado y un estudio de los pronósticos financieros, para con esta información realizar una estructuración de estados financieros para la nueva sucursal. En el tercer paso, se debe realizar una proyección de los estados financieros al valor presente y realizar un análisis conforme a los resultados obtenidos. Por último, se planea realizar un análisis de los indicadores de viabilidad de acuerdo a la información que resulte de la proyección de estos financieros, con esto se debe concluir la factibilidad, la viabilidad financiera y las recomendaciones finales para la realización del proyecto.

### **6.1 Etapas Metodológicas**

El presente trabajo resuelve el problema planteado mediante tres actividades que determinarán la factibilidad de la apertura de una sucursal de Buenas Prácticas S.A.S, estas son: Realizar un estudio de mercado en el que se pueda establecer la factibilidad de la apertura de la nueva sucursal, estructurar los estados financieros para la sucursal y proyectarlos a 5 años (proyección de ingresos, costos e inversiones) y analizar los indicadores de viabilidad

Para la fase inicial en el cumplimiento de los objetivos planteados, se realizará un estudio de mercado, el cual refiere a una investigación previa, que abarque las principales características del sector objetivo. Este no da como resultado, un pronóstico “aproximado del mercado donde se analiza la viabilidad técnica del proyecto, esto significa: seleccionar entre varias alternativas tecnológicas la que más se adecue a las circunstancias, además de establecer las necesidades de recursos humanos, técnicos y logísticos para la operación. Además de Otros elementos, tales

como: la disponibilidad próxima de recursos, la presencia del usuario o consumidor final, la existencia de una infraestructura mínima necesaria, los costos del transporte, etc. permiten determinar el emplazamiento más conveniente.” (Miranda, 2005).

Según lo anterior, se identifican varias etapas dentro del proceso: la definición del objetivo del estudio de mercado, el planteamiento de las actividades a realizar para alcanzar dichos objetivos, definición de la ubicación geográfica del establecimiento, cálculo de los costos que implica el proceso y la identificación de los agentes involucrados. El estudio de mercado también implica cierto grupo de pruebas que contribuyen al apropiado desarrollo de este como los son: las encuestas, investigaciones de campo, un análisis previo al interior y exterior de la entidad, un análisis DOFA, la identificación de las fuentes de información tanto internas como externas de las que se dispone, la elección de la muestra poblacional, propuesta de valor, estrategia de marketing y un plan de financiamiento (Pacífico, 2014).

Mediante esta actividad se plantea una base que permite tener una perspectiva de la situación a enfrentar en el mercado objetivo y así plantear las mejores estrategias que conlleven a una minimización de los riesgos del mercado, del entorno y económicos que puedan afectar el apropiado desarrollo del proyecto, además de estrategias apropiadas de marketing que faciliten un rápido posicionamiento en el nicho seleccionado y que posibilite una mejor comunicación con el cliente y diversifique los canales del acceso al producto.

En ese mismo sentido, cabe tener en cuenta que la pretensión de inversión en el presente proyecto la ha de realizar un negocio en marcha, por lo que se debe hacer uso de otras herramientas como estructuración es estados financieros del proyecto, proyección de estos en un lapso de tiempo futuro y análisis de indicadores de viabilidad. De acuerdo con *Nassir Sapag Chain*, este proyecto podría clasificarse según el objeto de la inversión, en un proyecto de

ampliación, pues la intención es fortalecer la parte de ventas, que en el punto actual es de lenta rotación. Por las consideraciones anteriores, para el desarrollo de los objetivos y según el mismo autor, se pueden hacer uso de múltiples herramientas de análisis, tales como: fuentes de apalancamiento o endeudamiento, flujos de caja proyectados, análisis de rentabilidad del negocio y del inversor, análisis de costos, estudios de pre factibilidad y factibilidad. Sin embargo, estos instrumentos no determinan una acción de decisión de aceptación o rechazo, sino métodos variados para tomar resoluciones de acuerdo a los resultados. (Chain, 2001)

## **7. Resultados**

### **7.1 Estudio de mercado**

#### ***7.1.1 Situación actual de la empresa.***

La empresa Buenas Prácticas S.A.S se encuentra ubicada en el municipio de Sabana de Torres, fue legalmente constituida en el 2014, sin embargo, existió anteriormente como Refriservicio, la cual era una empresa de régimen simplificado que funcionaba desde el 2003, por lo que se cuenta con amplia experiencia y presencia en el sector de servicios de reparación y mantenimiento de electrodomésticos de línea blanca. A nivel interno, la empresa es contratista de marcas como Haceb y LG, a través de las cuales se tiene acceso a crédito para solicitud de repuestos originales de la marca, facilitando el acceso a estos con flexibilidad en los pagos. Adicionalmente, por la experiencia en atención de servicios en garantía es de conocimiento de la empresa, el tipo de productos y la marca que más adquieren los clientes, siendo las dos mencionadas anteriormente las de mayor venta en la zona; así mismo, se ha podido conocer qué tipo de repuestos tienden a ser requeridos después de cierto tiempo de uso, lo que permite una mejor elección en la mercancía que se requiere tener disponible para la venta.

Por otra parte, a nivel externo, la entidad no tiene mayor competencia en el sector por lo que es un mercado que se puede ganar sin mayores complicaciones. Adicionalmente, los precios de sostenimiento no son elevados en comparación a otros municipios por lo que representa una buena oportunidad.

#### ***7.1.2 Matriz DOFA.***

Cuadro 1. Matriz DOFA

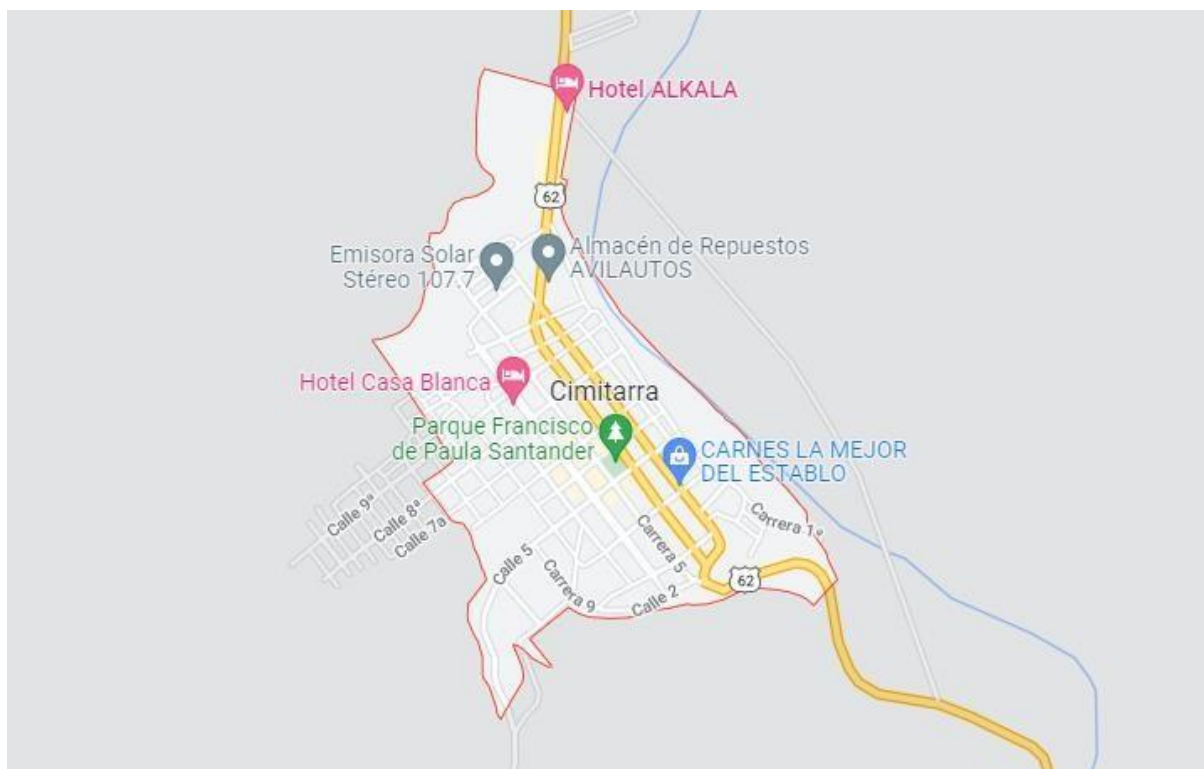
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Adecuada gestión de inventarios	La empresa no cuenta con un plan estratégico de mercadeo
Amplia trayectoria en el mercado	No tiene definidas acciones para el aprovechamiento del marketing digital
Personal capacitado para brindar asesoría técnica	Relaciones comerciales con proveedores poco convenientes para la empresa
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Fortalecimiento del e-commerce	Problemas de orden público
Programa gubernamental del día sin IVA	Amenaza de nuevos competidores
Programas del Gobierno para apoyo a las pymes	Productos sustitutos

Fuente: Elaboración propia

### **7.1.3 Mercado objetivo.**

El municipio de Cimitarra, ubicado en el departamento de Santander, cuenta con una población de 32.947 habitantes, así mismo, el informe muestra que del total de moradores 19.004 se encuentran en zona rural y 13.943 en zona urbana, según información del último censo realizado por el DANE, donde el 51.5% de sus residentes son hombres y el 48.5% son mujeres. (DANE, 2018). Cabe mencionar, que el hecho de que la mayoría de sus habitantes se encuentren en zona rural, se debe a que la principal actividad económica del sector es la agricultura, motivo por el cual, es un mercado aun en desarrollo. Desde hace unos años, se viene trabajando en la alcaldía municipal múltiples proyectos de infraestructura y mantenimiento vial, pues se encuentran en busca del fortalecimiento de su economía, así como proyectos para facilitar el acceso a tecnologías tanto de información como de industrialización, de acuerdo con su actual plan de desarrollo. (Alcaldía municipal de Cimitarra, 2020).

Figura 1. Mapa Cimitarra



Fuente: Google maps (2022)



En lo que corresponde a los datos geográficos, “Cimitarra es un municipio colombiano, ubicado en el Norte del País y al Sur Occidente del departamento de Santander. Localizado a 311 km de Bucaramanga, la capital del departamento, vía Panamericana. Fue fundada el 12 de marzo de 1922 y reconocida como municipio el 26 de noviembre de 1966. Limita Al Norte con el Departamento de Antioquia y el municipio de Puerto Parra; al Sur con el municipio de Bolívar y Landázuri; al Oriente con el municipio de Landázuri; al Occidente con el Departamento de Antioquia y el Río Magdalena al medio. El municipio cuenta con treinta y un (31) barrios en su zona urbana, y treinta y cinco (35) veredas en su zona rural.” (Alcaldía municipal de Cimitarra, 2020)




#### **7.1.4 Descripción del producto.**

Los productos a ofrecer son repuestos para electrodomésticos de línea blanca (estufas, neveras, lavadoras y aires acondicionados) originales de las marcas de mayor consumo en el país, pero principalmente, del municipio. Para lo cual, se tendrá mayor oferta de aquellas piezas que correspondan a los productos que más se compran en almacenes de electrodomésticos.


Algunos de los repuestos que maneja la empresa son:

Cuadro 2. Descripción de productos

Nombre	Marca	Imagen
Tarjeta electrónica para nevera	Mabe	
Puerto inferior para nevera	Mabe	

<b>Nombre</b>	<b>Marca</b>	<b>Imagen</b>
Tarjeta electrónica para nevera	Centrales	 A green printed circuit board (PCB) with various electronic components including a transformer, capacitors, and integrated circuits. It has several wires connected to it, including a power cord and a control panel cable.
Motor ventilador nevera	General Electric	 A cylindrical fan motor with a grey metal housing. It has a central shaft with a fan blade (not visible). A blue plastic component is attached to the side, and a multi-colored wire harness is connected to the motor.
Bomba plaqueta para lavadora	Electrolux	 A mechanical pump assembly with a light blue plastic housing and a black metal motor. It has a black hose attached to the side and is mounted on a yellow base.



Nombre	Marca	Imagen
Filtro atrapa motas para lavadora	Haceb	

Fuente: Elaboración propia

### ***7.1.5 Descripción del perfil del cliente.***

Por la actividad económica de la mayoría de los habitantes del municipio, quienes más tienden a comprar repuestos, son las personas de la zona rural. Siendo estos por experiencia en atención de servicios, tienden a adquirir producto de menor costo, como los de la marca Haceb. En cuanto a lavado, la tendencia es a comprar lavadoras doble tina, por el bajo precio de este, la facilidad de transporte y el bajo valor económico de las piezas, las cuales con el uso que se les da tienen propensión a deteriorarse. De igual forma, las neveras de esta marca también son bastante apetecidas, por razones similares a las descritas anteriormente. Para la zona urbana la tendencia de consumo, sobre todo en lavado, es la adquisición de productos LG, a pesar de que los repuestos son algo costosos, la preferencia radica en el tipo de tecnología que posee, además de las características estéticas y la reputación del producto.

### ***7.1.6 Análisis de la competencia.***

Empresas dedicadas a la comercialización de repuestos en el municipio de Cimitarra se encuentran 3, los cuales se consideran competidores directos de la empresa y quienes actualmente son los principales vendedores y tienen un canal de distribución tradicional, con un

punto físico en el sector comercial del municipio, donde la mayoría de la oferta son repuestos genéricos de menor valor, pero de baja calidad, por lo que muchos de los clientes, optan por comprarlos en ciudades principales del departamento.

Cuadro 3. Descripción de la competencia

Nombre	Productos/Servicios	Dirección
Refriproyectos	Reparación, mantenimiento, instalación y venta de repuestos de aire acondicionados, lavadoras, neveras, marca WHIRLPOOL -LG -BOSCH - SAMSUNG - CENTRALES - MABE - CHALLENGER	Cra. 20 #104-30
Servibuenos&Repuestos	Reparación, mantenimiento, instalación y venta de repuestos de lavadoras, neveras y demás electrodomésticos en todas las marcas	Calle 29 A # 10 E 04, Floridablanca, Santander
Servitecnir	Reparación, mantenimiento, instalación y venta de repuestos de lavadoras, neveras y demás electrodomésticos en todas las marcas	Cra 12 Bis # 3D-20

Fuente: Elaboración propia

### **7.1.7 Estrategias de marketing.**

#### **7.1.7.1 Producto o servicio.**

El proyecto está orientado a la comercialización de repuestos originales para electrodomésticos de refrigeración, calefacción y lavado en las marcas más reconocidas del país, para lo cual además de contar de con un amplio portafolio de productos, tendrá un servicio de postventa estructurado que permite un adecuado seguimiento y control a la satisfacción del cliente.

#### **7.1.7.2 Precio.**

La estrategia de precios estará basada en los costos de operación y la oferta de la competencia.

#### **7.1.7.3 Estrategia de Comunicación.**

Para establecer comunicación con el cliente actual y potencial, la empresa hará uso de medios de comunicación escritos y digitales tales como:

- Brochure: impreso que permitirá dar a conocer la empresa y los productos que comercializa
- Página web: medio virtual para dar a conocer la empresa a gran escala.
- Tarjetas de presentación: para el representante de ventas entregar a los clientes actuales y potenciales, lo cual les facilitará contactar la empresa.

#### **7.1.8 Estrategia de venta.**

##### **7.1.8.1 Promoción y publicidad.**

- Como estrategias de promoción, la empresa ofrecerá al principio acompañamiento técnico gratuito en las empresas donde se comercialicen electrodomésticos con e fin de enseñar a los clientes sobre el manejo adecuado de los productos para alargar su vida útil.

- Realizará visitas a las empresas que venden electrodomésticos para establecer alianzas estratégicas
- Participará en ferias del sector y otras que se organicen desde la Cámara de Comercio
- Entregará volantes en los hogares del municipio de Cimitarra
- Se creará un perfil en redes sociales para promocionar los servicios de la empresa
- Se diseñará una página web que comparta temas de interés relacionados con electrodomésticos, así como información de valor referente a los usos de los electrodomésticos.

#### **7.1.8.2 Canal de distribución.**

El canal de comercialización que utilizará la empresa será el directo, ya que la empresa realizará el contacto directo con el cliente, evitando los intermediarios y generando economía en el servicio que se presta. Este tipo de canal propicia la atención personalizada, lo cual se convierte en información que se recibe de primera mano para conocer las necesidades y expectativas de los clientes y de esta manera establecer acciones de mejora.

#### **7.1.9 Presupuesto de la mezcla de mercadeo**

A continuación, se detalla el presupuesto para cada una de las estrategias de mercadeo propuestas:

Tabla 1. Presupuesto mezcla de mercadeo

<b>Estrategia</b>	<b>Valor</b>
Brochure	\$3.000.000
Página web	\$2.500.000
Tarjetas de presentación	\$100.000

<b>Estrategia</b>	<b>Valor</b>
Volantes	\$60.000
Logo	\$250.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$5.910.000</b>

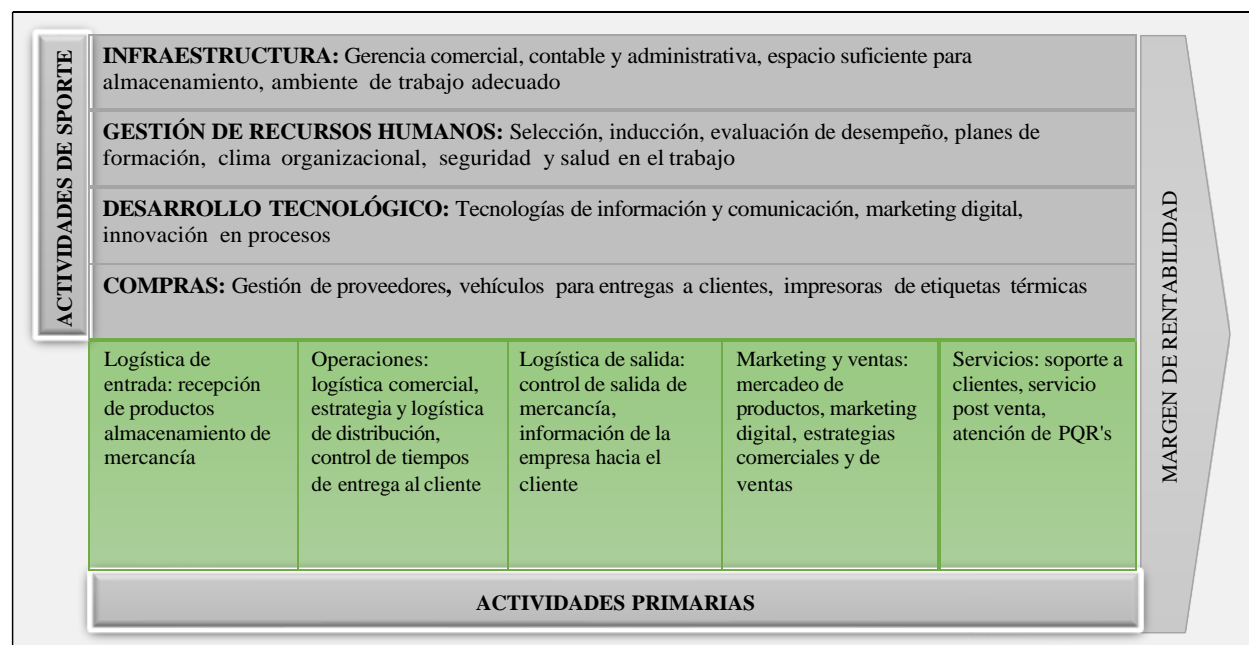
Fuente: Elaboración propia

### 7.1.10 Estudio técnico

#### 7.1.10.1 Cadena de valor.

Las actividades que componen la cadena de valor de la empresa prestadora de servicios técnicos y comercialización de repuestos se muestran en la siguiente figura:

Figura 2. Cadena de valor



Fuente: Elaboración propia

#### Descripción de las actividades primarias:

Hacen parte de las actividades primarias de la cadena de valor aquellas que son necesarias para la prestación del servicio y la relación con el cliente, tal como se definen a continuación:

- **Marketing y ventas:** se destacan en este proceso las actividades necesarias para dar a conocer la empresa a los clientes y posicionándola en el mercado, contribuyendo al cumplimiento de la proyección de ventas.
- **Logística interna:** se disponen los procesos internos para dar respuesta a los requerimientos de los clientes.
- **Prestación del servicio:** de acuerdo al repuesto seleccionado, se dispone del personal y los productos necesarios para que se preste un servicio con altos estándares de calidad, garantizando la satisfacción del cliente y su fidelización con la empresa.
- **Seguimiento al cliente:** para garantizar el cumplimiento de las expectativas del cliente, se realiza retroalimentación con el cliente a través de informes y reuniones periódicas, lo cual permite establecer acciones de mejora que contribuyan al sostenimiento de la empresa en el mercado.

### **Descripción de las actividades de apoyo**

Las actividades de apoyo son aquellas que se requieren para que la empresa pueda cumplir con su objeto misional, y se tienen definidas las siguientes:

- **Infraestructura de la empresa:** hace referencia a la gestión del ambiente de trabajo garantizando las condiciones óptimas para que los empleados laboren de manera segura y a su vez se refleje una buena imagen para los clientes.
- **Gestión del talento humano:** mediante la ejecución de este proceso, se definen las competencias del personal requerido en la organización y las condiciones que deben

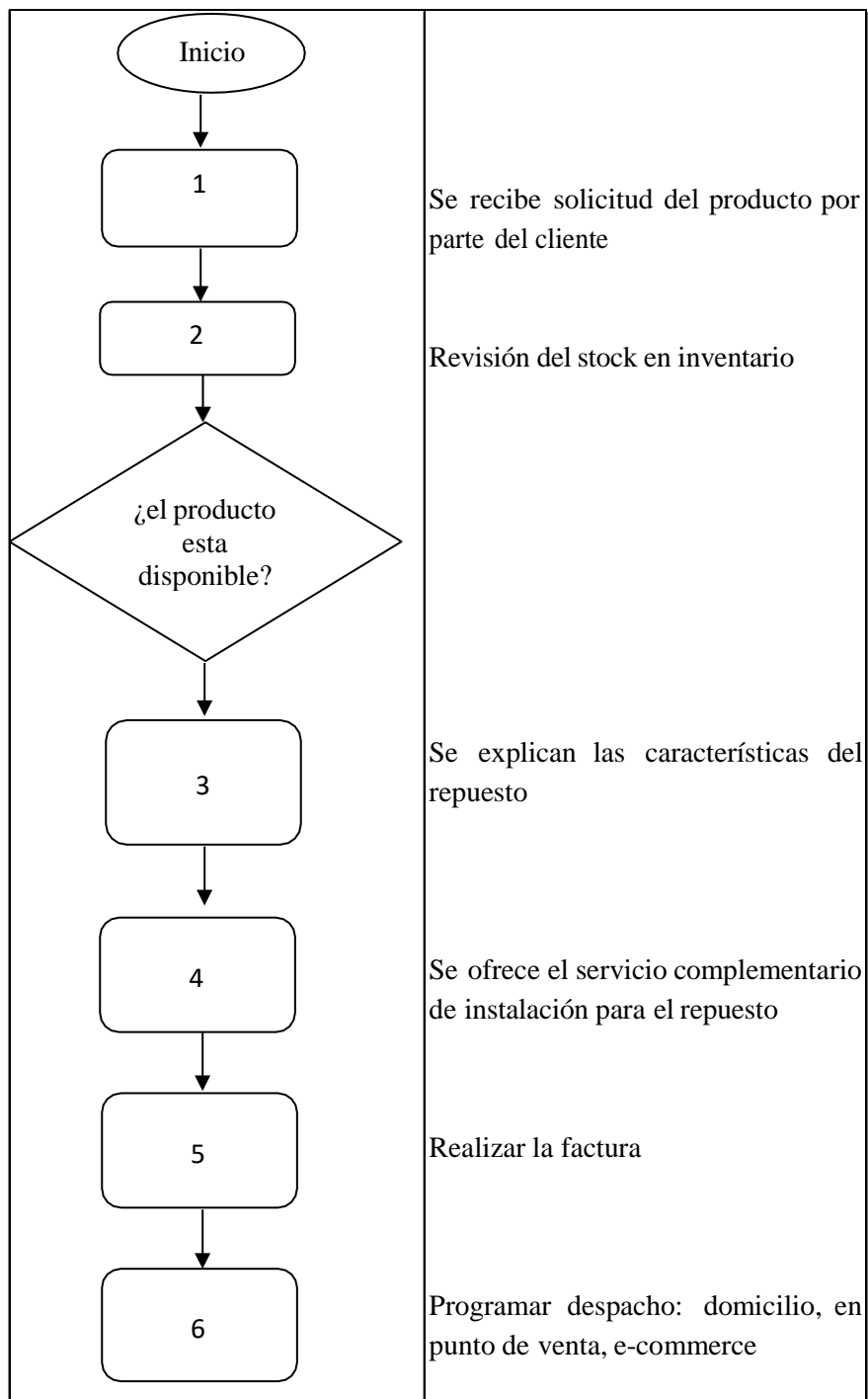
cumplirse para su ingreso. Asimismo, se desarrollan todas las actividades concernientes a seguridad y salud en el trabajo.

- Desarrollo tecnológico: se gestionan las actividades que se requieran para el mejoramiento de la eficiencia de los procesos, haciendo uso de la tecnología disponible en el mercado.
- Contabilidad y finanzas: área que procesa la información contable de la empresa y produce informes para que la Gerencia tome decisiones y defina acciones que ayuden al sostenimiento de la organización en el mercado.

#### ***7.1.10.2 Proceso tecnológico (diagrama de flujo).***

A continuación, se presenta el diagrama de flujo con la descripción del proceso que desarrollará la empresa:

Figura 3. Flujograma



Fuente: Elaboración propia

### ***7.1.11 Maquinaria y equipo requerido.***



Para la prestación de servicios técnicos y comercialización de repuestos, se requiere la adquisición de equipos de cómputo, comunicación, muebles y enseres, tal como se describe en la siguiente tabla:

Tabla 2. Maquinaria y equipo

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
Computador de escritorio	2	2.400.000	4.800.000
Impresora	1	600.000	600.000
Conmutador con fax	1	500.000	500.000
Teléfonos fijos	1	120.000	120.000
Celular	1	750.000	750.000
Módulos de trabajo	2	550.000	1.100.000
Sillas ergonómicas	2	180.000	360.000
Tándem para recepción	1	600.000	600.000
Archivadores con gavetas	2	450.000	900.000
Exhibidores	4	900.000	3.600.000
Canastas para almacenamiento	40	50.000	2.000.000
<b>Total</b>			<b>15.330.000</b>

Fuente: Elaboración propia

### **7.1.12 Presupuesto de gastos.**

Tabla 3. Presupuesto de gastos

<b>Concepto</b>	<b>Valor Mensual</b>	<b>Valor Anual</b>
Honorarios asesores jurídico y contable	1.400.000	16.800.000
Arrendamiento	1.500.000	18.000.000
Servicios generales	450.000	5.400.000
Servicios públicos	400.000	4.800.000

Concepto	Valor Mensual	Valor Anual
Internet y telefonía celular	150.000	1.800.000
Papelería	200.000	2.400.000
Insumos de cafetería y aseo	150.000	1.800.000
Publicidad	200.000	2.400.000
<b>Total gastos</b>	<b>4.450.000</b>	<b>53.400.000</b>

Fuente: Elaboración propia

### 7.1.13 Nómina.

Tabla 4. Nómina

Conceptos	Cargos	
	Administrador (1)	Vendedor (1)
Salario Base	1.300.000	1.100.000
Auxilio de transporte	117.172	106.454
Aporte salud (8,5%)	110.500	93.500
Aporte pensión (12%)	156.000	132.000
ARL (0,522%)	6.786	5.742
Parafiscales (4%)	52.000	44.000
Vacaciones (4,17%)	54.210	45.870
Prima de servicios (8,33%)	108.290	91.630
Cesantías (8,33%)	108.290	91.630
Intereses de cesantías (12%)	13.000	11.000
<b>Total</b>	<b>2.026.248</b>	<b>1.721.826</b>
<b>Total, Anual</b>	<b>24.314.976</b>	<b>20.661.912</b>

Fuente: Elaboración propia

### 7.1.14 Inversión inicial.

Tabla 5. Inversión inicial

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
<b>Inversión en activos fijos</b>			<b>14.460.000</b>
<b>Equipo de cómputo y comunicación</b>			<b>5.900.000</b>
Computador de escritorio	2	2.400.000	4.800.000
Impresora	1	600.000	600.000
Conmutador con fax	1	500.000	500.000
Teléfonos fijos	1	120.000	120.000
Celular	1	750.000	750.000
<b>Muebles y enseres</b>			<b>8.560.000</b>
Módulos de trabajo	2	550.000	1.100.000
Sillas ergonómicas	2	180.000	360.000
Tándem para recepción	1	600.000	600.000
Archivadores con gavetas	2	450.000	900.000
Exhibidores	4	900.000	3.600.000
Canastas para almacenamiento	40	50.000	2.000.000
<b>Inversión en activos intangibles (diferidos)</b>			<b>376.500</b>
Constitución de la empresa (registro mercantil, permiso de bomberos, uso de suelos)	1	376.500	376.500
<b>Capital de trabajo</b>			<b>48.496.148</b>
Inventario		35.000.000	35.000.000
Sueldos		3.748.074	7.496.148
Caja		1.000.000	6.000.000
<b>TOTAL, INVERSIÓN</b>			<b>63.332.648</b>

Fuente: Elaboración propia



### 7.1.15 Depreciación

Tabla 6. Depreciación

Muebles y equipos												
Descripción	Valor	Vida Útil	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2030
Computador de escritorio	4.800.000	5	960.000	960.000	960.000	960.000	960.000					
Impresora	600.000	5	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000					
Conmutador con fax	500.000	5	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000					
Teléfonos fijos	120.000	5	24.000	24.000	24.000	24.000	24.000					
Celular	750.000	5	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000					
Módulos de trabajo	1.100.000	10	110.000	110.000	110000	110000	110000	110000	110000	110000	110000	110000
Sillas ergonómicas	360.000	10	36.000	36.000	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000	36000
Tándem para recepción	600.000	10	60.000	60.000	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000
Archivadores con gavetas	900.000	10	90.000	90.000	90000	90000	90000	90000	90000	90000	90000	90000
Exhibidores	3.600.000	10	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000
Canastas para almacenamiento	2.000.000	10	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
<b>Total</b>			<b>2.210.000</b>	<b>2.210.000</b>	<b>2.210.000</b>	<b>2.210.000</b>	<b>2.210.000</b>	<b>2.210.000</b>	<b>2.210.000</b>	<b>2.210.000</b>	<b>2.210.000</b>	<b>2.210.000</b>

Fuente: Elaboración propia

### 7.1.16 Costo de la mercancía vendida.

Se determina como el costo de la mercancía vendida en un 65% del costo de compra. Por tanto, se determina la siguiente proyección de costos, teniendo en cuenta que se inicia con un inventario igual a 35.000.000. Para la proyección de los costos se toma en cuenta el pronóstico de crecimiento de la economía del país para el próximo año, el cual está fijado en 4,5%.

Tabla 7. Costo de la mercancía vendida

Costo de la mercancía vendida					
Materia prima	2022	2023	2024	2025	2026
Repuestos	438.900.000	454.261.500	474.703.268	496.064.915	518.387.836
<b>Total</b>	<b>438.900.000</b>	<b>454.261.500</b>	<b>474.703.268</b>	<b>496.064.915</b>	<b>518.387.836</b>

Fuente: Elaboración propia

### 7.1.17 Proyección de gastos.

Tabla 8. Proyección de gastos

Concepto	Valor Mensual	2021	2022	2023	2024	2025
Mano de obra indirecta	2.026.248	24.314.976	25.530.725	26.807.261	28.147.624	29.555.005
Honorarios (Asesor Jurídico, Asesor Contable)	1.400.000	16.800.000	17.640.000	18.522.000	19.448.100	20.420.505
Servicios públicos	400.000	4.800.000	5.040.000	5.292.000	5.556.600	5.834.430
Arrendamiento	1.500.000	6.030.000	6.331.500	6.648.075	6.980.479	7.329.503
Servicios generales	450.000	5.400.000	5.670.000	5.953.500	6.251.175	6.563.734
Papelería	200.000	2.400.000	2.520.000	2.646.000	2.778.300	2.917.215
Insumos cafetería	150.000	2.500.000	2.625.000	2.756.250	2.894.063	3.038.766
Publicidad	200.000	2.400.000	2.520.000	2.646.000	2.778.300	2.917.215
Internet	150.000	1.800.000	1.890.000	1.984.500	2.083.725	2.187.911

Concepto	Valor Mensual	2021	2022	2023	2024	2025
Depreciación	184.167	2.210.000	2.210.000	2.210.000	2.210.000	2.210.000
<b>Total gastos</b>	<b>6.660.415</b>	<b>68.654.976</b>	<b>71.977.225</b>	<b>75.465.586</b>	<b>79.128.365</b>	<b>82.974.284</b>

Fuente: Elaboración propia

### 7.1.18 Proyección de ingresos

Tabla 9. Proyección de ingresos

Servicio	Costo de la mercancía vendida	Margen de rentabilidad	Total ingresos 2022	2023	2024	2025	2026
Repuestos	438.900.000	153.615.000	592.515.000	619.178.175	647.041.193	676.158.047	706.585.159
			<b>592.515.000</b>	<b>619.178.175</b>	<b>647.041.193</b>	<b>676.158.047</b>	<b>706.585.159</b>

Fuente: Elaboración propia

## 7.2 Proyectar los estados financieros a 5 años

### 7.2.1 Estados de Pérdidas y Ganancias.

Tabla 10. Estados de Pérdidas y Ganancias

	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas	592.515.000	622.140.750	653.247.788	685.910.177	720.205.686
Costos	438.900.000	460.845.000	483.887.250	508.081.613	533.485.693
<b>Utilidades brutas en ventas</b>	153.615.000	161.295.750	169.360.538	177.828.564	186.719.993
Gastos Administrativos y Ventas	68.654.976	72.087.725	75.692.111	79.476.717	83.450.552
<b>Utilidad operacional</b>	84.960.024	89.208.025	93.668.426	98.351.848	103.269.440
Gastos financieros	-	-	-	-	-
Utilidad antes de impuestos	84.960.024	89.208.025	93.668.426	98.351.848	103.269.440
Impuestos (33%)	28.036.808	29.438.648	30.910.581	32.456.110	34.078.915

	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Utilidad neta</b>	<b>56.923.216</b>	<b>59.769.377</b>	<b>62.757.846</b>	<b>65.895.738</b>	<b>69.190.525</b>

Fuente: Elaboración propia

### 7.2.2 Flujo de caja.

Tabla 11. Flujo de caja

INGRESOS	2022	2023	2024	2025	2026
Ventas	592.515.000	622.140.750	653.247.788	685.910.177	720.205.686
<b>Total Ingresos Efectivo</b>	<b>592.515.000</b>	<b>622.140.750</b>	<b>653.247.788</b>	<b>685.910.177</b>	<b>720.205.686</b>
<b>EGRESOS</b>					
Costo	438.900.000	460.845.000	483.887.250	508.081.613	533.485.693
Gastos Administrativos y Ventas	68.654.976	72.087.725	75.692.111	79.476.717	83.450.552
Impuestos	28.036.808	29.438.648	30.910.581	32.456.110	34.078.915
Inversiones Bienes de Capital	35.000.000				
<b>Total Egresos</b>	<b>570.591.784</b>	<b>562.371.373</b>	<b>590.489.942</b>	<b>620.014.439</b>	<b>651.015.161</b>
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE OPERATIVO</b>	<b>21.923.216</b>	<b>59.769.377</b>	<b>62.757.846</b>	<b>65.895.738</b>	<b>69.190.525</b>
SERVICIO DE LA DEUDA	-	-	-	-	-
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE INVERSIONISTA</b>	<b>21.923.216</b>	<b>59.769.377</b>	<b>62.757.846</b>	<b>65.895.738</b>	<b>69.190.525</b>

Fuente: Elaboración propia

### 7.3 Análisis de los indicadores de viabilidad

Una vez realizado el flujo de efectivo, se procede al cálculo de los indicadores de viabilidad como son la TIR y el VPN, teniendo el siguiente resultado.

**TIR** **65%**



<b>VNA</b>	<b>\$ 204.446.822,04</b>
------------	--------------------------

Puede decirse entonces que el proyecto es viable financieramente, ya que se obtiene una Tasa Interna de Retorno del 65%, lo cual resulta atractivo para los inversionistas, asimismo, se tiene un Valor Neto Actual de \$200.446.822,04 lo que complementa la información para decidir que es factible abrir la nueva sede dedicada a la comercialización de repuestos para electrodomésticos.

## 7.4 Análisis del Balance General

Tabla 12. Análisis del Balance General

Balance general			Proyección balance general a 5 años				
Activos	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Activos corrientes	167.702.000	16.540.000	1.631.296	160.890,36	15.868	1.565	154
Activos no corrientes	23.000.000	165.161.000	1.186.006.779	8.516.611,22	61.157.046	439.163.436.267	3.153.594.447.713
<b>Total, activos</b>	<b>190.702.000</b>	<b>181.701.000</b>	<b>1.187.638.075</b>	<b>8.516.772.440</b>	<b>61.157.062.835</b>	<b>439.163.437.832</b>	<b>3.153.594.447.867</b>
Pasivos	51.773.000	40.499.000	31.680.007	24.781.423	19.385.063	15.163.804	11.861.760
Patrimonio	136.929.000	141.202.000	145.608.343	150.152.190	154.837.832	159.669.695	164.652.340
<b>Total, pasivos y patrimonio</b>	<b>190.702.000</b>	<b>181.701.000</b>	<b>177.288.350</b>	<b>174.933.613</b>	<b>174.222.895</b>	<b>175.833.499</b>	<b>176.514.100</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13. Análisis vertical balance general.

Balance general			Análisis vertical	
	2019	2020	2019	2020
Activos corrientes	167.702.000	16.540.000	88%	9%
Activos no corrientes	23.000.000	165.161.000	12%	91%
<b>Total, de activos</b>	<b>190.702.000</b>	<b>181.701.000</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
Pasivos	51.773.000	40.499.000	27%	22%
Patrimonio	136.929.000	141.202.000	72%	78%
<b>Total, pasivos y patrimonio</b>	<b>190.702.000</b>	<b>181.701.000</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

El total de activos corrientes y no corrientes tuvo una significativa caída entre el año 2020, por la emergencia sanitaria que incurrió en el cese de actividades comerciales, lo cual afecto de manera directa los bienes que la empresa convertirá en dinero a un plazo menor de un año, es decir los activos corrientes, pero aun así en los estados financieros de la empresa Buenas Prácticas S.A.S se puede demostrar que gozan de una salud financiera ya que sus cuentas de pasivos u obligaciones, solo tienen una participación del 27% en sus estados financieros, identificando así que la organización está en la capacidad de tener solvencia económica aun con los indicadores de 2020 que han bajado de manera gradual.

Así mismo se le hizo un análisis vertical a la empresa Buenas Prácticas S.A.S, permitió identificar cual es la variación que sufrió la organización en comparación con el periodo 2019 y que nos ayudó a identificar o a pronosticar los 5 años venideros.

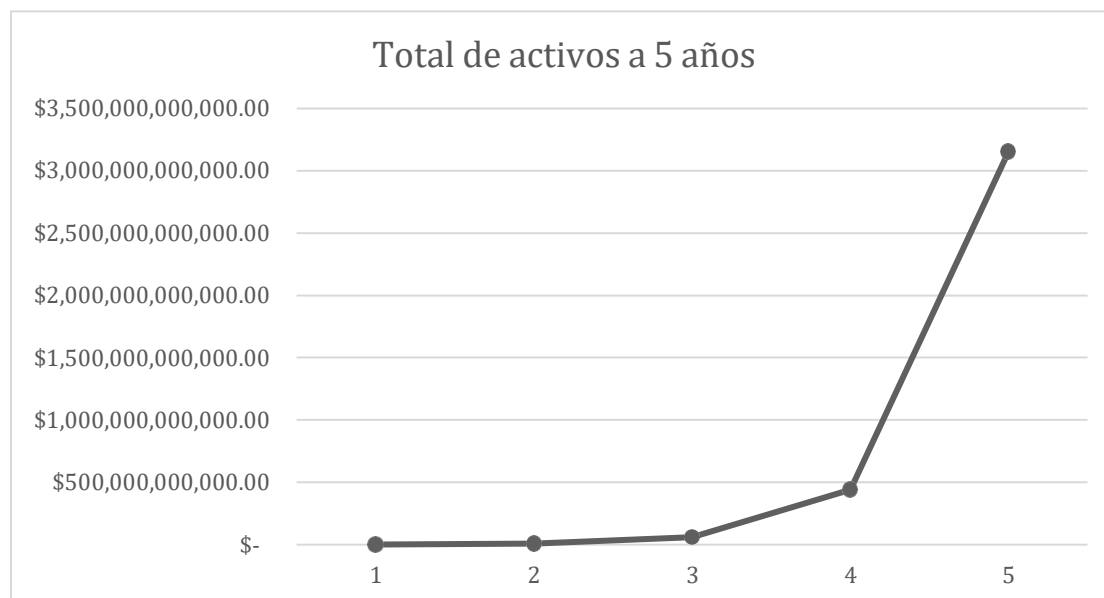
Tabla 6. Análisis horizontal balance general.

Balance general			Análisis horizontal	
	2019	2020	2020 /	2019
Activos corrientes	167.702.000	16.540.000	-90%	
Activos no corrientes	23.000.000	165.161.000	618%	
<b>Total, de activos</b>	<b>190.702.000</b>	<b>181.701.000</b>	<b>-5%</b>	
Pasivos	51.773.000	40.499.000	-22%	
Patrimonio	136.929.000	141.202.000	3%	
<b>Total, pasivos y patrimonio</b>	<b>190.702.000</b>	<b>181.701.000</b>	<b>-5%</b>	

Fuente: Elaboración propia

Como se pudo identificar en el análisis vertical las cuentas que más sufrieron variaciones fueron los activos corrientes lo que permite identificar que si es una buena estrategia la que pretende implementar la organización Buenas Prácticas S.A.S, de abrir una sede en otra ciudad con la finalidad de aumentar los ingresos, ya que esta estrategia les permitirá incursionar en un nuevo mercado, penetrándolo y así aumentando sus ingresos de manera paulatina. El rendimiento en si la organización teniendo en cuenta el periodo anterior de 2020 fue que se pudo sostener, bajando los gastos en un 86% entendiendo que igual no había muchas operaciones, pero esto le permitió que sus utilidades líquidas y operacionales no tuvieran variaciones significativas, lo cual les permitía seguir cancelando sus obligaciones o ser financieramente solventes.

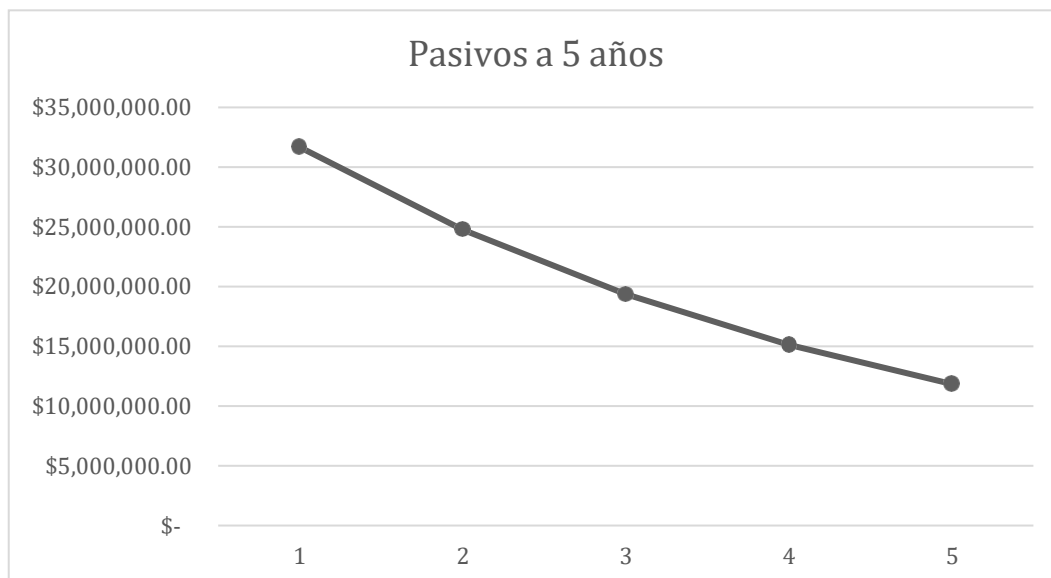
Figura 4. Gráfico proyección de activos.



Fuente: Elaboración propia

Será todo un reto para la empresa Buenas Prácticas S.A.S, implementar la nueva tienda y mantenerla los siguientes 3 años ya que tendrán unos activos totales que no variaran mucho, pero al 4to año de funcionamiento, la nueva tienda tendera a aumentar sus activos identificando así que abrir una nueva tienda será la mejor opción que puede tomar la empresa en estos momentos. Las deudas u obligaciones de la organización tenderán a disminuir lo cual le dará una capacidad de endeudamiento a la organización permitiéndoles innovar en sus procesos y así pueden brindar productos nuevos y de más calidad, superando la competencia actual.

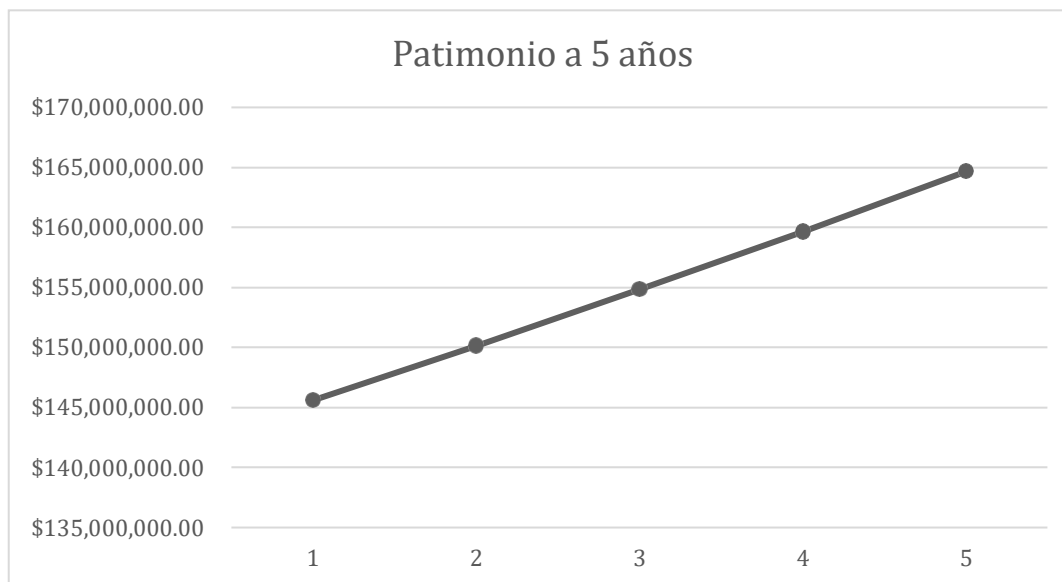
Figura 5. Gráfico proyección de pasivos.



Fuente: Elaboración propia

La organización a 5 años tendrá que su patrimonio es decir el conjunto de bienes, derechos y obligaciones de la empresa Buenas Prácticas S.A.S, tendrá un impacto positivo ya que podrán emplearlo para el cumplimiento de sus objetivos financieros a corto, mediano o largo plazo y el cual se lo brindará la implementación de una nueva sede que le permitirá aumentar sus ingresos.

Figura 6. Gráfico proyección de patrimonio.



Fuente: Elaboración propia

En márgenes generales la utilidad bruta, la cual lleva consigo el total de ingresos más el costo de venta del producto aumentará a 5 años, lo que le da unas muestras positivas a la organización que le permitirá el cumplimiento de sus objetivos financieros.

## Conclusiones

En términos generales se le recomienda a la empresa Buenas Prácticas S.A.S, implementar y darle viabilidad a la nueva tienda que se encargara de aumentar las ventas. Esta nueva tienda a 5 años tiene unos pronósticos rentables ya que sus ingresos y sus activos le permitirán cumplir con los objetivos financieros trazados, así mismo a 5 años sus deudas u obligaciones disminuirán permitiendo que Buenas Prácticas S.A.S pueda adquirir unas nuevas con el fin de mejorar sus sistemas tecnológicos o sus procedimientos organizacionales. La nueva tienda o sucursal de Buenas Prácticas S.A.S gozará de buena liquidez lo que le permitirá cumplir con sus obligaciones a corto, mediano y largo plazo. Se les recomienda implementar estrategias de posicionamiento en el mercado que le permitirá que crezca de manera gradual y darse a conocer, con esto podrán ser más competitivos en el mercado afianzando sus productos ofrecidos, así mismo capacitar a sus empleados con los nuevos cambios organizacionales e implementar un manual de procedimientos donde puedan ir de la mano con el marketing financiero, esto le permitirá aumentar y garantizar los ingresos a 5 años.

Por otro lado, una vez la nueva sucursal se encuentre consolidada en el mercado, le permitirá a la empresa Buenas Prácticas S.A.S seguir expandiéndose con miras en nuevos sectores económicos, esto junto con el adecuado acompañamiento contable y financiero, así como de excelente publicidad y posicionamiento en redes sociales e internet, le permitirá a la empresa crear una solidez financiera enorme, haciendo que casi cualquier proyecto que pueda ejecutar local o nacionalmente sea totalmente viable financieramente.



## Recomendaciones

- Aplicar las herramientas del marketing digital para realizar publicidad gratuita a la empresa y de esta manera darse a conocer en el mercado sin tener que incurrir en costos adicionales.
- Crear una base de datos con los clientes para realizar seguimiento a la demanda del servicio, así como para realizar promociones en fechas especiales.
- Crear en el mediano plazo una App para aumentar la capacidad de prestación del servicio a través de domicilios.
- Analizar la viabilidad de expandir el mercado hacia ciudades intermedias.

## Referencias

- Alcaldía municipal de Cimitarra. (2020). *Alcaldía municipal de Cimitarra*. Obtenido de [https://cimitarrasantander.micolombiadigital.gov.co/sites/cimitarrasantander/content/files/000212/10591\\_plan-de-desarrollo-municipal-20202023.pdf](https://cimitarrasantander.micolombiadigital.gov.co/sites/cimitarrasantander/content/files/000212/10591_plan-de-desarrollo-municipal-20202023.pdf)
- Chain, N. S. (2001). *Evaluación de proyectos de inversión en la empresa*. PEARSON EDUCATION S.A.
- DANE. (2018). *DANE*. Obtenido de DANE: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018/informacion-tecnica>
- Del Río González, C., & Del Río Sánchez, R. (2009). *El presupuesto*. Cengage Learning.
- León, F., & Espitia, Y. (2018). *Factibilidad de una empresa de parqueo en San Isidro*. Villavicencio.
- Miranda, J. J. (2005). *Gestión de proyectos*.
- Pacífico, U. d. (2014). *Emprende UP*. Obtenido de Crece mype: <http://www.crecemype.pe/portal/images/stories/files/img/crea-tu-empresa/coleccion-16-20/ficha-extendida-16-panaderia-y-pasteleria.pdf>
- Urrutia Guevara, J., Tabares Burbano, I., Mora Pérez, J., & Chávez Arévalo, M. (2019). Estudio de prefactibilidad. *Revista Espacios*, 40(6), 19.
- Welsch, G., Hilton, R., & Gordon, P. (1990). *Budgeting, profit planning and control*.
- Ekon, E. (10 de Diciembre de 2020). *Ekon.es*. Obtenido de <https://www.ekon.es/estrategias-expansion-mercado/>
- Murcia, E. d. (2018). *enaes.es*. Obtenido de <https://www.enaes.es/course/viabilidad-economico-financiera-de-los-proyectos-de-inversion#gref>

Sanchez, L. (19 de Abril de 2019). *emprendepyme*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/que-es-un-presupuesto.html>

Westreicher, G. (7 de Agosto de 2020). *Econopedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/gestion.html>