

**MODELO FINANCIERO PARA EVALUAR LA VIABILIDAD DE LAS IDEAS DE
NEGOCIOS PRESTADORAS DE SERVICIOS DE CARÁCTER ASOCIATIVO,
CAPITAL SEMILLA, IMEBU**

KARLA XIOMARA ANGARITA DURÁN

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERÍAS
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
FLORIDABLANCA
2013**



**MODELO FINANCIERO PARA EVALUAR LA VIABILIDAD DE LAS IDEAS DE
NEGOCIOS PRESTADORAS DE SERVICIOS DE CARÁCTER ASOCIATIVO,
CAPITAL SEMILLA, IMEBU**

ESTUDIANTE

KARLA XIOMARA ANGARITA DURÁN

DIRECTOR UNIVERSIDAD

ING. NELSON ENRIQUE MORENO GÓMEZ

DIRECTOR EMPRESA

ING. CARLOS MORANTES

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERÍAS
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
FLORIDABLANCA
2013**

DEDICATORIA

Con el transcurrir de los años, y con ellos, el nacimiento de mis sueños, he podido reconocer que sobre toda cosa, debo contar con la ayuda de otros; por esta razón y en esta oportunidad, quiero agradecer en primera medida al gestor de esta semilla (Dios), quien es mi amigo fiel y siempre estuvo conmigo ayudándome, respaldándome y fortaleciéndome; Él, mi majestuoso creador, concededor de mis silencios, y cómplice de mis sueños, que con su gran amor me ha llevado a las cimas que he logrado conquistar. Pero indiscutiblemente, más ángeles se suman a éste logro, y es por ello, que debo agradecer a mi mayor tesoro terrenal: Mis padres, quienes con sacrificio, sabiduría y amor han sabido acompañarme en éste camino, fundamentándome con valores sólidos y cristianos, una vida de ejemplo; Por ellos y por recompensar sus regalos, es que hoy, sigo soñando y luchando. Agradezco en gran manera a los docentes que hicieron parte de éste propósito, ya que con sus conocimientos lograron inyectar la verdadera esencia de esta carrera. A erlakavika mis futuros colegas con los que tuve la oportunidad de contar, recibiendo siempre un consejo sabio para orientar algunas de mis decisiones. Y finalmente, a mi familia y amigos, que de alguna u otra manera aportaron granos de arena para dar a luz lo que hoy, hace 5 años, inicié; llegando hoy al cumplimiento de ello, y concluyendo, que mi compromiso de ahora en adelante es recompensar lo que muchos sembraron, y ampliar esta tierra fértil para que otros sean bendecidos y transformados a través de mis conocimientos adquiridos.

AGRADECIMIENTOS

En esta oportunidad quiero agradecer a la empresa IMEBU por haberme abierto las puertas de su organización para aplicar todos los conocimientos adquiridos durante toda mi formación profesional, recibida en la Universidad Pontificia Bolivariana a quien agradezco en gran manera porque se preocupan por brindar una formación integral y no tan solo por graduar profesionales sin sentido humano.

Al ingeniero Nelson Enrique Moreno Gómez por su tutoría y acompañamiento durante todo el proceso de este trabajo, igualmente al ingeniero Carlos Morantes por su dedicación y tiempo para el cumplimiento efectivo de los objetivos durante la práctica social realizada.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	11
1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....	12
1.1 NOMBRE DE LA EMPRESA.....	12
1.2 RESEÑA HISTÓRICA	12
1.3 VISIÓN	12
1.4 MISIÓN	13
1.5 CONSEJO DIRECTIVO	13
1.6 FUNCIONARIOS	14
1.7 DIRECCIÓN Y NÚMERO TELEFÓNICO	14
1.8 ÁREA DE TRABAJO.....	14
2 DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA.....	15
PROGRAMA CAPITAL SEMILLA.....	15
3 ANTECEDENTES.....	16
4.1 DESTAPA TU FUTURO.....	16
4.2 FONDO EMPRENDER.....	16
4.3 VENTURES	17
4.4 CAPITAL SEMILLA	17

4	JUSTIFICACIÓN	18
5	OBJETIVOS.....	19
5.1	OBJETIVO GENERAL.....	19
5.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	19
6	MARCO TEÓRICO	20
6.1	CONCEPTO DE MODELOS.....	20
	• Modelos físicos:	20
	• Modelos análogos:.....	20
	• Modelos simbólicos:	20
	• Variables elementales o de entrada:	21
	• Variables elementales de decisión:	22
	• Variables elementales de ambiente:	22
	• Variables intermedias o de proceso	22
	• Variables de resultado o de salida:.....	22
6.2	CLASIFICACIÓN DE LOS MODELOS FINANCIEROS	23
6.2.1	Modelos según su propósito.....	23
6.2.2	Modelos según el horizonte de tiempo involucrado	24
6.2.3	Modelos según la metodología de solución.....	25
6.2.4	Modelos según la forma de cuantificar las variables	26

6.2.5	Modelos según el grado de detalle	26
7	ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN LA PRÁCTICA.....	28
8	IMPLEMENTACIÓN DE PROPUESTAS	30
9	CONCLUSIONES.....	45
10	RECOMENDACIONES.....	46
11	ANEXOS	47
12	BIBLIOGRAFÍA.....	48

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Consejo directivo del IMEBU.....	11
Tabla 2. Funcionarios del IMEBU.....	12
Tabla 3. Datos importantes. Porcentajes de aumento esperado en los próximos años.	29
Tabla 4. Inversión inicial.....	30
Tabla 5. Presupuesto de gastos.....	31
Tabla 6. Presupuesto de nómina para personal.	32
Tabla 7. Presupuesto mensual de nómina para personal.	33
Tabla 8. Costo de insumos y mano de obra para la prestación de servicio.....	34
Tabla 9. Plan de venta del servicio	35
Tabla 10. Presupuesto compras de insumo.....	36
Tabla 11. Otros ingresos que no generan costos.....	37
Tabla 12. Estado de resultados.....	38
Tabla 13. Flujo de caja presupuestado.....	39
Tabla 14. Balance inicial y proyección a 5 años.....	40
Tabla 15. Resumen de las inversiones.....	41
Tabla 16. Evaluación financiera	41

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: **MODELO FINANCIERO PARA EVALUAR LA VIABILIDAD DE LAS IDEAS DE NEGOCIOS PRESTADORAS DE SERVICIOS DE CARÁCTER ASOCIATIVO, CAPITAL SEMILLA, IMEBU**

AUTOR(ES): Karla Xiomara Angarita Durán

FACULTAD: Facultad de Ingeniería Industrial

DIRECTOR(A): Nelson Enrique Moreno Gómez

RESUMEN

El propósito de este libro es mostrar el trabajo desarrollado durante y después de la práctica social realizada en IMEBU “Instituto Municipal de Empleo y Fomento de Bucaramanga” en el programa de Capital Semilla, que tiene por objetivo patrocinar ideas de negocios de carácter asociativo que sean innovadoras, rentables y generadoras de empleo en la ciudad de Bucaramanga. Para realizar todo el proceso de selección de los proyectos que serán beneficiados con un capital semilla para la puesta en marcha del negocio, se deben cumplir varios requisitos que se mostrarán en este trabajo entre ellos estructurar un plan de negocios utilizando el formato SENA que contiene la manera de realizar los estudios pertinentes para evaluar de manera efectiva la viabilidad y rentabilidad de cada idea de negocio generando así los resultados que permitirán escoger las mejores iniciativas de empresas para que el IMEBU les dé el valor de la inversión inicial que no podrá superar los \$20 millones de pesos. Para todo esto, se propone la creación de un modelo financiero que permita evaluar la viabilidad de las ideas de negocios prestadoras de servicio de carácter asociativo, en la herramienta de Microsoft Excel, que se adapte y cumpla con los requisitos que deben cumplir este tipo de empresas. Desarrollado dicho modelo, se explica cada una de las tablas creadas en las diferentes pestañas con un ejercicio real de una de las 16 ideas de negocio ganadoras en el año 2012 y se muestra paso a paso como se alimenta el simulador financiero hasta obtener los resultados que fueron decisivos para dar el veredicto final de los beneficiados a recibir el capital semilla.

PALABRAS CLAVES: Modelo financiero, estudio de viabilidad, plantillas financieras en Excel

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

- TITLE:** FINANCIAL MODEL TO ASSESS THE VIABILITY OF BUSINESS IDEAS CHARACTER SERVICE PROVIDERS ASSOCIATION, CAPITAL SEMILLA, IMEBU
- AUTHOR(S):** Karla Xiomara Angarita Durán
- FACULTY:** Facultad de Ingeniería Industrial
- DIRECTOR:** Nelson Enrique Moreno Gómez

ABSTRACT

The purpose of this book is to show the work we've realized during and after the practice performed in IMEBU "Instituto Municipal de Empleo y Fomento de Bucaramanga (Municipal Institute of Employment and Development of Bucaramanga)" in the Capital Semilla Program, which aims to sponsor business ideas, and innovative profitable and employment-generator associations, in the city of Bucaramanga . In order to perform the selection process of the projects that will be benefitted with a capital seed for their business start, they shall accomplish some requirements that will be displayed in this book, including structuring a business plan using the SENA format, containing how to develop the appropriate studies, in order to effectively evaluate the viability and profitability of every single business idea, this will drop the results that will allow us to choose the best company initiatives, in order that the IMEBU may give them the initial investment value that will not be over the 20.000.000 pesos. For all this, we propose the creation of a financial model that allows the evaluation of the viability of every service providers business idea, in the Microsoft Excel tool, that fits and accomplish the requirements these otype of companies need. Developed the model, explains each of the tables created in different tabs with actual exercise of the 16 business ideas winning in 2012 and show you step by step as it feeds the financial simulator to get the results you were decisive to give the final verdict of the beneficiaries to receive the seed capital

KEYWORDS: financial model, feasibility study, excel financial templates

V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK

INTRODUCCIÓN

La planificación financiera dentro de un plan de negocios se constituye como un proceso de gran importancia, dado que allí se proyectan y se establecen las bases de las actividades financieras con el objetivo de mostrar el riesgo buscando la manera de minimizarlo e igualmente observar las oportunidades y la manera de aprovechar los recursos. La planificación financiera por medio de un presupuesto permitirá: planear lo que se desea hacer, llevar a cabo aquello que se planeó y verificar la eficiencia del proceso como se hizo. Otro aspecto fundamental que nos entrega la realización de una proyección financiera es dejar ver la viabilidad y rentabilidad de la idea de negocio que se quiera poner en marcha.

En la práctica realizada en la organización IMEBU “Instituto Municipal de Empleo y Fomento de Bucaramanga” en el área de Capital Semilla, se tuvo como objetivo evaluar las ideas de negocio que los ciudadanos presentaron con el propósito de ser seleccionadas para recibir un “capital semilla” que les permitiera la puesta en marcha de su Precooperativa, Cooperativa o Fundación.

Para el desarrollo de este trabajo se construyó un modelo financiero que permitió evaluar aquellas ideas de negocio cuya actividad económica era la prestación de servicios, de esta manera la herramienta permitió escoger las propuestas más viables, rentables y sostenibles a través del tiempo, siendo así beneficiadas de recibir este capital.

Se llevó a cabo la creación de este modelo financiero en una herramienta que proporciona una solución sencilla y eficaz a las exigencias actuales como lo es Microsoft Excel, ya que permitió realizar operaciones matemáticas complejas, desarrollar funciones financieras y manipular datos. Además se pudo utilizar para el análisis e interpretación de datos financieros, entre otros

1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1 NOMBRE DE LA EMPRESA

Instituto Municipal de Empleo y Fomento Empresarial de Bucaramanga – IMEBU

1.2 RESEÑA HISTÓRICA

El Instituto Municipal de Empleo y Fomento Empresarial de Bucaramanga IMEBU, fue creado mediante el Acuerdo No. 030 del 19 de diciembre de 2002, y se encuentra adscrito a la Secretaría de Desarrollo Social del Municipio de Bucaramanga.

Es un establecimiento público de orden municipal con personería jurídica, dotado de autonomía administrativa y financiera, y patrimonio independiente. En el cumplimiento de sus obligaciones, el IMEBU puede convenir domicilios especiales en otros municipios del país o en el exterior, y puede recaudar dineros por la prestación de servicios.

El IMEBU se financia con recursos de varias fuentes: cofinanciación, fondos de garantías, convenios interinstitucionales, donaciones y, por supuesto, presupuesto municipal.

1.3 VISIÓN

Bucaramanga y los municipios del área metropolitana conformaran una gran ciudad digital productiva y competitiva, en respuesta a las megas tendencias y retos del siglo XXI.

En aras de alcanzar esta visión, el IMEBU concibe, plantea, promueve y crea las condiciones necesarias para que Bucaramanga se pueda convertir en una ciudad de “talento exportable” en el siglo XXI, mediante la aplicación de las nuevas tecnologías al desarrollo local.

El IMEBU participa en el esfuerzo colectivo por mejorar las condiciones de vida de los habitantes de Bucaramanga, a través de políticas encaminadas a impulsar el desarrollo económico y social de la ciudad, con tres propósitos:

- Analizar las causas y plantear soluciones al desempleo y subempleo.
- Promover la formación orientada al trabajo digno y productivo.
- Implantar el Desarrollo Inteligente con estrategias integrales que consolidan los procesos de generación de ingreso y empleo.

Las acciones del IMEBU buscan impulsar el bienestar y progreso de miles de personas en Bucaramanga y los municipios del área metropolitana (Florida, Girón y Piedecuesta), en el Departamento de Santander, Colombia.

1.4 MISIÓN

La misión del IMEBU es liderar, orientar, coordinar y socializar las acciones de los sectores público y privado, con el objetivo primordial de garantizar el bienestar de toda la población y mejorar la calidad de vida de todos los ciudadanos.

El IMEBU propone, articula, financia y adelanta acciones, en asociación con terceros.

El Desarrollo Inteligente que promueve el IMEBU privilegia a los pobres, y les ofrece condiciones de vida más favorables y sostenibles. Con justicia: ¡sin caridad o asistencialismo!

Entre otras funciones, el IMEBU convoca la cooperación de los actores sociales en procesos culturales y económicos que generan ingreso y empleo, utilizando para ello los instrumentos contemplados en la Ley.¹

1.5 CONSEJO DIRECTIVO

El Consejo Directivo del Instituto Municipal de Empleo y Fomento Empresarial de Bucaramanga - IMEBU está conformado así:²

Tabla 1. Consejo Directivo IMEBU

Dr. German Granados Picón	Delegado del Señor Alcalde
Dr. Ariel Gerardo García Gómez	Director de INDERBU
Dra. Doris Elisa Gordillo	Presidente de la CUT
Dra. Silvia Johana Camargo Gutiérrez	Directora del INVISBU
Dr. Gonzalo Báez m.	Representante ONG promotores de Empleo
Dr. Mauricio Mejía Abello	Asesor de Planeación

¹ Instituto Municipal de Empleo de Bucaramanga. Acerca del IMEBU [En línea]. <http://www.imebu.gov.co/web/index.php?option=com_content&view=article&id=28&Itemid=31> [citado 10 febrero 2013]

² Instituto Municipal de Empleo de Bucaramanga. Consejo Directivo [En línea]. <http://www.imebu.gov.co/web/index.php?option=com_content&view=article&id=38&Itemid=41> [citados el 10 de febrero de 2013]

Dra. Martha Lucia Oliveros Uribe	Secretaría De Desarrollo Social
Dra. Martha Rosa Amira vega Blanco	Secretaria de Hacienda
Dr. Clemente León Olaya	Secretario de infraestructura
Dr. Sergio Luna	Representante de los Gremios
Dr. Cristian Rueda Rodriguez	Secretario Consejo Directivo

1.6 FUNCIONARIOS

Los funcionarios del Instituto Municipal de Empleo y Fomento Empresarial de Bucaramanga - IMEBU está conformado así³:

Tabla 2. Funcionarios del IMEBU.

Dr. Cristian Rueda Rodríguez	Director General
Dr. Edgar Fernando Salcedo Silva	Subdirector Administrativo y Financiero
Dra. Marisol Adarme Valenzuela	Subdirectora Técnica
Dra. Mabel Valdivieso Mantilla	Asesora Jurídica
Dra. Adriana Escobar	Coordinadora Programa Capital Semilla
Lina María Chaparro Rivera	Secretaria Ejecutiva
Ángel Miguel Pinto Urrea	Coordinador Programa Microcrédito
María Victoria Ramírez Rangel	Contadora
July Margely Flórez Gil	Tesorera
Diego Fernando Camacho Villamizar	Control Interno
Ing. Manuel Albeiro Vargas Díaz	Ingeniero de Sistemas

1.7 DIRECCIÓN Y NÚMERO TELEFÓNICO

Calle 37 No. 12 - 80 Tel. 6423942 - 6427921 Fax: 6706293

1.8 ÁREA DE TRABAJO

Programa Capital Semilla

³ Instituto Municipal de Empleo de Bucaramanga. Funcionarios [En línea]. <
http://www.imebu.gov.co/web/index.php?option=com_content&view=article&id=29&Itemid=32> [citados
el 10 de febrero de 2013]

2 DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

PROGRAMA CAPITAL SEMILLA

Capital Semilla es un programa que incentiva y facilita la generación y creación de empresas contribuyendo al desarrollo humano e inserción en el sector productivo, coadyuvando al desarrollo social y económico de Bucaramanga a través de líneas de apoyo financiero no reembolsable, siempre y cuando se alcancen los indicadores de productividad, sostenibilidad y creación de empleo formal formulado a través del plan de negocios.

La ejecución del programa se encuentra a cargo del Instituto Municipal de Empleo y Fortalecimiento Empresarial de Bucaramanga⁴.

En septiembre del 2012, se inscribieron 120 ideas de negocio asociativas, de las cuales durante el proceso se asigna al pasante 16 propuestas de ideas de negocio que serán las encargadas de asesorar. Posteriormente los mejores planes de negocio se inscribirán a la convocatoria final y los ganadores podrán acceder a un capital semilla, que será del valor de la maquinaria y materias primas que necesite la empresa, el cual no puede superar el monto de 20 millones de pesos.

La mayoría de las personas inscritas tienen un nivel de estudio no superior al bachillerato, por lo cual se les dificulta estructurar un plan de negocios y requieren acompañamiento profesional y personalizado.

Actualmente el programa no cuenta con un modelo financiero que se ajuste a precooperativas y asociaciones prestadoras de servicios, esto hace que al momento de evaluar la viabilidad de los proyectos no se tenga claridad de cuáles son los más sostenibles a través del tiempo.

⁴ Instituto municipal de empleo y fomento empresarial IMEBU. Convocatoria capital semilla 2012 [en línea] <[http://www.imebu.gov.co/convocatoria capital semilla](http://www.imebu.gov.co/convocatoria_capital_semilla)> [citado el 14 Febrero de 2013]

3 ANTECEDENTES

En Colombia ya se cuenta con diferentes programas que aportan capital a emprendedores, con buenas ideas de negocio. A continuación se presentarán cuatro programas que actualmente existen en Colombia para conocer el principal objetivo de cada una:

4.1 DESTAPA TU FUTURO

Destapa Futuro es un proyecto de responsabilidad social de la Fundación Bavaria que se enfoca hacia el emprendimiento, desarrollo de las empresas y la generación de empleo.

El objetivo es crear una cultura empresarial y apoyar aquellas ideas de negocio que desean crecer y convertirse en fuentes de empleo para los colombianos. Mediante la capacitación, la donación del capital semilla y, el acompañamiento a las mejores iniciativas, contribuimos a la economía del país y a la generación de nuevos empleos.⁵

4.2 FONDO EMPRENDER

Es un Fondo creado por el Gobierno Nacional para financiar iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por alumnos del SENA que haya finalizado la etapa lectiva de un programa de formación, alumnos o egresados de cursos del SENA en el programa jóvenes rurales y línea de formación de líderes del desarrollo, estudiantes que se encuentren cursando los dos (2) últimos semestres en un programa de educación superior reconocido por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994, personas que hayan concluido materias dentro de los últimos doce (12) meses, profesionales universitarios cuyo primer título haya sido obtenido durante los últimos 24 meses, estudiantes o egresados que se encuentren cursando especialización y/o maestría que hayan culminado y obtenido la certificación dentro de los últimos 12 meses. Las condiciones de beneficiarios del Fondo Emprender se establecen ampliamente en el Acuerdo 004 del 26 de marzo del 2009

⁵ Bavaria. Red de Emprendedores, Destapa tu futuro2011[en línea]
<<http://www.redemprendedoresbavaria.net/conocedf/>>[citado el 15 Febrero de 2013]

“El Fondo Emprender se rige por el derecho privado, y su presupuesto está conformado por el 80% de la monetización de la cuota de aprendizaje de que trata el artículo 34 de la ley 789 del 2002, así como por los aportes del presupuesto general de la nación, recursos financieros de organismos de cooperación nacional e internacional, recursos financieros de la banca multilateral, recursos financieros de organismos internacionales, recursos financieros de fondos de pensiones y cesantías y recursos de fondos de inversión públicos y privados”⁶.

4.3 VENTURES

El objetivo de esta metodología es ayudarle al emprendedor en la primera etapa de lanzamiento (“start up”) y operación de su iniciativa empresarial innovadora, a través del uso de herramientas y metodologías para definir el concepto o modelo de negocio y redactar un plan de negocio profesional.

4.4 CAPITAL SEMILLA

Es un programa piloto de la alcaldía de Bucaramanga el cual no cuenta con antecedentes hasta el momento, pero que tiene como objetivo apoyar a emprendedores innovadores en el desarrollo de sus proyectos de negocios, mediante el financiamiento de actividades para la creación, puesta en marcha y despegue de sus emprendimientos.

⁶ Fondo emprendedor. Que es el fondo emprendedor y sus programas 2012 [en línea]
<http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo_Emprender/Fondo_Emprender.ASP> [citado el 14 Febrero de 2013]

4 JUSTIFICACIÓN

El programa CAPITAL SEMILLA busca incentivar empresas asociativas formalizadas que generen empleos formales para que tengan acceso a beneficios tributarios, fiscales, de créditos y promoción, entre otros que ofrece el Estado. Lograr que los negocios colombianos lleguen a la senda de la formalidad es una forma de impulsar los empleos estables y una mejor calidad de vida para los hogares colombianos.

A partir del diagnóstico planteado, se encuentra una necesidad de acompañamiento a las personas que cuentan con buenas ideas, pero malos planes de negocio por ello se requiere un acompañamiento profesional, para desarrollar de manera efectiva y válida los proyectos que serán beneficiarios de este programa. Además se encontró que el programa CAPITAL SEMILLA del IMEBU no cuenta con un modelo financiero personalizado para planes de negocios asociativos prestadoras de servicio lo cual no permite evaluar con facilidad y precisión la factibilidad de las ideas.

5 OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un modelo financiero que permita evaluar la rentabilidad de las ideas de negocios prestadoras de servicio de carácter asociativos que se encuentren inscritos al programa capital semilla.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Definir las variables de entrada según los parámetros del mercado que afectan el modelo financiero.
- Establecer las variables del plan de inversión que alimenta el modelo financiero para poder establecer el valor de la semilla (dinero) que necesita las ideas de negocio como inversión inicial.
- Detallar las variables de la estructura financiera y estructura de costos y gastos que alimentan el modelo financiero teniendo en cuenta las diferencias que aplican en una “precooperativa o asociación” prestadora de servicios.
- Crear el modelo financiero unificando todas las variables y parámetros necesarios para evaluar las ideas prestadoras de servicio.
- Verificar la funcionalidad del modelo financiero acorde con las variables de entrada para evaluar la factibilidad de las ideas de negocios

6 MARCO TEÓRICO

6.1 CONCEPTO DE MODELOS

Al considerar los aspectos comunes de los modelos, un modelo según Gutierrez Carmona *“puede definirse como una abstracción de la realidad. De esta forma se planean tres tipos de modelos”*⁷:

- **Modelos físicos:** cuando la realidad se representa físicamente utilizando materiales, de tal manera que es posible observarla sin necesidad de recurrir al objeto real. Por ejemplo la maqueta de un edificio, que sin ser el edificio lo representa y da una idea de cómo se verá cuando esté construido, así mismo, se pueden hacer correcciones sobre el modelo antes de llevar a cabo la obra.
- **Modelos análogos:** cuando la realidad se representa en un medio diferente a través de las relaciones entre sus componentes, de tal manera que es posible entenderla sin necesidad de tenerla presente. Por ejemplo el mapa de la ruta entre dos ciudades, que sin ser el terreno real lo representa y permite verificar el relieve y las distancias, así mismo, se pueden hacer cálculos de tiempo de recorrido y planear un viaje, antes de iniciar la marcha.
- **Modelos simbólicos:** cuando la realidad es abstracta y se representa a través de variables que se relacionan matemáticamente, de tal manera que se pueden cuantificar los resultados de esas relaciones. Por ejemplo el balance general de una compañía, que sin ser la empresa la representa y permite llegar a conclusiones sobre su situación actual y perspectivas, así mismo se pueden hacer simulaciones de los resultados antes de tomar una decisión.

Se entiende que un **modelo financiero es la representación simbólica de situaciones empresariales.**

El modelaje financiero, por su parte, es la acción de crear modelos para reproducir situaciones y consiste en descubrir las relaciones que se presentan en una situación determinada y plasmarlas, a través de símbolos, en un modelo que pueda calcular resultados. Por ejemplo la siguiente expresión es un modelo financiero: $CP = MP + MO + CIF$ (donde CP= costo de producción, MP= materias primas, MO= mano de obra, CIF= costos indirectos de fabricación), que puede

⁷GUTIERREZ CARMONA, J. (2008). Modelos Financieros con EXCEL, Herramientas para mejorar la toma de decisiones empresariales. Bogotá: ECOE EDICIONES. p 16.

leerse así: el costo de producción es igual a la materias primas más la mano de obra más los costos indirectos de fabricación; pero cada uno de los componentes de esta expresión puede ser a su vez un modelo. Basta con descubrir cómo se conforma cada uno, por ejemplo el costo de la materia prima depende del precio de compra, la cantidad consumida por unidad producida, etc., por su parte el precio de compra de la materia prima depende de la época del año, del proveedor, etc. Y así sucesivamente.

Entonces, *utilizando el modelaje financiero es posible descubrir y establecer todas las relaciones que se presentan en una situación y por lo tanto estudiar su funcionamiento y los resultados que producirá ante determinadas circunstancias.* Obviamente entre mayor sea la desagregación de los componentes mayor será la complejidad del modelo, no solo porque se multiplica la cantidad de relaciones que se presentan, sino también por la cantidad de supuestos que se deben hacer para cada componente. Cada variable, cada relación, cada supuesto genera valores que afectan los resultados, por lo tanto es importante determinar cuáles son las variables y las relaciones pertinentes en cada modelo para estudiarlas con mayor detenimiento, dejando sin mayor desagregación y estudio las variables y las relaciones irrelevantes.

Dado lo anterior, no es posible estandarizar los modelos financieros para todas las situaciones, ya que cada negocio tiene componentes diferentes o se relacionan de manera diferente o viven circunstancias distintas. Con base en la aclaración anterior se presenta a continuación una ampliación del concepto vital para la construcción y evaluación de modelos financieros: las variables.

Las variables son todos los componentes de una situación, sin embargo un modelo se debe desagregar solo hasta el nivel que el buen juicio y las circunstancias lo requieran y lo exijan. Las variables se deben cuantificar en los modelos y para ello se recurre a valores o códigos; por ejemplo el precio de venta se cuantifica con un valor como \$100, pero la decisión de aceptar o rechazar un proyecto de inversión se puede codificar con cero para el rechazo y uno para la aceptación.

Para que se puedan entender mejor las herramientas que posteriormente se expondrán, las variables se clasificarán según el grado de elaboración, según Gutierrez Carmona en los siguientes tipos: “variables elementales, variables intermedias y variables de resultados”⁸.

- **Variables elementales o de entrada:** Son aquellas que parten de un valor original y sirven para introducir valores al modelo. Se conocen como

⁸ Ibid p. 17

las variables independientes del modelo y a su vez se dividen en variables de decisión y variables ambientales:

- **Variables elementales de decisión:** Son aquellos elementos de la situación que están bajo el control de quien toma la decisión y por lo menos en teoría puede asignarle el valor que se desee con el fin de apreciar el efecto que las decisiones sobre el valor de estas variables tiene en el resultado. Por ejemplo el precio de venta, el número de obreros.
- **Variables elementales de ambiente:** Son los elementos que se crean fuera del modelo y por lo tanto no están bajo el control de quien toma la decisión, pero deben incluirse en el análisis con el fin de entender el efecto del entorno en el futuro de la situación modelada. Por ejemplo el valor del salario mínimo, la tasa de inflación.
- **Variables intermedias o de proceso:** Se calculan en el modelo a través de operaciones con las variables elementales y aunque sirven para analizar los resultados intermedios, no son el objetivo que busca el modelo. Por ejemplo el valor de las ventas que es la multiplicación de la cantidad por el precio; o el gasto financiero que depende del saldo de la deuda y de la tasa de interés, ambas finalmente hacen parte del Estado de Resultados.
- **Variables de resultado o de salida:** Son aquellas que ofrecen el valor final del modelo sobre el que se hacen los análisis. Son las variables dependientes del modelo, por ejemplo la rentabilidad del activo, el EVA, entre otros.

Las variables elementales o de entrada también son llamadas parámetros del modelo y aunque sirven para iniciar los cálculos no todas las variables de entrada tienen la misma importancia, ya que dependiendo de las circunstancias de la situación que se estudia algunas se considerarán más importantes que otras, especialmente por su impacto en los resultados futuros o por la incertidumbre que existe para su cálculo. Esto lleva a concluir que en el análisis de un modelo los parámetros no siempre son los mismos, entonces, para estudiar una situación se seleccionan la solución; los restantes componentes, aunque son variables se tratan como constantes.

6.2 CLASIFICACIÓN DE LOS MODELOS FINANCIEROS

Es importante conocer las diferentes clases de modelos financieros que existen, teniendo en cuenta que un modelo no puede encasillarse de manera exclusiva en una de las clasificaciones, ya que normalmente se combinan varias de ellas.

Las clasificaciones se pueden hacer atendiendo a diferentes criterios: Según el propósito del modelo, el horizonte de tiempo que esté involucrado, la metodología de solución que se emplee para ejecutar el modelo, la forma de cuantificar las variables que utiliza y el grado de detalle de las variables. A continuación se presenta la clasificación de los modelos financieros de acuerdo con los criterios anotados.

6.2.1 Modelos según su propósito

Según Gutiérrez Carmona “Los modelos según el propósito para el que son utilizados, se pueden clasificar en cuatro clases:

- **Modelo normativo:** Son aquellos modelos que muestran un curso de acción y por lo tanto están indicando qué debe hacerse para cumplir con las normas; son modelos que ayudan a tomar decisiones legales de acuerdo con los valores de las variables. Por ejemplo, un modelo para determinar el encaje bancario, arrojará resultados sobre las acciones que se deben adelantar según sea el comportamiento de los depósitos y retiros, y mostrará las consecuencias de no acatar las normas.
- **Modelo experimental:** Sirven para cuantificar el efecto de las hipótesis que se hacen acerca de una situación; cuando se lanza una hipótesis sobre una situación, la hipótesis se introduce al modelo asignando valores a unos parámetros que a su vez producen determinados resultados, entonces, son modelos que ayudan a tomar decisiones de política de acuerdo con los resultados que produzca en los objetivos implementar una determinada hipótesis. Por ejemplo, un modelo para definir una política de crédito, cuantificará los resultados que produce en los ingresos financieros el impulsar o restringir una determinada línea de crédito
- **Modelo exploratorio:** Se utilizan para medir el efecto que pequeños cambios en los parámetros producirán en la situación actual; son modelos que ayudan a tomar decisiones operativas. Es importante

aclarar que cada cambio debe introducirse al modelo independientemente de los demás (uno a uno) para poder determinar los efectos de cada uno. Por ejemplo, un modelo para seleccionar proveedores, arrojará como resultado el impacto que produce cada proveedor, y sus políticas, en el costo de producción, teniendo en cuenta el precio de venta, los plazos del crédito, los tiempos de entrega, el volumen de ventas, etc.

- **Modelo de pronóstico:** No son modelos para proyectar variables, son modelos para estimar el valor futuro de los resultados, según sean los planes y políticas que se piense implementar en el futuro; son modelos que sirven para anticipar el grado de cumplimiento de los objetivos, de acuerdo al comportamiento de los parámetros. Por ejemplo, el modelo para generar los estados pro forma de la empresa, calculará los indicadores financieros que miden el cumplimiento de los objetivos y por lo tanto sirve para tomar las medidas correctivas con anticipación⁹

Es posible encontrar modelos que combinan dos o más de las clases anteriores, siendo el más común un modelo de pronóstico experimental, ya que se pueden lanzar hipótesis sobre el comportamiento de ciertas variables y apreciar el resultado en los indicadores que miden los objetivos.

6.2.2 Modelos según el horizonte de tiempo involucrado

Atendiendo a este criterio, se encuentran tres clases de modelos:

- **Modelos operacionales:** Estos modelos utilizan como variables de entrada transacciones de la operación diaria de la empresa, por lo tanto son de corto plazo y muy detallados; son modelos de apoyo al área operativa que le sirven para sustentar decisiones. Por ejemplo, un modelo para administrar inventarios, calculará el punto de reorden de un artículo utilizando las transacciones de venta a medida que se realizan.
- **Modelos de control:** Estos modelos son de mediano plazo y utilizan como variables de entrada eventos ocurridos en el pasado, con el fin de

⁹ Ibid., p. 18-19

verificar hechos y prever situaciones; son modelos que ayudan al área administrativa a controlar las operaciones. Por ejemplo, un modelo de conciliación bancaria, verificará las entradas y salidas de dinero frente a otros soportes, con el fin de controlar fechas, cuantías, autorizaciones, etc.

- **Modelos de planeación:** Estos son modelos de largo plazo que utilizan como variables de entrada tendencias y políticas con el fin de proyectar los resultados de los planes; son modelos que sirven de apoyo al área directiva para planear la consecución de los objetivos de la empresa. Por ejemplo, un modelo de proyección de la empresa, verificará a través de indicadores financieros cuál será el grado de cumplimiento de los objetivos, al poner en marcha los planes actuales.

Estos modelos se apoyan mutuamente y no se puede hablar de combinarlos, ya que su objetivo es diferente; es importante tener en cuenta que el horizonte de tiempo es subjetivo y por lo tanto el plazo que para una empresa es corto para otra puede ser largo, dependiendo de la actividad que desarrollen.

6.2.3 Modelos según la metodología de solución

Teniendo en cuenta la metodología que se emplea para obtener las respuestas del modelo, éstos se pueden clasificar en dos grupos:

- **Modelos de optimización:** Son modelos que se utilizan para encontrar la combinación de variables de entrada que logra el mejor valor posible en los resultados, según los recursos disponibles y algunas restricciones técnicas; son modelos que apoyan la toma de decisiones. Por ejemplo, un modelo que administre la distribución de mercancías, buscará encontrar la asignación de recursos (vehículos, rutas, etc.) que minimice los costos de distribución, cumpliendo con ciertas condiciones sobre la calidad de la entrega.
- **Modelos de simulación:** Son modelos que se utilizan para aprender sobre una situación, ya que al conocer el impacto de las variables y sus relaciones en los resultados de una situación se puede mejorar la negociación; son modelos de apoyo a la administración de la empresa para comprender mejor una situación. Por ejemplo, un modelo de financiación, simulará el impacto que una determinada mezcla de

fuentes de recursos produce en los resultados financieros de un proyecto, teniendo en cuenta los pronósticos en la tasa de interés.

Actualmente existen modelos inteligentes de solución avanzada, que tienen en cuenta los eventos ocurridos, de manera que aprenden de ellos para mejorar la solución siguiente, otros conservan las situaciones vividas por la empresa en el pasado y la utilizan para buscar una solución; sin embargo, son modelos que solo recientemente se han tratado de involucrar en el ambiente financiero de las empresas.

6.2.4 Modelos según la forma de cuantificar las variables

De acuerdo con la forma de cuantificar las variables que utilizará el modelo, se obtiene la siguiente clasificación:

- **Modelos determinísticos:** Las variables de entrada del modelo reciben valores subjetivos, de acuerdo con supuestos, por lo tanto cada vez que se ejecuta el modelo se supone que se conoce con certeza el valor que se asigna a la variable; son modelos que facilitan su cuantificación y ejecución, pero que no tienen en cuenta la incertidumbre que existe en las decisiones financieras. Por ejemplo, un modelo para cuantificar los ingresos por exportación, que utiliza una tasa de devaluación fija.
- **Modelos probabilísticos:** Las variables de entrada del modelo toman valores de acuerdo con una distribución de probabilidades, por lo tanto cada vez que se ejecuta el modelo las variables toman valores al azar de acuerdo con las probabilidades signadas a cada expectativa. Por ejemplo, un modelo para cuantificar los ingresos por exportación que utiliza tasas de devaluación que tienen diferentes probabilidades.

A pesar de no conocerse el futuro y de que cada supuesto tiene varios grados de ocurrencia, es normal encontrar que los modelos financieros se tratan de manera determinística, dada su facilidad de cálculo y la dificultad que existe para cuantificar probabilidades de ocurrencia de cada alternativa.

6.2.5 Modelos según el grado de detalle

La clasificación que hace Gutiérrez Carmona es que “de acuerdo con el detalle al que se lleve el modelo, estos tienen la siguiente clasificación:

- **Modelos explicativos:** Se construyen para explicar un concepto teórico, por lo tanto incluyen supuestos y restricciones que los hacen bastante simples. Por ejemplo, un modelo para explicar el efecto del costo de capital en la valoración de la empresa utilizará un valor dado para el costo de capital sin llegar al detalle de su medición.
- **Modelos aplicativos:** Se construyen para ser aplicados en la realidad. Por ejemplo para valorar una empresa se debe calcular el costo de la deuda recurriendo a datos reales de las fuentes de financiación con todos los detalles de intereses y plazos, además de los cambios de financiación que se presenten en el futuro. Para analizar situaciones empresariales deben utilizarse los modelos aplicativos, ya que estos son la aplicación de un modelo explicativo (teórico) a una realidad específica”¹⁰.

¹⁰ Ibid., p. 22

7 ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN LA PRÁCTICA

Primera etapa: Consta de recibir las inscripciones de todas las ideas de negocio al programa Capital Semilla del IMEBU seguidamente de recibir una capacitación y orientación junto a las personas inscritas en cada uno de los grupos para dejar claro la manera en que funcionan este tipo de empresas asociativas.

Segunda etapa: Se seleccionan 120 ideas de negocio que cumplieron con todos los requisitos para que continúen el procedimiento y se realiza la asignación a cada practicante de 16 grupos asociativos con diferente actividad económica y número de asociados, para comenzar a darles el acompañamiento profesional y personalizado a cada uno y de esta manera ayudarles a realizar el respectivo plan de negocio.

Tercera etapa: Citar y reunir los miembros de cada una de las ideas de negocio asignadas para establecer el nombre de la iniciativa (razón social), descripción de la idea de negocio (breve resumen de su actividad), componentes de innovación, tipo de categoría en la que participan (madres cabeza de familia, jóvenes, discapacitados, TIC's y abierta) y nombre y firma de los emprendedores (requisito principal es mínimo de 5 personas en cada negocio y un máximo de 20 personas)

Cuarta etapa: Definir los aspectos básicos de cada idea de negocio como lo son: objetivo general, específicos y justificación de la iniciativa de negocio.

Quinta etapa: realizar el estudio de mercados que incluye: La investigación de mercados, donde se hace la descripción detallada de los productos o servicios con su principal característica, se hace también el estudio de la competencia con los principales competidores directos e indirectos, el análisis de la demanda para saber el mercado objetivo al cuál se va a dirigir, las estrategias de mercado, estrategias de producto, estrategias de distribución para cada idea de negocio.

Sexta etapa: Diseñar el instrumento de recolección de datos (encuesta), calcular el tamaño de muestra, aplicarla y tabular los datos de cada idea de negocio.

Séptima etapa: Hacer el estudio técnico con todos los requerimientos (infraestructura, materias primas, mano de obra, maquinaria, equipo, herramienta, muebles y enseres) y el estudio de la localización para cada futura empresa.

Octava etapa: Identificar las fortalezas y debilidades, las oportunidades y amenazas en el respectivo análisis DOFA, realizar la descripción de cargos y funciones y todos los requisitos legales con los que se deberá cumplir para la creación y operación de cada empresa.

Novena etapa: Calcular todos los aspectos financieros: Costos de producción, costos totales de materia prima, costos totales de mano de obra directa, gastos de administración y ventas, gastos de personal administrativo y ventas, otros gastos de administración y ventas, presupuesto de inversión, estado de resultados, entre otros.

Décima etapa: Evaluar y seleccionar los proyectos más viables y rentables a través del tiempo, dado los resultados del estudio financiero que se obtuvo mediante una herramienta financiera. Finalmente presentar los libros y todos los requisitos legales ante la Cámara de Comercio de Bucaramanga para formalizar los mejores grupos asociativos que fueron 46, dentro de ellas las 16 mejores reciben el capital necesario para el funcionamiento de su empresa, no mayor a 20 millones de pesos.

8 IMPLEMENTACIÓN DE PROPUESTAS

Encontrada la necesidad de tener una herramienta financiera que permita evaluar las ideas de negocio prestadoras de servicio de carácter asociativo, se procede a realizar un modelo financiero que cumpla con los requisitos y especificaciones para este tipo de empresas.

Para la presentación del modelo que se implementará al IMEBU, en el programa Capital Semilla, se tomará un ejemplo real de una de las ideas de negocios prestadora de servicios, que participó en la categoría “TIC’s” y que fue de las 16 seleccionadas para recibir un capital de 20 millones de pesos.

El nombre de la iniciativa de negocio es “Colombia B2B”, que consiste en el desarrollo y puesta en marcha de una plataforma de comercio electrónico a gran escala desarrollada bajo el concepto de business-to-business enfocada principalmente en operaciones comerciales de mercado mayorista o grandes volúmenes. Su objetivo principal se enfoca en favorecer la comercialización de productos y servicios a gran escala en modalidad inter-empresarial a nivel nacional e internacional.

Ofrece especialmente 3 tipos de servicios:

- Membresías: Se dividen en membresía oro y plata, y facilitan a las empresas dar a conocer sus productos o servicios en la plataforma.
- Anuncios Publicitarios: Anuncios publicitarios (básico y Premium) rotativos en puntos estratégicos de la interfaz gráfica de usuario de la plataforma.
- Wibinars: Seminarios Online para capacitar a comerciantes en el uso de la plataforma, proveer información relevante relacionada con los mercados, noticias, normatividad, entre otros.

Esta precooperativa de servicios cuenta con el mínimo de asociados permitidos que será de cinco personas, que serán los beneficiarios, aclarando que el capital de trabajo inicial de la empresa está conformado por el aporte que ellos darán inicialmente cuyo valor es de un salario mínimo legal vigente, lo cual tiene un total de 2 millones 950 mil pesos.

Conocida la actividad de esta empresa, a continuación se comenzará a explicar e ilustrar la forma de alimentar el modelo financiero, teniendo en cuenta que ya se realizó el procedimiento del plan de negocio por tanto ya se tiene la información de datos que se investigaron previamente necesarios para evaluar la idea de negocio.

Se tendrá en cuenta que los únicos datos con los que se alimentará el modelo financiero son aquellas casillas que tienen color verde, las casillas blancas estarán bloqueadas para evitar modificaciones de fórmulas. Algunas de las ventanas no poseen ningún cuadro de color verde dado que ya todos los cuadros van relacionados con datos anteriormente introducidos o fórmulas que enlazan valores con los que ya se había alimentado el modelo.

Lo primero que se debe hacer es alimentar la ventana de “datos importantes” con el valor del IPP y el IPC que será utilizados para hacer la proyección del estado de resultados, flujo de caja y balance inicial en 5 años. Para este ejemplo se tomará el valor del 2,0% para los dos índices, y una tasa de oportunidad del mercado del 20%.

Tabla 3. Datos importantes.

PORCENTAJES DE AUMENTO ESPERADO EN LOS PROXIMOS 5 AÑOS									
				AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
3	INCREMENTO ESPERADO INGRESOS	IPC		2%	2%	2%	2%	2%	2%
4	INCREMENTO ESPERADO GASTOS	IPP		2%	2%	2%	2%	2%	2%
5	TASA DE OPORTUNIDAD DEL MERCADO (ANUAL)		20%						
6									
7									
14									


 DATOS IMPORTANTES / INVERSIÓN INICIAL / GASTOS / NOMINA / COSTO DE INSUMOS Y M.O. / VENTAS SERVICIOS / COSTO VENTAS / OTROS INGRESOS / CALCULO CUOTA PRE

Se continúa a la pestaña de “INVERSIÓN INICIAL” y se alimenta con todos los activos que necesitará la empresa para el correcto funcionamiento.

Tabla 4. Inversión inicial.

INVERSIÓN INICIAL				
No	Terrenos	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
1				\$ 0,0
Subtotal				0
EJECUCIÓN DE LA INVERSIÓN EN TERRENOS				100%
No	Maquinaria y Equipo de Producción	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
1	Servidor	5.000.000	1	\$ 5.000.000
2	licencia de funcionamiento	1.800.000	1	\$ 1.800.000
3				0
SUBTOTAL				\$ 6.800.000
EJECUCIÓN DE LA INVERSIÓN MAQUINARIA Y EQUIPO DE PRODUCCIÓN				100%
No	MUEBLES Y ENSERES	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
1	Escritorio y Silla Gerencia	\$ 850.000	1	\$ 850.000
2	Escritorio y Silla Administrador Plataforma	\$ 700.000	1	\$ 700.000
3	Escritorio y Silla Ventas/Soporte	\$ 700.000	1	\$ 700.000
4	Escritorio y Silla Secretaria	\$ 700.000	1	\$ 700.000
5	Mesa y Sillas Sala de Juntas	\$ 1.200.000	1	\$ 1.200.000
6	Sofá Clientes	\$ 480.000	1	\$ 480.000
7	Archivador	\$ 300.000	1	\$ 300.000
8	Perforadora	\$ 15.000	4	\$ 60.000
9	Grapadora	\$ 15.000	4	\$ 60.000
10	Caneca Aseo	\$ 50.000	5	\$ 250.000
SUBTOTAL				\$ 5.300.000
EJECUCIÓN DE LA INVERSIÓN MUEBLES Y ENSERES				100%
No	COMPUTADORES Y EQUIPOS DE OFIC	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
1	Portátil HP DV6 7048LA	\$ 1.850.000	1	\$ 1.850.000
2	Portátil HP DM4 3099LA	\$ 1.750.000	2	\$ 3.500.000
3	PC Escritorio HP TouchSmart 320 1101 LA	\$ 1.350.000	1	\$ 1.350.000
4	Impresora HP OfficeJet J3680	\$ 200.000	1	\$ 200.000
5	Impresora HP DeskJet 3050	\$ 180.000	2	\$ 360.000
6	Impresora HP LaserJet Pro P1102w	\$ 230.000	1	\$ 230.000
7	IPAD 16 GB 4G WIFI	1.199.000	1	\$ 1.199.000
SUBTOTAL				\$ 8.689.000
EJECUCIÓN DE LA INVERSIÓN EN COMPUTADORES Y EQUIPOS DE OFICINA				100%
TOTAL INVERSIÓN INICIAL				\$ 20.789.000

En la pestaña “GASTOS” se llenan aquellos a los que la empresa aplique, suponiendo que serán iguales todos los meses. Cabe resaltar que los cuadros de depreciación solo se colocan el numero de años que se deprecia el bien.

Tabla 5. Presupuesto de gastos.

PRESUPUESTO DE GASTOS														
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL(AÑO1)	
2														
3														
4														
5	ARRIENDOS	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 5.400.000
6	LOCAL	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 5.400.000
7	BODEGA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8														
9	SERVICIOS	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 1.620.000
10	TELÉFONO	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 360.000
11	CELULAR		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12	AGUA	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 480.000
13	ENERGÍA	\$ 65.000	\$ 65.000	\$ 65.000	\$ 65.000	\$ 65.000	\$ 65.000	\$ 65.000	\$ 65.000	\$ 65.000	\$ 65.000	\$ 65.000	\$ 65.000	\$ 780.000
14	GAS		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
15														
16	GASTOS ADMINISTRATIVOS	354816,67	354816,67	\$ 354.817	\$ 354.817	\$ 354.817	\$ 354.817	\$ 354.817	\$ 354.817	\$ 354.817	\$ 354.817	\$ 354.817	\$ 354.817	\$ 4.257.800
17	GASTOS LEGALES													0
18	SEGUROS Y VIGILANCIA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
19	DEPRECIACIÓN EDIFICIOS Y LOCALES	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0
20	DEPRECIACION COMPUTADORES Y EQUIPO	5	\$ 144.817	\$ 144.817	\$ 144.817	\$ 144.817	\$ 144.817	\$ 144.817	\$ 144.817	\$ 144.817	\$ 144.817	\$ 144.817	\$ 144.817	\$ 1.737.800
21	DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	5	\$ 88.333	\$ 88.333	\$ 88.333	\$ 88.333	\$ 88.333	\$ 88.333	\$ 88.333	\$ 88.333	\$ 88.333	\$ 88.333	\$ 88.333	\$ 1.060.000
22	DEPRECIACIÓN VEHÍCULOS		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0
23	DEPRECIACION DE MAQUINARIA	10	\$ 56.667	\$ 56.667	\$ 56.667	\$ 56.667	\$ 56.667	\$ 56.667	\$ 56.667	\$ 56.667	\$ 56.667	\$ 56.667	\$ 56.667	\$ 680.000
24	DOTACIONES					0								0
25	PAPELERÍA	50000	50000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	600000
26	ASEO	15000	15000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	180000
27	CAFETERÍA		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
29	GASTOS DE MERCADEO Y PUBLICIDAD	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 7.440.000
30	PAGINA WEB		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ 3.720.000
31	MATERIAL PUBLICITARIO	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 3.000.000
32	EMPAQUE		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ 0
33	TRANSPORTES		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ 0
34	DOTACIONES					0								\$ 0
35	IMPUESTO ICA		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
36	OTROS GASTOS	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 720.000
37														
38	GASTOS DE PRODUCCION	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 360.000
39	MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 360.000
40	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
41	DOTACIONES		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
42	OTROS GASTOS		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
48														
49	TOTAL GASTOS		\$ 1.279.817	\$ 1.279.817	\$ 1.279.817	\$ 1.279.817	\$ 1.279.817	\$ 1.279.817	\$ 1.279.817	\$ 1.279.817	\$ 1.279.817	\$ 1.279.817	\$ 1.279.817	\$ 19.077.800

En la pestaña “NÓMINA” se comienza escribiendo el valor del salario mínimo legal vigente al año que corresponda, para este caso 2013 es de 589.500, después se colocan los valores de los porcentajes de cada prestación, seguido de los cargos de los asociados con su respectivo salario básico y si recibe prestaciones se coloca un 1, sino recibe se coloca un 0. El modelo está diseñado para que añada el valor de auxilio de transporte si el sueldo básico del asociado no supera el valor de 2 salarios mínimos, por el contrario, no lo tomara en cuenta si supera este valor. Lo demás, el mismo modelo calcula los valores para saber el costo de la nómina mensual y anualmente.

Tabla 6. Presupuesto de nómina para personal.

PRESUPUESTO DE NOMINA PARA PERSONAL														
SALARIO MINIMO		% MENSUAL							VALOR ANUAL					
	Cantidad	Sueldo Basico	Prestaciones	EPS %	PENSIONES %	CAJA	AUX. TRANSP.	ARP	VACACIONES	PRIMA	CESANTÍAS	INTERESES D	VALOR MES	
		589500		8,5%	12,0%	9,0%	70500	1,0%	15	1	1	12,0%		
6	NOMINA ADMINISTRATIVA		si=1; no=0							si=1; no=0	si=1; no=0			
7	Soporte y ventas	\$ 2	\$ 800.000	\$ 1	\$ 68.000	\$ 96.000	\$ 72.000	\$ 70.500	\$ 8.080	\$ 400.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 96.000	\$ 1.289.247
8	secretaria	\$ 1	\$ 600.000	\$ 1	\$ 51.000	\$ 72.000	\$ 54.000	\$ 70.500	\$ 6.060	\$ 300.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 72.000	\$ 984.560
9				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
17	No de Asociados en Admon	3	TOTAL NOMINA ADMINISTRATIVA MENSUAL											
18	NOMINA OPERATIVA DE LOS SERVICIOS													
19	Gerente	\$ 1	\$ 1.000.000	\$ 1	\$ 85.000	\$ 120.000	\$ 90.000	\$ 70.500	\$ 10.100	\$ 500.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 120.000	\$ 1.593.933
20	Administrador plataforma	\$ 1	\$ 800.000	\$ 1	\$ 68.000	\$ 96.000	\$ 72.000	\$ 70.500	\$ 8.080	\$ 400.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 96.000	\$ 1.289.247
21				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
29	No de Colaboradores del Servic	2	TOTAL NOMINA OPERATIVA DE LOS SERVICIOS MENSUAL											
30	NOMINA MERCADEO													
31				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
43	TOTAL EMPLEOS GENERADOS	5												
44	TOTALES													

Esta tabla en el modelo financiero va en la misma pestaña de la anterior “NÓMINA” a la parte derecha, y calcula el costo mensual parcial y total de la nómina en general y finalmente el costo anual al que recurrirá esta empresa. En estos cuadros no se debe poner ningún valor pues esta herramienta financiera hará y calculará la proyección suponiendo que el número de asociados se mantenga en cinco.

Tabla 7. Presupuesto mensual de nómina para personal.

3	SALARIO MINIMO	MES	TOTAL											
4		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
5														
6	NOMINA ADMINISTRATIVA													
7	Soporte y ventas	\$ 2.578.493	\$ 2.578.493	\$ 2.578.493	\$ 2.578.493	\$ 2.578.493	\$ 2.578.493	\$ 2.578.493	\$ 2.578.493	\$ 2.578.493	\$ 2.578.493	\$ 2.578.493	\$ 2.578.493	\$ 30.941.920
8	secretaria	\$ 984.560	\$ 984.560	\$ 984.560	\$ 984.560	\$ 984.560	\$ 984.560	\$ 984.560	\$ 984.560	\$ 984.560	\$ 984.560	\$ 984.560	\$ 984.560	\$ 11.814.720
9		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
17	No de Asociados en Admon	\$ 3.563.053	\$ 3.563.053	\$ 3.563.053	\$ 3.563.053	\$ 3.563.053	\$ 3.563.053	\$ 3.563.053	\$ 3.563.053	\$ 3.563.053	\$ 3.563.053	\$ 3.563.053	\$ 3.563.053	\$ 42.756.640
18	NOMINA OPERATIVA													
19	Gerente	\$ 1.593.933	\$ 1.593.933	\$ 1.593.933	\$ 1.593.933	\$ 1.593.933	\$ 1.593.933	\$ 1.593.933	\$ 1.593.933	\$ 1.593.933	\$ 1.593.933	\$ 1.593.933	\$ 1.593.933	\$ 19.127.200
20	Administrador plataforma	\$ 1.289.247	\$ 1.289.247	\$ 1.289.247	\$ 1.289.247	\$ 1.289.247	\$ 1.289.247	\$ 1.289.247	\$ 1.289.247	\$ 1.289.247	\$ 1.289.247	\$ 1.289.247	\$ 1.289.247	\$ 15.470.960
21		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
29	No de Colaboradores del Se	2883180	2883180	2883180	2883180	2883180	2883180	2883180	2883180	2883180	2883180	2883180	2883180	34598160
30	NOMINA MERCADEO													
31		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
41	No. Asociados en Ventas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
42														
43	TOTAL EMPLEOS GENERADO													
44	TOTALES	\$ 6.446.233	\$ 6.446.233	\$ 6.446.233	\$ 6.446.233	\$ 6.446.233	\$ 6.446.233	\$ 6.446.233	\$ 6.446.233	\$ 6.446.233	\$ 6.446.233	\$ 6.446.233	\$ 6.446.233	\$ 77.354.800
47														

En la pestaña “COSTO DE INSUMOS Y M.O” se coloca los diferentes insumos que utilizará la empresa para la prestación de sus servicios. Seguidamente se pone el precio por cantidad que se compre (docena, centena, unidad), luego la cantidad de compra, y por ende se conoce el valor por unidad. Debe señalarse la cantidad de insumo requerido por servicio para calcular el costo por unidad. En la parte inferior colocamos el valor del minuto que se puede hallar con el promedio de los salarios, y la cantidad de minutos requeridos en cada uno de los servicios.

Tabla 8. Costo de insumos y mano de obra para la prestación de servicio.

COSTO DE INSUMOS Y MANO DE OBRA PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS											
LISTA DE INSUMOS											
No	NOMBRE	PRECIO POR CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD DE COMPRA	VALOR POR UNIDAD DE MEDIDA	IVA	Membresia oro	Membresia plata	anuncios publicitario basico	anuncio publicitario premium	
1	Tarjeta Plata	\$ 200.000		40	\$ 5.000	16%		1			
2	Tarjeta Oro	\$ 150.000		20	\$ 7.500	16%	1				
3	portafolio presentacion servicio	\$ 250.000		20	\$ 12.500	16%	1	1			
4	diseño publicitario sencillo	\$ 12.000		1	\$ 12.000	16%		1	1		
5	diseño publicitario completo	\$ 14.000		1	\$ 14.000	16%	1			1	
COSTO DEL SERVICIO							Membresia oro	Membresia plata	anuncios publicitario basico	anuncio publicitario premium	
TOTAL INSUMOS							\$ 34.000	\$ 29.500	\$ 12.000	\$ 14.000	
IVA							\$ 5.440	\$ 4.720	\$ 1.920	\$ 2.240	
TOTAL INSUMOS CON IVA							\$ 39.440	\$ 34.220	\$ 13.920	\$ 16.240	
MINUTOS POR SERVICIO							180	120	45	90	
MANO DE OBRA Y CUBRIMIENTO DE GASTO							VALOR DEL MINUTO	98	98	98	98
TOTAL							\$ 17.640	\$ 11.760	\$ 4.410	\$ 8.820	
TOTAL INSUMOS+M.O+CUBRIMIENTO DE GASTOS							\$ 57.080	\$ 45.980	\$ 18.330	\$ 25.060	

En la pestaña “VENTAS SERVICIOS” solo deberá llenarse el precio unitario de cada servicio, colocar si retiene IVA con su respectivo porcentaje y el número de ventas que se tendrá mensualmente, dado los resultados que arrojó el estudio de mercadeo y la tabulación de las encuestas, así como se ve en la siguiente imagen, que se señala con color verde las casillas a introducir.

Tabla 9. Plan de venta del servicio.

PLAN DE VENTA DEL SERVICIO																		
No	SERVICIO	COSTO DEL SERVICIO	MARGEN	PRECIO UNITARIO	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL	
1	Membresia oro	\$ 57.080	513%	\$ 350.000	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180	
				16%	\$ 5.250.000	\$ 5.250.000	\$ 5.250.000	\$ 5.250.000	\$ 5.250.000	\$ 5.250.000	\$ 5.250.000	\$ 5.250.000	\$ 5.250.000	\$ 5.250.000	\$ 5.250.000	\$ 5.250.000	\$ 63.000.000	
					\$ 840.000	\$ 840.000	\$ 840.000	\$ 840.000	\$ 840.000	\$ 840.000	\$ 840.000	\$ 840.000	\$ 840.000	\$ 840.000	\$ 840.000	\$ 840.000	\$ 10.080.000	
2	Membresia plata	\$ 45.980	335%	\$ 200.000	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	300	
				16%	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 60.000.000	
					\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 9.600.000	
3	anuncios publicitario basico	\$ 18.330	227%	\$ 60.000	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180	
				16%	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 10.800.000	
					\$ 144.000	\$ 144.000	\$ 144.000	\$ 144.000	\$ 144.000	\$ 144.000	\$ 144.000	\$ 144.000	\$ 144.000	\$ 144.000	\$ 144.000	\$ 144.000	\$ 1.728.000	
4	anuncio publicitario premium	\$ 25.060	219%	\$ 80.000	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	120	
				16%	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 9.600.000	
					\$ 128.000	\$ 128.000	\$ 128.000	\$ 128.000	\$ 128.000	\$ 128.000	\$ 128.000	\$ 128.000	\$ 128.000	\$ 128.000	\$ 128.000	\$ 128.000	\$ 1.536.000	
50	TOTAL PRODUCTOS				65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	780	
51	TOTAL INGRESOS				11950000	11950000	11950000	11950000	11950000	11950000	11950000	11950000	11950000	11950000	11950000	11950000	11950000	143400000
52	TOTAL IVA				1912000	1912000	1912000	1912000	1912000	1912000	1912000	1912000	1912000	1912000	1912000	1912000	1912000	22944000
54	UTILIDAD (RESTANTE)				9742683,3	9742683,3	9742683,3	9742683,3	9742683,3	9742683,3	9742683,3	9742683,3	9742683,3	9742683,3	9742683,3	9742683,3	116912200	
55	CAPACIDAD DE PRODUCCION																	

La pestaña “COSTO VENTAS” no tendrá que introducirse ningún dato. Como se puede ver en la figura, que no hay ninguna casilla verde, dado que todos los cuadros están relacionados con datos que se originaron en las pestañas anteriormente vistas.

Tabla 10. Presupuesto compras de insumo.

PRESUPUESTO COMPRAS DE INSUMOS																
Nº	PRODUCTO	COSTO DE INSUMOS POR PRODUCTO	IVA (%)	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
1	Membresia oro	34.000	\$ 5.440	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180
				\$ 510.000	\$ 510.000	\$ 510.000	\$ 510.000	\$ 510.000	\$ 510.000	\$ 510.000	\$ 510.000	\$ 510.000	\$ 510.000	\$ 510.000	\$ 510.000	\$ 6.120.000
				\$ 81.600	\$ 81.600	\$ 81.600	\$ 81.600	\$ 81.600	\$ 81.600	\$ 81.600	\$ 81.600	\$ 81.600	\$ 81.600	\$ 81.600	\$ 81.600	\$ 979.200
2	Membresia plata	29.500	\$ 4.720	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	300
				\$ 737.500	\$ 737.500	\$ 737.500	\$ 737.500	\$ 737.500	\$ 737.500	\$ 737.500	\$ 737.500	\$ 737.500	\$ 737.500	\$ 737.500	\$ 737.500	\$ 8.850.000
				\$ 118.000	\$ 118.000	\$ 118.000	\$ 118.000	\$ 118.000	\$ 118.000	\$ 118.000	\$ 118.000	\$ 118.000	\$ 118.000	\$ 118.000	\$ 118.000	\$ 1.416.000
3	anuncios publicitario basico	12.000	\$ 1.920	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180
				\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 180.000	\$ 2.160.000
				\$ 28.800	\$ 28.800	\$ 28.800	\$ 28.800	\$ 28.800	\$ 28.800	\$ 28.800	\$ 28.800	\$ 28.800	\$ 28.800	\$ 28.800	\$ 28.800	\$ 345.600
4	anuncio publicitario premium	14.000	\$ 2.240	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	120
				\$ 140.000	\$ 140.000	\$ 140.000	\$ 140.000	\$ 140.000	\$ 140.000	\$ 140.000	\$ 140.000	\$ 140.000	\$ 140.000	\$ 140.000	\$ 140.000	\$ 1.680.000
				\$ 22.400	\$ 22.400	\$ 22.400	\$ 22.400	\$ 22.400	\$ 22.400	\$ 22.400	\$ 22.400	\$ 22.400	\$ 22.400	\$ 22.400	\$ 22.400	\$ 268.800
49	COSTO INSUMOS PRESUPUESTADO			\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 18.810.000
50	IVA			\$ 250.800	\$ 250.800	\$ 250.800	\$ 250.800	\$ 250.800	\$ 250.800	\$ 250.800	\$ 250.800	\$ 250.800	\$ 250.800	\$ 250.800	\$ 250.800	\$ 3.009.600
51	COSTO INSUMOS CON IVA			\$ 1.818.300	\$ 1.818.300	\$ 1.818.300	\$ 1.818.300	\$ 1.818.300	\$ 1.818.300	\$ 1.818.300	\$ 1.818.300	\$ 1.818.300	\$ 1.818.300	\$ 1.818.300	\$ 1.818.300	\$ 21.819.600
52																
53																

Esta pestaña “OTROS INGRESOS” se llena para las empresas asociativas a las que aplique, dado que no todas prestan servicios que generen ingresos y que no se recurra a ningún costo. Para el ejemplo que se está trabajando, sí se tiene un servicio adicional que no genera costo, por tanto se escribe el nombre del servicio “wibinars”, el precio unitario que se ofrecerá al público, si retiene IVA y las cantidades vendidas mensuales.

Tabla 11. Otros ingresos que no generan costos.

OTROS INGRESOS QUE NO GENERAN COSTOS															
No	Servicio	Precio Unitario / IVA	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
1	wibinars	Cantidad	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	96
		Ventas/mes	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 7.680.000
		16% iva	\$ 102.400	\$ 102.400	\$ 102.400	\$ 102.400	\$ 102.400	\$ 102.400	\$ 102.400	\$ 102.400	\$ 102.400	\$ 102.400	\$ 102.400	\$ 102.400	\$ 1.228.800
2		Cantidad	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Ventas/mes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		iva	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL NUMERO DE SERVICIOS			8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	96
TOTAL INGRESOS			\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 7.680.000
TOTAL IVA			\$ 102.400	\$ 102.400	\$ 102.400	\$ 102.400	\$ 102.400	\$ 102.400	\$ 102.400	\$ 102.400	\$ 102.400	\$ 102.400	\$ 102.400	\$ 102.400	\$ 1.228.800

Como se puede observar, en la pestaña “ESTADO DE RESULTADOS” el único dato que deberá introducirse es el porcentaje de impuesto de renta, los demás vienen enlazados con los demás datos de las otras ventanas.

Tabla 12. Balance inicial y proyección a 5 años.

ESTADO DE RESULTADOS													
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
2													
3													
4	VENTAS INGRESOS POR CENTRO DE CC	\$ 12.590.000	\$ 12.590.000	\$ 12.590.000	\$ 12.590.000	\$ 12.590.000	\$ 12.590.000	\$ 12.590.000	\$ 12.590.000	\$ 12.590.000	\$ 12.590.000	\$ 12.590.000	\$ 151.080.000
5	INGRESOS POR VENTAS	\$ 11.950.000	\$ 11.950.000	\$ 11.950.000	\$ 11.950.000	\$ 11.950.000	\$ 11.950.000	\$ 11.950.000	\$ 11.950.000	\$ 11.950.000	\$ 11.950.000	\$ 11.950.000	\$ 143.400.000
6	OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 7.680.000
7	INCREMENTO EN VENTAS MENSUAL	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1100,0%
8													
9	GASTOS	\$ 1.279.817	\$ 2.496.011	\$ 2.496.011	\$ 2.496.011	\$ 2.496.011	\$ 2.496.011	\$ 2.496.011	\$ 2.496.011	\$ 2.496.011	\$ 2.496.011	\$ 2.496.011	\$ 28.735.934
10	ARRIENDOS	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 5.400.000
11	SERVICIOS	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 1.620.000
12	GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 354.817	\$ 354.817	\$ 354.817	\$ 354.817	\$ 354.817	\$ 354.817	\$ 354.817	\$ 354.817	\$ 354.817	\$ 354.817	\$ 354.817	\$ 4.257.800
13	NOMINA ADMINISTRATIVA Y DE MERC	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
14	GASTOS DE MERCADEO Y PUBLICIDAD	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 3.720.000
15	IMPUESTO DE ICA	\$ 0	\$ 1.216.194	\$ 1.216.194	\$ 1.216.194	\$ 1.216.194	\$ 1.216.194	\$ 1.216.194	\$ 1.216.194	\$ 1.216.194	\$ 1.216.194	\$ 1.216.194	\$ 13.378.134
16	GASTOS DE PRODUCCIÓN	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 360.000
17													
18	COSTO DE VENTAS POR CENTRO DE CC	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 18.810.000
20	INVENTARIO INICIAL DE INSUMOS	\$ 0											\$ 0
21	COSTO DE INSUMOS	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 18.810.000
22	INVENTARIO FINAL DE INSUMOS	0											0
23	NOMINA OPERATIVA DE SERVICIOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
24													
25	GASTOS + COSTOS	\$ 2.847.317	\$ 2.847.317	\$ 2.847.317	\$ 2.847.317	\$ 2.847.317	\$ 2.847.317	\$ 2.847.317	\$ 2.847.317	\$ 2.847.317	\$ 2.847.317	\$ 2.847.317	\$ 34.167.800
26													
27	UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 9.742.683	\$ 9.742.683	\$ 9.742.683	\$ 9.742.683	\$ 9.742.683	\$ 9.742.683	\$ 9.742.683	\$ 9.742.683	\$ 9.742.683	\$ 9.742.683	\$ 9.742.683	\$ 116.912.200
28													
29	GASTOS FINANCIEROS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
30	GASTOS FINANCIEROS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
31	INTERESES PRESTAMOS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
32													
33	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 9.742.683	\$ 9.742.683	\$ 9.742.683	\$ 9.742.683	\$ 9.742.683	\$ 9.742.683	\$ 9.742.683	\$ 9.742.683	\$ 9.742.683	\$ 9.742.683	\$ 9.742.683	\$ 116.912.200
34													
35	IMPUESTO DE RENTA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
36													
37	UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS	\$ 9.742.683	\$ 9.742.683	\$ 9.742.683	\$ 9.742.683	\$ 9.742.683	\$ 9.742.683	\$ 9.742.683	\$ 9.742.683	\$ 9.742.683	\$ 9.742.683	\$ 9.742.683	\$ 116.912.200
38													
39	RENTABILIDAD SOBRE INVERSIÓN TOTAL	41,0%	41,0%	41,0%	41,0%	41,0%	41,0%	41,0%	41,0%	41,0%	41,0%	41,0%	492,5%

En esta ventana “FLUJO DE CAJA” se colocan los porcentajes de la forma de pago como se venderán los servicios, para este ejemplo el 100% de las ventas serán ha contado y se coloca el porcentaje del capital de trabajo.

Tabla 13. Flujo de caja presupuestado.

FLUJO DE CAJA PRESUPUESTADO														
	%	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
INGRESOS TOTALES	1	\$ 12.590.000	\$ 15.244.400	\$ 15.244.400	\$ 15.244.400	\$ 15.244.400	\$ 15.244.400	\$ 15.244.400	\$ 15.244.400	\$ 15.244.400	\$ 15.244.400	\$ 15.244.400	\$ 15.244.400	\$ 182.932.800
INGRESOS POR VENTAS		\$ 12.590.000	\$ 12.590.000	\$ 12.590.000	\$ 12.590.000	\$ 12.590.000	\$ 12.590.000	\$ 12.590.000	\$ 12.590.000	\$ 12.590.000	\$ 12.590.000	\$ 12.590.000	\$ 12.590.000	\$ 151.080.000
VENTAS DE CONTADO	100,00%	\$ 11.950.000	\$ 11.950.000	\$ 11.950.000	\$ 11.950.000	\$ 11.950.000	\$ 11.950.000	\$ 11.950.000	\$ 11.950.000	\$ 11.950.000	\$ 11.950.000	\$ 11.950.000	\$ 11.950.000	\$ 143.400.000
VENTAS A CREDITO 30 DIAS			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VENTAS A CREDITO 60 DIAS				0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VENTAS A CREDITO 90 DIAS					0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ANTICIPOS		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OTROS INGRESOS		\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 640.000	\$ 7.680.000
RECAUDO DE IVA		\$ 2.014.400	\$ 2.014.400	\$ 2.014.400	\$ 2.014.400	\$ 2.014.400	\$ 2.014.400	\$ 2.014.400	\$ 2.014.400	\$ 2.014.400	\$ 2.014.400	\$ 2.014.400	\$ 2.014.400	\$ 24.172.800
CARTERA		-\$ 640.000	-\$ 1.280.000	-\$ 1.920.000	-\$ 2.560.000	-\$ 3.200.000	-\$ 3.840.000	-\$ 4.480.000	-\$ 5.120.000	-\$ 5.760.000	-\$ 6.400.000	-\$ 7.040.000	-\$ 7.680.000	
GASTOS		\$ 1.046.667	\$ 1.046.667	\$ 1.046.667	\$ 1.046.667	\$ 1.046.667	\$ 1.046.667	\$ 1.046.667	\$ 1.046.667	\$ 1.046.667	\$ 1.046.667	\$ 1.046.667	\$ 1.046.667	\$ 14.045.000
ARRIENDOS		\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 5.400.000
SERVICIOS		\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 135.000	\$ 1.620.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS		\$ 121.667	\$ 121.667	\$ 121.667	\$ 121.667	\$ 121.667	\$ 121.667	\$ 121.667	\$ 121.667	\$ 121.667	\$ 121.667	\$ 121.667	\$ 121.667	\$ 1.460.000
NOMINA ADMINISTRATIVA Y DE MERCA		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
GASTOS DE MERCADEO Y PUBLICIDAD		\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 310.000	\$ 3.720.000
GASTOS DE PRODUCCIÓN		\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 360.000
COSTO DE VENTAS POR CENTRO DE COS		\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 18.810.000
INVENTARIO INICIAL DE INSUMOS		\$ 0												\$ 0
COSTO DE INSUMOS		\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 1.567.500	\$ 18.810.000
INVENTARIO FINAL DE INSUMOS		\$ 0												\$ 0
NOMINA OPERATIVA DE SERVICIOS		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
GASTOS + COSTOS		\$ 2.614.167	\$ 2.614.167	\$ 2.614.167	\$ 2.614.167	\$ 2.614.167	\$ 2.614.167	\$ 2.614.167	\$ 2.614.167	\$ 2.614.167	\$ 2.614.167	\$ 2.614.167	\$ 2.614.167	\$ 4.099.167
PAGOS GASTOS FINANCIEROS		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
GASTOS FINANCIEROS		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
PAGOS DE CAPITAL PRESTAMO		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
PAGO DE IMPUESTOS		\$ 2.014.400	\$ 2.014.400	\$ 3.230.594	\$ 2.014.400	\$ 4.446.788	\$ 2.014.400	\$ 4.446.788	\$ 2.014.400	\$ 4.446.788	\$ 2.014.400	\$ 4.446.788	\$ 2.014.400	\$ 35.118.546
IVA VENTAS - IVA COMPRAS		\$ 2.014.400	\$ 2.014.400	\$ 2.014.400	\$ 2.014.400	\$ 2.014.400	\$ 2.014.400	\$ 2.014.400	\$ 2.014.400	\$ 2.014.400	\$ 2.014.400	\$ 2.014.400	\$ 2.014.400	\$ 24.172.800
IMPUESTO DE ICA				\$ 1.216.194		\$ 2.432.388		\$ 2.432.388		\$ 2.432.388		\$ 2.432.388		\$ 10.945.746
CAPITAL DE TRABAJO	10,00%	\$ 284.732												\$ 284.732
SALDO FINAL DE CAJA	-\$ 23.739.000	\$ 8.246.165	\$ 10.615.833	\$ 9.399.639	\$ 10.615.833	\$ 8.183.445	\$ 10.615.833	\$ 8.183.445	\$ 10.615.833	\$ 8.183.445	\$ 10.615.833	\$ 8.183.445	\$ 9.130.833	\$ 115.243.986
SOSTENIBILIDAD			899%	989%	943%	989%	896%	989%	896%	989%	896%	989%	896%	572%

En la pestaña “BALANCE INICIAL PROYECTADO” solo se coloca el valor de las casillas en verdes (si aplica), para este ejemplo se introdujo solo en el cuadro de donaciones, por valor de 20.000.000 que es el capital semilla que se recibe.

Tabla 14. Balance inicial y proyección a 5 años.

BALANCE INICIAL Y PROYECCIÓN A 5 AÑOS						
CONCEPTO		año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
INCREMENTO ESPERADO INGRESOS		0,02	0,02	0,02	0,02	0,02
INCREMENTO ESPERADO GASTOS		0,02	0,02	0,02	0,02	0,02
TASA DE OPORTUNIDAD DEL MERCADO (anual)	20%					
CONCEPTO ACTIVOS	BALANCE INICIAL	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
ACTIVO CORRIENTE	\$ 2.950.000	\$ 118.509.732	\$ 100.983.444	\$ 99.733.981	\$ 98.529.084	\$ 97.369.646
Caja	\$ 2.950.000	\$ 126.189.732	\$ 108.817.044	\$ 107.724.253	\$ 106.679.162	\$ 105.682.725
Cartera	\$ 0	-\$ 7.680.000	-\$ 7.833.600	-\$ 7.990.272	-\$ 8.150.077	-\$ 8.313.079
Impuestos por cobrar		0	0	0	0	0
TOTAL INVENTARIOS	0	0	0	0	0	0
Inventario Productos Terminados Insumos		0	0	0	0	0
ACTIVOS FIJOS	\$ 20.789.000	\$ 24.266.800	\$ 27.744.600	\$ 31.222.400	\$ 34.700.200	\$ 38.178.000
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones, Edificios y Locales	0	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo	\$ 6.800.000	\$ 6.800.000	\$ 6.800.000	\$ 6.800.000	\$ 6.800.000	\$ 6.800.000
Vehiculos	0	0	0	0	0	0
Muebles y Enseres	\$ 5.300.000	\$ 5.300.000	\$ 5.300.000	\$ 5.300.000	\$ 5.300.000	\$ 5.300.000
Computadores y otros equipos	\$ 8.689.000	\$ 8.689.000	\$ 8.689.000	\$ 8.689.000	\$ 8.689.000	\$ 8.689.000
TOTAL DEPRECIACION ACUMULADA		\$ 3.477.800	\$ 6.955.600	\$ 10.433.400	\$ 13.911.200	\$ 17.389.000
Depreciación edificios y locales		0	0	0	0	0
Depreciacion computadores y equipos		1737800	1737800	1737800	1737800	1737800
Depreciacion muebles y enseres		1060000	1060000	1060000	1060000	1060000
Depreciación vehículos		0	0	0	0	0
Depreciacion de maquinaria		680000	680000	680000	680000	680000
OTROS ACTIVOS	0	0	0	0	0	0
Otras Inversiones	0	0	0	0	0	0
Preoperativos	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS	\$ 23.739.000	\$ 142.776.532	\$ 128.728.044	\$ 130.956.381	\$ 133.229.284	\$ 135.547.646
PASIVOS						
PASIVO CORTO PLAZO	0	\$ 5.864.332	\$ 9.477.600	\$ 9.320.928	\$ 9.161.122	\$ 8.998.121
Obligaciones Financieras de Corto Plazo (1Año)	0	0	0	0	0	0
Cuentas por pagar	0	5864332	9477600	9320928	9161122	8998121
Proveedores		0	0	0	0	0
Impuesto de Renta por Pagar	0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Impuesto de ICA por pagar	0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Diferidos y otros	0	0	0	0	0	0
PASIVO LARGO PLAZO	0	0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras a Largo Plazo (Más de 1 año)	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVOS	0	\$ 5.864.332	\$ 9.477.600	\$ 9.320.928	\$ 9.161.122	\$ 8.998.121
PATRIMONIO						
Aporte de Capital (recursos propios)	\$ 3.739.000					
Reserva Legal	0	0				
Donaciones	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000				
Utilidades del Ejercicio	\$ 0	\$ 116.912.200	\$ 119.250.444	\$ 121.635.453	\$ 124.068.162	\$ 126.549.525
Utilidades Acumuladas	\$ 0	\$ 0				
TOTAL PATRIMONIO	\$ 23.739.000	\$ 136.912.200	\$ 119.250.444	\$ 121.635.453	\$ 124.068.162	\$ 126.549.525
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 23.739.000	\$ 142.776.532	\$ 128.728.044	\$ 130.956.381	\$ 133.229.284	\$ 135.547.646

Este cuadro aparece en la parte inferior de la pestaña “ESTADO DE RESULTADOS” en el cuál solo se introduce el valor de Capital de Trabajo que según los estatutos que establece el IMEBU, será la suma de los aportes de cada asociado, el cuál inicialmente cada uno aporta un salario mínimo legal vigente.

También se aprecia la inversión inicial que será la suma del capital de trabajo más el total de la inversión inicial. La sostenibilidad promedio que según los resultados será una empresa muy sólida durante el tiempo igualmente la rentabilidad anual, muestra que es una idea de negocio rentable.

Tabla 15. Resumen de las inversiones

RESUMEN DE LAS INVERSIONES		
Capital de Trabajo	\$ 2.950.000	12,4%
Inversión Inicial	\$ 20.789.000	87,6%
TOTAL	\$ 23.739.000	100%
SOSTENIBILIDAD PROMEDIO		213,0%
RENTABILIDAD ANUAL		292,2%

SERVICIOS / COSTO VENTAS / OTROS INGRESOS / CALCULO CUOTA PRESTAMO / **ESTADO RESULTADOS** / FLUJO DE CAJA

En la pestaña “FLUJO DE CAJA” en la parte inferior aparece este cuadro, en el cuál se calcula la TIR que es uno de los criterios más importantes para mirar la tasa interna de retorno sobre cada peso invertido. Para el caso de esta idea de negocio COLOMBIA B2B, se observa que tiene una TIR de 38,8% la cual la hace merecedora del capital semilla ofrecido por IMEBU.

Tabla 16. Evaluación financiera.

SOSTENIBILIDAD PROMEDIO	213,0%
RENTABILIDAD ANUAL	92,4%
TIR%	38,8%
VPN	\$ 15.072.294

Los resultados que aparecen en estos dos cuadros anteriormente vistos, hacen parte importante de la evaluación financiera que se tomará en cuenta en cada plan de negocio para saber si será beneficiaria de recibir el capital semilla necesario para el funcionamiento de su futura precooperativa, cooperativa o fundación.

9 CONCLUSIONES

- Los resultados obtenidos en el estudio de mercados sobre el servicio que se va a prestar, provee la información pertinente para la determinación de las inversiones de cada proyecto. Se conoce entonces los activos que requiere la empresa para la prestación de los servicios y la determinación del monto de capital de trabajo para el funcionamiento efectivo de la empresa asociativa.
- Cuando las personas tienen una idea de negocio y lo crean empíricamente, regularmente fracasan por no haber hecho una adecuada estructura financiera del proyecto, ya que en ella se encuentran elementos que son claves y necesarios de saber cómo: la inversión necesaria, los costos y gastos en los que incurren para la prestación del servicio (elaboración, administración, venta y financiación), el ingreso derivado de la venta de los mismos; todo esto proyectado a cada uno de los periodos, comprenden el horizonte del proyecto.
- Cuando se desarrolla todo el plan de negocios y se obtienen los resultados de los estudios de: mercados, técnico, legal y financiero es cuando ya se puede utilizar el la herramienta creada (modelo financiero), comenzando por la entrada de datos que alimentan el sistema para finalmente obtener así el famoso “flujo de caja” que será el que mostrará la viabilidad o no viabilidad de cada propuesta de negocio, y así facilitar la toma de decisiones sobre cuáles serán las ideas de negocio beneficiadas con el Capital Semilla.

10 RECOMENDACIONES

- A la empresa IMEBU se le recomienda ampliar el plazo desde la fecha de inscripción de las ideas de negocio hasta el día de clausura donde se entregan todos los libros finales y se dan a conocer los ganadores del beneficio del capital semilla, ya que realizar todo un plan de negocios en dos meses es un tiempo muy corto.
- Se recomienda al programa Capital Semilla, tener un número mayor de practicantes aptos para realizar este tipo de trabajo, dado que son muchas las ideas de negocios inscritas cada año y se le hace complicado a cada estudiante atender a 16 grupos con diferentes ideas de negocios para prestarles el acompañamiento correcto.
- Realizar un modelo financiero para ideas de negocio cuya actividad sea del sector producción y comercialización ya que aún no se cuentan con estas herramientas que facilite la evaluación financiera de este tipo de empresas.
- Crear un manual de instrucciones donde se oriente a las personas inscritas la manera de realizar el plan de negocio según el formato del SENA que es el utilizado en Capital Semilla, dado que la mayoría de las personas que llegan ahí no tienen un nivel académico superior al bachillerato y se les complica definir muchos conceptos para realizar efectivamente el plan de negocios. De esta manera ligera la carga del practicante y permite hacer el proceso un poco más rápido y eficiente.

11 ANEXOS

Anexo 1. En el CD se encuentra el Modelo financiero en Excel.

12 BIBLIOGRAFÍA

Alemán Castilla, Ma Cristina González Zavaleta, Edmundo. Modelos Financieros en Excel, Modelos Financieros. México: Editorial continental, c 2003. 291p.

BANCO AGRARIO. Costos de Producción. Tomado el 29 de Abril de 2013 en: <http://www.bancoagrario.gov.co/webapp/PaintServlet?node=013002&treeManagerId=1&treeId=1>. COSTOS DE PRODUCCIÓN. Regional Oriente.

CENTRAL DE INFORMACIÓN (CIFIN), preguntas frecuentes, tomado el 13 de diciembre en: <http://cifin.asobancaria.com/cifin/plantilla0.jsp?pubId=5087>

Gitman, Laurence J., Principios de Administración Financiera. México: Pearson Educación, 2003. Décima Edición. 272p

GUTIERREZ CARMONA, J. (2008). Modelos Financieros con EXCEL, Herramientas para mejorar la toma de decisiones empresariales. Bogotá: ECOE EDICIONES. 367p

MIMA EMPRESARIAL 2008. Plantilla Financiera. Tomado el 14 de mayo.

MOYER, Charles. Administración Financiera Contemporánea. Thomson Editores. 2000. Séptima Edición. 268p

ORTIZ ANAYA, Héctor. Flujo de caja y proyecciones financieras. Santafé de Bogotá. Universidad Externado de Colombia, 1997. 359p

ORTIZ ANAYA, Héctor. Análisis Financiero Aplicado, Bogotá, Colombia. Universidad Externado de Colombia 2002. Undécima Edición. 347p