

PLAN DE EMPRESA VISMAS LOGISTICS S.A.S.

Presentado por:

Viviana Lorena Silva Gallo

Marlon Danilo Salcedo Escorcía

Directora:

Ana Lucía Alzate Alvarado

**VISMAS
LOGISTICS
S.A.S.**

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

Cali, Colombia

Diciembre – 2020

TABLA DE CONTENIDO

Resumen	9
Summary	9
Síntesis del Plan	10
1. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	12
2.1. Análisis del sector.....	12
2.2. Clientes.....	20
2.3. Producto/Servicio.....	24
2.4. Análisis de los competidores	25
2.5. Tamaño del mercado	29
2.6. Estrategia de Mercado.....	31
2.6.1. Estrategia de ventas:	31
2.6.2. Estrategia de precios:	32
2.6.3. Plan Promocional.....	33
2.6.4. Estrategias de Distribución:	34
2.6.5. Política de Servicio	35
3. ANÁLISIS TÉCNICO	36
3.1 Proceso de prestación del servicio	36
3.1.1. Servicio de cargue y descargue.....	36
3.1.2. Actividades del proceso de cargue	38

3.1.3.	Actividades del proceso de descargue	39
3.1.4.	Formatos y documentos	39
3.2.	Requerimiento y proveedores de equipos, muebles, materias primas, tecnología, o suministros	40
3.2.1.	Estrategias de negociación para con los proveedores	43
3.3.	Sistemas de control	43
3.4.	Distribución de planta y oficina	45
4.	ANÁLISIS ADMINISTRATIVO	46
4.1.	Perfil del equipo empresarial	46
4.1.1.	Grupo empresarial	46
4.1.2.	Personal	46
4.2	Estructuras y estilos de dirección	48
4.2.1.	Organigrama de Vismas Logistics S.A.S.	48
4.2.2.	Estilos de dirección	49
4.2.	Políticas de administración de personal	50
4.2.1.	Reclutamiento	50
4.2.2.	Contratación	50
4.2.3.	Remuneración	50
4.2.4.	Capacitaciones	50
4.2.5.	Organizaciones de apoyo	51

5. ANÁLISIS LEGAL, SOCIAL Y AMBIENTAL	52
5.1. Análisis Legal	52
5.1.1. Tipo de sociedad	52
5.1.2. Leyes especiales de la actividad económica	53
5.2. Análisis social	53
5.3. Análisis ambiental	54
5.4. Riesgos	54
6. ANÁLISIS DE VALORES PERSONALES	56
7. ANÁLISIS ECONÓMICO	57
7.1. Análisis de ingresos	57
7.2. Análisis de precios	62
7.2.1. Inversión en Activos Fijos	62
7.3. Costos y Gastos	62
7.3.1. Gastos preoperacionales	63
7.3.2. Gastos Operacionales	63
7.3.3. Gastos Administrativos	64
7.4. Análisis de costos Totales	64
8. ANÁLISIS FINANCIERO	66
8.1. Balance General	66
8.2. Estado de Resultados	67

8.3.	Flujo de Caja	68
9.	ANÁLISIS DE RIESGO	70
9.1.	Riesgos de mercado, técnicos, administrativos, legales, económicos y financieros.....	70
9.1.1.	Riesgos de mercado	70
9.1.2.	Riesgos económicos.....	70
9.1.3.	Riesgos financieros	70
10.	EVALUACIÓN DEL PROYECTO.....	71
10.1.	Flujo de caja neto y los indicadores de factibilidad de la empresa.....	71
11.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	72
11.1.	Identificación de variables críticas	72
11.2.	Evaluación de proyectos vs cambios en las variables	72
11.2.1.	Escenario Optimista	72
11.2.2.	Escenario Pesimista	73
12.	CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN.....	74
13.	CONCLUSIONES	75
14.	BIBLIOGRAFÍA	76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Competidores.....	26
Tabla 2 Comparativo propuesta de valor de Vismas Logistics	28
Tabla 3 Precios de envío de paquetes a Cali.....	29
Tabla 4 Número de empresas matriculadas en el año 2.019 en la ciudad de Cali.....	30
Tabla 5 Número de industrias de manufactura y transporte y almacenamiento del Valle del Cauca	30
Tabla 6 Precios de Vismas Logistics S.A.S.....	32
Tabla 7 Listado de activos fijos de oficina	42
Tabla 8 Nómina de Vismas Logistics S.A.S.	48
Tabla 9 Análisis de ingresos	57
Tabla 10 Ventas Año 2022	58
Tabla 11 Ventas año 2023	60
Tabla 12 Inversión en Activos fijos.....	62
Tabla 13 Gastos preoperacionales	63
Tabla 14 Gastos Operacionales	63
Tabla 15 Gastos de Administración y Ventas	64
Tabla 16 Análisis de Costos totales.....	65
Tabla 17 Balance General proyectado.....	66
Tabla 18 Estados de Resultados proyectados	67
Tabla 19 Flujo de caja proyectados (anuales)	68
Tabla 20 Flujo de caja proyectados (mensuales).....	69

Tabla 21 Flujo de caja neto.....	71
Tabla 22 Escenario optimista del análisis de sensibilidad.....	72
Tabla 23 Escenario pesimista del análisis de sensibilidad.....	73
Tabla 24 Cronograma implementación	74



TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Nivel de tercerización del servicio logístico por tamaño de empresa.....	13
Ilustración 2 Nivel de tercerización del servicio logístico por tamaño de empresa.....	13
Ilustración 3 Distribución sector logístico en Colombia.....	16
Ilustración 4 Disponibilidad de alternativas sobre bahías por tamaño de empresa	19
Ilustración 5 Logo empresarial Vismas Logistics S.A.S.	33
Ilustración 6 Planificación de Cargue/Descargue	37
Ilustración 7 Diagrama de cargue y descargue de productos y/o materias primas	40
Ilustración 8 Plano de oficina.....	45
Ilustración 9 Organigrama de Vismas Logistics S.A.S.....	48

Resumen

En el presente documento se presenta el desarrollo del plan de empresa para VISMAS LOGISTICS S.A.S., empresa que estará dedicada al cargue y descargue de vehículos. Este servicio se prestará a las pequeñas y medianas empresas de Cali, quienes serán su mercado objetivo.

Este documento comprenderá toda la información producto de la investigación de mercado para la materialización de VISMAS LOGISTICS S.A.S., iniciando con el estudio de mercado, definiendo mercado objetivo, competidores, continuando con la descripción y caracterización del servicio a ofrecer. Y, terminando con los estudios correspondientes a los aspectos económicos, evaluación financiera y definición de la viabilidad del mismo.

Palabras clave: outsourcing, cargue, descargue, plan empresa, servicios, acompañamiento.

Summary

This document presents the development of the business plan for VISMAS LOGISTICS S.A.S., a company that will be dedicated to loading and unloading vehicles. This service will be provided to small and medium-sized companies in Cali, who will be their target market.

This document will include all the information resulting from the market research for the materialization of VISMAS LOGISTICS S.A.S., starting with the market study, defining the target market, competitors, continuing with the description and characterization of the service to be offered. And, ending with the studies corresponding to the economic aspects, financial evaluation and definition of its viability.

Key Words: outsourcing, upload, download, business plan, services, support.

Síntesis del Plan

VISMAS LOGISTICS S.A.S., será una empresa dedicada a la prestación de servicio de outsourcing de cargue y descargue de vehículos a las pequeñas y medianas empresas de Cali.

En la actualidad, solo uno de los dos socios capitalistas se encuentra laborando en el sector en el que se desarrollará la empresa. Por lo que el conocimiento del servicio y el reconocimiento del mercado es un aspecto con el que se podría aseverar que ya se tiene todo el panorama identificado.

Es entonces, aprovechado dicha información, que se busca la materialización y/o establecimiento de la sociedad para no solo generar utilidad, sino también para crear empleo y crecimiento de la región.

La empresa, que contará con estilo de dirección sinérgico, estará administrada por los dos socios capitalistas, Viviana Lorena Silva Gallo y Marlon Danilo Salcedo Escorcía, que gracias a sus conocimientos adquiridos en el MBA y a la experiencia de trayectoria laboral en el sector de la logística, incluyendo cargue y descargue, poseen la capacidad de generar herramientas y posibilidades de ayudas para que empresarios de la región confíen en VISMAS LOGISTICS S.A.S., la tercerización del servicio de cargue y descargue de vehículos, además de que encuentren VISMAS LOGISTICS, un aliado estratégico para el diseño de la logística en sus organizaciones.

Se prevé que el mercado a abarcar sea en conformado por las pequeñas y medianas empresas de Cali y el Valle del Cauca como ya se mencionó. Las cuales pertenezcan a tres grupos económicos: farmacéutico, retail y de alimentos.

Se establecerán como clientes iniciales las empresas con las cuales, en la actualidad, el socio que labora en la parte logística tiene cercanas relaciones. Este grupo se complementará con el resultado de esta investigación como por ejemplo la información obtenida a través de la cámara de comercio de Cali.

La inversión que se requerirá por parte de los socios para el inicio de labores corresponde al monto de capital de Setenta Millones de Pesos (\$50.000.000), acompañada de un préstamo de Cien Millones de Pesos (\$100.000.000), en donde a partir del tercer año empieza a ver una recuperación de la inversión, y la TIR se ubica en un 45,9%.

Por todo esto, VISMAS LOGIVTICS S.A.S., se presenta como una empresa atractiva, rentable, viable y sostenible en el tiempo, teniendo como mayor recurso, el capital humano altamente capacitado con el que contará.

1. ANÁLISIS DEL MERCADO

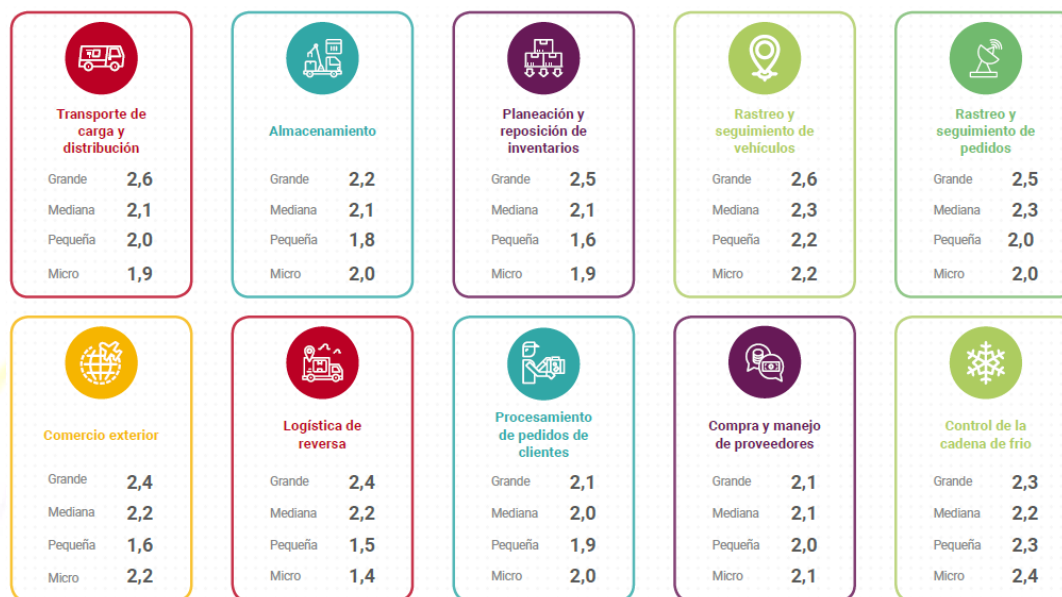
2.1. Análisis del sector

La logística está relacionada directamente con las actividades de flujo y transformación de bienes y productos, lo que incluye la etapa de consecución de materias primas hasta disponer al cliente final para el consumo, por esto se convierte en un eslabón determinante en la competitividad de la economía. El sector está llamado a planificar implementar y controlar eficiente y efectivamente el flujo de bienes, servicios e información, involucrando la infraestructura e integrando los servicios que se prestan con lo cual permiten optimizar la estructura de los costos logísticos y la distribución de bienes y servicios para mejorar la conectividad de las zonas de producción con la de consumo (Revista Dinero, 2018).

Con el correr del tiempo, muchos empresarios han abierto sus puertas a la tercerización.

En la siguiente ilustración podemos ver los distintos niveles de tercerización del servicio logístico por tamaño de empresa:

Ilustración 1 Nivel de tercerización del servicio logístico por tamaño de empresa



Fuente: (Departamento Nacional de Planeación - DNP, 2018)

Ilustración 2 Nivel de tercerización del servicio logístico por tamaño de empresa



Fuente: (Departamento Nacional de Planeación - DNP, 2018)

Colombia ha venido avanzando, más que los países de la región, el tamaño de las empresas y por ende de sus operaciones hace que ya se vean proyectos de envergadura como por ejemplo automatismos en procesos de almacenamiento y optimización en procesos como el transporte (Colombia, 2020).

Esa evolución de la logística en Colombia está evidenciada por la necesidad de disponer de plataformas de distribución con la finalidad de estructurar de forma racional y óptima la cadena de abastecimiento de las empresas. Dichas plataformas logísticas son genéricamente puntos o áreas de ruptura de las cadenas de abastecimiento en las cuales se realizan operaciones logísticas o bien funciones básicas técnicas y actividades de valor agregado sobre la mercancía (Colombia, 2020).

Los servicios que ofrecen típicamente las plataformas logísticas dependen de aspectos como los modos de transporte que queden articulados en la misma, la orientación de mercado, el nivel de desarrollo de los operadores logísticos instalados, etc. Dichos servicios, comprenden, de manera esquemática en:

- **Nodo de abastecimiento/mayorista:** su ámbito acostumbra a ser metropolitano o municipal, adoptando generalmente una funcionalidad básica de servicio a la distribución urbana de mercancías, que permite eliminar la circulación de vehículos pesados por el centro de las ciudades y las empresas de transporte, reorganizando el tráfico interno de mercancías en la ciudad (Colombia, 2020).
- **Centros de transporte terrestre:** son plataformas de servicios al transporte de carácter local o metropolitano, o bien de soporte al tránsito interurbano de media y larga distancia por carretera. Cuentan con servicios a la carga, al vehículo y al transportador (Colombia, 2020).

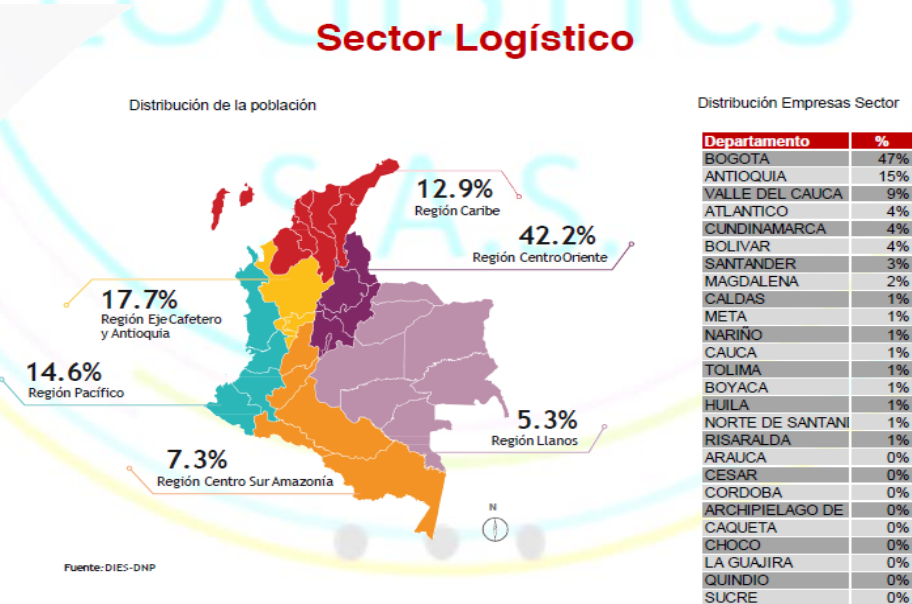
- **Área logística de distribución:** son plataformas logísticas de carácter regional, con todos los servicios y equipamientos necesarios para llevar a cabo actividades de almacenamiento y distribución (Colombia, 2020).
- **Centros de carga aérea:** centros logísticos intermodales aéreo-carreteros vinculados a grandes terminales de carga aérea, con sus correspondientes instalaciones para la conexión terrestre y habitualmente dotadas de infraestructura aduanera y controles de comercio exterior (Colombia, 2020).
- **Zonas de actividades logísticas portuarias (ZAL):** plataformas logísticas vinculadas a puertos, que acogen actividades de segunda y tercera línea portuaria¹², generalmente dedicadas a actividades logísticas de mercancías marítimas. Su implantación responde a los requerimientos de manipulación y distribución de mercancía marítima hacia y desde el hinterland¹³ portuario (Colombia, 2020).
- **Puertos secos:** plataformas logísticas especializadas en el intercambio modal férreo carretero (también puede ser ferroviario-marítimo) y en el tratamiento de mercancía ferroviaria. Se trata de un puerto seco cuando la terminal intermodal de mercancías está situada en el interior y conecta a través de la red férrea o carretera con el puerto de origen o destino (Colombia, 2020).
- **Zonas logísticas multimodales:** las terminales ferroviarias intermodales pueden combinarse con los centros de transporte conformando grandes plataformas logísticas intermodales (especialmente ferrocarril-carretera) con una mayor complejidad funcional (Colombia, 2020).

Pero a pesar de los avances, aún persisten retos para la consolidación logística en el país, dichos retos son causados por limitado desarrollo del transporte intermodal¹, y los tiempos elevados en los procesos de importación y exportación (Colombia, 2020).

Dentro de dicho sector logístico logramos identificar los principales servicios que prestan las empresas asociadas a ese sector:

- Transporte de carga y distribución en el 44,8%
- Compra y manejo de proveedores 25,4%
- Servicios de almacenamiento 12,1%
- Seguimiento y rastreo de pedidos 11,1%
- Servicios de procesamientos para clientes 11,1%.

Ilustración 3 Distribución sector logístico en Colombia



Fuente: DIES – DNP.

¹ Se refiere al movimiento de mercancías desde un origen hasta un destino, a través de una secuencia que incluye al menos dos modos de transporte diferentes. Los modos de transporte comprenden la infraestructura especializada para el tránsito de medios en el espacio aéreo, terrestre y acuático. Complementariamente, cada modo opera en su área económica más eficiente en condiciones de mercado, sin que haya una ruptura de carga.

Teniendo en cuenta que el 44.8% de los servicios logísticos que se prestan son transporte de carga y distribución, este proyecto va encaminado a apoyar el sector transporte en el Valle del Cauca, en prestación de servicios de personal capacitado para cargue y descargue, que brinde garantías de calidad tanto a clientes como empleados. En un sector con alta presencia de competidores (DNP, 2018).

El transporte tiene un impacto significativo sobre la productividad y eficiencia del sector empresarial, la conectividad de la población a los servicios sociales, la conectividad de la población en áreas remotas, el desarrollo regional y local, y la integración nacional e internacional. Entonces con el Conpes 3439 de 2006 y el Decreto 2828 de 2006, se establecieron en nuestro país parámetros para la organización del Sistema Nacional de Competitividad (SNC), en donde diferentes actores del sector público y privado coordinan esfuerzos y acciones relacionadas con la competitividad y productividad del país, aspecto clave para el desarrollo del sector logístico (Derecho, 2019).

Es importante tener en cuenta que el servicio de cargue y descargue es inherente al contrato de transporte de carga, puesto que para poder transportar una carga de un punto a otro, se requiere primero cargar y luego descargar los bienes objetos del contrato de transporte, y quien presta el servicio de transporte no podrá cumplir con el contrato sin no desarrolla las actividades de cargue y descargue, por lo tanto, en estos casos se debe considerar que el cargue y descargue forman parte integral del contrato de transporte de carga y los costos asociados en su mayoría hacen parte del costo de transporte (Gerencie.com, 2020).

Actualmente, gracias a más de 10 años de experiencia en el sector logístico de uno de los socios, es posible afirmar que existe una cierta informalidad en cuanto a las empresas y cooperativas que contratan personal para el servicio de cargue y descargue, puntualmente en

el servicio de cuadrillas (braceros y/o coteros) los cuales no cumplen con los requisitos de afiliación a las administradoras de riesgos, salud y pensión, lo cual genera un alto riesgo a las empresas y transportadoras que los contratan en caso de un accidente laboral.

Igualmente, el trabajo es menos confiable porque el nivel de exigencia es menor y no hay garantías del empleador.

Continuando con la información ya descrita hasta el momento se relacionará un análisis de Oportunidades y Amenazas que presenta el sector de la logística en Colombia.

Oportunidades:

- Promoción del acceso a la información y el uso de TIC en logística: para el año 2021, gracias a la gestión del gobierno nacional, se generarán mejoras al ONL en los módulos de análisis de datos, visores geográficos de corredores logísticos estratégicos, de importación y exportación, Big Data y logística urbana. Para lo cual se estandarizarán los métodos para la recolección de datos, de manera que se cumpla con los requisitos de calidad establecidos para el suministro de datos al ONL (Observatorio Nacional de Logística).

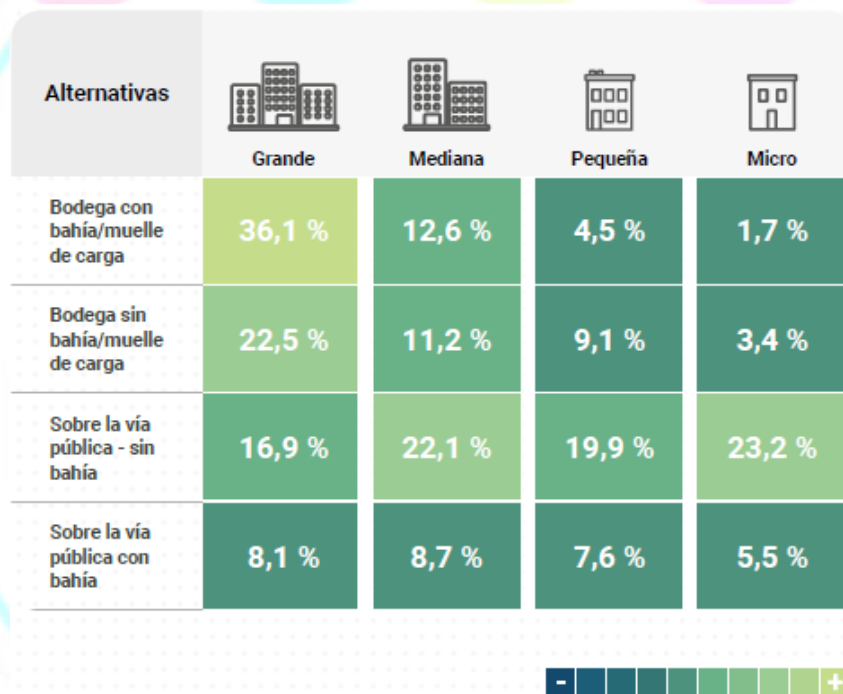
Este recurso se aprovechará este recurso para la obtención de datos respecto al sector logístico y sus participantes, los cuales podrán ser futuros clientes (Concejo Nacional de Política Económica y Social de la República de Colombia, 2020).

- Desarrollo de estrategias de innovación de logística urbana: si entendemos la Logística Urbana como la ciencia que estudia la movilidad de las personas, las cargas y la información en un entorno urbano – con el objetivo de optimizar la relación

tiempo-distancia logrando el equilibrio entre competitividad y sostenibilidad para los actores de la sociedad que lo constituyen.

Por lo anterior existe una oportunidad en trabajar para mejorar los tiempos de procesos y calidad de servicio, pudiendo desarrollar así optimizaciones para ambos clientes y Vismas Logistics (Concejo Nacional de Política Económica y Social de la República de Colombia, 2020) (P., 2014).

Ilustración 4 Disponibilidad de alternativas sobre bahías por tamaño de empresa



Fuente: (Departamento Nacional de Planeación - DNP, 2018)

Lo anterior, se puede ver como una oportunidad ya que, “jugando de locales”, se podrían mejorar los anteriores factores descritos como oportunidades, los cuales, a las grandes empresas nacionales se les ha dificultado o no lo han podido desarrollar.

Igualmente, se vería un beneficio ya que se podría brindar la atención que requieran los clientes para cualquier imprevisto, gracias a que se les conoce de cerca, y se sabe lo que desean.

Amenazas: inicialmente, la gran cantidad de empresas sin lugar a duda una de las más eminentes amenazas del sector de transportes en estos tiempos es lo referente a la pandemia del Covid-19, pues si bien este sector pudo haberse visto beneficiado por el incremento de su demanda, también factores como el incremento de costos en su operación por garantizar recolecciones, transportes y entrega de mercancías con protocolos de bioseguridad. Determina un factor importante que indudablemente pone en riesgo la garantía de los tiempos ya establecidos.

2.2. Clientes

Para definir el servicio logístico que VISMAS LOGISTICS S.A.S. ofrecerá a los clientes se realizaron 10 entrevistas (Anexo 1) a empresas de sectores industrial tales como Mc Pollo en la ciudad de Buga dedicada al procesamiento, producción y distribución de carne de pollo, que entre su logística de entrada y salida mueve alrededor de 10 mil toneladas mensuales. También se entrevistaron empresas como RANSA, QBCO, Colvanes y Drypers del Valle de Cauca.

Nuestros potenciales clientes son todos los generadores de carga y transporte, en donde se suplirán estas necesidades de cargue y descargue de vehículos como, por ejemplo:

- El sector retail
- Alimentos
- Productos farmacéuticos.

Uno de los retos de las empresas es bajar el costo logístico de la operación, y es con la tercerización de estas actividades que tienen la oportunidad de hacer variable dicho costo. Las empresas entrevistadas manifestaron que los dos servicios que tercerizan son los de cargue/descargue y transporte.

Las empresas identifican dos procesos: logística de entrada y de salida. El proceso de entrada tiene a cargo el tema de abastecimiento de las materias primas (importaciones y las compras nacionales) y la logística de salida, abarca lo referente a despachos de los productos ya terminados; en cada una se realizan actividades de cargue y descargue.

Estas empresas también manifestaron que para ellos es sumamente importante que el outsourcing esté siempre alineado a su compromiso, responsabilidad y sentido de pertenencia para con la labor. Actualmente se identifica que los terceros tienen oportunidades en cuanto a capacitación de los auxiliares de cargue y descargue para el manejo del producto, pues algunas veces estos ocasionan daños en la mercancía que genera devoluciones.

El 80% de las empresas entrevistadas manifestaron que el cargue y descargue siempre lo planifican estadísticamente para así conocer la cantidad de vehículos, productos, materias primas, horas a trabajar y la cantidad de personal requerido para estas actividades. Una de las oportunidades que evidencian es que los terceros sean un aliado estratégico que les ayude en el proceso de planeación de los cargues y descargues.

Las empresas entrevistadas manifestaron la necesidad de que los auxiliares de cargue y descargue no manejen dineros. Porque es solamente el Outsourcing quien recibe el dinero y realiza los pagos.

Por otro lado, una de las necesidades de estas empresas es la rapidez a la respuesta de sus solicitudes en cuanto a los servicios de tercerización. Algunos Outsourcing tienen tiempo de respuesta mayores a 24 horas.

Las empresas objeto de entrevistas tienen un mix en su operación logística. Algunos procesos son manejados de manera propia y otros servicios son tercerizados. Entre estos, se identificaron los hallazgos más relevantes como por ejemplo el servicio de almacenamiento y alistamiento. En donde el 70% de estas empresas afirma que es un servicio propio y, el 30% dice tercerizar dicho servicio o parte de del mismo cuando hay picos altos de producción y se alcanzan a superar sus capacidades de almacenamiento. Esta particularidad, respecto a los picos en producción, no es tan frecuente durante un período (año), pues es un factor que se asocia a medidas económicas expansivas del mercado, o época de fin de año.

La contratación del personal de las empresas ya mencionadas se hace en su mayoría a través de temporales, pero la administración (costos) de este personal es responsabilidad directa de los funcionarios de esas compañías. Siendo este personal de carácter fijo al igual que sus costos.

En temporadas altas se contrata personal también por intermedio de empresas temporales por el periodo requerido.

Servicio de transporte en un 95% de los entrevistados tercerizan el transporte, el objetivo central es la optimización de los recursos es generar disminución de costos al volver el servicio 100% variable al solo generar costo en los viajes que se necesitan, sin incurrir en costos en mantenimiento, nomina o costos de tiempos muertos, las empresas de transporte

cuentan con experiencia en servicio al cliente en entrega, rutas, entregas en menores tiempos; así las compañías se pueden dedicar al core bussines.

El otro servicio tiene mayor tercerización es el servicio del cargue y descargue, también es un servicio variable de acuerdo con el número de vehículos a transportar y tiene una afectación directa en el costo.

Las compañías planean el ingreso y salida de vehículos algunos por semana otros por día y así solicitan el personal que se requiere para estas operaciones.

Las empresas de transporte, en representación del conductor son los que pagan el servicio de cargue y descargue, siendo responsabilidad de estos el pago de la prestación del servicio en mención. Pero el personal quien realiza dicho servicio no pertenece a la misma empresa del conductor. Sin embargo, en la mayoría de las empresas entrevistadas este servicio se encuentra bajo la modalidad in-house.

En cuanto al pago, existen varias modalidades, unas son de pagos por hora, cobro por tipo de vehículo, por caja y/o bulto movilizado.

Al final, el costo asociado al cargue y descargue queda inmerso en el valor cobrado del transporte.

Como los vehículos pertenecen a las empresas transportadoras, las acciones de sanitización, fumigación y limpieza son realizadas por estas mismas. Ellos deciden el sitio donde realizarse y pagan el costo de este.

En picos muy altos o cuando tienen alguna contingencia o el armado de promociones las compañías entrevistadas coinciden que solicitan apoyo al outsourcing o cooperativa de

cargue y descargue. Ya que ellos cuentan con personal siempre disponible para prestar los servicios.

2.3. Producto/Servicio

La propuesta de valor de Vismas Logistic es suministrar personal logístico para cargue y descargue de materias primas y producto terminado de vehículos, que cumplan con las condiciones técnicas, operativas y de costo que requieren nuestros clientes, acompañado de un seguimiento y entrenamiento constante.

Los componentes de la propuesta de valor son:

- ✓ Ofrecer servicio de personal altamente capacitado para cargue y descargue que cumpla con las capacidades técnicas operativas y de calidad exigidas por las empresas
- ✓ Respuesta ágil a las solicitudes del personal para los servicios requeridos por los clientes
- ✓ Cumplimiento en inocuidad y seguridad sanitaria en todas sus actividades
- ✓ Desarrollo de estrategias de servicios que permitan optimizar los costos de nuestros clientes
- ✓ Acompañamiento y medición de indicadores de nuestros clientes.

Fortalezas: como fortalezas se identifican el conocimiento en el sector logístico de uno de los socios. Esto permite conocer de cerca las necesidades de nuestros clientes potenciales y lo que ofrecen nuestros competidores.

Igualmente se cuenta con la preparación y experiencia de uno de los socios en temas de sanitización y cuidados para la manipulación de mercancías.

Debilidades: es evidente que este medio es importante la confianza que se tiene en los distintos outsourcing. Y este es un factor que juega en contra debido a que somos nuevos en el mercado y aún no tenemos una reputación ganada.

2.4. Análisis de los competidores

De acuerdo con el último reporte de competitividad logística publicado por la CRC en agosto de 2016, se observó que “según los registros de las cámaras de comercio del Valle del Cauca, en el departamento hay más de 3.000 empresas prestadoras de servicios logísticos que registran ventas por USD 979 millones en 2015” (CRC 2016, PP 5), reporte donde además se destaca que en el segundo trimestre del presente año (abril –junio 2016) el número de empleos registrados en Cali relacionados con actividades logísticas representa el 11,5% del total nacional, siendo la ciudad que más empleos ofreció en el sector respecto al año anterior (Gobernación del Valle del Cauca, 2016).

De las empresas prestadoras de servicios de cargue y descargue no se encuentra mucha información publicada, para este análisis se tuvo en cuenta el conocimiento de uno de los integrantes del equipo en temas logísticos de algunas empresas que prestan el servicio en el Valle del Cauca y Colombia.

A continuación, se relacionan algunas empresas que prestan servicios en el Valle del Cauca:

Tabla 1 Competidores

EMPRESA	SERVICIOS
Eficol	Es una empresa ubicada en la ciudad de Palmira, se especializa en prestar servicio de personal de cargue y descargue
Cevalle	Su sede principal está ubicada en la ciudad de Cali, presta servicios a empresas y operadores logísticos entre ellos servicio de cargue y descargue, carpe y descarpe de vehículos, servicio de maquila, servicios de personal para actividades específicas de alistamiento
SIEficacia	Su sede principal está ubicada en la ciudad de Cali, pero presta servicios en varias ciudades del País, prestan servicios de personal para operaciones logísticas, personal para cargue y descargues, servicio de maquila, lavado y barrido de vehículos, personal inhouse
Aseprak	Empresa ubicada en Cali, presta servicios de maquila, armado de ofertas, cargue y descargue de mercancías, personal para servicios logísticos

Fuente: elaboración de los autores.

Adicional a estos competidores que son empresas Outsourcing especializadas en prestar servicios de personal para tareas logísticas, también encontramos como competidores a los operadores logísticos que están situados y posicionadas en la región. Ellos también prestan servicios de logístico para las empresas, con personal propio o subcontratando:

Solistica: es una Multinacional que presta servicios logísticos 3pl en varios países, su especialidad el almacenamiento y transporte, pero como valor agregado presta servicios de personal para operaciones logística, entre ellos el servicio de cargue y descargue de vehículos

Vigia: es una compañía colombiana que presta sus servicios en varias ciudades del País entre ellas Cali, dentro de sus unidades de negocia esta Vigia Transporte y como integrador de toda la cadena logística prestan servicios de personal a empresas industriales y manufactureras

Grupo Suppla: Es un grupo de empresas especializadas en ofrecer servicios logísticos en todos los procesos, Suppla cargo unidad de negocio encargada del transporte, Suppla aduanas

presta servicios de agencias de aduana, Serviceuticos enfocada en operaciones de acondicionamiento secundario y reempaques especializados en el sector farmacéutico, cosmético, aseo y hogar; y Suppla Logística inteligente, ofrece servicios de Almacenamiento, servicios hechos a la medida del cliente.

Icoltrans: También empresa logística colombiana que ofrece servicios de Entregas certificadas con generación de aviso de despacho (EDI), padrinos en clientes que permiten una atención personalizada, intercambio de pallets para eficiencia en procesos de entrega, Gestión de citas fijas y solicitud de citas para realizar entregas en los clientes por parte de Servicio al Cliente de Icoltrans, entregas pre distribuidas por punto de venta para centros de distribución de cadenas.

A continuación, se presenta un comparativo de la propuesta de valor ofrecida por Vismas Logistics:

Tabla 2 Comparativo propuesta de valor de Vismas Logistics

	CEVALLE	EFICOL	VISMAS LOGISTIC
Tiempos de respuesta	5 días	8 días	Entre 2 y 3 días, si el personal está contratado el servicio es inmediato
Costos de la operación	Vehículo		
	Contenedor -\$ 161.500	Contenedor \$ 165.000	Contenedor -\$150.000
	Sencillo - \$ 45.000	Sencillo \$ 40.000	Sencillo -\$40.000
	Turbo \$ 25.000	Turbo \$ 30.000	Turbo -\$25.000
	Mula - \$ 170.000	Mula \$ 185.000	Mula -\$150.000
	Doble troque - \$110.000	Doble troque - 120.000	Patineta // Doble troque -\$ 130.000
	Estibado - \$2700	Estibado - \$3.000	Producto Estibado
Valor agregado de la operación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acompañamiento y supervisión del personal por horas 2. Acompañamiento 2 veces por semana de SST. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acompañamiento y supervisión del personal por horas 2. Acompañamiento 2 veces por semana de SST. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acompañamiento y supervisión del personal constante 2. Manejo de Indicadores de gestión y productividad de las personas que están en los reportes diarios del personal 3. Acompañamiento Diario de personal SST 4. Programas de capacitación continuos en temas de operación y SST (con un plan establecido para el mes).

Fuente: elaborada por los autores.

De acuerdo con el comparativo es un mercado altamente competitivo, el diferencial de Vismas Logistics se va a enfocar en el servicio de calidad, en la mejora de los tiempos de respuesta para la prestación del servicio que actualmente tiene el mercado y en el seguimiento a nuestros colaboradores en productividad, seguridad y salud en el trabajo, conocimiento de las labores.

Prestar un excelente servicio es lo que demanda el mercado actual.

2.5. Tamaño del mercado

Nuestros clientes potenciales son las empresas del Valle del Cauca iniciando en Cali, para esto consultamos el número de empresas que se encuentran matriculadas al año 2018.

Tabla 3 Precios de envío de paquetes a Cali

Sección CIIU 4	Sector	2017	2018	Part. (%)	Var. (%)
G	Comercio	35.345	37.071	39,0	-4,9
C	Industria	11.536	11.863	12,5	-2,8
I	Alojamiento y comida	8.077	8.583	9,0	-6,3
M	Actividades profesionales	6.789	6.607	7,0	-2,7
S	Otros servicios	4.502	4.806	5,1	6,8
F	Construcción	4.456	4.606	4,8	3,4
N	Servicios administrativos	3.714	4.042	4,3	8,8
L	Construcción	2.863	2.949	3,1	3,0
J	Información y comunicaciones	2.517	2.650	2,8	5,3
H	Transporte	2.525	2.501	2,6	-1,3
Q	Salud	2.390	2.166	2,3	-9,4
R	Financiero	1.966	1.992	2,1	1,3
A	Agropecuario	1.749	1.690	1,8	-3,4
R	Actividades artísticas y de entretenimiento	1.408	1.464	1,5	4,0
P	Educación	1.339	1.120	1,2	-16,4
E	Distribución y tratamiento de aguas	511	549	0,6	7,4
B	Minas	132	141	0,1	6,8
D	Suministro de electricidad y gas	97	118	0,1	21,6
O	Administración pública	45	44	0,0	-2,2
T	Hogares como empleadores	6	9	0,0	50,0
Total		91.977	94.971	100	3,3

Fuente: Registro Mercantil - Cálculos Cámara de Comercio de Cali

En el primer año, los trabajos estarán enfocados en el mercado potencial de Cali y Yumbo, en la zona industrial.

La tabla No. 3 muestra el número de empresas matriculadas en el año 2019 en la ciudad de Cali, incluye municipios Dagua, Jamundí, La Cumbre, Vijes y Yumbo.

Tabla 4 Número de empresas matriculadas en el año 2.019 en la ciudad de Cali

Sector	Grande	Mediana	Pequeña	Micro	Total
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	67	216	460	1058	1.801
Explotación de minas y canteras	0	9	27	110	146
Industrias manufactureras	101	255	935	11.079	12.370
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	5	7	16	106	134
Distribución de agua; evacuación y tratamiento de aguas residuales, gestión de desechos y actividades de saneamiento ambiental	5	9	37	507	558
Construcción	50	165	520	4.049	4.784
Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	99	448	1.944	36.269	38.760
Transporte y almacenamiento	20	75	359	2.325	2.779
Alojamiento y servicios de comida	8	33	235	8.870	9146
Información y comunicaciones	8	33	214	2.641	2.896
Actividades financieras y de seguros	65	170	270	1.629	2.139
Actividades inmobiliarias	64	258	787	2.056	3.165
Actividades profesionales, científicas y técnicas	30	105	692	6.278	7.105
Actividades de servicios administrativos y de apoyo	36	78	370	4.330	4.814
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria	3	0	2	41	46
Educación	1	9	62	1.089	1.161
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	23	61	280	1.853	2.217
Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación	3	8	58	1.532	1.601
Otras actividades de servicios	5	7	53	5.688	5.753
Actividades de los hogares individuales en calidad de empleadores; actividades no diferenciadas de los hogares individuales como productores de bienes y servicios para uso propio	0	0	0	9	9
Total	593	1.946	7.321	91.518	101.378

Fuente: Cámara de comercio de Cali,

Vismas Logistics S.A.S. tiene como mercado objetivo, en el primer año, las medianas industrias de los tipos: manufactureras, de transporte y almacenamiento que, en sus procesos, tengan entrega de mercancía a clientes.

Tabla 5 Número de industrias de manufactura y transporte y almacenamiento del Valle del Cauca

TIPO DE EMPRESAS	Grande	Mediana	Pequeña	Micro
Industrias Manufactureras	101	255	935	11.079
Transporte y almacenamiento	20	75	2.325	2.779
TOTAL	121	330	3.260	13.858

Fuente: elaboración propia

De acuerdo con el reporte de las empresas del Valle del Cauca, tenemos un mercado potencial bastante grande en total 3.711 empresas. En el primer año de trabajo se apunta a atender un mercado potencial de 20 de las medianas empresas abarcando un mercado del 6%.

De las 10 empresas entrevistadas el 100% manifestó tener en interés en recibir propuesta, ellos están dispuestos a cambiar su proveedor actual si se logra optimizar los tiempos, la productividad en el proceso y tener el valor agregado de acompañamiento continuo al personal. Nuestro objetivo es lograr realizar contrato el 50% de estos clientes.

Se estima un crecimiento del primer año del 25%, y dos siguientes años del 10%.

2.6. Estrategia de Mercado

2.6.1. Estrategia de ventas:

Inicialmente tendremos para la ciudad de Cali un ejecutivo comercial que estará encargado:

- Plan de atención de clientes, este incluye revisar las bases de datos de la cámara de comercio de Cali de las empresas registradas en el último año.
- Se solicitará reunión inicial con las empresas entrevistadas para la presentación de la empresa, escuchar necesidades y posterior realizar la propuesta económica y de servicios.
- En la presentación, primero se escucharán las necesidades que tienen los clientes potenciales en términos de servicio y costo, esta información se analizará para presentar la propuesta, nuestro énfasis es la prestación de un servicio de calidad que tiene como premisa la productividad en el proceso de cargue y descargue de vehículos, las cuales se controlarán bajo indicadores diarios de desempeño, acompañamiento del personal y capacitación.

- La estrategia de venta el primer año se va a focalizar en la ciudad de Cali y Buga, A partir del segundo año se planea ingresar a ciudades aledañas Palmira, Caloto, Jamundí.

2.6.2. Estrategia de precios:

Nuestra estrategia de precios es estar en el promedio del mercado, para determinarlo se tuvo en cuenta la información de las empresas entrevistadas y la información que tenemos de los competidores.

Los precios propuestos son por servicio, actualmente tenemos dos modalidades:

- Servicio de cargue y descargue por tipo de vehículo, la información de los tipos de vehículos fue tomada de la página del ministerio de transporte.
- Servicio de Cargue/descargue de producto estibado donde se cobra por el movimiento de salida y/o entrada de una estiba.

Tabla 6 Precios de Vismas Logistics S.A.S.

N°	Vehículo	Tarifa por tipo de vehículo
Servicio 1	Contenedor	\$ 150.000
Servicio 2	Sencillo	\$ 40.000
Servicio 3	Turbo	\$ 25.000
Servicio 4	Mula	\$ 150.000
Servicio 5	Patineta // Doble troque	\$ 130.000
Servicio 6	Producto Estibado	\$ 2.000

Fuente: elaboración propia

Se van a manejar crédito entre 30 y 45 días, las facturas por los servicios prestados se generan semanalmente, previa conciliación con el cliente.

El incremento de precios se realiza de manera anual acorde al IPC.

2.6.3. Plan Promocional

La empresa se atenderá bajo la razón social VISMAS LOGISTIC S.A.S, el nombre de la empresa hace alusión a las iniciales de los nombres de los socios de la empresa, la palabra Logistic es un distintivo para reconocimiento en el mercado como empresa de logística.

Ilustración 5 Logo empresarial Vismas Logistics S.A.S.



Fuente: elaborado propia.

- Se realizarán ventas Directas: inicialmente se agendarán citas con los clientes potenciales, contaremos una persona como ejecutivo de ventas, el cual tendrá a su cargo el relacionamiento con el cliente.
- Página web: Desarrollaremos una página Web donde presentaremos todos los servicios ofrecidos por la empresa, e información corporativa. El costo proyectado de la página Web es de \$ 2.500.000, con un costo anual de mantenimiento de \$ 500.000.
- Material promocional: Desarrollamos Brochure que contenga la información corporativa de la empresa, publicidad de los servicios prestados y contactos. Se

va a manejar digital e impresa. Se imprimirán 500 Brochure, Diseño \$650.000
impresión de volantes costo unitario \$ 3.500 costo total \$1.750.000.

- Eventos de logística en la ciudad, Evento de logística de la Andi, realizado en el Centro de eventos del Pacifico costo del stand e 3x2mts. Incluye: papelería, marcación de cenefa, (1) mesa y (3) sillas, energía e iluminación costo \$4.200.000.

2.6.4. Estrategias de Distribución:

Nuestras estrategias de distribución están las siguientes

- Las oficinas estarán situadas en Cali, desde allí atenderemos todos los requerimientos de los clientes.
- Para la contratación de personal realizaremos campañas para recolección de hojas de vida.
- Tendremos un coordinador de operaciones que supervisará los procesos de los clientes, y generará indicadores de gestión que nos permitirá tomar acciones para medir productividad.
- Dentro del proceso de contratación de las personas se revisarán que el personal cuenta con las capacidades físicas para realizar los trabajos de cargue y descargue. Antes del ingreso a los clientes se realizará capacitación sobre manejo de cargas y de producto, las personas estarán certificadas en manipulación de alimentos.

2.6.5. Política de Servicio

El objetivo de Vismas Logistic S.A.S es prestar el servicio de cargue y descargue de acuerdo a las necesidades de los clientes, para esto se realizará una visita inicial donde se profundizará en la parte técnica del servicio.

Servicio atención al cliente: El ejecutivo de ventas estará a cargo de las solicitudes de los clientes, programación de las visitas presenciales y mantenimiento de la cuenta.

Informe e indicadores: Se realizarán entrega del informe de la operación de cargue y descargue de manera semanal, este informe contiene los indicadores de productividad, horas promedias de cargue o descargue, numero de referencias y número de personas asociadas al proceso el coordinador de operaciones realizara la conciliación de la facturación con la persona que designe el cliente de manera semanal.

Promesa de servicio: tiempo de respuesta a las solicitudes máximo 3 días, contratación de personal capacitado que cuente con las especificaciones técnicas al servicio solicitado, se llegaran acuerdos de las horas de trabajo.

Dentro del acuerdo del acuerdo de servicio debe quedar especificado las fichas técnicas de los productos que se van a manipular y/o manual de cargue que relacione pesos, dimensiones, restricciones y patrones de arrume que tienen los productos en el momento del cargue y descargue.

3. BANÁLISIS TÉCNICO

3.1 Proceso de prestación del servicio

Los servicios que a continuación se caracterizarán son los que hacen parte de la oferta de Vismas Logistics S.A.S., comprende detalles como el tiempo de duración, lugar donde se prestará el servicio, valor de este y, derechos y obligaciones de ambas partes. (Aya, 2019).

3.1.1. Servicio de cargue y descargue

Este servicio consiste en cargar y/o descargar productos de diferentes tipologías de vehículos. En la bodega o almacén que el cliente requiera. Se deben tener en cuenta las siguientes normas:

- Bioseguridad
- Buenas prácticas de manipulación
- Cumplimiento de los lineamientos de seguridad y salud en el trabajo.

Dentro del servicio de cargue y descargue se encuentran los siguientes elementos

- Los vehículos en los que transportan las mercancías.
- Pallet o estiba, es una estructura rígida puede ser de madera o plástico que se utiliza para apilar producto, este recurso se encuentra en el almacén de nuestro cliente.
- Transpallet manuales, herramienta de trabajo que se utiliza para movilizar la mercancía desde el almacén hacia el vehículo de carga.

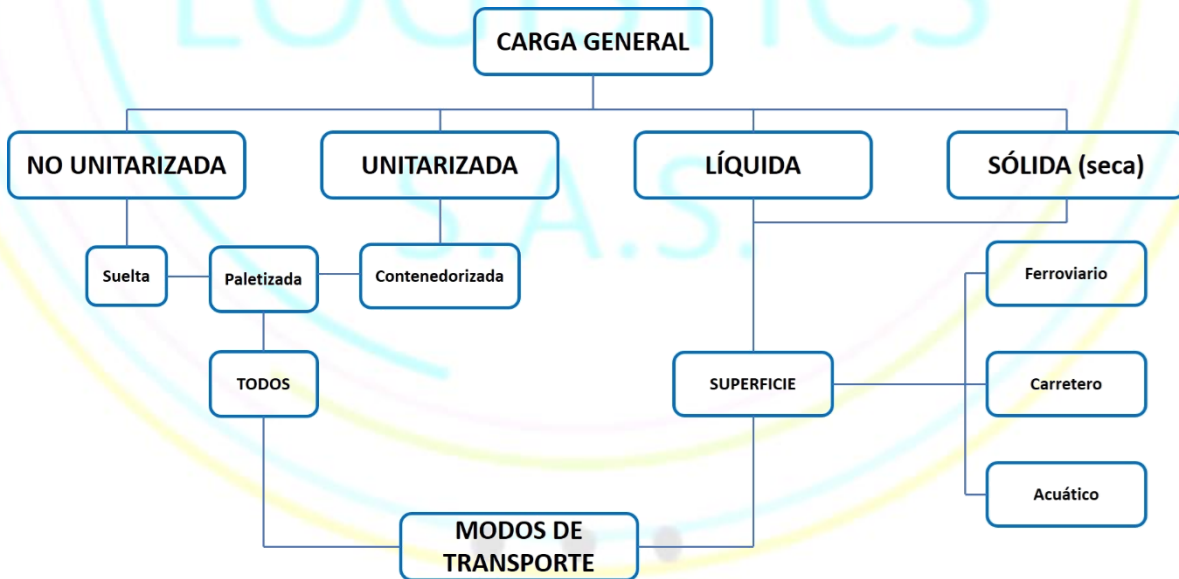
- Manual de almacenamiento y transporte del cliente, Documento entregado con el cliente donde se especifica los productos que se van a cargar o descargar y la forma en que se deben manipular.

La frecuencia del servicio se pactará con el cliente de acuerdo con la planeación semanal de su logística de entrada y salida, es decir número de camiones a despachar o recibir, con esta información se programará el personal que participará en el proceso.

Antes de iniciar las operaciones se firmará entre las partes el acuerdo de nivel de servicios que contiene la promesa de servicio, y un contrato entre las partes con duración de 12 meses.

La capacidad de Vismas Logistic S.A.S, en la etapa inicial, se tendrá en 12 vehículos diarios, este número es posible aumentarlo, en la medida que el cliente lo requiera, con la contratación de personas.

Ilustración 6 Planificación de Cargue/Descargue



Fuente: YouTube <https://www.youtube.com/watch?v=8gXpOwyg7AU>

3.1.2. Actividades del proceso de cargue

1. Entrega de la planificación por parte del cliente, donde nos informa el día, la hora, numero de camiones a cargar, producto y placas de los vehículos
2. Con la información anterior nuestro coordinador de logística planea los recursos humanos que van a asistir al proceso de descargue e informa y dar confirmación al cliente de la solicitud.
3. Un día antes de prestar el servicio, el coordinador de logística revisa cumplimiento de implementos de seguridad, dotación y validación con el coordinador de gestión humana que todos los documentos del colaborador se encuentren activos (ARL)
4. Previo al momento del cargue se recibe orden o documento de salida de mercancías que contenga las descripciones del producto y cantidad de unidades del producto a cargar
5. El cliente nos indica la ubicación física del producto y los auxiliares de cargue realizan verificación de la existencia, cantidad y estado del producto, la información se deja consignada en el formato verificación de cargue.
6. Los auxiliares de cargue llevan el producto al camión y comienzan el proceso de cargue, Se debe tener en cuenta la configuración del vehículo y la configuración del producto, mercancía liviana y pesada.

3.1.3. Actividades del proceso de descargue

1. Entrega de la planificación por parte del cliente, donde nos informa el día, la hora, numero de camiones a cargar, producto y placas de los vehículos
2. Con la información anterior nuestro coordinador de logística planea los recursos humanos que van a asistir al proceso de descargue e informa y dar confirmación al cliente de la solicitud
3. Un día antes de prestar el servicio, el coordinador de logística revisa cumplimiento de implementos de seguridad, dotación y validación con el coordinador de gestión humana que todos los documentos del colaborador se encuentren activos (ARL)
4. Reciben la mercancía, la ubicadas en pallets, se organiza de acuerdo con el manual de almacenamiento y de cargue del cliente.
5. Revisar la lista o documento de despacho contra los productos y/o materias primas descargadas
6. Obtener el VoBo (visto bueno) por parte del departamento o área determinada, para la recepción de la mercancía almacenada.

3.1.4. Formatos y documentos

En el servicio de cargue y descargue se deben tener varios formatos para el manejo del proceso:

- Programación del personal para operación
- Confirmación de asistencia
- Formato de relación donde se evidencie número de horas trabajadas y número de vehículos (Hora /Vehículo)
- Formato de incidencias en los procesos

Ilustración 7 Diagrama de cargue y descargue de productos y/o materias primas



Fuente: elaborado por los autores.

3.2. Requerimiento y proveedores de equipos, muebles, materias primas, tecnología, o suministros

Inmueble para la oficina: se contará con una oficina ubicada en el centro de Cali la cual será arrendada. La oficina cuenta con un área de 50m² y un canon de arrendamiento de \$1.381.000. El lugar cuenta con un amplio salón, aire acondicionado, baño y cocineta. El contrato del arrendamiento se firmará bajo una cláusula de permanencia mínimo de un año.

Proveedor de software: para la prestación de los servicios, en modalidad de alquiler, se adquirirá un software contable, el proveedor es la empresa “Software y Equipos en Colombia” quienes cuentan con un amplio portafolio de servicios. Ellos operan desde la

ciudad de Bogotá con una línea de negocio de la compañía de Asesores Empresariales. Esta compañía tiene más de 8 años de experiencia, con servicios en Colombia que brindan soporte tecnológico, administrativo y contable a grandes, medianas y pequeñas empresas del país.

El software cuenta con las siguientes funciones:

Software Contable:

- Recibos de caja
- Comprobantes de egreso
- Notas crédito
- Crédito de contabilidad
- Control de inventarios
- Generación de facturas de venta y compra
- Cartera
- Reportes
- Diseño y personalización de formatos
- Informes a nivel administrativo y financiero
- Balances
- Libros auxiliares
- Certificados tributarios
- Información exógena y demás.

Proveedores de papelería y publicidad: para la dotación de papelería y elementos de oficina se contará con la oferta de Papelería Andina, a quién se les comprará todo lo referente a:

- Bolígrafos
- Resmas de papel carta y oficio
- Grapadoras
- Cajas de grapas
- Portaminas
- Paquetes de sobres de manila tamaño especial, mediano y pequeño
- Bisturís
- Borradores

En cuanto a la publicidad, incluyendo el diseño de la página web, estará a cargo de la empresa Rápido Digital Lms Soluciones Gráficas S.A.S

Muebles de oficina y dotación tecnológica (equipos): Se eligió la calidad, precio y garantía de almacenes como Homecenter y Alkosto. Esta dotación cuenta con una inversión de aproximadamente \$25.000.000:

Tabla 7 Listado de activos fijos de oficina

ACTIVO FIJO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Computadores portátiles	2	\$ 2.999.000	\$ 5.998.000
Computadores All in One	3	\$ 2.399.000	\$ 7.197.000
Impresoras multifuncionales	2	\$ 1.249.000	\$ 2.498.000
Paquete de teléfonos inalámbricos x2	2	\$ 179.900	\$ 359.800
Escritorios gerenciales	2	\$ 429.900	\$ 859.800
Combo escritorios + sillas	3	\$ 579.900	\$ 1.739.700
Sillas de escritorios gerenciales	2	\$ 369.900	\$ 739.800
Archivador	1	\$ 731.900	\$ 731.900
Proyector	1	\$ 1.969.000	\$ 1.969.000

Cámaras de seguridad	4	\$ 159.900	\$ 639.600
Mesa para reuniones	1	\$ 539.900	\$ 539.900
Sillas	12	\$ 150.000	\$ 1.800.000
TOTAL			\$ 25.072.500

Fuente: elaboración propia

3.2.1. Estrategias de negociación para con los proveedores

Como estrategia se definirá aquella donde Vismas Logistics tome siempre la iniciativa y, consiguiente, se brinde una negociación que obedezca al tipo en donde se da una solución de problemas, tratando de encontrar en todo momento alternativas aceptables y satisfactorias para ambas partes. Teniendo en cuenta que los clientes potenciales, ya son de completo conocimiento de Vismas Logistics S.A.S.

3.3. Sistemas de control

- Contratación del personal: se contará personal que realice los filtros a los colaboradores que van a ingresar, para que de esta manera se puedan seleccionar al capital humano que tenga la experiencia en los procesos de cargue y descargue de mercancías. Las personas antes de iniciar sus labores deben tener el contrato firmado y estar vinculados al sistema de salud, pensión y ARL
- Los exámenes médicos y osteomusculares de ingreso y periódicos de los colaboradores: nos permite comprobar que no tienen una enfermedad de base que les impidan desarrollar la labor. Los exámenes periódicos se realizarán para la parte administrativa cada año y los operativos cada seis meses
- Asistencia del personal: se debe realizar control diario de la asistencia del personal administrativo y operativo
- Almacenamiento dentro del vehículo: Se debe garantizar que los auxiliares de cargue realizan el adecuado apilamiento de la mercancía dentro del vehículo

para evitar averías en el transporte. La guía es el manual de almacenamiento y de transporte entregado por los clientes

- **Conteo de mercancía:** en los cargues de vehículos se debe realizar un conteo de la mercancía que se está cargando y descargando, llevar registro en el formato establecido, posterior conciliar con el cliente.
- **Manipulación de la mercancía:** se debe garantizar que los auxiliares realicen la correcta manipulación de las mercancías, para evitar averías y reclamaciones de los clientes. La guía es el manual de almacenamiento y de transporte entregado por los clientes.
- **Conciliación de la operación:** Llevar registro diario de los servicios prestados, este formato debe estar firmado por el representante del cliente, es el insumo para la conciliación semanal con el cliente.
- **Indicadores de la operación:** Llevar registros de los indicadores de la operación. Esta medición nos permitirá realizar ajustes en los procesos en caso de que no sean eficientes.

3.4. Distribución de planta y oficina

La distribución corresponde a la de la planta física, sin embargo, la ambientación y puede estar sujetos a variaciones.

Ilustración 8 Plano de oficina



Fuente: Pinterest.es (https://www.pinterest.es/pin/298645019032640747/?nic_v2=1a2g9Fhvb)

4. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

4.1. Perfil del equipo empresarial

4.1.1. Grupo empresarial

La compañía está representada por dos socios Viviana Lorena Silva Gallo y Marlon Danilo Salcedo Escorcia.

Viviana Lorena Silva es administradora de Empresas de la universidad del Valle y estudiante de último semestre MBA universidad Icesi, tiene representación del 50% de las acciones, representante legal y gerente de operaciones, cuenta con 10 años de experiencia en el sector logístico. Será la encargada de la administración de los recursos para el buen funcionamiento de la empresa, toma de decisiones en la operación y control de los procesos.

Marlon Danilo Salcedo es químico farmacéutico de la universidad del Atlántico y estudiante de último semestre MBA universidad Icesi, tiene representación del 50% de las acciones, representante legal y gerente comercial. Será el encargado de las negociaciones planificar, organizar y controlar la venta y la prestación del servicio.

4.1.2. Personal

El personal que formará parte de Vismas Logistics, será un grupo conformado por profesionales, tecnólogos y técnicas en áreas administrativas, financieras, salud y seguridad en el trabajo.

A continuación, se describen los perfiles de cada uno de los colaboradores con los que contará la Vismas Logistic:

- **Gerente de Operaciones:** Profesional en ingeniera industrial o carreras afines, con experiencia mayor a 5 año en operaciones, será el encargado planificar, implementar

y supervisar todas las actividades diarias de la operación. El salario asignado es \$3.500.000 más todas las prestaciones sociales de ley.

- **Gerente Comercial:** Profesional en Químico farmacéutico, ingeniera industrial o carreras afines, con experiencia en ventas, será el encargado del proceso de negociación, consecución y atención de clientes. El salario asignado es 3.500.000 más todas las prestaciones sociales de ley.
- **Ejecutivo de Ventas:** Profesional en Administración de ventas o carreras de afines, con experiencia mínimo de 1 año en ventas. Será encargado de ejecutar las ventas y realizar seguimiento y mantenimientos a las cuentas asignadas. Trabajará en conjunto con el gerente comercial. El salario asignado es \$2.500.000 más todas las prestaciones de ley.
- **Coordinador de gestión humana:** será profesional en psicología con dos años de experiencia en procesos de selección, experiencia en la gestión del capital humano. El salario mensual es \$2.000.000 más todas las prestaciones de ley.
- **Coordinador en salud y seguridad en el trabajo:** profesional en salud y seguridad en trabajo, será responsable de la administración y gestión del programa en salud y seguridad en el trabajo de la organización. El salario asignado es de \$2.000.000, más todas las prestaciones de ley
- **Asistente(s) administrativo(s):** Tecnóloga y/o técnica en carreras administrativas, su función es liquidación de la nómina y brindar apoyo administrativo a la gerencia de operaciones y comercial. El salario asignado es \$ 1.000.000, más todas las prestaciones de ley
- **Auxiliares de Cargue y descargue:** Bachilleres con mínimo 6 meses de experiencia en el proceso de cargue y descargue de mercancías, se contratarán inicialmente 9

personas. El salario asignado es el mínimo legal vigente, más todas las prestaciones de ley.

Tabla 8 Nómina de Vismas Logistics S.A.S.

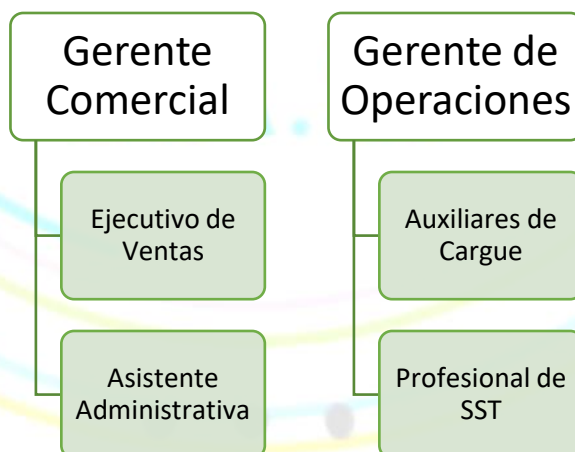
CARGOS Y CONCEPTOS	2022	2023	2024	2025
Total salarios mensuales	22.393.000	18.908.400	19.853.820	20.846.511
Total Auxilios de transporte	12.000.000	12.000.000	12.600.000	13.230.000
Total salarios anuales	268.716.000	282.151.800	296.259.390	311.072.360
Total prestaciones sociales	61.289.660	64.223.143	67.434.300	70.806.015
Total aportes parafiscales	10.748.640	11.286.072	11.850.376	12.442.894
Total seguridad social	56.489.478	59.313.951	62.279.649	65.393.631
Total carga prestacional	128.527.778	134.823.166	141.564.325	148.642.541
Total costo de la nómina	409.243.778	428.974.966	450.423.715	472.944.900
Prima Junio	11.196.500	11.756.325	12.344.141	12.961.348
Prima Diciembre	11.196.500	11.756.325	12.344.141	12.961.348
Vacaciones diciembre	11.196.500	11.756.325	12.344.141	12.961.348
Cesantías Febrero	22.393.000	23.512.650	24.688.283	25.922.697
Interes cesantías febrero	2.687.160	2.821.518	2.962.594	3.110.724
Pagos otros meses	350.574.118	367.371.823	385.740.415	405.027.435
Pago fijo mensual	29.214.510	30.614.319	32.145.035	33.752.286

Fuente: elaborada por los autores.

4.2 Estructuras y estilos de dirección

4.2.1. Organigrama de Vismas Logistics S.A.S.

Ilustración 9 Organigrama de Vismas Logistics S.A.S.



Fuente: elaborado por los autores.

4.2.2. Estilos de dirección

El estilo de dirección de Vismas Logistics, estará inscrito en un *Estilo Sinérgico*, pues sus dirigentes obedecerán a un tipo de liderazgo en el que ellos serán altamente participativos siempre orientados al proceso del equipo. Es decir, sus dirigentes se preocuparán tanto por la definición y la descripción de los objetivos, tareas y demás actividades que se deban realizar dentro de la organización como por las normas y estándares dentro de los cuales estos(as) deban cumplirse.

Las tareas, muchas veces, podrán ser establecidas en mutuo acuerdo con cada uno de los colaboradores, siguiendo lineamientos fijados por la dirección desde el punto de vista técnico y estratégico.

Siempre se tendrá presente la relevancia, la concreción y la cordialidad las cuales caracterizarán la forma en cómo sus dirigentes imparten las órdenes a sus colaboradores. El control será ejercido de manera concreta sobre aspectos como compromisos puntuales en los que se ha convenido con los colaboradores según las responsabilidades y los grados de autonomía otorgados, y en este caso es de vital importancia el establecimiento de indicadores tanto cuantitativos como cualitativos, y su presentación en comités y el seguimiento a los compromisos adquiridos, pues esto constituye el principal mecanismo de control. (Manchola, 2008).

4.2. Políticas de administración de personal

4.2.1. Reclutamiento

Es de suma importancia los dos pilares establecidos por la dirección de la organización, los cuales se basan en el estricto cumplimiento del perfil por parte del candidato a ocupar el cargo y su orientación al compromiso para el cumplimiento de objetivos junto con valores, aptitudes y habilidades como la honestidad, responsabilidad, respeto, compromiso y liderazgo.

4.2.2. Contratación

El personal de toda la organización manejará un contrato a término fijo, por un año, renovable automáticamente de acuerdo con su evaluación de desempeño.

El aumento salarial estará sujeto a lo estipulado por el gobierno y las características de los contratos estarán basadas en lo descrito en el código sustantivo de trabajo.

4.2.3. Remuneración

La remuneración estará fijada de acuerdo con lo estipulado en el contrato y se regirá bajo la legislación laboral colombiana, teniendo además bonificaciones anuales por cumplimiento de métricas u objetivos, las cuales no hacen parte del salario.

4.2.4. Capacitaciones

Se planearán capacitaciones (siguiendo las características del liderazgo actual y pautas del coaching ejecutivo) en todos los programas que hacen parte de la razón social de la organización. La periodicidad de estas se fijará teniendo en cuenta horarios laborales. Siempre se entregará el certificado o constancia de cada una de estas capacitaciones a los colaboradores. El presupuesto anual \$ 3.600.000.

4.2.5. Organizaciones de apoyo

Como organizaciones de apoyo se cuenta con la empresa SURA para todo lo referente a la vigilancia y cumplimiento de lo correspondiente a salud y seguridad en el trabajo. Igualmente, se trabajará con Bancolombia para el pago de la nómina y se tendrán como responsables para la salud a la eps Sanitas; pensiones y cesantías: Colfondos.

La limpieza de la oficina, en donde funcionará la organización, estará a cargo de un tercero, se realizará tres veces por semana y tendrá un costo de \$600.000.

Sin embargo, se destaca en este grupo SURA por su excelente experiencia en el manejo de empresas con actividades laborales de alto riesgo como el caso de cargue y descargue de mercancías varias, y a la empresa RANSA, quien será el principal cliente el cual, a su vez, brindará un canal de feedback para capacitaciones y aspectos técnicos. Cabe recordar que RANSA es la empresa en donde labora uno de los dos socios (Viviana Silva) quien se desempeña como jefe de logística de esta misma. Además, esta empresa, es quien posee el manejo de todo el aspecto logístico de importantes cadenas de almacenes como DollarCity y MiniSo. Sin duda alguna, un excelente aliado.

5. ANÁLISIS LEGAL, SOCIAL Y AMBIENTAL

5.1. Análisis Legal

5.1.1. Tipo de sociedad

Vismas Logistic S.A.S, es una sociedad por acciones simplificadas. Este tipo de sociedad, creada en la legislación colombiana por la ley 1258 de 2008, es una sociedad de capitales, de naturaleza comercial que puede constituirse mediante contrato o acto unilateral y que constará en documento privado. El documento de constitución será objeto de autenticación de manera previa a la inscripción en el registro mercantil de la Cámara de Comercio, por quienes participen en su suscripción. Dicha autenticación deberá hacerse directamente o a través de apoderado (Cali, 2019).

1. Nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas (ciudad o municipio donde residen). Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”, o de las letras S.A.S.
2. El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
3. El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
4. Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.

5. El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.
6. La forma de administración y el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal (Cali, 2019).

Los accionistas y representantes legales de la empresa y tendrán el mismo porcentaje de participación. El aporte de los socios es de \$50.000.000 Capital suscrito y pagado. Los gastos de constitución se estiman en \$2.000.000.

5.1.2. Leyes especiales de la actividad económica

Impuesto de Industria y Comercio – Impuesto ICA, se paga este impuesto por el ejercicio de cualquier actividad comercial permanente u ocasional. El valor estimado el primer año es \$1.821.980

Impuesto de Renta Grava las utilidades de las empresas.

5.2. Análisis social

La generación de empleos a raíz de la creación de Vismas Logistics es uno de los factores más importantes en este ámbito. Apoyando así a la reducción del desempleo en la región con el ofrecimiento de empleos directos y con todas sus prestaciones.

El aporte al estado a través de los impuestos correspondientes genera otro aporte que la empresa haría para el mejoramiento de las condiciones sociales y de salud en la región.

5.3. Análisis ambiental

Vismas Logistics, por su razón social, no es una empresa que genere un alto impacto o riesgo para el medio ambiente, sin embargo, se regirá por políticas básicas y sencillas como

- ✓ Ahorro de energía: manteniendo encendido los equipos y demás elementos de sus oficinas sólo cuando se esté en jornada laboral.
- ✓ Menos papel, más correo: a través de la implementación de correos electrónicos y almacenamiento en la nube, Vismas Logistics reducirá la utilización de papel para sus procesos administrativos y solo en aquellos casos que sean necesaria la implementación de papel, este será de fibra de caña proveniente del Valle del Cauca, beneficiando igualmente al desarrollo de la región.

5.4. Riesgos

Sin lugar a duda uno de los riesgos más importantes y de mayor cuidado en torno al mundo de la tercerización, outsourcing o subcontratación son de tipo laboral y/o tributara. Hay que afirmar, con claridad, que la potestad sancionatoria del Ministerio de Trabajo, como policía laboral (Ley 1610 de 2013), se restringe a la inspección, vigilancia y control de la intermediación laboral ilegal, por lo cual esta no puede confundirse con la tercerización, outsourcing o subcontratación de bienes o servicios, figura que, como lo reconoce la Resolución 2021 de 2018, es perfectamente legítima. El Decreto 683 del 18 de abril de 2018 derogó el Decreto 583 de 2016, en parte, debido a que en este se confundían ambas figuras y se extendía la prohibición de contratación de AMP a las modalidades de tercerización (Isaza, Burgos, Londoño, Giraldo, & Laborales., 2019).

“La intermediación laboral es ilegal y puede ser objeto de sanciones administrativas en tres supuestos: (i.) Cuando se abusa de la contratación por medio de EST, ignorando los límites

legales; (ii.) Cuando se presta el servicio de gestión y colocación de empleo sin estar autorizado para ello (Ley 1636 de 2013); (iii.) Cuando bajo la figura de las CTA o de cualquier otra modalidad de vinculación que suponga el desconocimiento de los derechos de los trabajadores se realiza el envío de personal para el desarrollo de actividades misionales de las empresas o instituciones, violando lo establecido en el artículo 63 de la Ley 1429 de 2010. En lo sucesivo, interesa profundizar en este último evento. Con el fin de detectar estos casos e imponer las sanciones administrativas pertinentes, la Resolución 2021 de 2018 advierte una serie de indicios que se deben evaluar, de forma concurrente, al momento de verificar si se está ante una intermediación laboral ilegal (Isaza, Burgos, Londoño, Giraldo, & Laborales., 2019).

Debido al grado de complejidad de la reforma tributaria, según expertos, es muy posible que se originen riesgos importantes para las organizaciones que suelen tercerizar, debido a su desconocimiento y errores en su interpretación (Portafolio, 2013), igualmente para las empresas que desarrollan esa tercerización (outsourcing).

6. ANÁLISIS DE VALORES PERSONALES

Vismas Logistics posee una serie de elementos que la definen y distinguen del conjunto de organizaciones. Estos elementos se engloban en una categoría llamada valores corporativos. Los cuales más allá del logo, eslogan, colores y demás recursos de imagen, la identifican en cuanto al modelo de organización, tipo de liderazgo, identificación de sus miembros y, en definitiva, son el corazón de su cultura corporativa (Serrana, 2020).

Los 3 valores claves de Vismas Logistics son:

- **Efectividad:** la excelencia de Vismas Logistics para el desarrollo oportuno de los procesos, teniendo en cuenta un beneficio mutuo con los clientes.
- **Servicio:** es responsabilidad de todas las áreas de la compañía brindar una atención integral encaminada a lograr cumplir sus expectativas teniendo como prioridad la satisfacción de los clientes.
- **Honestidad:** para Vismas Logistics uno de los principales objetivos es ejercer la honestidad a través de prácticas transparentes y correctas, anteponiendo la verdad en cualquier situación que se genere.
- **Trabajo en equipo:** gracias a la excelencia en el trabajo del equipo de trabajo de Vismas Logistics, se logrará entregar a sus clientes un servicio con altos estándares de calidad.

7. ANÁLISIS ECONÓMICO

El análisis económico se realizó con base al archivo “plantilla plan empresa 2019”

7.1. Análisis de ingresos

Se estima comenzar ventas en el mes de enero de año 2022, como se describió en el análisis de mercado vamos a comenzar como clientes potenciales empresas entrevistadas e industrias ubicadas en Cali en Buga, se espera comenzar con 20 clientes potenciales, en número de servicios estimados para el primer semestre en el cargue y descargue de 305 vehículos que corresponde al 36% de lo que actualmente requieren los clientes. Para el segundo semestre del año 2022. se estima crecer un 26%, 420 vehículos cargados y descargados este crecimiento se estima con clientes actuales y clientes nuevos.

Tabla 9 Análisis de ingresos

ITEM	2022	2023	2024	2025
Volumen Estimado de Ventas	15.245	19.598	22.538	25.919
Servicio cargue y descargue Contenedor	1.260	1.543	1.775	2.041
servicio cargue y descargue Sencillo	990	1.560	1.794	2.063
Servicio cargue y descargue Turbo	1.150	1.740	2.001	2.301
Servicio cargue y descargue Tractomula	625	960	1.104	1.270
Servicio Cargue y descargue Doble troque	720	985	1.133	1.303
Servicio Cargue y descargue producto Estibado	10.500	12.810	14.732	16.941

ITEM	2022	2023	2024	2025
Volumen estimado de ventas \$\$	\$ 480.100.000	\$ 684.255.486	\$ 822.304.030	\$ 988.203.869
Servicio cargue y descargue Contenedor	\$ 189.000.000	\$ 241.938.336	\$ 290.749.395	\$ 349.408.086
servicio cargue y descargue Sencillo	\$ 39.600.000	\$ 65.208.000	\$ 78.363.714	\$ 94.173.593
Servicio cargue y descargue Turbo	\$ 28.750.000	\$ 45.457.500	\$ 54.628.551	\$ 65.649.861
Servicio cargue y descargue Tractomula	\$ 93.750.000	\$ 150.480.000	\$ 180.839.340	\$ 217.323.677
Servicio Cargue y descargue Doble troque	\$ 108.000.000	\$ 154.398.750	\$ 185.548.698	\$ 222.983.148
Servicio Cargue y descargue producto Estibado	\$ 21.000.000	\$ 26.772.900	\$ 32.174.333	\$ 38.665.504

Fuente: Elaborada por los autores.

Tabla 10 Ventas Año 2022

	2022					
ITEM	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Volumen Estimado de Ventas	1.005	1.005	1.005	1.005	1.055	1.360
Servicio cargue y descargue Contenedor	90	90	90	90	90	90
servicio cargue y descargue Sencillo	50	50	50	50	75	75
Servicio cargue y descargue Turbo	70	70	70	70	95	95
Servicio cargue y descargue Tractomula	45	45	45	45	45	50
Servicio Cargue y descargue Doble troque	50	50	50	50	50	50
Servicio Cargue y descargue producto Estibado	700	700	700	700	700	1.000

	2022					
ITEM	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Volumen estimado de ventas						
Servicio cargue y descargue Contenedor	13.500.000	13.500.000	13.500.000	13.500.000	13.500.000	13.500.000
servicio cargue y descargue Sencillo	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	3.000.000	3.000.000
Servicio cargue y descargue Turbo	1.750.000	1.750.000	1.750.000	1.750.000	2.375.000	2.375.000
Servicio cargue y descargue Tractomula	6.750.000	6.750.000	6.750.000	6.750.000	6.750.000	7.500.000
Servicio Cargue y descargue Doble troque	7.500.000	7.500.000	7.500.000	7.500.000	7.500.000	7.500.000
Servicio Cargue y descargue producto Estibado	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	1.400.000	2.000.000
Valor total de ventas (\$)	32.900.000	32.900.000	32.900.000	32.900.000	34.525.000	35.875.000
IVA o Impuesto al Consumo	0	0	0	0	0	0
Anticipo Retefuente	1.974.000	1.974.000	1.974.000	1.974.000	2.071.500	2.152.500
Total ventas con IVA	32.900.000	32.900.000	32.900.000	32.900.000	34.525.000	35.875.000
Ventas contado sin IVA ni Retefuente	6.580.000	6.580.000	6.580.000	6.580.000	6.905.000	7.175.000
Ventas a plazos sin IVA ni Retefuente	26.320.000	26.320.000	26.320.000	26.320.000	27.620.000	28.700.000
Ingresos por ventas de Contado	4.606.000	4.606.000	4.606.000	4.606.000	4.833.500	5.022.500
Recuperación de Cartera	0	26.320.000	26.320.000	26.320.000	26.320.000	27.620.000
Ingresos Efectivos	4.606.000	30.926.000	30.926.000	30.926.000	31.153.500	32.642.500
Cuentas por Cobrar	26.320.000	26.320.000	26.320.000	26.320.000	27.620.000	28.700.000

2022							Total
ITEM	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2022
Volumen Estimado de Ventas	1.420	1.450	1.470	1.490	1.490	1.490	15.245
Servicio cargue y descargue Contenedor	120	120	120	120	120	120	1.260
servicio cargue y descargue Sencillo	80	100	100	120	120	120	990
Servicio cargue y descargue Turbo	100	100	120	120	120	120	1.150
Servicio cargue y descargue Tractomula	50	60	60	60	60	60	625
Servicio Cargue y descargue Doble troque	70	70	70	70	70	70	720
Servicio Cargue y descargue producto Estibado	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	10.500

2022							Total
ITEM	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2022
Volumen estimado de ventas							
Servicio cargue y descargue Contenedor	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	189.000.000
servicio cargue y descargue Sencillo	3.200.000	4.000.000	4.000.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000	39.600.000
Servicio cargue y descargue Turbo	2.500.000	2.500.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	28.750.000
Servicio cargue y descargue Tractomula	7.500.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	93.750.000
Servicio Cargue y descargue Doble troque	10.500.000	10.500.000	10.500.000	10.500.000	10.500.000	10.500.000	108.000.000
Servicio Cargue y descargue producto Estibado	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	21.000.000
Valor total de ventas (\$)	43.700.000	46.000.000	46.500.000	47.300.000	47.300.000	47.300.000	480.100.000
IVA o Impuesto al Consumo	0	0	0	0	0	0	0
Anticipo Retefuente	2.622.000	2.760.000	2.790.000	2.838.000	2.838.000	2.838.000	28.806.000
Total ventas con IVA	43.700.000	46.000.000	46.500.000	47.300.000	47.300.000	47.300.000	480.100.000
Ventas contado sin IVA ni Retefuente	8.740.000	9.200.000	9.300.000	9.460.000	9.460.000	9.460.000	96.020.000
Ventas a plazos sin IVA ni Retefuente	34.960.000	36.800.000	37.200.000	37.840.000	37.840.000	37.840.000	384.080.000
Ingresos por ventas de Contado	6.118.000	6.440.000	6.510.000	6.622.000	6.622.000	6.622.000	67.214.000
Recuperación de Cartera	28.700.000	34.960.000	36.800.000	37.200.000	37.840.000	37.840.000	346.240.000
Ingresos Efectivos	34.818.000	41.400.000	43.310.000	43.822.000	44.462.000	44.462.000	413.454.000
Cuentas por Cobrar	34.960.000	36.800.000	37.200.000	37.840.000	37.840.000	37.840.000	37.840.000

Fuente: elaborada por los autores.

Tabla 11 Ventas año 2023

	2.023					
ITEM	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Volumen Estimado de Ventas	1.520	1.520	1.530	1.565	1.575	1.586
Servicio cargue y descargue Contenedor	95	95	105	105	115	126
servicio cargue y descargue Sencillo	120	120	120	120	120	120
Servicio cargue y descargue Turbo	140	140	140	140	140	140
Servicio cargue y descargue Tractomula	70	70	70	70	70	70
Servicio Cargue y descargue Doble troque	75	75	75	80	80	80
Servicio Cargue y descargue producto Estibado	1.020	1.020	1.020	1.050	1.050	1.050

	2023					
ITEM	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Volumen estimado de ventas						
Servicio cargue y descargue Contenedor	14.891.250	14.891.250	16.380.375	16.380.375	18.018.413	19.820.254
servicio cargue y descargue Sencillo	5.016.000	5.016.000	5.016.000	5.016.000	5.016.000	5.016.000
Servicio cargue y descargue Turbo	3.657.500	3.657.500	3.657.500	3.657.500	3.657.500	3.657.500
Servicio cargue y descargue Tractomula	10.972.500	10.972.500	10.972.500	10.972.500	10.972.500	10.972.500
Servicio Cargue y descargue Doble troque	11.756.250	11.756.250	11.756.250	12.540.000	12.540.000	12.540.000
Servicio Cargue y descargue producto Estibado	2.131.800	2.131.800	2.131.800	2.194.500	2.194.500	2.194.500
Valor total de ventas (\$)	48.425.300	48.425.300	49.914.425	50.760.875	52.398.913	54.200.754
IVA o Impuesto al Consumo	0	0	0	0	0	0
Anticipo Retefuente	2.905.518	2.905.518	2.994.866	3.045.653	3.143.935	3.252.045
Total ventas con IVA	48.425.300	48.425.300	49.914.425	50.760.875	52.398.913	54.200.754
Ventas contado sin IVA ni Retefuente	9.685.060	9.685.060	9.982.885	10.152.175	10.479.783	10.840.151
Ventas a plazos sin IVA ni Retefuente	38.740.240	38.740.240	39.931.540	40.608.700	41.919.130	43.360.603
Ingresos por ventas de Contado	6.779.542	6.779.542	6.988.020	7.106.523	7.335.848	7.588.106
Recuperación de Cartera	37.840.000	38.740.240	38.740.240	39.931.540	40.608.700	41.919.130
Ingresos Efectivos	44.619.542	45.519.782	45.728.260	47.038.063	47.944.548	49.507.236
Cuentas por Cobrar	38.740.240	38.740.240	39.931.540	40.608.700	41.919.130	43.360.603

S.A.S.

2023						
ITEM	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Volumen Estimado de Ventas	1.693	1.699	1.716	1.724	1.731	1.739
Servicio cargue y descargue Contenedor	133	139	146	154	161	169
servicio cargue y descargue Sencillo	140	140	140	140	140	140
Servicio cargue y descargue Turbo	150	150	150	150	150	150
Servicio cargue y descargue Tractomula	90	90	90	90	90	90
Servicio Cargue y descargue Doble troque	80	80	90	90	90	90
Servicio Cargue y descargue producto Estibado	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100

2023						
ITEM	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Volumen estimado de ventas						
Servicio cargue y descargue Contenedor	20.811.266	21.851.830	22.944.421	24.091.642	25.296.224	26.561.036
servicio cargue y descargue Sencillo	5.852.000	5.852.000	5.852.000	5.852.000	5.852.000	5.852.000
Servicio cargue y descargue Turbo	3.918.750	3.918.750	3.918.750	3.918.750	3.918.750	3.918.750
Servicio cargue y descargue Tractomula	14.107.500	14.107.500	14.107.500	14.107.500	14.107.500	14.107.500
Servicio Cargue y descargue Doble troque	12.540.000	12.540.000	14.107.500	14.107.500	14.107.500	14.107.500
Servicio Cargue y descargue producto Estibado	2.299.000	2.299.000	2.299.000	2.299.000	2.299.000	2.299.000
Valor total de ventas (\$)	59.528.516	60.569.080	63.229.171	64.376.392	65.580.974	66.845.786
IVA o Impuesto al Consumo	0	0	0	0	0	0
Anticipo Retefuente	3.571.711	3.634.145	3.793.750	3.862.584	3.934.858	4.010.747
Total ventas con IVA	59.528.516	60.569.080	63.229.171	64.376.392	65.580.974	66.845.786
Ventas contado sin IVA ni Retefuente	11.905.703	12.113.816	12.645.834	12.875.278	13.116.195	13.369.157
Ventas a plazos sin IVA ni Retefuente	47.622.813	48.455.264	50.583.337	51.501.114	52.464.780	53.476.629
Ingresos por ventas de Contado	8.333.992	8.479.671	8.852.084	9.012.695	9.181.336	9.358.410
Recuperación de Cartera	43.360.603	47.622.813	48.455.264	50.583.337	51.501.114	52.464.780
Ingresos Efectivos	51.694.595	56.102.484	57.307.348	59.596.032	60.682.450	61.823.190
Cuentas por Cobrar	47.622.813	48.455.264	50.583.337	51.501.114	52.464.780	53.476.629

Fuente: elaborada por los autores.

7.2. Análisis de precios

Los incrementos de precios se realizarán con base en el IPC, porque nuestros servicios involucran directamente personas. se estima que estará en el 4,5% anual.

7.2.1. Inversión en Activos Fijos

La inversión total en activos fijos total es \$ 27.542.599, en el numeral 3. Análisis técnico se detalla cómo se va a realizar la compra, las depreciaciones se realizaron con el método de línea recta. A continuación, detallado en Activos fijos.

Tabla 12 Inversión en Activos fijos

INVERSIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computadores Portátiles	2	\$ 2.999.000	\$ 5.998.000
Computadores de mesa	3	\$ 2.399.000	\$ 7.197.000
Impresora Multifuncionales	2	\$ 1.249.000	\$ 2.498.000
Proyector	1	\$ 1.969.999	\$ 1.969.999
Cámaras de Seguridad	4	\$ 159.900	\$ 639.600
Total activos depreciables a 3 años			\$ 18.302.599
Muebles de Oficina	21	\$ 440.000	\$ 9.240.000
Total activos depreciables a 5 años			\$ 9.240.000
Total Activos fijos			\$ 27.542.599

Fuente: Elaborada por los autores.

7.3. Costos y Gastos

A continuación, la relación de los costos y gastos del negocio:

7.3.1. Gastos preoperacionales

Los gastos se realizarán previo al comienzo de la operación, se estima un valor de inversión inicial de \$ 33.923.599, el arrendamiento corresponde a un mes de operación para realizar las adecuaciones locativas y de sistemas, El objetivo es tener la página Web antes del arranque para impulsar a través de este medio Vismas Logistic.

Tabla 13 Gastos preoperacionales

Gastos preoperativos (diferidos)	AÑO 0
Gastos de Constitución	\$ 2.000.000
Desarrollo web	\$ 3.000.000
Arrendamiento	\$ 1.381.000
Total gastos preoperativos	\$ 6.381.000
Total inversión	\$ 33.923.599

Fuente: Elaborada por los autores.

7.3.2. Gastos Operacionales

Los gastos operacionales para el año 2022 son de \$ 35.241.980, el incremento para año 2023 es del 5,6%, para el año 2024 de 8% y para el año 2025 del 4,8%.

Tabla 14 Gastos Operacionales

GASTOS DE OPERACIÓN	MES	2022	2023	2024	2025
Arriendo	\$ 1.381.000	\$ 16.572.000	\$ 17.234.880	\$ 17.924.275	\$ 18.641.246
Servicios Públicos	\$ 600.000	\$ 7.200.000	\$ 7.488.000	\$ 7.787.520	\$ 8.099.021
Papelería	\$ 500.000	\$ 6.000.000	\$ 6.240.000	\$ 6.489.600	\$ 6.749.184
Impuestos Locales	\$ -	\$ 1.821.980	\$ 2.596.750	\$ 3.120.644	\$ 3.750.234
Registro Mercantil	\$ -	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000
Depreciación Equipos	\$ -	\$ 1.848.000	\$ 1.848.000	\$ 3.048.000	\$ 3.048.000
Total gastos de operación		\$ 35.241.980	\$ 37.207.630	\$ 40.170.039	\$ 42.087.685
Gastos de operación fijos		\$ 31.620.000	\$ 32.810.880	\$ 35.249.395	\$ 36.537.451
Gastos de operación variables		\$ 3.621.980	\$ 4.396.750	\$ 4.920.644	\$ 5.550.234

Fuente: Elaborada por los autores.

7.3.3. Gastos Administrativos

Los gastos administrativos proyectados para el año 2022 son de \$ 54.701.366, para el año 2023 y 2024 aumentarán en un 5%, mientras que para el año 2025 el aumento es del 9%.

Tabla 15 Gastos de Administración y Ventas

GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	MES	2022	2023	2024	2025
Gastos de Publicidad		\$ 2.400.500	\$ 3.421.277	\$ 4.111.520	\$ 4.941.019
Gastos de Comisiones		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de Capacitación	\$ 300.000	\$ 3.600.000	\$ 3.744.000	\$ 3.893.760	\$ 4.049.510
Asesoría Contable	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.480.000	\$ 12.979.200	\$ 13.498.368
Gastos de Representación	\$ 600.000	\$ 7.200.000	\$ 7.488.000	\$ 7.787.520	\$ 8.099.021
Gastos Transporte		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Papelería	\$ 500.000	\$ 6.000.000	\$ 6.240.000	\$ 6.489.600	\$ 6.749.184
Software	\$ 250.000	\$ 3.000.000	\$ 3.120.000	\$ 3.244.800	\$ 3.374.592
Gastos de Celular	\$ 300.000	\$ 3.600.000	\$ 3.744.000	\$ 3.893.760	\$ 4.049.510
Póliza de Seguros	\$ 300.000	\$ 3.600.000	\$ 3.744.000	\$ 3.893.760	\$ 4.049.510
Gastos de limpieza	\$ 600.000	\$ 7.200.000	\$ 7.488.000	\$ 7.787.520	\$ 8.099.021
Gastos de administración y ventas 10	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación Muebles y Enseres		\$ 6.100.866	\$ 6.100.866	\$ 6.100.866	\$ -
Total gastos de admón. y ventas		\$ 54.701.366	\$ 57.570.144	\$ 60.182.306	\$ 56.909.736
Gastos de administrativos fijos		\$ 48.700.866	\$ 50.404.866	\$ 52.177.026	\$ 47.919.206
Gastos administrativos variables		\$ 6.000.500	\$ 7.165.277	\$ 8.005.280	\$ 8.990.530

Fuente: Elaborada por los autores.

7.4. Análisis de costos Totales

La proyección de costos totales de la operación para el año 2022 es de \$ 505.568.123, de los cuales 76% corresponde a nomina, por ser una empresa prestadora de servicios el costo más alto es personal.

Para el año 2022 no se logra el cumplimiento del punto de equilibrio el cumplimiento es del 95%, a partir del año 2023 el cumplimiento es del 131%, para el año 2024 del 150% y para el año 2025 del 175%.

Tabla 16 Análisis de Costos totales

Costos/Gastos Fijos	2022	2023	2024	2025
Nómina	\$ 409.243.778	\$ 428.974.966	\$ 450.423.715	\$ 472.944.900
Gastos de operación	\$ 31.620.000	\$ 32.810.880	\$ 35.249.395	\$ 36.537.451
Gastos de Administración y ventas	\$ 48.700.866	\$ 50.404.866	\$ 52.177.026	\$ 47.919.206
Gastos preoperativos (Diferidos)	\$ 6.381.000	\$ -	\$ -	\$ -
Total Costos/Gastos fijos	\$ 495.945.644	\$ 512.190.713	\$ 537.850.136	\$ 557.401.558
Costos Variables				
Costos variables (sin impuestos)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de Operación	\$ 3.621.980	\$ 4.396.750	\$ 4.920.644	\$ 5.550.234
Gastos de Administración	\$ 6.000.500	\$ 7.165.277	\$ 8.005.280	\$ 8.990.530
Total costos variables	\$ 9.622.480	\$ 11.562.027	\$ 12.925.924	\$ 14.540.763
Costo total	\$ 505.568.123	\$ 523.752.740	\$ 550.776.060	\$ 571.942.321
Numero productos o servicios	\$ 15.245	\$ 19.598	\$ 22.538	\$ 25.919
Costo Promedio producto o servicio promedio	\$ 33.163	\$ 26.724	\$ 24.437	\$ 22.067
Costo variable unitario promedio	\$ 631	\$ 590	\$ 574	\$ 561
Precio Promedio Unitario (Sin Iva)	\$ 31.492	\$ 34.914	\$ 36.485	\$ 38.127
Margen Unitario Promedio	\$ 30.861	\$ 34.324	\$ 35.911	\$ 37.566
Punto de Equilibrio	\$ 16.071	\$ 14.923	\$ 14.978	\$ 14.839
Costo total desembolsable	\$ 491.238.257	\$ 515.803.873	\$ 541.627.194	\$ 568.894.321
Costo promedio desembolsable	\$ 32.223	\$ 26.319	\$ 24.031	\$ 21.949
Cumplimiento del punto de equilibrio	95%	131%	150%	175%
Colchón de Efectivo	\$ 61.993.205	\$ 64.023.839	\$ 67.231.267	\$ 69.675.195

Fuente: Elaborada por los autores.

8. ANÁLISIS FINANCIERO

8.1. Balance General

El balance general de Vismas Logistic, se presenta proyectado. Los activos totales el primer año 2022 son \$ 170.000.000, con una participación de activos corrientes del 80% y activos fijos del 20%, para el año 2023 los activos tienen una participación del 43%, para el año 2024 del 76%, para el 2025 del 43% y en el 2026 del 46%. Los pasivos totales el año 1 son de \$100.000.000, donde el 100% son préstamos a Bancos que irán a título personal de los socios capitalistas. Para el año 2023 los pasivos totales son de \$151.354.449, donde el 17% es carga prestacional, el 1% son impuestos locales y el 82% son obligaciones financieras. Para el año 2024 tiene variación del 71%, en el año 2025 del 97% y en el 2026 del 0%.

El capital total de la empresa es \$ 60.000.000.

Tabla 17 Balance General proyectado

ACTIVO	Año 0	2022	2023	2024	2025
ACTIVO CORRIENTE					
Caja y Bancos	\$ 136.076.401	\$ 92.526.578	\$ 158.012.662	\$ 286.720.805	\$ 491.994.980
Cuentas por Cobrar- Clientes	\$ -	\$ 37.840.000	\$ 53.476.629	\$ 54.820.269	\$ 65.880.258
Anticipo Impuesto de Renta (Retefuente)	\$ -	\$ 28.806.000	\$ 69.861.329	\$ 76.107.130	\$ 59.292.232
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 136.076.401	\$ 159.172.578	\$ 281.350.620	\$ 417.648.203	\$ 617.167.471
ACTIVO FIJO					
Activos depreciables	\$ 27.542.599	\$ 27.542.599	\$ 33.542.599	\$ 33.542.599	\$ 33.542.599
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 7.948.866	\$ 15.897.733	\$ 25.046.599	\$ 28.094.599
Activos amortizables	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización acumulada	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos diferibles	\$ 6.381.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 33.923.599	\$ 19.593.733	\$ 17.644.866	\$ 8.496.000	\$ 5.448.000
TOTAL ACTIVOS	\$ 170.000.000	\$ 178.766.311	\$ 298.995.486	\$ 426.144.203	\$ 622.615.471
PASIVO + PATRIMONIO					
PASIVO					
Carga Prestacional por Pagar	\$ -	\$ 25.080.160	\$ 26.334.168	\$ 27.650.876	\$ 29.033.420
Cuentas por pagar- Proveedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuesto de Renta	\$ -	\$ -	\$ 43.092.441	\$ 77.976.699	\$ 123.301.091
Impuestos locales por pagar	\$ -	\$ 1.821.980	\$ 2.596.750	\$ 3.120.644	\$ 3.750.234
Iva por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuesto al consumo de bolsas por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Obligaciones financieras	\$ 100.000.000	\$ 124.452.360	\$ 99.011.286	\$ 57.764.027	\$ 10.169.037
TOTAL PASIVO	\$ 100.000.000	\$ 151.354.499	\$ 171.034.645	\$ 166.512.246	\$ 166.253.783
PATRIMONIO					
Capital	\$ 70.000.000	\$ 70.000.000	\$ 70.000.000	\$ 70.000.000	\$ 70.000.000
Resultados de Ejercicios Anteriores	\$ -	\$ -	-\$ 42.588.189	\$ 7.686.326	\$ 98.659.142
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio	\$ -	-\$ 42.588.189	\$ 100.549.030	\$ 181.945.630	\$ 287.702.546
Reserva Legal	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PATRIMONIO	\$ 70.000.000	\$ 27.411.811	\$ 127.960.841	\$ 259.631.957	\$ 456.361.688
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 170.000.000	\$ 178.766.311	\$ 298.995.486	\$ 426.144.203	\$ 622.615.471

Fuente: Elaborada por los autores.

8.2. Estado de Resultados

En los estados de resultados proyectados muestra que el primer año una pérdida en el periodo \$ 42.588.189 (-8,9%), esto representado en la carga operativo vs las ventas obtenidas en el periodo por arranque de la operación. Para los siguientes tres años ya se tiene utilidad en el periodo del año 2023 del 14,7%, en el año 2024 del 22,1% y en el año 2025 del 29,1%. El análisis vertical nos muestra que para Vismas los costos más representativos son de nómina para el año 2022 del 85,2%, por ser una empresa de servicios.

Tabla 18 Estados de Resultados proyectados

ITEM	2022	2023	2024	2025
Ventas netas	\$ 480.100.000	\$ 684.255.486	\$ 822.304.030	\$ 988.203.869
Costos variables	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costo nomina	\$ 409.243.778	\$ 428.974.966	\$ 450.423.715	\$ 472.944.900
Gastos de Operación	\$ 35.241.980	\$ 37.207.630	\$ 40.170.039	\$ 42.087.685
Gastos de Administración y Ventas	\$ 54.701.366	\$ 57.570.144	\$ 60.182.306	\$ 56.909.736
Gastos preoperativos	\$ 6.381.000	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos financieros	\$ 17.120.065	\$ 16.861.275	\$ 11.605.641	\$ 5.257.910
Utilidad gravable	-\$ 42.588.189	\$ 143.641.471	\$ 259.922.329	\$ 411.003.638
Impuesto de Renta	\$ -	\$ 43.092.441	\$ 77.976.699	\$ 123.301.091
Utilidad neta	-\$ 42.588.189	\$ 100.549.030	\$ 181.945.630	\$ 287.702.546
Reserva legal	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad del periodo	-\$ 42.588.189	\$ 100.549.030	\$ 181.945.630	\$ 287.702.546
ANALISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS				
Costo nomina	85,2%	62,7%	54,8%	47,9%
Gastos de Operación	7,3%	5,4%	4,9%	4,3%
Gastos de Administración y Ventas	11,4%	8,4%	7,3%	5,8%
Gastos preoperativos	1,3%	0,0%	0,0%	0,0%
Gastos financieros	3,6%	2,5%	1,4%	0,5%
Utilidad gravable	-8,9%	21,0%	31,6%	41,6%
Impuesto de Renta	0,0%	6,3%	9,5%	12,5%
Utilidad neta	-8,9%	14,7%	22,1%	29,1%
Reserva legal	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Utilidad del periodo	-8,9%	14,7%	22,1%	29,1%

Fuente: Elaborada por los autores.

8.3. Flujo de Caja

Se presenta el análisis de flujo de caja muestra que el año el dinero que ingresa se representa en aportes de socios \$70.000.000 - 41% y préstamos bancarios \$100.000.000 -59%, para dar continuidad al negocio en el año 2022 se debe realizar préstamos bancarios por \$50.000.000 y el año 2023 de \$ 10.000.000, este flujo de caja es afectado por todos el análisis económico y financiero.

Tabla 19 Flujo de caja proyectados (anuales)

ITEM	Año 0	2022	2023	2024	2025
Caja Inicial	\$ -	\$ 136.076.401	\$ 92.526.578	\$ 158.012.662	\$ 336.995.320
Ingresos Netos		\$ 413.454.000	\$ 627.563.528	\$ 771.622.148	\$ 917.851.647
TOTAL DISPONIBLE		\$ 549.530.401	\$ 720.090.106	\$ 929.634.811	\$ 1.254.846.967
Inversiones en activos	\$ 27.542.599	\$ -	\$ 6.000.000	\$ -	\$ -
Egresos por compra de materia prima o insumos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos por nómina	\$ -	\$ 384.163.618	\$ 427.720.958	\$ 449.107.006	\$ 471.562.357
Egresos por gastos de operación		\$ 31.572.000	\$ 32.762.880	\$ 34.001.395	\$ 35.289.451
Egresos por gastos de administración y ventas		\$ 48.600.500	\$ 51.469.277	\$ 54.081.440	\$ 56.909.736
Egresos por gastos preoperativos diferidos	\$ 6.381.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos iva	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos retefuente	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos por gastos financieros		\$ 17.120.065	\$ 16.861.275	\$ 11.605.641	\$ 5.257.910
Egresos por pagos de Capital		\$ 25.547.640	\$ 35.441.073	\$ 41.247.259	\$ 47.594.990
Egresos impuestos locales	\$ -	\$ -	\$ 1.821.980	\$ 2.596.750	\$ 3.120.644
Egresos impuestos de renta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.869.569
TOTAL EGRESOS	\$ 33.923.599	\$ 507.003.823	\$ 572.077.444	\$ 592.639.491	\$ 621.604.656
NETO DISPONIBLE	-\$ 33.923.599	\$ 42.526.578	\$ 148.012.662	\$ 336.995.320	\$ 633.242.311
Aporte de Socios	\$ 70.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Préstamo	\$ 100.000.000	\$ 50.000.000	\$ 10.000.000		
Distribución de Excedentes		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 90.972.815
CAJA FINAL	\$ 136.076.401	\$ 92.526.578	\$ 158.012.662	\$ 336.995.320	\$ 542.269.495

Fuente: Elaborada por los autores.

Tabla 20 Flujo de caja proyectados (mensuales)

ITEM	Año 0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2.022
Caja Inicial	\$ -	\$ 136.076.401	\$ 102.034.094	\$ 94.311.788	\$ 86.589.481	\$ 78.867.174	\$ 121.372.368	\$ 102.793.683	\$ 97.586.999	\$ 98.962.315	\$ 102.247.631	\$ 106.044.946	\$ 110.482.262	\$ 136.076.401
Ingresos Netos		\$ 4.606.000	\$ 30.926.000	\$ 30.926.000	\$ 30.926.000	\$ 31.153.500	\$ 32.642.500	\$ 34.818.000	\$ 41.400.000	\$ 43.310.000	\$ 43.822.000	\$ 44.462.000	\$ 44.462.000	\$ 413.454.000
TOTAL DISPONIBLE		\$ 140.682.401	\$ 132.960.094	\$ 125.237.788	\$ 117.515.481	\$ 110.020.674	\$ 154.014.868	\$ 137.611.683	\$ 138.986.999	\$ 142.272.315	\$ 146.069.631	\$ 150.506.946	\$ 154.944.262	\$ 549.530.401
Inversiones en activos	\$ 27.542.599	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos por compra de materia prima o insumos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos por nómina	\$ -	\$ 29.214.510	\$ 29.214.510	\$ 29.214.510	\$ 29.214.510	\$ 29.214.510	\$ 40.411.010	\$ 29.214.510	\$ 29.214.510	\$ 29.214.510	\$ 29.214.510	\$ 29.214.510	\$ 51.607.510	\$ 384.163.618
Egresos por gastos de operación		\$ 2.631.000	\$ 2.631.000	\$ 2.631.000	\$ 2.631.000	\$ 2.631.000	\$ 2.631.000	\$ 2.631.000	\$ 2.631.000	\$ 2.631.000	\$ 2.631.000	\$ 2.631.000	\$ 2.631.000	\$ 31.572.000
Egresos por gastos de administración y ventas		\$ 4.050.042	\$ 4.050.042	\$ 4.050.042	\$ 4.050.042	\$ 4.050.042	\$ 4.050.042	\$ 4.050.042	\$ 4.050.042	\$ 4.050.042	\$ 4.050.042	\$ 4.050.042	\$ 4.050.042	\$ 48.600.500
Egresos por gastos preoperativos diferidos	\$ 6.381.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos iva	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos retefuente	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos por gastos financieros		\$ 1.200.000	\$ 1.181.367	\$ 1.162.510	\$ 1.143.427	\$ 1.124.115	\$ 1.704.572	\$ 1.675.477	\$ 1.646.033	\$ 1.616.236	\$ 1.586.081	\$ 1.555.565	\$ 1.524.682	\$ 17.120.065
Egresos por pagos de Capital		\$ 1.552.755	\$ 1.571.388	\$ 1.590.245	\$ 1.609.328	\$ 1.628.640	\$ 2.424.561	\$ 2.453.656	\$ 2.483.100	\$ 2.512.897	\$ 2.543.052	\$ 2.573.568	\$ 2.604.451	\$ 25.547.640
Egresos impuestos locales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos impuesto de renta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos impuesto de consumo de bolsas plásticas		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL EGRESOS	\$ 33.923.599	\$ 38.648.307	\$ 38.648.307	\$ 38.648.307	\$ 38.648.307	\$ 38.648.307	\$ 51.221.184	\$ 40.024.684	\$ 40.024.684	\$ 40.024.684	\$ 40.024.684	\$ 40.024.684	\$ 62.417.684	\$ 507.003.823
NETO DISPONIBLE	-\$ 33.923.599	\$ 102.034.094	\$ 94.311.788	\$ 86.589.481	\$ 78.867.174	\$ 71.372.368	\$ 102.793.683	\$ 97.586.999	\$ 98.962.315	\$ 102.247.631	\$ 106.044.946	\$ 110.482.262	\$ 92.526.578	\$ 42.526.578
Aporte de Socios	\$ 70.000.000													\$ -
Prestamo	\$ 100.000.000					\$ 50.000.000								\$ 50.000.000
Distribucion de Excedentes														\$ -
CAJA FINAL	\$ 136.076.401	\$ 102.034.094	\$ 94.311.788	\$ 86.589.481	\$ 78.867.174	\$ 121.372.368	\$ 102.793.683	\$ 97.586.999	\$ 98.962.315	\$ 102.247.631	\$ 106.044.946	\$ 110.482.262	\$ 92.526.578	\$ 92.526.578

Fuente: elaborada por los autores.

9. ANÁLISIS DE RIESGO

9.1. Riesgos de mercado, técnicos, administrativos, legales, económicos y financieros.

9.1.1. Riesgos de mercado

Uno de los principales riesgos del mercado objetivo es la presencia de competidores que gozan de una gran reputación, tiempo y participación en el mercado y a su vez, el ingreso de nuevos competidores con propuestas muy similares a las de Vismas Logistics, lo que implica la puesta en práctica de una constante estrategia de diferenciación para así asegurar clientes y evitar la puesta en riesgo de los ingresos.

9.1.2. Riesgos económicos

El principal riesgo económico para Vismas Logistics es la variabilidad del costo por servicio de vehículo, el cual es definido por los grandes competidores del mercado existiendo la probabilidad que un precio por debajo para la empresa produzca un desbalance económico.

9.1.3. Riesgos financieros

Para Vismas Logistics es muy importante el apalancamiento con terceros, por lo que el no poder lograr un préstamo con un banco, para su iniciación, representaría el mayor riesgo financiero. Al ser Vismas Logistics una empresa emergente puede presentar la dificultad de conseguir un aliado financiero que soporte su estructura de capital.

10. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

10.1. Flujo de caja neto y los indicadores de factibilidad de la empresa

Para la evaluación del proyecto se tomó una tasa mínima de retorno de los inversionistas del 16% y el resultado proyectado es el 20,77%.

La inversión se recupera en 3,73 años y el valor presente neto es de \$ 31.470.611, es decir que el proyecto genera valor.

Tabla 21 Flujo de caja neto

	Año 0	2022	2023	2024	2025
Utilidad Neta (Utilidad operativa)	\$ -	-\$ 42.588.189	\$ 100.549.030	\$ 181.945.630	\$ 287.702.546
Total Depreciación	\$ -	\$ 15.897.733	\$ 15.897.733	\$ 18.297.733	\$ 6.096.000
Pagos de capital		\$ 25.547.640	\$ 35.441.073	\$ 41.247.259	\$ 47.594.990
Total Amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
EBITDA		-\$ 26.690.456	\$ 116.446.762	\$ 200.243.363	\$ 293.798.546
1. Flujo de fondos neto del periodo		-\$ 52.238.096	\$ 81.005.689	\$ 158.996.104	\$ 246.203.556
Inversiones de socios	\$ 70.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Préstamo	\$ 100.000.000	\$ 50.000.000	\$ 10.000.000	\$ -	\$ -
2. Inversiones netas del periodo	\$ 170.000.000	\$ 50.000.000	\$ 10.000.000	\$ -	\$ -
3. Liquidación de la empresa					
4. (=1-2+3) Flujos de caja totalmente netos	-\$ 170.000.000	-\$ 102.238.096	\$ 71.005.689	\$ 158.996.104	\$ 246.203.556
Balance de proyecto	-\$ 170.000.000	-\$ 299.438.096	-\$ 276.342.503	-\$ 161.561.199	\$ 58.792.566
Periodo de pago descontado	3,73	0	0	0	3,7331901
Tasa interna de retorno	20,8%				
Valor presente neto	\$ 32.470.611				
Tasa mínima de retorno	16%				

Fuente: Elaborada por los autores.

11. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

11.1. Identificación de variables críticas

Se identifica que una de las variables críticas son los volúmenes de venta proyectados, es muy sensible a los resultados de la compañía y tenemos un alto riesgo por la entrada de nuevos competidores y/o los existentes disminuyan los precios.

11.2. Evaluación de proyectos vs cambios en las variables

11.2.1. Escenario Optimista

Se propone un aumento de las ventas del 15% a partir del año 2023, con este escenario la TIR aumenta a 45,2%, el periodo de recuperación baja a 2,82 años, vs el escenario actual es 1 año de disminución. El valor presente neto es de \$231.022.441. Esto muy positivo para la empresa porque aumenta su rentabilidad en los tres años de proyección del 35%.

Tabla 22 Escenario optimista del análisis de sensibilidad

	Año 0	2022	2023	2024	2025
Utilidad Neta (Utilidad operativa)	-	- 42.588.189	186.476.397	285.208.844	411.799.113
Total Depreciación	-	15.897.733	15.897.733	18.297.733	6.096.000
Pagos de capital		25.547.640	35.441.073	41.247.259	47.594.990
Total Amortización	-	-	-	-	-
EBITDA		- 26.690.456	202.374.130	303.506.577	417.895.113
1. Flujo de fondos neto del periodo		- 52.238.096	166.933.056	262.259.318	370.300.123
Inversiones de socios	70.000.000	-	-	-	-
Préstamo	100.000.000	50.000.000	10.000.000	-	-
2. Inversiones netas del periodo	170.000.000	50.000.000	10.000.000	-	-
3. Liquidación de la empresa					
4. (=1-2+3) Flujos de caja totalmente netos	- 170.000.000	- 102.238.096	156.933.056	262.259.318	370.300.123
Balance de proyecto	- 170.000.000	- 299.438.096	- 190.415.135	41.377.761	418.298.326
Periodo de pago descontado	2,82	0	0	2,82	0
Tasa interna de retorno	45,9%				
Valor presente neto	\$ 231.022.441				
Tasa mínima de retorno	16%				

Fuente: elaborada por los autores.

11.2.2. Escenario Pesimista

Se propone una disminución del 15% a partir del año 2023. Con este escenario el proyecto no es viable la tasa interna de retorno es negativa -6,7%, el valor presente neto es negativo \$- 132.085.291, y no hay recuperación del proyecto, en los 4 años proyectados del proyecto.

Tabla 23 Escenario pesimista del análisis de sensibilidad

	Año 0	2022	2023	2024	2025
Utilidad Neta (Utilidad operativa)	\$ -	-\$ 42.588.189	\$ 29.334.097	\$ 96.363.085	\$ 184.853.722
Total Depreciación	\$ -	\$ 15.897.733	\$ 15.897.733	\$ 18.297.733	\$ 6.096.000
Pagos de capital		\$ 25.547.640	\$ 35.441.073	\$ 41.247.259	\$ 47.594.990
Total Amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
EBITDA		-\$ 26.690.456	\$ 45.231.829	\$ 114.660.817	\$ 190.949.722
1. Flujo de fondos neto del periodo		-\$ 52.238.096	\$ 9.790.756	\$ 73.413.558	\$ 143.354.732
Inversiones de socios	\$ 70.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Préstamo	\$ 100.000.000	\$ 50.000.000	\$ 10.000.000	\$ -	\$ -
2. Inversiones netas del periodo	\$ 170.000.000	\$ 50.000.000	\$ 10.000.000	\$ -	\$ -
3. Liquidación de la empresa					
4. (=1-2+3) Flujos de caja totalmente netos	-\$ 170.000.000	-\$ 102.238.096	-\$ 209.244	\$ 73.413.558	\$ 143.354.732
Balance de proyecto	-\$ 170.000.000	-\$ 299.438.096	-\$ 347.557.436	-\$ 329.753.067	-\$ 239.158.826
Periodo de pago descontado	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Tasa interna de retorno	-6,7%				
Valor presente neto	-\$ 132.085.291				
Tasa mínima de retorno	16%				

Fuente: elaborada por los autores.

12. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

Tabla 24 Cronograma implementación

Año 2021																													Año 2.022					
Actividades	Oct	Nov	Diciembre																										Enero					
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	28	28	29	30		
Actividades de Constitución																																		
Constitución de la sociedad																																		
Actividades de Preoperativos																																		
Desarrollo de página WEB																																		
Arrendamiento de Oficina																																		
Compra de muebles y equipos de oficina																																		
adecuación de oficina																																		
instalación de equipos																																		
contratación e inducción del personal																																		
Inicio de Actividades																																		

Fuente: elaborada por los autores

13. CONCLUSIONES

El desarrollo de este proyecto, además de la materialización de una idea de negocio, obedece a un requerimiento académico. No obstante, la viabilidad financiera es producto de una labor investigativa basada en datos reales del sector.

El plan de empresa denominado VISMAS LOGISTICS S.A.S., que corresponde a una organización destinada a ofrecer servicios de cargue y descargue de vehículos, en categoría de outsourcing, a empresas pequeñas y medianas del Valle del Cauca. Se considera excelente idea de negocio si se orienta bajo las estrategias trabajadas y si cuenta con un grupo de colaboradores con las capacidades y talentos requeridos para que los clientes reciban la satisfacción del cumplimiento a su necesidad.

En resumen, este proyecto presenta un alto grado de atractividad para los socios capitalistas actuales de la empresa. La inversión inicial es de \$ 70.000.000 en el primer año, con una tasa mínima de retorno 20,7% y un valor presente neto de \$32.470.611

VISMAS LOGISTICS S.A.S. es una idea rentable y además sostenible en el tiempo, soportada por sus utilidades, generará empleos con las condiciones legalmente establecidas y garantizará a sus socios la oportunidad de también recibir una remuneración.

Para concluir, VISMAS LOGISTICS S.A.S. será ese socio y amigo para los clientes, donde se sientan respaldados y que es una empresa que entiende sus objetivos y comparte su sentido de pertenencia y responsabilidad para con la labor adquirida desde sus colaboradores.

14. BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Nacional de Seguridad Vial. (Julio de 2019). *ansv.gov.co*. Obtenido de <https://ansv.gov.co/public/uploads/MemoriasalCongreso20182019pdf.pdf>
- Aya, D. M. (2019). PLAN EMPRESA DMA CONSULTORES FINANCIEROS. Cali, Valle del Cauca, Colombia.
- Cali, C. d. (2019). *Cámara de Comercio de Cali*. Obtenido de <https://www.ccc.org.co/tramites-de-registros-publicos/como-crear-empresa/sociedad-acciones-simplificada-2/>
- Colombia, C. N. (13 de Enero de 2020). *DNP - Departamento Nacional de Planeación*. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3982.pdf>
- Concejo Nacional de Política Económica y Social de la República de Colombia. (13 de Enero de 2020). *colaboración.dnp.gov.co*. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3982.pdf>
- Departamento Nacional de Planeación - DNP. (2018). *Encuesta Nacional Logística 2018*.
- Derecho, U. E.-F. (24 de Abril de 2019). *Blog de Derecho de los Negocios*. Obtenido de <https://dernegocios.uexternado.edu.co/prospectiva/la-tecnologia-en-el-sector-logistico-colombiano-resultados-de-la-tercer-encuesta-nacional-de-logistica-2018/>
- DNP, D. N. (2018). *www.andi.com.co*. Obtenido de <http://www.andi.com.co/Uploads/Encuesta%20Nacional%20Log%C3%ADstica%202018.pdf>

Gerencie.com. (22 de Junio de 2020). @Gerencie.com. Obtenido de <https://www.gerencie.com/servicio-de-cargue-y-descargue-frente-al-iva.html#:~:text=El%20cargue%20y%20descargue%20por,cumplir%20con%20el%20contrato%20sin>

Gobernación del Valle del Cauca. (Junio de 2016). *Gobernación del Valle del Cauca*.

Obtenido de <https://www.valledelcauca.gov.co/loader.php?lServicio=Tools2&lTipo=viewpdf&id=28730>

Isaza, C. C., Burgos, E. A., Londoño, C. F., Giraldo, J. V., & Laborales., C. d. (Junio de 2019). *ANDI*. Obtenido de

<http://www.andi.com.co/Uploads/Tercerizacio%CC%81n%20e%20intermediacio%CC%81n%20laboral%20balance%20y%20retos%20Colombia%20CESLA.pdf>

Manchola, I. D. (Diciembre de 2008). *Revista Científica Pensamiento y Gestión*. Obtenido de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3194/4931>

P., R. G. (2014). *Zonalogistica*. Obtenido de <https://zonalogistica.com/gestion-logistica-urbana/>

Portafolio. (26 de Febrero de 2013). *Portafolio*. Obtenido de

<https://www.portafolio.co/economia/finanzas/outsourcing-mitigar-riesgos-471954>

Revista Dinero. (4 de 12 de 2018). *Revista Dinero*. Obtenido de

<https://www.dinero.com/edicion-impresa/informe-especial/articulo/que-debe-mejorar-en-la-logistica-en-colombia/257201>

Serrana, J. I. (4 de Junio de 2020). *EAE Business School - Harvard Deusto*. Obtenido de <https://retos-directivos.eae.es/7-valores-empresariales-claves-para-cualquier-compania/>

