

PLAN DE EMPRESA PRESTARMAS S.A.S.

JACOBO LOPEZ TENORIO

JUAN DAVID CARÉ TAMAYO

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TITULO DE MAESTRIA EN
ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO:

MELQUICEDEC LOZANO

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS

SANTIAGO DE CALI, JUNIO DE 2014

TABLA DE CONTENIDO

	PAGINA
1. ANALISIS DEL MERCADO	5
2. ANALISIS TECNICO	25
3. ANALISIS ADMINISTRATIVO	31
4. ANALISIS LEGAL, SOCIAL Y DE VALORES PERSONALES	33
5. ANALISIS ECONÓMICO	36
6. ANALISIS FINANCIERO	43
7. EVALUACION DEL PROYECTO	47
8. PLAN DE CRECIMIENTO	48
▪ CONCLUSIONES	49
▪ ANEXOS	50
▪ BIBLIOGRAFIA	55

RESUMEN

PRESTARMAS es una idea de negocio que nace en la ciudad de Santiago de Cali con el ánimo de otorgar financiación para capital de trabajo al segmento de tenderos del Suroccidente de Colombia (Cauca, Valle del Cauca, Nariño y Eje Cafetero). Este segmento debido a la informalidad de la mayoría, no cuenta con acceso al sistema financiero colombiano y debido a esto se ve obligado a recurrir a préstamos costosos y de alto riesgo (Agiotistas / gota a gota). La idea de negocio consiste en utilizar el canal de Centros de Proveduría y Distribuidores para realizar alianzas estratégicas con estas empresas, de esta manera y posterior a un análisis de riesgo de los clientes, otorgar cupos de crédito a los tenderos para realizar compras de los insumos para surtir sus tiendas o negocios similares, en este momento se definen las condiciones del crédito (Plazo, tasa y monto) el cual al vencimiento deberá ser cancelado a través de los aliados estratégicos, generando un retorno sobre la inversión de los accionistas del 53,61% en 5 años con suficiente flujo de caja para no requerir fuentes externas de financiación. Complementario a este objeto la idea es realizar capacitaciones a los tenderos con el ánimo de brindarles herramientas de gestión, actualizarlos en tendencias de mercado y tecnologías de aplicación en sus negocios. Con el proyecto se pretende lograr un negocio sostenible, la formalización y desarrollo del sector de tenderos otorgándoles fácil acceso a capital de trabajo y capacitación.

PALABRAS CLAVE: PRESTAMOS, TIENDA (TENDEROS), FINANCIACION, CENTROS PROVEEDURIA, DISTRIBUIDORES.

ABSTRACT

PRESTARMAS is a business idea born in Santiago de Cali, its purpose is to finance working capital for small convenient stores in the southwestern region of Colombia (Departments: Cauca, Valle del Cauca, Nariño and Eje Cafetero). This market segment has serious limitations regarding credit access, mainly due to the informality of their activity. When they need to finance their businesses, they do it through high interest and risk debts (Loan-sharks). The business idea is to workwith their usual replenishment centers (RCs), offering a credit line only to be used for buying merchandise to be sold in their stores. The client is then advised and informed about all conditions (Term, rate and amount), when the term is due the client pays through the strategic allies (RCs), generating a return on investment of 53,61% for the stakeholders in a period of five years, providing enough cash flow to keep the bussines running without external financial debt. As an aggregate value, the business will offer workshops to train the clients in relevant subjects such as market trends, management skills, tools and new technologies for the application of all these to their businesses. This will be done to contribute to a sustained growth of our clients. Finally, with the project is expected not only to create a sustainable business but also to impulse the formalization and growth of the convenient stores segment, providing easy access to work capital and training.

KEYWORDS: LOANS, SMALL CONVENIENT STORE'S, FINANCE, SUPPLY CENTERS, DISTRIBUTORS

1. ANALISIS DEL MERCADO

Análisis del sector financiero: Los establecimientos de crédito registraron una expansión en su actividad en el 2013, lo que se reflejó en un crecimiento promedio en sus activos de 13.77% en términos reales anuales durante este periodo. Este comportamiento encontró soporte principalmente en la profundización del crédito, de modo que la cartera total de estas entidades llegó a representar el 40.70% del Producto Interno Bruto (PIB) colombiano al finalizar el año. En particular, la dinámica reciente de los activos se vio impulsada principalmente por el buen desempeño de la cartera, rubro que contribuyó con 7.37pp del crecimiento real anual registrado por los activos totales en diciembre de 2013 (12.57%). Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Actualidad del sistema financiero Colombiano, Diciembre de 2013

Como se puede apreciar, el sector financiero colombiano viene creciendo sostenidamente, los índices de cartera son favorables y cada vez más Colombianos tienen acceso a productos y servicios financieros que les permiten atender necesidades personales y de negocio, también vale la pena resaltar que el crecimiento del sector financiero es superior al crecimiento económico del país, lo que lo hace un sector de negocio muy atractivo.

De otro lado, en 2013 continuó la dinámica de fusiones, adquisiciones y entrada de nuevos intermediarios al sistema financiero colombiano. Durante el año, comenzó a funcionar en Colombia la compañía de financiamiento Ripley,

Scotiabank hizo efectiva la fusión con el Banco Colpatria, mientras que Coopcentral pasó a ser una entidad bancaria, siendo previamente un organismo cooperativo de grado superior. De igual forma, comenzando el cuarto trimestre, inició sus operaciones en Colombia el Banco Santander de Negocios S.A. Dado lo anterior, al término de diciembre se registraron en funcionamiento un total de 68 establecimientos de crédito. Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Actualidad del sistema financiero Colombiano, Diciembre de 2013

Con el siguiente gráfico podemos apreciar cuan atractivo es el sector, el número de entidades nacionales disminuye principalmente por las fusiones y consolidación de entidades, pero claramente se puede observar que en los últimos años han ingresado nuevos competidores extranjeros al mercado colombiano por lo atractivo del mismo.

Gráfica 1. Evolución en el número de establecimientos de crédito

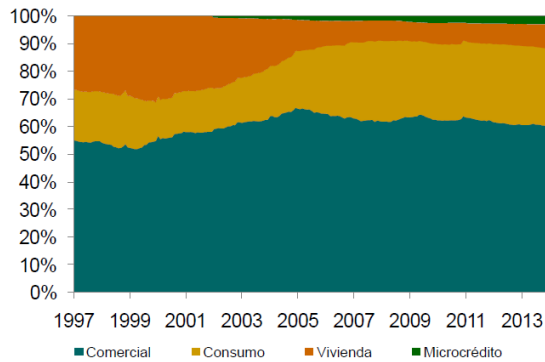


Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Actualidad del sistema financiero Colombiano, Diciembre de 2013

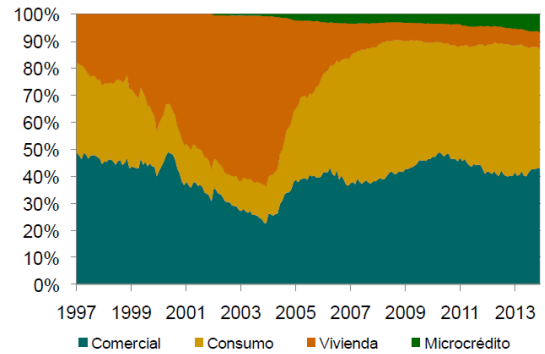
El impulso a la cartera total estuvo dado principalmente por el portafolio de vivienda y la modalidad comercial, mientras que la cartera de consumo y el microcrédito registraron un menor crecimiento. En particular, en diciembre el saldo bruto de la cartera alcanzó \$281.78b, lo que significó una variación real anual de 11.42%. Entre diciembre de 2012 e igual mes de 2013 la cartera de vivienda aumentó su representación de 7.77% a 8.76%, mientras que la cartera comercial y de consumo la redujeron en 68pb y 41pb tras finalizar el 2013 con una participación de 60.21% y 28.06%, respectivamente. Por su parte, el microcrédito finalizó 2013 con una representación de 2.97%. Dentro de la composición del saldo vencido total, se observó una disminución de la modalidad de consumo que se vio compensada por el incremento del saldo en mora de la cartera comercial y el microcrédito. En 2013 la cartera de consumo redujo su participación en 4.13% al ubicarla al cierre del año en 44.14%. Por su parte, la modalidad comercial y de microcrédito registraron una representación al término de 2013 en su orden de 42.92% y 6.68%. Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Actualidad del sistema financiero Colombiano, Diciembre de 2013

Como se puede apreciar en los siguientes gráficos, la cartera de Microcrédito tiene una participación mínima en el mercado total de créditos pero presenta un crecimiento sostenido desde el año 2002, a medida que se ha desarrollado la línea también ha aumentado su participación dentro de la cartera vencida, lo cual nos invita a hacer un buen análisis del cliente prospecto para tener una acertada administración del riesgo y minimizar las posibilidades de carteras morosas.

Gráfica 2. Participación por modalidad en la cartera total



Gráfica 3. Participación por modalidad en la cartera vencida total

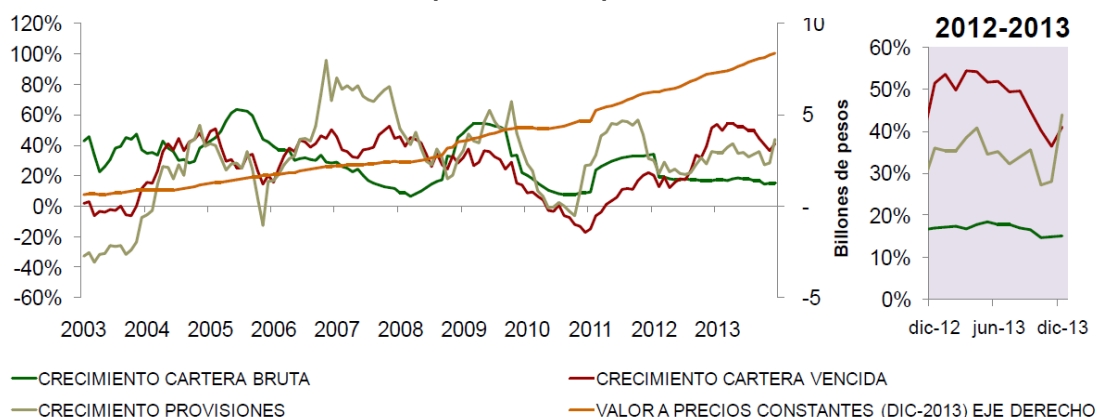


Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Actualidad del sistema financiero Colombiano, Diciembre de 2013

Por modalidad, el mayor incremento en la profundización financiera se observó principalmente en la cartera comercial. Esta última, que representa la cartera de mayor participación en la economía, registró un índice de profundización que pasó de 22.70% a 24.51% entre el cierre del año anterior y diciembre de 2013. Por su parte, en este último mes la participación de los créditos de consumo en la economía llegó a 11.42%, mientras que vivienda y microcrédito registraron indicadores de 3.57% y 1.21% respectivamente. Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Actualidad del sistema financiero Colombiano, Diciembre de 2013.

CARTERA DE MICROCRÉDITO

**Gráfica 4. Microcrédito
(Salto Total)**



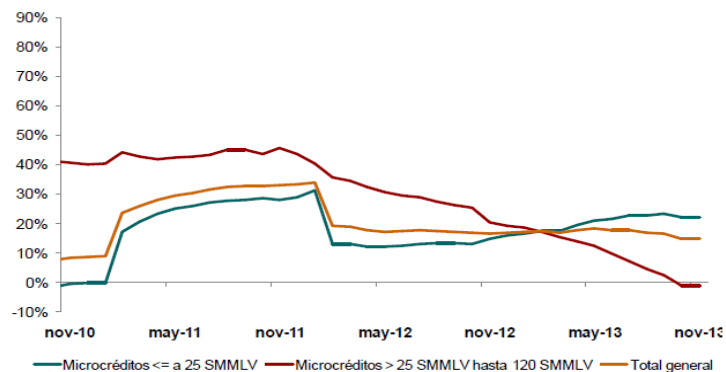
En el gráfico 4 del informe Actualidad del sistema financiero colombiano, Diciembre de 2013 se puede apreciar el comportamiento de la cartera de microcrédito en el país, se observa una mejoría en el índice de la cartera vencida durante el último año.

En 2013 el microcrédito creció de manera estable aunque moderó levemente su ritmo de crecimiento finalizando el año. Este último comportamiento obedeció en parte a la disminución en el ritmo de colocación de estos créditos por parte de algunas entidades. Al término de diciembre la tasa de crecimiento real anual de esta modalidad se ubicó en 15.11%, al alcanzar un saldo total de \$8.36b. Este último valor estuvo representado en un 27.62% en créditos que van de 25 hasta 120 SMMLV y en un 72.38% en créditos inferiores o iguales a 25 SMMLV. Cabe mencionar que éstos últimos motivaron principalmente el desempeño de esta cartera durante el año, al registrar en este periodo una tasa de crecimiento real

anual de 20.63%. Para el otro segmento (Mayores a 25 SMMLV) el ritmo de variación anual al cierre de noviembre de 2013 fue de -1.11%. Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Actualidad del sistema financiero Colombiano, Diciembre de 2013

Como se puede apreciar en el siguiente gráfico, la tendencia de mercado marca claramente la desaparición de créditos de esta línea ubicados en el rango de montos superiores a 25 SMMLV y un crecimiento sostenido desde Enero de 2012 en el rango de montos inferiores a los 25 SMMLV, lo cual fortalece la propuesta de negocio con el segmento elegido, donde todos los créditos se otorgarían dentro del rango que presenta el mayor crecimiento.

Gráfica 5. Cartera de microcrédito por tipo de producto (Crecimiento real anual)

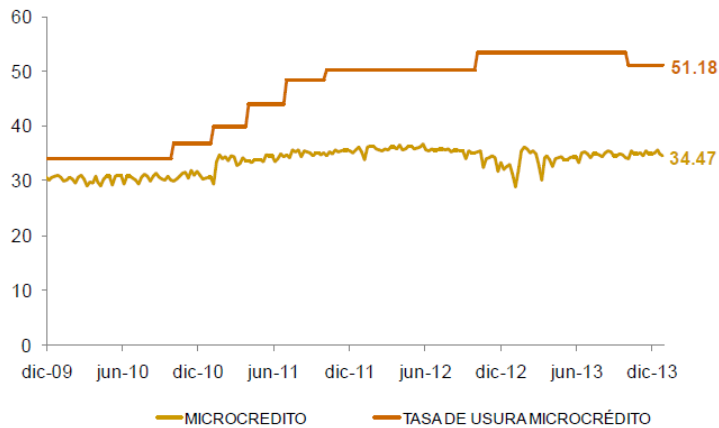


Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Actualidad del sistema financiero Colombiano, Diciembre de 2013

Durante el segundo semestre la tasa de crecimiento de la cartera vencida de esta modalidad se redujo, después del aumento observado durante el primer semestre del año. En particular, al término de diciembre su variación real anual se ubicó en

41.01%, disminuyendo frente a la observada en diciembre de 2012 de 51.54%. Esto obedeció, al parecer, al robustecimiento de las medidas utilizadas por las entidades en el otorgamiento de créditos, así como por mejoras adoptadas en los procesos de recuperación de la cartera vencida. En cuanto a las tasas de interés asociadas a esta modalidad, se registró durante 2013 un diferencial importante frente a la tasa de usura. En particular, la tasa de microcrédito cerró diciembre en un nivel de 34.47%, por debajo del nivel de usura que aplicó para este periodo (51.18%). En relación con los desembolsos, en lo corrido del año se presentó una tasa de crecimiento anual en los desembolsos en promedio de 18.76%, superior a lo registrado durante el 2012 (11.16%). Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Actualidad del sistema financiero Colombiano, Diciembre de 2013

Gráfica 6. Evolución semanal de las tasas de interés de la modalidad de microcrédito (en %)



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Actualidad del sistema financiero Colombiano, Diciembre de 2013

En el gráfico 6 Evolucion semanal de las tasas de interes modalidad microcredito del informe Actualidad del sistema financiero Colombiano, Diciembre de 2013, podemos apreciar que el “precio” (Tasa) del producto se ha mantenido estable durante los últimos 4 años, con algunos picos a la baja poco significativos, de lo que se puede intuir que el comportamiento a futuro seguirá siendo estable y con variaciones de tasa mínimas.

ANALISIS DEL SECTOR DE TENDEROS

El canal tradicional es un canal muy importante para la economía Colombiana, debido a la poca formalidad del sector se estima que en Colombia existen aproximadamente 300.000 tiendas de barrio, las cuales tienen una venta promedio mensual de \$6.000.000 para el año 2012.

Tabla 1. Consumo local por Canal

	2009	2010	2011	2012	Var % vs. 2009
Super Cadenas	813	838	841	890	9,5%
Super Independientes	4.626	4.512	4.400	4.751	2,7%
Tradicionales	271.309	275.993	292.148	295.253	8,8%
Consumo local	174.760	178.121	176.575	184.183	5,4%

Consumo local incluye - Restaurantes, Cafeterías y Bares

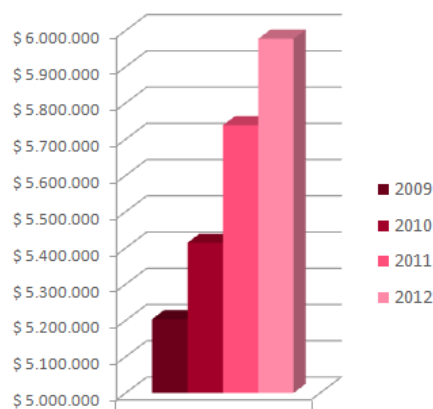
Fuente: Nielsen, Principales tendencias del canal tradicional, 2011 – 2012

La variación en la venta mensual desde el año 2009 ha tenido un crecimiento del 15% comparado con el año 2012. Los tenderos manejan un excelente surtido en sus negocios (49 categorías) lo cual acompañado de la cercanía con el cliente, logra una preferencia de compra en los estratos más bajos frente a los

supermercado, el 71% de los consumidores del canal viven en estratos 1, 2 y 3 y el consumo en la tienda representa el 29% del gasto. En la categoría se tiene una mayor frecuencia de compra teniendo como principal frecuencia la compra diaria en la tienda de barrio.

Debido al gran desarrollo del este canal las empresas están haciendo sus mejores esfuerzos por atender a este tipo de clientes lo cual ha generado cambios en las presentaciones de los productos por formatos de menor tamaño.

Gráfica 7. Venta promedio mensual por tienda (PGC + Cigarrillos)



Fuente: Nielsen, Principales tendencias del canal tradicional, 2011 – 2012

En conclusión la tienda de barrio continua mostrando un crecimiento constante de la venta promedio por establecimiento, el tendero cada vez está mejorando y aumentando su surtido, teniendo cada vez más categorías y más productos por categoría, también han mejorado la presencia de categorías suntuarias en el canal, se está aumentando el número de ítems por categoría, los hogares están realizando un mayor gasto por acto de compra en el canal sin afectar su

frecuencia de visita y el nivel socio económico bajo continua siendo el más importante en volúmenes de compra.

Tendencias del mercado: En el análisis realizado el sistema financiero colombiano se observa un mercado bastante competido sobre todo en las modalidades de cartera comercial, cartera de consumo y vivienda pero existe una gran oportunidad en la cartera de microcrédito la cual tan solo representa el 2.97% de la cartera total, todo esto debido a que no es un segmento que le interese a la grandes entidades financieras lo cual se traduce en una oportunidad de negocio para el proyecto. La cartera vencida de la modalidad ubicada en 6.68% y el crecimiento logrado durante el año 2013 del 15.11% muestran un muy buen comportamiento en la modalidad, además de ser un segmento atractivo debido a que tiene la mayor tasa de colocación que cerró el año 2013 en el 34.47% teniendo una brecha de aumento frente a la tasa de usura de la modalidad 51.18%.

Dentro de las tendencias del mercado podemos observar como positivo el constante crecimiento del sector del comercio y principalmente del sector de tenderos, este sector continua siendo el lugar de compra preferido para la población Colombiana y sobre todo para la población del nivel socio económico bajo y medio bajo. Esto se debe a la cercanía física y emocional del tendero con sus clientes lo cual le permite tener una distancia con las grandes superficies.

Una tendencia negativa para el mercado es la informalidad que se maneja en el gremio de los tenderos, no tienen una constitución legal de sus establecimientos, no manejan cuentas bancarias que soporten sus ingresos y tienen poco manejo de la contabilidad del negocio, lo cual no les permite lograr mejores resultados. Otra tendencia negativa para el proyecto es el aumento de los prestamistas informales (Tasa superior al límite de usura fijado por la Superintendencia) los cuales atienden todos los sectores de la economía generando unos cobros elevados que afectan la rentabilidad de los negocios, además de la inseguridad y violencia que está ligada a este tipo de oficios.

Barreras de ingreso o salida: La principal barrera de ingreso para el negocio es el capital de trabajo que se necesita para comenzar un establecimiento de crédito. Otra barrera de ingreso es la estricta reglamentación de la superintendencia financiera de Colombia que tipifica como delito la captación masiva de dinero lo cual afecta la consecución de recursos a través de terceros. En general para el negocio se tienen pocas barreras de salida ya que las inversiones requeridas en maquinaria, equipo y personal calificado son mínimas.

Rivalidad de los competidores: En el sistema financiero existe una gran rivalidad entre los competidores por los clientes, lo cual ha generado una guerra de precios (tasas) entre las entidades pero como lo revisábamos anteriormente el sector del microcrédito es un mercado que se encuentra sin explorar por parte de estas entidades además de que no es un negocio atractivo para las mismas. La principal competencia formal para la empresa sería: El banco de la mujer WWB, Finamérica

y Bancamía como entidades formales dedicadas al microcrédito. También existe la competencia ilegal mencionada anteriormente que son los prestamistas gota a gota.

Poder de negociación de clientes y proveedores: En el proyecto el poder de negociación de los clientes es mínimo ya que debido a la informalidad de los mismos tienen pocas opciones de financiación para suplir sus necesidades de capital de trabajo. Por el contrario el poder de negociación del principal proveedor del negocio que serían los aliados estratégicos (Centrales de abastecimiento y distribuidores) es alto ya que estos tienen la base de clientes del segmento, información estratégica y acceso a capital de trabajo.

Amenazas del Mercado: La principal amenaza para el proyecto sería que las grandes entidades financieras se interesaran en atender el segmento escogido, ya que cuentan con el músculo financiero necesario y la infraestructura para atenderlo y competir sería imposible para pequeñas empresas. La amenaza de ingreso de nuevos negocios es media ya que se necesita el capital de trabajo suficiente y la consecución de la información de clientes con un buen perfil crediticio.

ANALISIS DEL MERCADO DE PRESTARMAS

Descripción del servicio: El servicio de la empresa consiste en otorgar microcréditos para la compra de insumos del mercado meta (Tenderos). A cada tendero se le aprueba un cupo de crédito de acuerdo a sus compras promedio

históricas, con este cupo el tendero puede realizar la compra de productos en los centros de abastecimiento autorizados y al final del plazo establecido con el cliente debe pagar el valor de los insumos más el costo de la financiación (Intereses).

Servicio: El servicio que ofrecemos permite a los tenderos obtener financiación para la compra de insumos de su tienda, aumentando el poder de compra del mismo y mejorando el surtido de su negocio. El producto está diseñado especialmente para el segmento meta, pues se ajusta a las necesidades del mismo en facilidades de acceso, monto, plazo y tasa. Los servicios que compiten directamente con el servicio ofrecido son los créditos de consumo y los créditos informales (Agiotistas / gota a gota).

Fortalezas y debilidades del servicio frente a la competencia: La principal fortaleza del servicio es que está diseñado especialmente para satisfacer las necesidades del mercado meta escogido el cual se encuentra actualmente desatendido. Otra fortaleza del negocio es el establecimiento de alianzas estratégicas con centros de abastecimiento y distribuidores que suministran la información y bases de clientes. La principal debilidad del servicio es el capital limitado para otorgar mayor cantidad de créditos al segmento. Existen productos complementarios al servicio de financiación como el ofrecimiento de seguros y la financiación de otros segmentos específicos.

Solución a las debilidades y formas de aprovechar las fortalezas: Una forma de solucionar las debilidades es obtener financiación para la empresa a través de

entidades financieras, a través de los socios o grupos de inversión interesados en obtener una rentabilidad del proyecto. La forma de aprovechar las fortalezas es profundizar en el conocimiento del mercado meta generando productos a la medida del segmento y logrando fidelidad de los clientes. Expandir el modelo de negocio a otros aliados estratégicos que le permitan a la empresa obtener un crecimiento rápido.

El principal factor para destacar del producto que ofrecemos es la elaboración del servicio a la medida del mercado meta. Los clientes potenciales son tenderos informales de estratos bajo y medio bajo, inicialmente ubicados en el municipio de Puerto Tejada (1.380 clientes), a mediano plazo se pretende atender otro centro de proveeduría en la ciudad de Pradera y a largo plazo realizar alianzas con distribuidores del mismo canal en Cali, Buga, Palmira, Pasto, Pereira y Popayán. Los clientes tenderos son los minoristas encargados de llevar el producto al consumidor final en sus establecimientos de comercio. El criterio de decisión de compra principal del servicio ofrecido es la oportunidad del negocio, la calidad del servicio y las facilidades ofrecidas al mercado meta para atender sus necesidades de capital de trabajo. De acuerdo a un plan piloto realizado con clientes del segmento hemos obtenido comentarios favorables del servicio relacionados con la facilidad, la oportunidad y el precio del servicio. También hemos encontrado otros clientes que nos les interesa el producto y que prefieren seguir realizando las compras de contado por temas de arraigo cultural.

Competencia: La principal competencia formal de la empresa es el Banco Bancamía, Banco de la Mujer, Banco Finandina y Finamérica, empresas dedicadas a la financiación comercial que otorgan microcréditos. A nivel informal la competencia consiste en prestamistas comunes, otorgan créditos por encima de la tasa límite de usura y son de fácil acceso para el mercado meta escogido, sin embargo actúan por fuera del margen de la ley. Los precios de la competencia formal respetan el valor de tasa límite de usura y otorgan plazos entre 31 y 365 días, la tasa promedio de este mercado está en el 39,05%, este precio varía dependiendo del tipo de entidad, los bancos comerciales tienen una tasa promedio del 37,99%, las compañías de financiamiento comercial del 48,57% y las Cooperativas financieras del 27,01%. Fuente: Banco de la República www.banrep.gov.co , Tasas de interés, Marzo 26 de 2014

Tabla 2. Tasas promedio por tipo de entidad (Marzo 26 de 2014)

Tipo de entidad	Tasa
Bancos comerciales	37,99%
Compañías de financiamiento comercial	48,57%
Cooperativas financieras	27,01%
Total establecimientos	39,05%

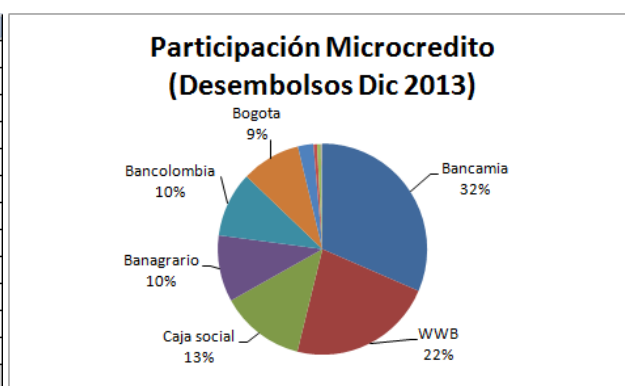
Fuente: Banco de la República www.banrep.gov.co , Tasas de interés, Marzo 26 de 2014

La limitación de la competencia existente es que no tienen productos específicos para el segmento que se pretende atender en el proyecto, además de no tener acceso en algunas de las poblaciones como la escogida inicialmente (Puerto

Tejada). Esto no permite desarrollar un mercado prácticamente sin competencia, facilitando el posicionamiento del negocio y la marca.

Tabla 3. Tasa promedio por entidad, desembolsos en microcrédito y participación

Entidad	Tasa (E.)	Monto (Millones de pesos)	Part. ↓
Bancamia	37,89	78.634	31,51%
WWB	38,11	55.761	22,34%
Caja social	34,18	32.477	13,01%
Banagrario	28,22	25.569	10,25%
Bancolombia	24,16	25.000	10,02%
Bogota	41,18	22.720	9,10%
Davivienda	21,61	5.962	2,39%
Coopcentral	18,36	1.393	0,56%
Procredit	33,46	1.381	0,55%
Av villas	29,21	278	0,11%
Popular	38,57	222	0,09%
Finandina	15,93	161	0,06%
Promedio	30,07	249.558	100%



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Informe mensual de colocaciones por modalidad de crédito y por entidad, Diciembre 2013

El esquema de venta utilizado por estas entidades es el sistema tradicional financiero, donde existen dos canales, el primero de ejecutivos que visitan a los clientes y el otro, oficinas de atención al público. La mayoría de las entidades cuentan con una gran capacidad financiera pero por lo general no tienen interés en el mercado de microcrédito, ni han enfocado sus esfuerzos en el mismo.

Clientes y Mercado: Los clientes potenciales para la empresa son los tenderos de Puerto Tejada referidos por el Centro de Proveeduría, los cuales según análisis de la base de datos son un total 1.380 clientes el cual sería el mercado global del proyecto. De acuerdo a un análisis de la base de clientes y a las políticas de crédito definidas por la empresa (Tenderos con promedio de compra mensual

superior a \$300.000= y hasta \$2.000.000= y con una antigüedad de compra superior a 6 meses) se definió que 153 clientes que corresponde al 11% de la base total sería el mercado objetivo. Este mercado objetivo está compuesto por 77 clientes con compras entre \$300.000 y \$500.000= (34% de las compras) y 76 clientes con compras entre \$500.000= y \$2.000.000= (66% de las compras)

Tabla 4. Comportamiento de clientes Centro de Proveeduría Puerto Tejada

Compra promedio	Clientes	Compras	% Compra	Cupos de credito	% Compra
\$300.000 - \$500.000	77	29.718.320	34%	29.718.320	100%
\$500.000 - \$2.000.000	76	57.963.489	66%	46.370.791	80%
Total clientes	153	87.681.809	100%	76.089.111	100%

Fuente: Centro de Proveeduría de tenderos Mercapava (Puerto Tejada), Base de datos de clientes, Enero de 2014

De acuerdo al tamaño del mercado objetivo definido la idea es tener un crecimiento semestral que le permite a la empresa el crecimiento sostenible en el tiempo.

Tabla 5. Evolución clientes proyectada Prestarmas

Inicial		1er semestre		2do semestre		3er semestre	
30%		50%		75%		100%	
Numero clientes	45	Numero clientes	77	Numero clientes	115	Numero clientes	153
Capital necesario	22.539.006	Capital necesario	38.044.556	Capital necesario	57.066.833	Capital necesario	76.089.111

Fuente: Prestarmas SAS, Proyecciones de venta, Enero de 2014

Perfil del cliente: Según la encuesta realizada a 153 tenderos de la base de datos, tuvimos una respuesta del 58% de los clientes 89 registros. En esta encontramos que el 91% de los tenderos encuestados tienen una antigüedad de

su negocio superior a dos años, también que el 57% no se encuentran registrados en cámara de comercio, el 58% no llevan contabilidad de su negocio y el 49% realizan el surtido de su tienda semanalmente. El 51% de los tenderos realizan compras entre \$100.000= y \$300.000= y el 45% realizan sus compras en la mañana y el 30% en cualquier horario sin importar el día de la semana (42%), el principal motivador de la frecuencia de compra es el capital de trabajo para el 49% y el 54% realiza las compras en centros de proveeduría. La mayoría de tenderos 46% venden su surtido en una semana, el 74% ofrece crédito a sus clientes, el 53% está interesado en obtener financiación y al 36% le gustaría pagarlo en el centro de proveeduría.

PLAN DE MERCADEO

Estrategia de precios: Teniendo en cuenta el análisis del mercado propio que va a tener la empresa (Tenderos del municipio de Puerto Tejada), nos damos cuenta que la principal competencia serían los prestamistas informales pues la mayoría de los tenderos tienen un manejo informal que nos les permite acceder al sector financiero (Bancos de microcrédito), debido a esto el precio de la empresa será el precio máximo permitido por el banco de la república (Tasa de usura microcrédito) la cual sería del 51.18% E.A., equivalente al 3.5% n.m.v. Adicional a este precio el cliente deberá asumir unos costos administrativos \$10.000= y el costo del recaudo pactado con el centro de proveeduría \$1.000= Estos precios comparados con los precios de la competencia directa (Prestamistas informales) beneficiarían al

tendero generando una mejor calidad de vida de los mismos y aumentando su capacidad de compra.

Estrategia de venta: La estrategia de venta determinada para la empresa estará enfocada en los clientes del mercado meta definido, esta estrategia inicialmente será realizada por un call center en el cual se presenta la empresa y se le informa a los clientes del cupo pre-aprobado, adicional a esto y con el apoyo de proveedores del centro de proveeduría y de ellos mismos, se pretenden realizar desayunos de capacitación para el cliente con el ánimo de informarlos del producto y darles herramientas para el crecimiento personal y de su negocio. Finalmente se realizaran llamadas a los clientes del mercado meta realizándole el ofrecimiento del producto.

El asesor de venta se contratara de forma directa para atender al público por un espacio de medio tiempo de lunes a sábado, el entrenamiento y la capacitación del personal de atención también será realizado de manera directa. Se realizarán acuerdos o convenios de cooperación comercial con los centros de proveeduría para el establecimiento de los negocios en los cuales se comparte la base de datos de clientes, además de recibir el espacio para colocar el stand de la empresa.

Producto: El producto ofrecido por la empresa serán microcréditos de montos como mínimo de \$300.000= y máximo \$2.000.000= teniendo como plazo máximo para el pago de los mismos un periodo de 30 días calendario, estos productos se

clasificarán de la siguiente manera Financiación1 (Entre 300.000– 850.000), Financiación2 (Entre 850.000– 1.500.000) y Financiación3 (Entre 1.500.000– 2.000.000).

El cubrimiento geográfico inicial de la empresa serán los tenderos de la ciudad de Puerto Tejada y posteriormente se analizara la posibilidad de realizar el proyecto con otros centros de proveeduría.

Estrategia promocional: La estrategia de promoción de la empresa inicialmente está basada en el módulo de atención a clientes, el cual estará con la imagen corporativa de la empresa, posteriormente se establecerá contacto con los tenderos a través de las llamadas de promoción del call center, también contaremos con refuerzo a través de llamada de la asesora de ventas y mensajes de texto a los clientes de la base de datos seleccionados. Adicional a esto se apoyara la venta con un volante promocional (Flyer) con las características y requisitos del producto el cual será entregado en el momento de venta del Centro de proveeduría.

Nombre empresa: Prestarmas S.A.S. / **Nombre de la línea:** Prestar+ Tendero /

Slogan de la empresa: Creciendo Juntos! / **Imagen Corporativa y módulo de atención al cliente:**

Imagen 1. Diseño de imagen corporativa



Fuente: Prestarmas SAS, Diseños de imagen corporativa, Enero de 2014

El canal de venta inicialmente planteado es el centro de proveeduría de la empresa Mercapava ubicado en el municipio de Puerto Tejada, dentro de este autoservicio enfocado a los tenderos la empresa contara con un módulo de atención el cual con la imagen corporativa de la empresa e información adicional.

Policita de servicio: La política de servicio de la empresa está enfocada en la satisfacción plena del cliente, para dicho propósito se establecerá una línea de atención al cliente para establecer un canal de comunicación y poder recibir las quejas, reclamos, felicitaciones y sugerencias de los mismos. Además se tendrá un programa de encuestas de servicio enfocadas a los clientes que tomen el producto donde se validara el funcionamiento del mismo y la atención recibida por la asesora durante el proceso.

2. ANALISIS TECNICO

Producto: El servicio que ofrece la empresa es la financiación a través de microcréditos para el sector de tenderos del municipio de Puerto Tejada, el monto mínimo de estos créditos será de \$300.000= y el máximo de \$2.000.000= estos productos se clasificarán de la siguiente manera Financiación1 (Entre 300.000– 850.000), Financiación2 (Entre 850.000– 1.500.000) y Financiación3 (Entre 1.500.000– 2.000.000). El plazo de los préstamos será de 30 días calendario y el costo del mismo será el establecido por el Banco de la República como tasa límite de usura para microcrédito del 51.18% E.A. (Fuente: Banco de la república www.banrep.gov.co, tasas de interés, Mayo de 2014), además de \$10.000 de costo administrativo y \$1.000 de costo del recaudo.

Los insumos necesarios para la prestación del servicio son el recurso humano, el capital de trabajo y los insumos de papelería. Adicional a estos recursos es necesario el stand de atención al cliente (Espacio mínimo requerido de 2 metros cuadrados) equipado con un computador para procesar la información, archivador, impresora y escáner.

Tabla 6. Evaluación de costos Prestarmas

Concepto	Unidad	Costo	Total
Costo Llamada Call Center - Envio correspondencia	1	500,00	500
1era atencion (Entrega formularios)	5	96,39	482
Papeleria (Vinculacion y pagare)	3	17,40	52
Verificar datos (Deudor, referencias, info servicios, lista chequeo, escaner, envio info credito y archivo)	12	96,39	1.157
Costo telefono verificacion	6	50,00	300
2da atencion (Aprobacion)	5	96,39	482
Papeleria (Cheque pago - liquidación (2 copias))	1	17,40	17
Archivo carpeta cliente (Carpeta, gancho legajador)	1	362,50	363
Reimpresion liquidacion credito	2	17,40	35
Listados cupos aprobados	24	17,40	418
Listado creditos en mora	24	17,40	418
Listado vencimiento semanal	4	17,40	70
Revisar vencimientos	5	96,39	482
Llamada recordatorio vencimientos	3	50,00	150
Revisar listado de recaudos	5	96,39	482
Llamada clientes mora	5	96,39	482
Minutos clientes mora	5	50,00	250
Total	111		6.138

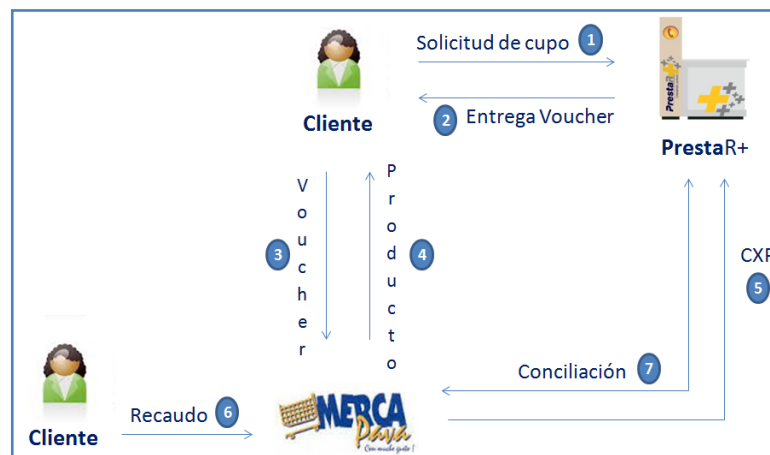
Fuente: Prestarmas SAS, Costeo de producto, Enero de 2014

Grupos de interés y entidades de apoyo: Existen grupos de inversionistas interesados en el proyecto debido a la rentabilidad del mismo y a los resultados obtenidos por el sistema financiero colombiano, además existen agremiaciones como Asomicrofinanzas creada en Abril de 2009 por el gobierno para incentivar el crecimiento del microcrédito en el país. La red cumple funciones de representación gremial, con operaciones de microfinanzas, ofrece al país investigaciones sectoriales relacionadas con ésta industria, cumple una función de cabildeo político para ayudar con un marco regulatorio apropiado para este subsector de la economía, entre otras actividades relacionadas con la gestión gremial.

El gremio inició acciones bajo el lema “Pensamiento estratégico de la industria de microfinanzas en Colombia” y cuenta con una asamblea general de miembros

como máxima instancia, tiene un consejo directivo, un gerente, así como áreas de investigación sectorial, administrativa, jurídica y comunicaciones.

Imagen 2. Diagrama básico de flujo del proceso



Fuente: Prestarmas SAS, Presentación Junta Directiva Mercapava, Febrero de 2014

La política de inventario de capital de trabajo estará apalancada por un cupo de crédito otorgado por el centro de proveeduría el cual de acuerdo a la negociación realizada deberá ser cubierto los días 5 y 20 de cada mes.

Localización del negocio: El módulo de atención al cliente estará ubicado dentro de las instalaciones del centro de proveeduría de tenderos de Mercapava en la ciudad de Puerto Tejada del departamento del Cauca (Instalaciones de la fundación Carvajal), la dirección exacta de la empresa es calle 13 No. 26-00. En estas instalaciones la empresa contará con el espacio cedido (Sin costo) por convenio de cooperación de 2 metros cuadrados con facilidades de energía, acueducto, servicios sanitarios, internet y además contará con una línea celular.

Estas instalaciones al estar dentro del centro de proveeduría donde se acercan los tenderos a realizar las compras de sus insumos, el modulo estará cercano a los clientes quienes podrán realizar el proceso de compra con facilidad. El sector es un sector urbano del municipio con fácil acceso y parqueo, acceso por vías principales pavimentadas y con buena situación de orden público, las instalaciones además cuentan con cerramiento de seguridad y vigilancia privada.

Equipos y maquinarias: La empresa contara con un computador de escritorio con características básicas de funcionamiento con capacidad para operar un sistema operativo y el paquete Microsoft office con conexión a internet, se realizara una copia de seguridad mensual de la información (back up) en un servidor web. Adicional a este equipo la empresa tendrá una impresora láser multifuncional con capacidad para escanear documentos. Estos artículos serán adquiridos directamente por la empresa en el mercado local y de contado.

Tabla 7. Plan de producción Prestarmas SAS

PLAN DE PRODUCCION PRESTARMAS S.A.S.

Compra promedio	Clientes	Compras	Cupos de credito	% Compra
\$300.000 - \$500.000	77	29.718.320	29.718.320	100%
\$500.000 - \$2.000.000	76	57.963.489	46.370.791	80%
Total clientes	153	87.681.809	76.089.111	100%

Inicial	1er semestre	2do semestre	3er semestre
30%	50%	75%	100%
Numero clientes	Numero clientes	Numero clientes	Numero clientes
45	77	115	153
Capital necesario	Capital necesario	Capital necesario	Capital necesario
22.539.006	38.044.556	57.066.833	76.089.111
Ingresos esperados	Ingresos esperados	Ingresos esperados	Ingresos esperados
788.865	1.331.559	1.997.339	2.663.119
Costos administrativos	Costos administrativos	Costos administrativos	Costos administrativos
453.214	765.000	1.147.500	1.530.000
Costos recaudo	Costos recaudo	Costos recaudo	Costos recaudo
45.321	76.500	114.750	153.000
Total ingresos mes	Total ingresos mes	Total ingresos mes	Total ingresos mes
1.287.401	2.173.059	3.259.589	4.346.119
Mano obra	Mano obra	Mano obra	Mano obra
555.220	555.220	555.220	555.220
Celular	Celular	Celular	Celular
70.000	70.000	70.000	70.000
Gastos financieros	Gastos financieros	Gastos financieros	Gastos financieros
50.000	50.000	50.000	50.000
Contador	Contador	Contador	Contador
300.000	300.000	300.000	300.000
Papeleria	Papeleria	Papeleria	Papeleria
62.181	104.958	157.437	209.916
Publicidad y mercadeo	Publicidad y mercadeo	Publicidad y mercadeo	Publicidad y mercadeo
150.000	150.000	150.000	150.000
Imprevistos	Imprevistos	Imprevistos	Imprevistos
100.000	100.000	100.000	100.000
Total Gastos	Total Gastos	Total Gastos	Total Gastos
1.287.401	1.330.178	1.382.657	1.435.136
Utilidad mensual	Utilidad mensual	Utilidad mensual	Utilidad mensual
(0)	842.881	1.876.932	2.910.983

FUENTE: Prestarmas SAS, Plan de producción y ventas, Enero de 2014

Tabla 8. Plan de consumo Prestarmas SAS

PLAN DE CONSUMO PRESTARMAS S.A.S.

Costeo unitario	Unidad medición
Mano obra	37 minutos
Hojas carta	58 unidad
Impresiones	58 unidad
Celular	14 minutos
Contacto inicial (Call)	1 unidad
Carpeta - Gancho	1 unidad

Inicial	1er semestre	2do semestre	3er semestre
Numero creditos	Numero creditos	Numero creditos	Numero creditos
45	77	115	153
Capital necesario	Capital necesario	Capital necesario	Capital necesario
22.539.006	38.044.556	57.066.833	76.089.111
Hojas Carta (Unidades)	Hojas Carta (Unidades)	Hojas Carta (Unidades)	Hojas Carta (Unidades)
2.629	4.437	6.656	8.874
Impresiones	Impresiones	Impresiones	Impresiones
2.629	4.437	6.656	8.874
Carpeta - Gancho	Carpeta - Gancho	Carpeta - Gancho	Carpeta - Gancho
45	77	115	153
Celular (Minutos)	Celular (Minutos)	Celular (Minutos)	Celular (Minutos)
635	1.071	1.607	2.142
Contactos	Contactos	Contactos	Contactos
45	77	115	153

FUENTE: Prestarmas SAS, Plan de consumo, Enero de 2014

Tabla 9. Plan de consumo Prestarmas SAS

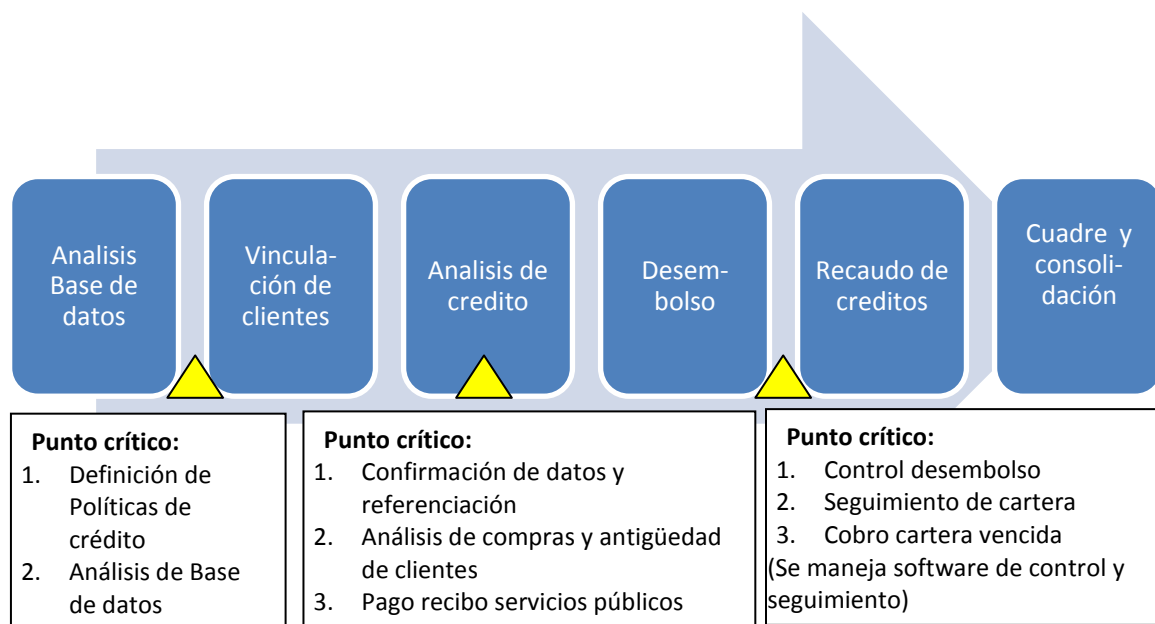
PLAN DE COMPRAS PRESTARMAS S.A.S.

Inicial		1er semestre		2do semestre		3er semestre	
Hojas carta		Hojas carta		Hojas carta		Hojas carta	
Consumo	2.629	Consumo	4.437	Consumo	6.656	Consumo	8.874
Politica inventario	1.000	Politica inventario	1.000	Politica inventario	1.000	Politica inventario	1.000
Inv. Final	3.629	Inv. Final	5.437	Inv. Final	7.656	Inv. Final	9.874
Compras (Resmas 500)	7	Compras (Resmas 500)	11	Compras (Resmas 500)	15	Compras (Resmas 500)	20
Impresiones		Impresiones		Impresiones		Impresiones	
Consumo	2.629	Consumo	4.437	Consumo	6.656	Consumo	8.874
Politica inventario	1.500	Politica inventario	1.500	Politica inventario	1.500	Politica inventario	1.500
Inv. Final	4.129	Inv. Final	5.937	Inv. Final	8.156	Inv. Final	10.374
Compras (Cartucho 1500)	3	Compras (Cartucho 1500)	4	Compras (Cartucho 1500)	5	Compras (Cartucho 1500)	7
Carpeta - Gancho		Carpeta - Gancho		Carpeta - Gancho		Carpeta - Gancho	
Consumo	45	Consumo	77	Consumo	115	Consumo	153
Politica inventario	100	Politica inventario	100	Politica inventario	100	Politica inventario	100
Inv. Final	145	Inv. Final	177	Inv. Final	215	Inv. Final	253
Compras (Carpeta 1)	145	Compras	177	Compras	215	Compras	253
Celular (Minutos)	635	Celular (Minutos)	1.071	Celular (Minutos)	1.607	Celular (Minutos)	2.142
Contactos	45	Contactos	77	Contactos	115	Contactos	153

FUENTE: Prestarmas SAS, Plan de consumo y compra de insumos, Enero de 2014

SISTEMAS DE CONTROL

Imagen 3. Sistema de control Prestarmas SAS

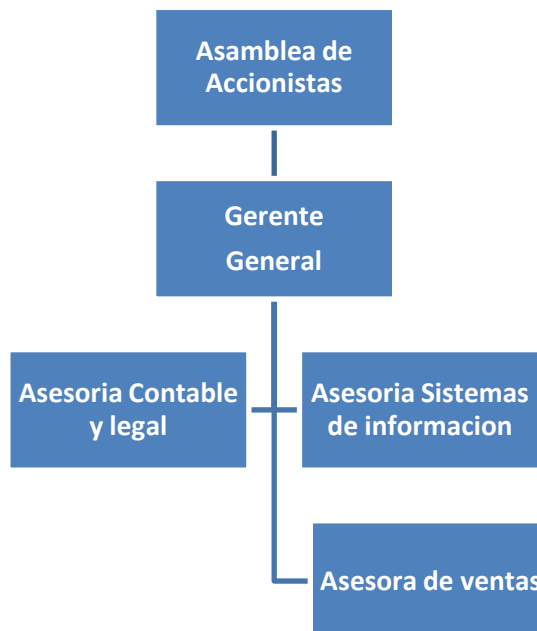


FUENTE: Prestarmas SAS, Flujo del proceso, Enero de 2014

3. ANALISIS ADMINISTRATIVO

La empresa fue constituida como Prestarmas S.A.S. en la Cámara de Comercio de la ciudad de Cali, el día 10 de Diciembre del año 2013, el número de identificación tributaria de la empresa es 900.681.725-7. La empresa está compuesta por 4 socios cada uno con el 25% de participación, el capital suscrito de la empresa fue de \$6.000.000= las utilidades se repartirán cada año de acuerdo a lo establecido en la asamblea de accionistas. De los socios se nombrara uno de ellos como representante legal y gerente de la empresa.

Imagen 4. Organigrama de la empresa Prestarmas SAS



FUENTE: Prestarmas SAS, Organigrama de la empresa, Enero de 2014

La empresa contara con un comité de crédito el cual estará conformado por el Gerente General y dos socios de la empresa, en este comité se revisaran casos

especiales que estén por fuera de las atribuciones de la asesora de ventas, la asesora de ventas no puede realizar ningún desembolso sin la previa aprobación del comité de crédito, aprobación que es validada por la caja del centro de proveeduría, además del envío de correo electrónico automático por parte del software de control, este comité se reunirá 1 vez por semana los días sábados de acuerdo a la necesidad del negocio. La asesoría contable y legal y la asesoría en el área de sistemas serán contratadas de manera externa y tendrá responsabilidades de soporte, con visitas a la empresa de acuerdo a las necesidades del funcionamiento del negocio.

La asesora de ventas será una mujer entre 20 y 30 años que viva en Puerto Tejada, la persona deberá tener habilidades comerciales principalmente y administrativas, también deberá tener facilidad para el manejo de computadores y del paquete Microsoft office. Adicional a esto debe contar con habilidades de autocontrol y responsabilidad, la contratación será directa con la empresa con todas las prestaciones sociales de ley, la contratación inicialmente será por medio tiempo de lunes a sábado, con un horario de atención de 8:00 a.m. – 1:00 p.m. Las funciones del cargo son: Vinculación de clientes, análisis de documentación y de crédito, proceso de desembolso y de recaudo, seguimiento de cartera y cuadro y consolidación.

Tabla 10. Análisis mano de obra

Concepto	Total	Total	PrestaR+	Empleado
Salario minimo	616.000	100,0%		
Medio tiempo	308.000	50,0%	308.000	308.000
Aux. Transporte	72.000		72.000	72.000
Salud	77.000	12,5%	52.360	24.640
Pensión	98.560	16,0%	73.920	24.640
ARL	6.200		6.200	
Caja compensacion	24.640	4,0%	24.640	
Admon	18.100		18.100	
Total	604.500		555.220	330.720

FUENTE: Prestarmas SAS, Análisis Mano de Obra, Enero de 2014

4. ANALISIS LEGAL, SOCIAL Y DE VALORES PERSONALES

Según la legislación Colombiana la empresa no tiene ninguna restricción para iniciar sus funciones y para operar en el país, para corroborar esta afirmación se citan varios párrafos de una consulta realizada a la superintendencia financiera de Colombia donde dicha entidad responde: “Al respecto, esta entidad en diferentes pronunciamientos ha manifestado lo siguiente: ...el crédito, individualmente considera como operación aislada de carácter mercantil puede llevarse a cabo por las instituciones financieras autorizadas o por personas que no tengan dicha calidad, quienes de hecho pueden efectuar operaciones de crédito sin el permiso de esta Superintendencia, siempre y cuando lo hagan disponiendo de sus propios recursos y no de recursos recogidos del público ...No es, pues, ilícito colocar dineros propios (No del público) sin autorización de la Superintendencia Bancaria. ...para efectuar únicamente colocación de recursos así se haga en forma masiva y profesional, no es necesaria la autorización de esta Superintendencia si no están disponiendo de dineros provenientes del público o ahorro privado. Puede,

entonces, una compañía que tenga como objeto social principal efectuar operaciones de mutuo en forma habitual, desarrollar dicha actividad sin obtener el permiso de esta Superintendencia. Es así como dicha actividad es desarrollada a través de personas jurídicas constituidas bajo cualquiera de las formas permitidas en la ley, tales como sociedades, fundaciones o entidades cooperativas” Fuente: Consulta Superintendencia Financiera de Colombia número 1124, 29 Abril de 2010 – Superintendencia Bancaria, Concepto No. 91061961-1 del 19 de Diciembre de 1991, reiterado en el oficio No. 97037138-1 del 22 de Octubre de 1997. También en la misma consulta se aclara en qué consiste el microcrédito y menciona las siguientes características las cuales son fundamentales aclarar para el desarrollo del proyecto:

1. Crédito el cual la fuente de pago de la obligación provenga de los ingresos derivados de la actividad.
2. Que el monto del crédito no exceda los 120 salarios mínimos mensuales legales vigentes. (Para el año 2014 montos de crédito inferiores a \$73.920.000=)
3. Que sea una unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana, cuya planta de personal no supere los 10 trabajadores o sus activos totales sean inferiores a 500 salarios mínimos mensuales legales vigentes (Para el año 2014 serían activos menores de \$308.000.000=)

Después de realizado dicho análisis y sustento legal la empresa se constituye como Prestarmas el tipo de sociedad escogido por los socios fue una sociedad anónima por acciones, la se crea mediante documento privado y se registra ante notaria y posteriormente se radica en la cámara de comercio de Cali el día 10 de Diciembre del año 2013. Las obligaciones tributarias de la empresa según el registro único tributario son: Impuesto de renta y complementarios régimen ordinario, retención en la fuente a título de renta, retención en la fuente en el impuesto sobre las ventas, impuesto a las ventas régimen común, información exógena e impuesto sobre la renta para la equidad (CREE).

La creación y el funcionamiento de la empresa tienen un efecto social positivo en la comunidad de tenderos de la ciudad de Puerto Tejada ya que les mejora la calidad de vida, dándoles acceso a créditos de manera legal y a cobros ajustados a la ley, generando con esto un crecimiento en los negocios de las personas que acceden a los productos, adicional a esto la empresa cuenta con un plan de capacitaciones paralelas para sus clientes donde se plantea enseñarles conceptos básicos de contabilidad y a darles herramientas para fortalecer y crecer sus negocios.

5. ANALISIS ECONOMICO

Las definiciones realizadas para realizar el análisis económico son las siguientes: Porcentaje de gasto en publicidad del 0,50% de las ventas, la tasa mínima de retorno del proyecto definida por los socios fue del 40%, se estimó un crecimiento en salarios para los años 2, 3 y 4 del 4%, los crecimientos de los costos se estimaron en el 4%, las compras y las ventas se realizan de contado, el año de inicio de operaciones es el 2014, no se estiman crecimientos en los precios (Tasas) de los años 2, 3 y 4 debido a que se define la tasa de usura como precio de producto la cual se mantiene estable y es fijada por el gobierno Colombiano, se estiman crecimiento en unidades para el año 3 y 4 del 20% y debido a la naturaleza del producto es un producto exento del cobro de IVA.

Tabla 11. Análisis de activos Prestarmas SAS

Computador	1	300.000	300.000
Multifuncional	1	306.400	306.400
Router WIFI	1	100.000	100.000
Dominio (Servidor)	1	25.000	25.000
Total activos depreciables a 5 años			731.400
Modulo de escritorio	1	800.000	800.000
Silla escritorio	1	45.000	45.000
Archivador	1	200.000	200.000
Total activos depreciables a 10 años			1.045.000
Total inversión en activos			1.776.400

Fuente: Universidad ICESI (CDEE), Plantilla plan empresa Prestarmas SAS, Mayo de 2014

Las inversiones realizadas en activos para el funcionamiento de la empresa fueron las siguientes: Computador de escritorio, impresora multifuncional, router WIFI, compra de dominio en servidor, módulo de atención, silla de escritorio y archivador.

Tabla 12. Análisis de gastos preoperativos

Gastos preoperativos (diferidos)	AÑO 0
Gastos de Constitución	115.100
Diseño de logo y papelería	150.000
Branding modulo + instalada	110.000
Certificados camara de comercio	21.500
Papelería	93.706
Total gastos preoperativos	490.306
Total inversión	2.266.706

Fuente: Universidad ICESI (CDEE), Plantilla plan empresa Prestarmas SAS, Mayo de 2014

La inversión total para la empresa sería de \$44.000.000= de los cuales se destinaran \$41.733.294= para capital de trabajo (Disponibles para la realización de préstamos). En la empresa no se tiene inventario de productos por lo tanto no se definen policitas de inventario. En el proyecto La política de cartera es pago de contado a los 30 días de tomado el crédito.

Las ventas iniciales del mercado (Año 0) se establecen de acuerdo a la realidad obtenida en la prueba piloto realizada a partir de Enero hasta el mes de Abril, los mes de Mayo y Junio del año 2014 se pronostican de acuerdo al comportamiento y posterior a esto se estima un crecimiento del 10% cada mes hasta finalizar el año 1.

Tabla 13. Análisis de mercado y ventas

MERCADO Y VENTAS						
ITEM	Total 0	Total 1	Total 2	Total 3	Total 4	Total 5
Mercado Total (Uds)	535	2.084	2.500	3.000	3.600	4.321
Volumen Estimado de Ventas	535	2.084	2.500	3.000	3.600	4.321
Fraccion de Mercado	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Financiacion1 (Entre 300 - 850)	514	1.999	2.399	2.879	3.454	4.145
Financiacion2 (Entre 850 - 1500)	22	85	102	122	146	175
Financiacion3 (Entre 1500 - 2000)	-	-	-	-	-	-

ITEM	Total 0	Total 1	Total 2	Total 3	Total 4	Total 5
Volumen estimado de ventas						
Financiacion1 (Entre 300 - 850)	16.435.779	63.967.454	76.760.945	92.113.134	110.535.761	132.642.913
Financiacion2 (Entre 850 - 1500)	1.130.503	4.399.878	5.279.853	6.335.824	7.602.989	9.123.587
Financiacion3 (Entre 1500 - 2000)	0	0	0	0	0	0
Valor total de ventas (\$)	17.566.283	68.367.332	82.040.798	98.448.958	118.138.749	141.766.499
IVA o Impuesto al Consumo	0	0	0	0	0	0
Anticipo Retefuente	0	0	0	0	0	0
Autorretenciones CREE	52.699	205.102	246.122	295.347	354.416	425.299
Total ventas con IVA	17.566.283	68.367.332	82.040.798	98.448.958	118.138.749	141.766.499
Ventas contado sin IVA ni Retefuente	17.566.283	68.367.332	82.040.798	98.448.958	118.138.749	141.766.499
Ventas a plazos sin IVA ni Retefuente	0	0	0	0	0	0
Ingresos por ventas de Contado	17.566.283	68.367.332	82.040.798	98.448.958	118.138.749	141.766.499
Recuperación de Cartera	0	0	0	0	0	0
Ingresos Efectivos	17.566.283	68.367.332	82.040.798	98.448.958	118.138.749	141.766.499
Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0

Fuente: Universidad ICESI (CDEE), Plantilla plan empresa Prestarmas SAS, Mayo de 2014

Tabla 14. Análisis materias primas e insumos

PRESUPUESTO DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS						
ITEM	Total 0	Total 1	Total 2	Total 3	Total 4	Total 5
Hoja de papel (Resma 500 unidades)	145.436	566.030	679.236	815.083	978.099	1.173.719
Impresión (Toner 1500 impresiones)	819.099	3.187.902	3.825.482	4.590.579	5.508.694	6.610.433
Mensajes de texto (Ellobom)	136.516	531.317	637.580	765.096	918.116	1.101.739
Costo recaudo	107.072	416.719	500.063	600.076	720.091	864.109
Costo llamada (Claro)	374.751	1.458.517	1.750.221	2.100.265	2.520.318	3.024.381
Costo Materias Primas e Insumos	1.582.873	6.160.485	7.392.582	8.871.098	10.645.318	12.774.381
IVA o Impuesto al Consumo	253.260	985.678	1.182.813	1.419.376	1.703.251	2.043.901
Iva descontable	253.260	985.678	1.182.813	1.419.376	1.703.251	2.043.901
Retefuente	-	-	-	-	-	-
Costo total variables	1.836.133	7.146.162	8.575.395	10.290.474	12.348.569	14.818.282
Egreso Contado	1.836.133	7.146.162	8.575.395	10.290.474	12.348.569	14.818.282
CxP Proveedores Periodo	-	-	-	-	-	-
Pago Cuentas Por Pagar	-	-	-	-	-	-
Egresos Efectivos	1.836.133	7.146.162	8.575.395	10.290.474	12.348.569	14.818.282
Total cuentas por pagar	-	-	-	-	-	-

Fuente: Universidad ICESI (CDEE), Plantilla plan empresa Prestarmas SAS, Mayo de 2014

De acuerdo a las ventas y los insumos necesarios para realizar las ventas obtenemos el presupuesto de materias primas e insumos arriba relacionado, es informe nos genera un IVA pagado el cual deberá ser reclamado ante la Dirección de impuestos nacionales DIAN.

Se estableció una asesora medio tiempo para operar el negocio (En las mañanas) y de acuerdo a esta definición presentamos a continuación el cuadro de presupuesto de nómina del proyecto.

Tabla 15. Presupuesto de nomina

PRESUPUESTO DE NOMINA						
CARGOS Y CONCEPTOS	2.014	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
Total salarios mensuales	308.000	452.314	470.407	489.223	508.792	529.144
Total Auxilios de transporte	864.000	898.560	934.502	971.882	1.010.758	1.051.188
Total salarios anuales	3.696.000	5.427.773	5.644.884	5.870.679	6.105.507	6.349.727
Total prestaciones sociales	995.600	1.381.249	1.436.499	1.493.959	1.553.718	1.615.866
Total aportes parafiscales	147.840	217.111	225.795	234.827	244.220	253.989
Total seguridad social	776.973	1.141.026	1.186.668	1.234.134	1.283.500	1.334.840
Total carga prestacional	1.920.413	2.739.387	2.848.962	2.962.921	3.081.438	3.204.695
Total costo de la nómina	6.480.413	9.065.720	9.428.349	9.805.483	10.197.702	10.605.610
Prima Junio	154.000	226.157	235.204	244.612	254.396	264.572
Prima Diciembre	154.000	226.157	235.204	244.612	254.396	264.572
Vacaciones diciembre	154.000	226.157	235.204	244.612	254.396	264.572
Cesantías Febrero	308.000	452.314	470.407	489.223	508.792	529.144
Interes cesantías febrero	36.960	54.278	56.449	58.707	61.055	63.497
Pagos otros meses	5.673.453	7.880.656	8.195.882	8.523.718	8.864.666	9.219.253
Pago fijo mensual	472.788	666.721	682.990	710.310	738.722	768.271
Asesora atención						
Salario básico mensual	308.000	452.314	470.407	489.223	508.792	529.144
Meses trabajados	12	12	12	12	12	12
Auxilio de transporte	864.000	898.560	934.502	971.882	1.010.758	1.051.188
Salario anual	3.696.000	5.427.773	5.644.884	5.870.679	6.105.507	6.349.727
Total prestaciones sociales	995.600	1.381.249	1.436.499	1.493.959	1.553.718	1.615.866
Total Aportes Parafiscales	147.840	217.111	225.795	234.827	244.220	253.989
Total Seguridad social	776.973	1.141.026	1.186.668	1.234.134	1.283.500	1.334.840
Total Carga prestacional	1.920.413	2.739.387	2.848.962	2.962.921	3.081.438	3.204.695
Neto a pagar en el año	6.480.413	9.065.720	9.428.349	9.805.483	10.197.702	10.605.610

Fuente: Universidad ICESI (CDEE), Plantilla plan empresa Prestarmas SAS, Mayo de 2014

Tabla 16. Presupuesto de gastos

GASTOS DE OPERACION	2.014	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
Arriendo	0	0	0	0	0	0
Servicios Públicos	0	0	0	0	0	0
Impuestos Locales	193.229	752.041	902.449	1.082.939	1.299.526	1.559.431
Gastos de Mantenimiento	0	0	0	0	0	0
Registro Mercantil	87.500	91.000	94.640	98.426	102.363	106.457
Depreciación Equipos	250.780	501.560	712.634	890.898	1.041.974	1.041.974
Amortización	0	0	0	0	0	0
Total gastos de operación	531.509	1.344.601	1.709.723	2.072.262	2.443.863	2.707.863
Gastos de operación fijos	250.780	501.560	712.634	890.898	1.041.974	1.041.974
Gastos de operación variables	280.729	843.041	997.089	1.181.364	1.401.889	1.665.889
GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS						
Gastos de Publicidad	87.831	341.837	410.204	492.245	590.694	708.832
Gastos de Comisiones	0	0	0	0	0	0
Gastos de Capacitación	0	0	0	0	0	0
Asesoría Contable	3.600.000	3.744.000	3.893.760	4.049.510	4.211.491	4.379.950
Gastos de Representacion	0	0	0	0	0	0
Gastos Transporte	0	0	0	0	0	0
Gastos Papelería	2.040.000	2.121.600	2.206.464	2.294.723	2.386.511	2.481.972
Total gastos de admon y vtas	5.727.831	6.207.437	6.510.428	6.836.478	7.188.696	7.570.755
Gastos de administrativos fijos	5.640.000	5.865.600	6.100.224	6.344.233	6.598.002	6.861.922
Gastos administrativos variables	87.831	341.837	410.204	492.245	590.694	708.832

Fuente: Universidad ICESI (CDEE), Plantilla plan empresa Prestarmas SAS, Mayo de 2014

Debido al convenio realizado con la Proveduría de Tenders de Mercapava la empresa no tendría que pagar arrendamiento por el espacio ni servicios públicos.

Tabla 17. Análisis de costos

ANÁLISIS DE COSTOS						
Costos/Gastos Fijos	2.014	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019
Nómina	6.480.413	9.065.720	9.428.349	9.805.483	10.197.702	10.605.610
Gastos de operación	250.780	501.560	712.634	890.898	1.041.974	1.041.974
Gastos de Administración y ventas	5.640.000	5.865.600	6.100.224	6.344.233	6.598.002	6.861.922
Gastos preoperativos (Diferidos)	490.306	0	0	0	0	0
Total Costos/Gastos fijos	12.861.499	15.432.880	16.241.207	17.040.614	17.837.678	18.509.506
Costos Variables						
Costos variables (sin impuestos)	1.582.873	6.160.485	7.392.582	8.871.098	10.645.318	12.774.381
Gastos de Operación	280.729	843.041	997.089	1.181.364	1.401.889	1.665.889
Gastos de Administración	87.831	341.837	410.204	492.245	590.694	708.832
Total costos variables	1.951.434	7.345.362	8.799.875	10.544.707	12.637.900	15.149.103
Costo total	14.812.933	22.778.242	25.041.081	27.585.321	30.475.579	33.658.609
Numero productos o servicios	535	2.084	2.500	3.000	3.600	4.321
Costo Promedio producto o servicio promedio	27.669	10.932	10.015	9.194	8.464	7.790
Costo variable unitario promedio	3.645	3.525	3.520	3.514	3.510	3.506
Precio Promedio Unitario (Sin Iva)	32.812	32.812	32.812	32.812	32.812	32.812
Margen Unitario Promedio	29.167	29.287	29.293	29.298	29.302	29.306
Punto de Equilibrio	441	527	555	582	609	632
Costo total desembolsable	14.071.847	22.276.682	24.328.447	26.694.423	29.433.605	32.616.635
Costo promedio desembolsable	26.285	10.691	9.730	8.897	8.175	7.549
Cumplimiento del punto de equilibrio	121%	398%	451%	518%	591%	684%
Colchon de Efectivo	1.071.792	1.286.073	1.353.434	1.420.051	1.486.473	1.542.459

Fuente: Universidad ICESI (CDEE), Plantilla plan empresa Prestarmas SAS, Mayo de 2014

En el análisis de costos podemos observar con la estimación de unidades se cubre el punto de equilibrio de la empresa y se logra obtener el colchón de efectivo solicitado.

6. ANALISIS FINANCIERO

El flujo de caja genera cada año un neto disponible positivo por lo tanto según los pronósticos realizados la empresa no tendría necesidad de endeudarse para lograr los crecimientos planteados.

Tabla 18. Flujo de caja anual

FLUJO DE CAJA							
ITEM	Año 0	Total 0	Total 1	Total 2	Total 3	Total 4	Total 5
Caja Inicial	0	41.733.294	43.989.519	89.027.191	141.492.649	203.620.010	277.327.977
Ingresos Netos		17.566.283	68.367.332	82.040.798	98.448.958	118.138.749	141.766.499
TOTAL DISPONIBLE		59.299.577	112.356.851	171.067.989	239.941.607	321.758.759	419.094.477
Inversiones en activos	1.776.400	1.776.400	1.525.620	1.314.546	1.136.282	0	0
Egresos por compra de materia prima o insumos	0	1.836.133	7.146.162	8.575.395	10.290.474	12.348.569	14.818.282
Egresos por nómina	0	6.135.453	8.904.088	9.408.085	9.784.408	10.175.785	10.582.816
Egresos por gastos de operación		87.500	91.000	94.640	98.426	102.363	106.457
Egresos por gastos de administración y ventas		5.727.831	6.207.437	6.510.428	6.836.478	7.188.696	7.570.755
Egresos por gastos preoperativos diferidos	490.306	0	0	0	0	0	0
Egresos iva	0	-253.260	-985.678	-1.182.813	-1.419.376	-1.703.251	-2.043.901
Egresos reterfuente	0	0	0	0	0	0	0
Egresos por gastos financieros		0	0	0	0	0	0
Egresos por pagos de Capital		0	0	0	0	0	0
Egresos impuestos locales	0	0	193.229	752.041	902.449	1.082.939	1.299.526
Egresos impuesto de renta	0	0	0	0	3.562.482	8.857.955	21.915.793
Egresos impuesto para la equidad CREE	0	0	247.801	4.103.018	5.129.975	6.377.727	7.889.685
TOTAL EGRESOS	2.266.706	15.310.058	23.329.660	29.575.340	36.321.597	44.430.782	62.139.414
NETO DISPONIBLE	-2.266.706	43.989.519	89.027.191	141.492.649	203.620.010	277.327.977	356.955.063
Aporte de Socios	44.000.000	0	0	0	0	0	0
Prestamo	0	0	0	0	0	0	0
Distribucion de Excedentes		0	0	0	0	0	0
CAJA FINAL	41.733.294	43.989.519	89.027.191	141.492.649	203.620.010	277.327.977	356.955.063

Fuente: Universidad ICESI (CDEE), Plantilla plan empresa Prestarmas SAS, Mayo de 2014

En el flujo de caja el año 0 corresponde al periodo pre-operativo realizado en el mes de Diciembre del año 2013, se realizó una prueba de mercado desde Enero hasta Mayo de 2014 cuando inicia la operación formal de la empresa.

Tabla 19. Flujo de caja detallado año 2014

ITEM	FLUJO DE CAJA AÑO 0 (2014)												
	Año 0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Caja Inicial	0	41.733.294	40.761.112	39.797.800	38.810.835	37.812.043	36.765.944	35.506.712	34.090.631	32.658.287	31.208.056	29.738.149	28.246.597
Ingresos Netos		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL DISPONIBLE		41.733.294	40.761.112	39.797.800	38.810.835	37.812.043	36.765.944	35.506.712	34.090.631	32.658.287	31.208.056	29.738.149	28.246.597
Inversiones en activos	1.776.400	0	0	0	0	0	0	296.067	296.067	296.067	296.067	296.067	296.067
Egresos por compra de materia prima o insumos	0	17.149	6.859	34.297	48.016	102.892	171.486	188.635	207.498	228.248	251.073	276.180	303.798
Egresos por nómina	0	472.788	472.788	472.788	472.788	472.788	626.788	472.788	472.788	472.788	472.788	472.788	780.788
Egresos por gastos de operación		7.292	7.292	7.292	7.292	7.292	7.292	7.292	7.292	7.292	7.292	7.292	7.292
Egresos por gastos de administración y ventas		477.319	477.319	477.319	477.319	477.319	477.319	477.319	477.319	477.319	477.319	477.319	477.319
Egresos por gastos preoperativos diferidos	490.306	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos iva	0	-2.365	-946	-4.731	-6.623	-14.192	-23.653	-26.019	-28.620	-31.483	-34.631	-38.094	-41.903
Egresos retentivo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos por gastos financieros		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos por pagos de Capital		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos impuestos locales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos impuesto de renta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos impuesto para la equidad CREE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS	2.266.706	972.182	963.312	986.965	998.792	1.046.099	1.259.232	1.416.082	1.432.343	1.450.231	1.469.908	1.491.552	1.823.361
NETO DISPONIBLE	-2.266.706	40.761.112	39.797.800	38.810.835	37.812.043	36.765.944	35.506.712	34.090.631	32.658.287	31.208.056	29.738.149	28.246.597	26.423.236
Aporte de Socios	44.000.000												
Préstamo	0												
Distribución de Excedentes													
CAJA FINAL	41.733.294	40.761.112	39.797.800	38.810.835	37.812.043	36.765.944	35.506.712	34.090.631	32.658.287	31.208.056	29.738.149	28.246.597	26.423.236

Fuente: Universidad ICESI (CDEE), Plantilla plan empresa Prestarmas SAS, Mayo de 2014

Se inicia operaciones con una inversión de \$44.000.000= y de acuerdo a los ingresos y egresos de dinero se observa que el proyecto no requiere de inversión de capital adicional o préstamos, sin embargo la empresa cuenta con fuentes de financiación alternativas a través de recursos propios, entidades financieras e inversionistas.

De acuerdo a las proyecciones realizadas la empresa tendría un margen bruto promedio de 62,4% y un margen neto del 48,3% durante los 5 años de operación simulados. El costo de nómina en promedio sería del 14,6% y sería el costo de mayor relevancia de la empresa.

Tabla 20. Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS						
ITEM	0	1	2	3	4	5
Ventas netas	17.566.283	68.367.332	82.040.798	98.448.958	118.138.749	141.766.499
Costos variables	1.582.873	6.160.485	7.392.582	8.871.098	10.645.318	12.774.381
Costo nomina	6.480.413	9.065.720	9.428.349	9.805.483	10.197.702	10.605.610
Gastos de Operación	531.509	1.344.601	1.709.723	2.072.262	2.443.863	2.707.863
Gastos de Administración y Ventas	5.727.831	6.207.437	6.510.428	6.836.478	7.188.696	7.570.755
Gastos preoperativos (diferidos)	490.306	0	0	0	0	0
Gastos financieros	0	0	0	0	0	0
Utilidad gravable	2.753.350	45.589.090	56.999.717	70.863.637	87.663.171	108.107.890
Impuesto de Renta	0	0	3.562.482	8.857.955	21.915.793	27.026.973
Impuesto a la Equidad (CREE)	247.801	4.103.018	5.129.975	6.377.727	7.889.685	9.729.710
Utilidad neta	2.505.548	41.486.072	48.307.260	55.627.955	57.857.693	71.351.208
Reserva legal	0	0	0	0	0	0
Utilidad del periodo	2.505.548	41.486.072	48.307.260	55.627.955	57.857.693	71.351.208
ANALISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS						
Costos variables	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%
Costo nomina	36,9%	13,3%	11,5%	10,0%	8,6%	7,5%
Gastos de Operación	3,0%	2,0%	2,1%	2,1%	2,1%	1,9%
Gastos de Administración y Ventas	32,6%	9,1%	7,9%	6,9%	6,1%	5,3%
Gastos preoperativos (diferidos)	2,8%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Gastos financieros	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Utilidad gravable	15,7%	66,7%	69,5%	72,0%	74,2%	76,3%
Impuesto de Renta	0,0%	0,0%	4,3%	9,0%	18,6%	19,1%
Impuesto a la Equidad (CREE)	1,4%	6,0%	6,3%	6,5%	6,7%	6,9%
Utilidad neta	14,3%	60,7%	58,9%	56,5%	49,0%	50,3%
Reserva legal	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Utilidad del periodo	14,3%	60,7%	58,9%	56,5%	49,0%	50,3%

Fuente: Universidad ICESI (CDEE), Plantilla plan empresa Prestarmas SAS, Mayo de 2014

Tabla 21. Balance general

BALANCE GENERAL						
ACTIVO	0	1	2	3	4	5
ACTIVO CORRIENTE						
Caja y Bancos	43.989.519	89.027.191	141.492.649	203.620.010	277.327.977	356.955.063
Cuentas por Cobrar- Clientes	0	0	0	0	0	0
Anticipo Impuesto a la equidad (CREE)	52.699	205.102	246.122	295.347	354.416	425.299
Anticipo Impuesto de Renta (Retefuente)	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	43.989.519	89.027.191	141.492.649	203.620.010	277.327.977	356.955.063
ACTIVO FIJO						
Activos depreciables	3.552.800	5.078.420	6.392.966	7.529.248	7.529.248	7.529.248
Depreciación acumulada	250.780	752.340	1.464.974	2.355.872	3.397.846	4.439.820
Activos amortizables	0	0	0	0	0	0
Amortización acumulada	0	0	0	0	0	0
Gastos diferibles	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	3.302.020	4.326.080	4.927.992	5.173.376	4.131.402	3.089.427
TOTAL ACTIVOS	47.291.539	93.353.271	146.420.641	208.793.385	281.459.379	360.044.490
PASIVO + PATRIMONIO						
PASIVO						
Carga Prestacional por Pagar	344.960	506.592	526.856	547.930	569.847	592.641
Cuentas por pagar- Proveedores	0	0	0	0	0	0
Impuesto de Renta	0	0	3.562.482	8.857.955	21.915.793	27.026.973
Impuesto CREE	247.801	4.103.018	5.129.975	6.377.727	7.889.685	9.729.710
Impuestos locales por pagar	193.229	752.041	902.449	1.082.939	1.299.526	1.559.431
Iva por pagar	0	0	0	0	0	0
Obligaciones financieras	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO	785.991	5.361.651	10.121.761	16.866.551	31.674.852	38.908.755
PATRIMONIO						
Capital	44.000.000	44.000.000	44.000.000	44.000.000	44.000.000	44.000.000
Resultados de Ejercicios Anteriores	0	2.505.548	43.991.620	92.298.880	147.926.835	205.784.527
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio	2.505.548	41.486.072	48.307.260	55.627.955	57.857.693	71.351.208
Reserva Legal	0	0	0	0	0	0
TOTAL PATRIMONIO	46.505.548	87.991.620	136.298.880	191.926.835	249.784.527	321.135.735
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	47.291.539	93.353.271	146.420.641	208.793.385	281.459.379	360.044.490

Fuente: Universidad ICESI (CDEE), Plantilla plan empresa Prestarmas SAS, Mayo de 2014

7. EVALUACION DEL PROYECTO

Tabla 22. Flujo de caja neto y evaluación del proyecto

FLUJO DE CAJA NETO							
	Año 0	0	1	2	3	4	5
Utilidad Neta (Utilidad operativa)	0	2.505.548	41.486.072	48.307.260	55.627.955	57.857.693	71.351.208
Total Depreciación	0	501.560	1.003.120	1.425.268	1.781.796	2.083.948	2.083.948
Pagos de capital		0	0	0	0	0	0
Total Amortización	0	0	0	0	0	0	0
EBITDA		3.007.108	42.489.192	49.732.528	57.409.751	59.941.641	73.435.156
1. Flujo de fondos neto del periodo		3.007.108	42.489.192	49.732.528	57.409.751	59.941.641	73.435.156
Inversiones de socios	44.000.000	0	0	0	0	0	0
Préstamo	0	0	0	0	0	0	0
2. Inversiones netas del periodo	44.000.000	0	0	0	0	0	0
3. Liquidación de la empresa							335.372.584
4. (=1-2+3) Flujos de caja totalmente netos	-44.000.000	3.007.108	42.489.192	49.732.528	57.409.751	59.941.641	408.807.740
Balance de proyecto	-44.000.000	-58.592.892	-39.540.857	-5.624.671	49.535.211	129.290.936	589.815.051
Periodo de pago descontado	3,10						
Tasa interna de retorno	53,61%						
Valor presente neto	12.894.422						
Tasa mínima de retorno	40,00%						

Fuente: Universidad ICESI (CDEE), Plantilla plan empresa Prestarmas SAS, Mayo de 2014

Se definió un valor de cierre de la empresa en el año 5 de \$355.372.584= basado en el crecimiento de los flujos de fondos netos promedio del 15% y una tasa mínima de retorno (WACC) definida por los socios del 40%, con este análisis la inversión realizada en la empresa sería recuperada en el año 3 y la tasa interna de retorno del proyecto

sería del 53,61% tasa superior a la tasa mínima definida por los socios, esto nos indica que el proyecto es rentable y con un muy buen futuro financiero para los accionistas.

8. PLAN DE CRECIMIENTO

- 1. CORTO PLAZO:** Alianza con el centro de proveeduría de Mercapava (Puerto Tejada / Cauca) (1.380 clientes). Con una aceptación estimada del 53% (731 clientes) según encuesta realizada y un valor de préstamo promedio de \$200.000 por cliente, la inversión aproximada necesaria de capital para atender todo el mercado sería de \$146.280.000=
- 2. MEDIANO PLAZO:** Alianza con el centro de proveeduría de Mercapava (Pradera / Valle) (3.840 clientes) Inversión aproximada. Con una aceptación estimada del 53% (1.669 clientes) según encuesta realizada y un valor de préstamo promedio de \$200.000 por cliente, la inversión aproximada necesaria de capital para atender todo el mercado sería de \$333.794.000=
- 3. LARGO PLAZO:** Alianza con distribuidores (Distritiendas de Colombia) con presencia en Cali, Buga, Palmira, Pereira, Popayán y Pasto (10.000 clientes aproximadamente). Con una aceptación estimada del 53% (5.300 clientes) según encuesta realizada y un valor de préstamo promedio de \$200.000 por cliente, la inversión aproximada necesaria de capital para atender todo el mercado sería de \$ 1.060.000.000=

CONCLUSIONES

De acuerdo al plan de negocio realizado y la información analizada podemos concluir que el microcrédito es un tipo de cartera del sistema financiero que no es atractivo para las grandes entidades del país y por ende se encuentra desatendido. Sin embargo es una línea de crédito con altos márgenes de rentabilidad (Mayor tasa de interés) y gran posibilidad de crecimiento.

Podemos concluir también, que el nicho o segmento de tenderos es un mercado en constante crecimiento, que ha trascendido en el tiempo, superando crisis económicas que han desestabilizado otros sectores como grandes cadenas o mini mercados. Adicionalmente, identificamos que las tiendas son un negocio rentable (Márgenes altos de utilidad) y uno de los canales preferidos por el consumidor final debido a la cercanía, servicio al cliente, atención personalizada y facilidad de compra (Crédito).

Identificando esta oportunidad en el mercado desarrollamos un plan de negocio que provee un servicio que no solo es atractivo para el tendero sino también para los centros de abastecimiento y distribuidores mayoristas, aumentando la capacidad de compra de nuestros clientes y generando volúmenes de venta mayores para nuestros aliados estratégicos.

Para los socios e inversionistas interesados en el proyecto podemos concluir que el plan de negocio es atractivo y viable, generando márgenes de rentabilidad promedio de 48,3% y una tasa interna de retorno de (53,61%).

ANEXO 1.

ENCUESTA TENDEROS

INFORMACION PERSONAL

1. Antigüedad del negocio: Menor a 6 meses ___ / Entre 6 meses y 2 años ___ / Mas de dos años ___
2. Tiene su negocio registrado en cámara de comercio: Si ___ / No ___
3. Lleva usted contabilidad de su negocio: Si ___ / No ___

INFORMACION DEL NEGOCIO

4. Cada cuanto realiza el surtido de su tienda actualmente: Diario ___ / Semanal ___ / Quincenal ___ / Mensual ___
5. De acuerdo a su frecuencia de compra cual es su promedio de compra: Entre 100.000 y 300.000 ___ / Entre 300.000 y 600.000 ___ / Entre 600.000 y 900.000 ___ / Mas de 900.000 ___
6. En que horarios realiza la compra del surtido de su tienda: Mañana ___ / Medio día ___ / Tarde ___
7. Que día de la semana realiza la compra del surtido de su tienda: Lunes ___ / Martes ___ / Miércoles ___ / Jueves ___ / Viernes ___ / Sábado ___ / Domingo ___
8. Cuáles son los motivos que lo llevan a tener esta frecuencia de compra: Espacio almacenamiento ___ / Capital de trabajo ___ / Otro (Cual?) _____
9. En qué lugares compra el surtido de su tienda (Puede escoger varias opciones): Con distribuidores ___ / Centros de proveeduría ___ / Supermercados ___ / Directo con el fabricante ___
10. En general cuál es el tiempo que le toma vender el surtido de su tienda: Diario ___ / Semanal ___ / Quincenal ___ / Mensual ___
11. Ofrece usted crédito a los clientes de su tienda: Si ___ / No ___

INFORMACION FINANCIACION

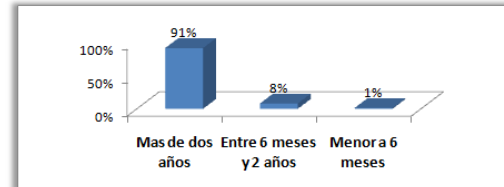
12. Estaría usted interesado en obtener financiación a bajo costo para la compra del surtido de su tienda: Si ___ / No ___
13. Hasta cuanto tiempo estaría dispuesto a esperar para obtener la respuesta de solicitud de crédito: 1 día ___ / 2 días ___ / Inmediata ___
14. Como le gustaría pagar sus créditos: En su negocio ___ / En el centro de proveeduría ___ / Consignación bancaria ___ / Otros (Cuales?) _____
15. Le interesaría pertenecer a un club de tenderos para obtener capacitaciones y promociones: Si ___ / No ___
16. Que eventos prefiere para las capacitaciones del club de tenderos: Desayunos ___ / Almuerzo ___ / Comida ___ / Fiesta ___ / Otro (Cual?) _____

ANEXO 2.

RESULTADOS ENCUESTA TENDEROS

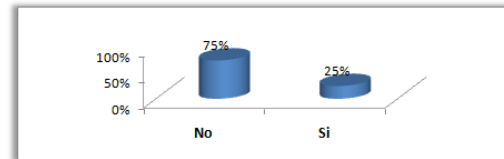
1. Antigüedad del negocio.

CALIFICACION	CANTIDAD	%
Mas de dos años	69	91%
Entre 6 meses y 2 años	6	8%
Menor a 6 meses	1	1%
TOTAL	76	100%



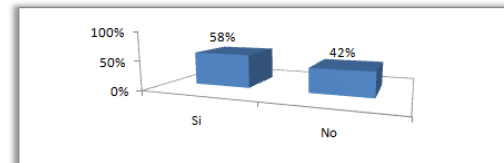
2- Tiene su negocio registrado en camara de comercio?

CALIFICACION	CANTIDAD	%
No	57	75%
Si	19	25%
TOTAL	76	100%



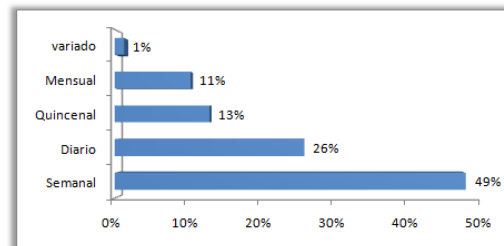
3- Lleva usted contabilidad de su negocio?

CALIFICACION	CANTIDAD	%
Si	44	58%
No	32	42%
TOTAL	76	100%



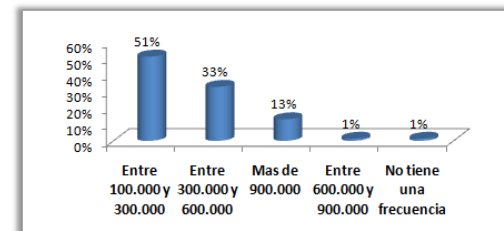
4- Cada cuanto realiza el surtido de su tienda actualmente

CALIFICACION	CANTIDAD	%
Semanal	37	49%
Diario	20	26%
Quincenal	10	13%
Mensual	8	11%
variado	1	1%
TOTAL	76	100%



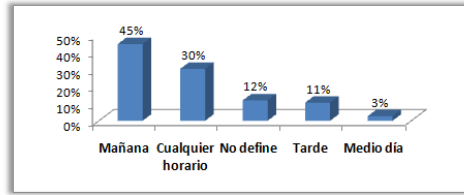
5- De acuerdo a su frecuencia de compra cual es su promedio de compra:

CALIFICACION	CANTIDAD	%
Entre 100.000 y 300.000	39	51%
Entre 300.000 y 600.000	25	33%
Mas de 900.000	10	13%
Entre 600.000 y 900.000	1	1%
No tiene una frecuencia	1	1%
TOTAL	76	100%



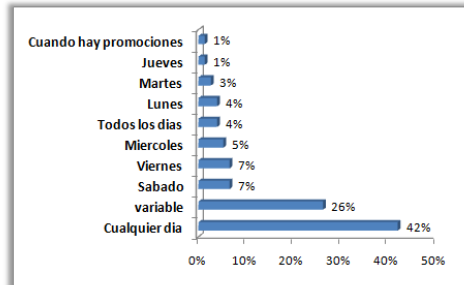
6- En que horarios realiza la compra del surtido de su tienda?

CALIFICACION	CANTIDAD	%
Mañana	34	45%
Cualquier horario	23	30%
No define	9	12%
Tarde	8	11%
Medio día	2	3%
TOTAL	76	100%



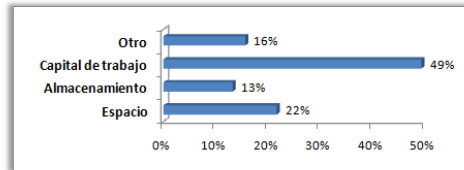
7- Que día de la semana realiza la compra del surtido de su tienda

CALIFICACION	CANTIDAD	%
Cualquier día variable	32	42%
variable	20	26%
Sabado	5	7%
Viernes	5	7%
Miercoles	4	5%
Todos los días	3	4%
Lunes	3	4%
Martes	2	3%
Jueves	1	1%
Cuando hay promociones	1	1%
TOTAL	76	100%



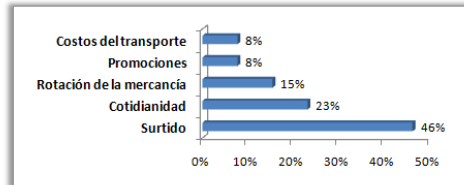
8. Cuáles son los motivos que lo llevan a tener esta frecuencia de compra:

CALIFICACION	CANTIDAD	%
Espacio	18	22%
Almacenamiento	11	13%
Capital de trabajo	41	49%
Otro	13	16%
TOTAL	83	100%



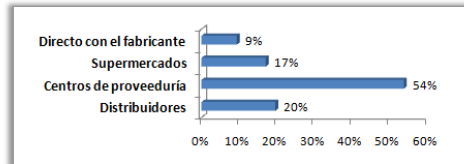
Si contesta otro, cual?

CALIFICACION	CANTIDAD	%
Surtido	6	46%
Cotidianidad	3	23%
Rotación de la mercancía	2	15%
Promociones	1	8%
Costos del transporte	1	8%
TOTAL	13	100%



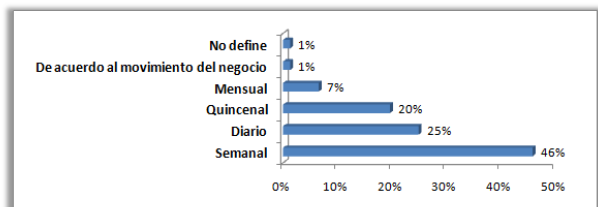
9. En que lugares compra el surtido de su tienda?

CALIFICACION	CANTIDAD	%
Distribuidores	23	20%
Centros de proveeduría	63	54%
Supermercados	20	17%
Directo con el fabricante	11	9%
TOTAL	117	100%



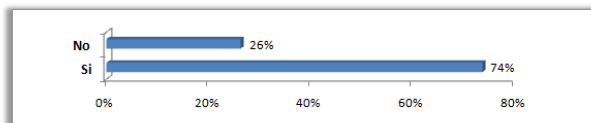
10. En general cual es el tiempo que le toma vender el surtido de su tienda?

CALIFICACION	CANTIDAD	%
Semanal	35	46%
Diario	19	25%
Quincenal	15	20%
Mensual	5	7%
De acuerdo al movimiento del negocio	1	1%
No define	1	1%
TOTAL	76	100%



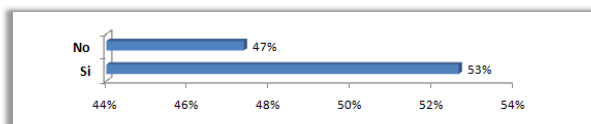
11. Ofrece usted crédito a los clientes de su tienda?

CALIFICACION	CANTIDAD	%
Si	56	74%
No	20	26%
TOTAL	76	100%



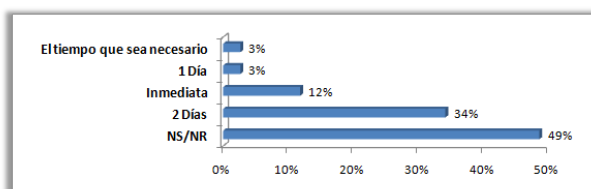
12. Estaría usted interesado en obtener financiación a bajo costo para la compra del surtido de su tienda

CALIFICACION	CANTIDAD	%
Si	40	53%
No	36	47%
TOTAL	76	100%



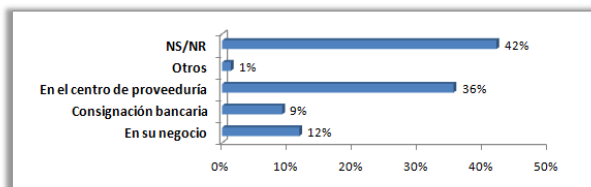
13. Hasta cuanto tiempo estaria dispuesto a esperar para obtener la respuesta de solicitud de crédito

CALIFICACION	CANTIDAD	%
NS/NR	37	49%
2 Días	26	34%
Inmediata	9	12%
1 Día	2	3%
El tiempo que sea necesario	2	3%
TOTAL	76	100%



14. Como le gustaría pagar sus créditos

CALIFICACION	CANTIDAD	%
En su negocio	9	12%
Consignación bancaria	7	9%
En el centro de proveeduría	27	36%
Otros	1	1%
NS/NR	32	42%
TOTAL	76	100%

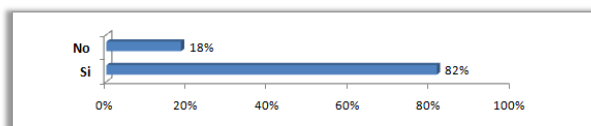


Si contesta otro, cual?

A través de Abonos

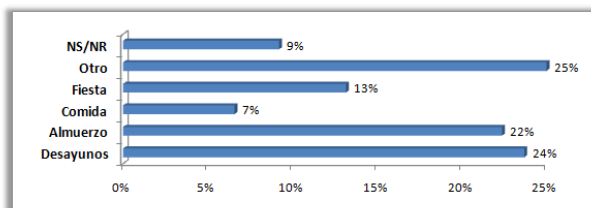
15. Le interesaría pertenecer a un club de tenderos para obtener capacitaciones y promociones:

CALIFICACION	CANTIDAD	%
Si	62	82%
No	14	18%
TOTAL	76	100%



16. Que eventos prefiere para las capacitaciones del Club de Tenderos

CALIFICACION	CANTIDAD	%
Desayunos	18	24%
Almuerzo	17	22%
Comida	5	7%
Fiesta	10	13%
Otro	19	25%
NS/NR	7	9%
TOTAL	76	100%



ANEXO 3.

- Consulta Superintendencia Financiera de Colombia numero 1124, 29 Abril de 2010 – Superintendencia Bancaria, Concepto No. 91061961-1 del 19 de Diciembre de 1991, reiterado en el oficio No. 97037138-1 del 22 de Octubre de 1997.

SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA



Nro. Rad. : 2010023588-001 Fecha : 29/04/2010
Trámite : 115-CONSULTAS GENERALES Y ADMINISTRATIVAS Hora : 04:54 PM
Remitente : 70310-Grupo de Doctrina Uno Anexos: NO
Destinatario: DIEGO ROMERO-DIEGO ALEJANDRO R.
Séc. Dia: 1124

Señor
DIEGO ALEJANDRO ROMERO RIVERA
daromero51@gmail.com

Número de radicación: 2010023588-001
Trámite: 115-CONSULTAS GENERALES Y ADMINISTRATIVAS
Actividad: 39 RESPUESTA FINAL
Anexos: NO

Apreciado señor:

De manera atenta se da respuesta a su comunicación radicada en esta Superintendencia bajo el número citado, mediante la cual consulta, por un lado, aspectos relacionados con la constitución de una compañía de financiamiento y por otro, la definición, tasa máxima de interés mensual y monto máximo de los microcréditos.

Al respecto proceden los siguientes comentarios:

En primer término, resulta pertinente mencionar que el Capítulo Primero Parte Tercera (Normas relativas al funcionamiento de las instituciones financieras) del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero -EOSF- (Decreto 663 de 1993), especialmente el artículo 53, modificado por el artículo 68 de la Ley 1328 del 15 de julio de 2009, menciona los requisitos generales y el procedimiento para la constitución de las instituciones financieras, sea cualquiera su naturaleza.

Adicionalmente, este Organismo ha dictado instrucciones relativas a la documentación requerida para verificar el carácter, responsabilidad e idoneidad de los potenciales accionistas de las entidades, además de la capacidad patrimonial, las cuales se encuentran contenidas en el numeral 1º del Capítulo I del Título Primero de la Circular Básica Jurídica (Circular Externa 007 de 1996), así como también sobre aspectos generales de la organización de las instituciones vigiladas.

El texto completo de las normas mencionadas pueden consultarse en nuestra dirección electrónica www.superfinanciera.gov.co bajo el icono Normativa. En la misma dirección podrá consultar el capital mínimo requerido para constituir una

entidad financiera, según el tipo de entidad de que se trate, siguiendo la ruta Entidades Supervisadas, Capitales mínimos para operación.

Igualmente, resulta pertinente mencionar que, con el ánimo de centralizar la información a este respecto, se ha publicado una lista de chequeo de los documentos que los interesados deben aportar para la constitución de una entidad vigilada. La misma puede también ser consultada en nuestra dirección electrónica, siguiendo la ruta Trámites y Sanciones, Trámites que requieren autorización o aprobación de la SFC, Constitución de Entidades.

Ahora bien, teniendo en cuenta que en su comunicación hace referencia a la constitución de una compañía que preste dinero, es importante advertir que el otorgamiento de créditos, incluido el de microcrédito no constituye una operación propia de las entidades vigiladas ni es calificada como ilegal si la misma se realiza con recursos propios. Al respecto, esta entidad en diferentes pronunciamientos ha manifestado lo siguiente:

... el crédito, individualmente considerado como operación aislada de carácter mercantil puede llevarse a cabo por las instituciones financieras autorizadas o por personas que no tengan dicha calidad, quienes de hecho pueden efectuar operaciones de crédito sin el permiso de esta Superintendencia, siempre y cuando lo hagan disponiendo de sus propios recursos y no de recursos recogidos del público.

...

No es, pues, ilícito colocar dineros propios (no del público) sin autorización de la Superintendencia Bancaria.

... para efectuar únicamente colocación de recursos así se haga en forma masiva y profesional, no es necesaria la autorización de esta Superintendencia si no están disponiendo de dineros provenientes del público o ahorro privado.

Puede, entonces, una compañía que tenga como objeto social principal efectuar operaciones de mutuo en forma habitual, desarrollar dicha actividad sin obtener el permiso de esta Superintendencia, siempre y cuando que en la ejecución de su objeto social no realice operaciones de captación¹. (Subrayado es nuestro)

Conforme a lo anotado, es viable el otorgamiento de créditos con recursos propios por parte de personas diferentes a las entidades vigiladas siempre y cuando, se reitera, se realice con recursos propios y no se capten dineros del público para tal efecto. Es así como dicha actividad es desarrollada a través de personas jurídicas constituidas bajo cualquiera de las formas de asociación permitidas en la ley, tales como sociedades, fundaciones o entidades cooperativas.

¹ Superintendencia Bancaria, Concepto No. 81081961-1 del 19 de diciembre de 1991, emitido en el oficio

Es válido manifestar que entre esas diferentes personas a las vigiladas que por ley se encuentran facultadas para recibir dinero exclusivamente de sus asociados, figuran las Cooperativas de Ahorro y Crédito y las Cooperativas Multiactivas o Integrales a través de sus secciones de ahorro y crédito, instituciones que se encuentran vigiladas por la Superintendencia de la Economía Solidaria.

Desde otro escenario, en atención a sus inquietudes referentes al Microcrédito es preciso manifestar que esta modalidad de crédito ha sido ampliamente regulada por la normatividad². Actualmente la definición de microcrédito, para efectos de certificación de su tasa de interés, se encuentra contenida en el artículo 2 del Decreto 919 de 2008, modificado por el artículo 1º del Decreto 3819 del 29 de septiembre de 2008 y por el artículo 1º del Decreto 1098 del 31 de marzo de 2009, en los siguientes términos:

Microcrédito: es el constituido por las operaciones activas de crédito a las cuales se refiere el artículo 39 de la Ley 590 de 2000, o las normas que la modifiquen, sustituyan o adicionen, así como las realizadas con microempresas en las cuales la principal fuente de pago de la obligación provenga de los ingresos derivados de su actividad.

Para los efectos previstos en este numeral el saldo de endeudamiento del deudor no podrá exceder de ciento veinte (120) salarios mínimos mensuales legales vigentes al momento de la aprobación de la respectiva operación activa de crédito. Se entiende por saldo de endeudamiento el monto de las obligaciones vigentes a cargo de la correspondiente microempresa con el sector financiero y otros sectores, que se encuentren en los registros con que cuentan los operadores de bancos de datos consultados por el respectivo acreedor, excluyendo los créditos hipotecarios para financiación de vivienda y adicionando el valor de la nueva obligación.

Por microempresa se entiende toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana, cuya planta de personal no supere los diez (10) trabajadores o sus activos totales, excluida la vivienda, sean inferiores a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Ahora bien, respecto de los honorarios y comisiones por el otorgamiento de esta modalidad de crédito, es conveniente recordar que el artículo 39 de la Ley 590 de 2000 consagra lo siguiente:

Artículo 39. Sistemas de microcrédito. Con el fin de estimular las actividades de microcrédito, entendido como el sistema de financiamiento a microempresas, dentro del cual el monto máximo por operación de préstamo es de veinticinco (25) salarios mínimos mensuales legales vigentes sin que, en ningún tiempo, el saldo para un solo deudor pueda sobrepasar dicha cuantía autorizase a los intermediarios

² Entre otros, la Ley 590 de 2000, modificada por la Ley 905 de 2004, y los Decretos 400 y 2778 de 2001, 519 de 2007, 919 y 3820 de 2008.

La anterior normatividad puede consultarse en la página web del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo www.mincomercio.gov.co, enlaces Desarrollo Empresarial, Mipymes, Portal Mipymes, Normatividad de Desarrollo Empresarial.

financieros y a las organizaciones especializadas en crédito microempresarial, para cobrar honorarios y comisiones, de conformidad con las tarifas que autorice el Consejo Superior de Microempresa, no reputándose tales cobros como intereses, para efectos de lo estipulado en el artículo 68 de la Ley 45 de 1990.

Con los honorarios se remunerará la asesoría técnica especializada al microempresario, en relación con la empresa o actividad económica que desarrolle así como las visitas que deban realizarse para verificar el estado de dicha actividad empresarial; y con las comisiones se remunerará el estudio de la operación crediticia, la verificación de las referencias de los codeudores y la cobranza especializada de la obligación.

En cumplimiento de lo anterior, el Consejo Superior de Microempresa, organismo adscrito al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, mediante el artículo 1 de la Resolución 01 de 7 de marzo de 2007, autorizó a los intermediarios financieros y a las organizaciones especializadas en microcrédito a cobrar, a título de honorarios y comisiones, un máximo de 7.5% para créditos inferiores a cuatro salarios mínimos mensuales legales vigentes, o de 4.5% para créditos iguales o superiores a cuatro salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Como se deduce de las normas transcritas, el factor que establece que un crédito sea considerado como microcrédito está determinado no sólo por el sujeto a quien se encuentra dirigido sino también por el monto del mismo.

Así mismo es de destacar que conforme a la normativa expuesta esta clase de créditos pueden ser otorgados no sólo por los intermediarios financieros (ejemplo Bancos, Compañías de Financiamiento, Cooperativas Financieras)³ sino también por organizaciones especializadas en crédito empresarial.

De otra parte, resulta conveniente manifestar que entre las funciones asignadas a esta Entidad no se encuentra la de fijar las tasas de interés que cobren los acreedores en las operaciones de crédito. La función que por ley (artículo 12 del Decreto 4327 de 2005 y el Decreto 519 de 2007 modificado por los Decretos 919 y 3819 de 2008, 1098 y 3750 de 2009 y 1000 de 2010) tiene asignada este Organismo respecto del tema, en su condición de autoridad administrativa, se circunscribe a certificar el Interés Bancario Corriente (IBC) para el crédito de consumo y ordinario y microcrédito, que en los términos del artículo 3 del nombrado decreto 519, resulta aplicable a todas las operaciones activas de crédito, sin importar la naturaleza jurídica del acreedor (persona natural o jurídica).

Para el efecto, el artículo 1º del mencionado Decreto 1000 de 2010 establece:

³ Artículos 5 y 6 de la Ley 590 de 2000.

Modificación del artículo 4 del Decreto 919 de 2008:

Modifícase el artículo 4 del Decreto 919 de 2008, modificado a su vez por el artículo 1 del Decreto 3819 de 2008 y el artículo 1 del Decreto 1098 de 2009 y el artículo 1 del Decreto 3750 de 2009, el cual quedará así:

Artículo 4. Régimen de Transición: La Superintendencia Financiera de Colombia certificará el interés bancario corriente aplicable a la modalidad de microcrédito bajo la nueva definición contemplada en el numeral 1 del artículo 2 del Decreto 519 de 2007, modificado por el artículo 2 del presente decreto, a partir del 1 de octubre de 2010. Hasta esa fecha, el interés bancario corriente de dicha modalidad de crédito continuará siendo el establecido en la certificación vigente al momento de la publicación del presente decreto.

Lo anterior significa que continúa vigente la certificación del IBC en un 22.62% para esta modalidad de crédito establecida mediante la Resolución 0428 de 2007 y para efectos de la norma de usura (artículo 305 del Código Penal) esta cifra se sitúa en 33.93% EA.

Finalmente, por considerar que puede resultar de utilidad en la orientación a sus inquietudes, amablemente se manifiesta que el Consejo Superior de Microempresas cuya Secretaría Técnica la ejerce la Dirección de Mipymes⁴, organismo adscrito al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, es el órgano que contribuye a la definición y formulación de políticas generales de fomento de la microempresa.

En los anteriores términos hemos dado trámite a su petición, con el alcance establecido en el artículo 25 del Código Contencioso Administrativo.

Para la Superintendencia Financiera de Colombia es muy importante conocer su concepto acerca del servicio que le hemos ofrecido, para lo cual lo invitamos a diligenciar la Encuesta de Satisfacción que se encuentra en nuestro sitio Web, en el enlace Contáctenos / Sistema de Gestión Integrado / Encuesta de satisfacción o en la dirección:

<http://extranet.superfinanciera.gov.co/encuestaop/encuestaop.jsp>

Igualmente lo invitamos a formular sus opiniones, comentarios y sugerencias respecto de nuestros proyectos normativos, informes de gestión, proyectos estratégicos y demás actuaciones de la entidad, los cuales podrá consultar en nuestra página Web www.superfinanciera.gov.co.

Cordialmente,



⁴ El citado Organismo se encuentra ubicado en la Calle 28 N° 13-A-15 de Bogotá, página web citada en pie de

BIBLIOGRAFIA

- Rodrigo Varela, Innovación Empresarial arte y ciencia en la creación de empresas 2da edición, Año 2001
- Superintendencia Financiera de Colombia, Actualidad del sistema financiero Colombiano, Diciembre de 2013
- Nielsen, Principales tendencias del canal tradicional, Año 2011 y 2012
- Rafael España González (Dirección Económica de Fenalco Nacional), La tienda de barrio: una racionalidad sugestiva, Mayo de 2010
- Fenalco, Tiendas de barrio en Colombia, Año 2010
- Universidad ICESI (CDEE), Plantilla plan empresa Prestarmas SAS, Mayo de 2014



Formato – EDB-02 – Entrega del trabajo de Grado y autorización de su uso a favor de la Universidad Icesi.

**Dirección de Servicios y Recursos de Información
Biblioteca**

Día:	24	Mes:	Junio	Año:	2014
-------------	----	-------------	-------	-------------	------

1. Presentación del Documento

Nombre estudiantes	Apellido estudiantes	Código	E-mail
Jacobo	López Tenorio	12412059	jacolopez@yahoo.com
Juan David	Caré Tamayo	12412049	juandacar@gmail.com

Maestría: Maestría administración de empresas

Título que opta: Maestría en administración de empresas

Título del proyecto de grado:	Plan de empresa Prestarmas SAS
Profesor – Tutor del proyecto:	Melquicedec Lozano
Palabras claves:	Prestamos, Tienda (Tenderos), Financiación, Centros proveeduría, Distribuidores

2. Autorización de publicación de versión electrónica del trabajo (Trabajo de grado, caso o tesis)

Con esta autorización hago entrega del trabajo (Trabajo de grado, caso o tesis) y de sus anexos (si existen), de forma gratuita en forma digital o electrónico (CD-ROM, DVD) y doy plena autorización a la Universidad Icesi, de forma indefinida, para que en los términos establecidos en la Ley 23 de 1982 y la ley 44 de 1993. PARAGRAFO: esta autorización además de ser válida para las facultades y derechos de uso sobre la obra en formato o soporte material, también lo es para formato digital, electrónico, virtual, para usos en: red, internet, extranet, intranet, biblioteca digital y demás para cualquier formato conocido o por conocer.

El AUTOR, expresa que el trabajo (Trabajo de grado, caso o tesis) objeto de la presente autorización es original y la elaboró sin quebrantar ni suplantar los derechos de autor de terceros, y de tal forma, el trabajo (Trabajo de grado, caso o tesis) es de su exclusiva autoría y tiene la titularidad sobre éste. PARAGRAFO: en caso de queja o acción por parte de un tercero referente a los derechos de autor sobre el trabajo (Trabajo de grado, caso o tesis) en cuestión. el AUTOR. asumirá

la responsabilidad total, y saldrá en defensa de los derechos aquí autorizados; para todos los efectos, la Universidad Icesi actúa como un tercero de buena fe.

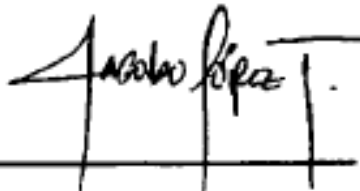
Toda persona que consulte ya sea la biblioteca o en medio electrónico podrá copiar apartes del texto citando siempre las fuentes, es decir el título del trabajo y el autor. Esta autorización no implica renuncia a la facultad que tengo de publicar total o parcialmente la obra.

La autorización debe estar respaldada por las firmas todos los autores del trabajo (Trabajo de grado, caso o tesis)

SI AUTORIZO X

NO AUTORIZO

3. Firmas



Jacobo López Tenorio
Cedula No. 16.917.172



Juan David Caré Tamayo
Cedula No. 16.463.071