



PROYECTO DE FACTIBILIDAD DE LA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS  
ARTESANALES

SUBGERENCIA DE OPERACIONES

ESTUDIO FINANCIERO

ARTESANIAS DE COLOMBIA S.A.

Santafé de Bogotá, Marzo de 1991

## TABLA DE CONTENIDO

### AGRADECIMIENTO

- 0. INTRODUCCION
- 1.1. IMPORTANCIA Y SIGNIFICADO DEL PROYECTO
- 1.2 ASPECTOS DE LA SITUACION ECONOMICA Y FINANCIERA DE LA EMPRESA ACTUALMENTE.
- 2.1 NECESIDAD DE CREAR UNA EMPRESA INDEPENDIENTE DE SU PRODUCCION Y FOMENTO ARTESANAL
- 2.2 MISION DE LA NUEVA EMPRESA
  - 2.2.1 Política de la Nueva Empresa
- 3.1 MERCADOS
  - 3.1.1 Productos más representativos que acoge el proyecto y su margen de utilidad
  - 3.1.2 Consumidores
  - 3.1.3 Oferta
  - 3.1.4 La Demanda
- 4.1 ORGANIZACION DE LA EMPRESA
  - 4.1.1 Organos de Dirección y Administración
  - 4.1.2 Junta Directiva de la Sociedad
  - 4.1.3 Representación Legal de la Sociedad
  - 4.1.4 Organización Interna, Personal
- 4.2 RELACION DE PERSONAL NECESARIO PARA SU FUNCIONAMIENTO CARGOS Y NOMINA DE SALARIOS
- 5.1 FINANCIAMIENTO E INVERSION
  - 5.1.1 Cálculo de la Inversión Fija
- 5.2 ANALISIS DE SENSIBILIDAD
  - 5.2.1 Margen sobre Ventas

- 5.2.3 Gastos de Viajes
- 5.2.4 Comisión de Ventas
- 5.2.5 Servicios Públicos
- 5.2.6 Publicidad y Promoción
- 5.2.7 Relación de Gastos por Servicios primer año
- 5.2.8 Relación de Gastos por Arrendamiento
- 5.2.9 Capital de Trabajo
- 5.2.10 Egresos Operacionales
- 5.2.11 Flujo de Caja
- 5.2.12 Proyección de Estado de Pérdidas y Ganancias~
- 5.2.13 Depreciaciones
- 5.2.14 Proyección de Estado de Pérdidas y Ganancias—
- 5.2.15 Proyección de Flujo de Fondos

### 5.3 EVALUACION FINANCIERA DE PROYECTOS

- 5.3.1 Evaluación Financiera de las Utilidades

### 5.4 VALOR PRESENTE NETO (V.P.N.)

- 5.4.1 Valor presente Neto con tasa de Oportunidad 36%
- 5.4.2 Valor Presente Neto con Tasa de Oportunidad 48%

### 5.5 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

### 5.6 PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION

### 6.1 CONCLUSIONES

### 6.2 RECOMENDACIONES

### 7. ESTATUTOS DE CONFORMACION DE LA NUEVA EMPRESA COMO SOCIEDAD ANONIMA DE ECONOMIA MIXTA

### 8. ORGANIGRAMA FUNCIONAL

## AGRADECIMIENTO

La Subgerencia de Operaciones agradece la colaboración de las siguientes personas

Mario Jiménez Gonzalez. Nancy Montaffo C., a las egresadas de la facultad de Administración de Emopresas de la Universidad Jorge Tadeo Lozano, Luz Mila González P.,Liliana Beltrán F.,y Olga Lucía Mahecha; a la Subgerencia Comercial, de manera especial a Guillermo Trías; al economista Luis E.Rojas y en general a las personas que de una u otra manera facilitaron la información que hizo posible la elaboración del presente documento.

## 0- INTRODUCCION

El presente trabajo ha sido elaborado con el propósito de evaluar la viabilidad financiera para el montaje de una Comercializadora de Artesanías y productos microempresariales. Esta iniciativa surge de la necesidad sentida por Artesanías de Colombia, S.A. de separar las funciones de comercialización de las de fomento.

Cabe mencionar también, que dentro del documento de política para el subsector artesanal se recomienda implantar la comercializadora a corto plazo y además, existe el interés de instituciones que tienen relación con el subsector artesanal y la microempresa.

El presente documento recopila información de dos estudios realizados precedentemente, en relación con la factibilidad de crear una comercializadora de productos artesanales y la información de la operación comercial obtenida a través de los almacenes que actualmente funcionan y dependen de Artesanías de Colombia S.A.

El estudio financiero que se pone en consideración, contiene la viabilidad económica del proyecto en mención, a través del análisis de sensibilidad y su evaluación financiera (Valor Presente Neto, Tasa Interna de Retorno y Período de Recuperación de la Inversión).

Esta Empresa será de Economía Mixta con una participación del 30% del capital privado y una organización pequeña pero eficiente, pues se usarán las modernas técnicas del marketing. El proyecto ha sido diseñado para iniciar con una inversión de \$325.287.100.00 de los cuales las necesidades de capital de trabajo estimadas para los tres primeros meses ~~es~~ de \$149.503.000.00, la cual se detalla en el anexo No.2.

Finalmente, este proyecto constituye la alternativa para dinamizar los procesos de comercialización, pues actualmente son una talanquera que impide el desarrollo del subsector artesanal. Así, los artesanos participoarian en la economía nacional contando con un instrumento para afrontar la coyuntura de apertura económica que vive el país.

## 1.1. IMPORTANCIA Y SIGNIFICADO DEL PROYECTO

La necesidad de dinamizar el sector artesanal en Colombia considerado como componente importante del patrimonio nacional y símbolo de identidad cultural así como la urgencia de buscar caminos claros y prácticos para insertar este sector dentro de una política de mercado y desarrollo social, conduce a Artesanías de Colombia S.A. como empresa responsable de la política del sector artesanal, a desarrollar un plan indicativo que permita posicionar el sector dentro de los planes y programas del Estado.

La descentralización de la empresa; ya que hasta la fecha el trabajo que se ha desarrollado ha sido orientado a nivel estatal, únicamente por artesanías de Colombia S.A.: sin embargo se precisa de un trabajo coordinado e interinstitucional en el cual participen entidades del sector público y privado, que de acuerdo a su misión pueden contribuir en cada una de las áreas para garantizar eficiencia y continuidad en las acciones. Con el propósito de orientar y liderar una política de mediano y largo plazo, Artesanías de Colombia S.A. atenderá las labores de fomento y por separado las labores de comercialización a través del nuevo ente.

Con el propósito de cumplir su misión y ajustarse al marco jurídico existente y a las políticas de desarrollo del gobierno nacional continuaría como Empresa de Economía mixta; después de efectuar los ajustes administrativos que exige esta nueva coyuntura.

Como se ha identificado hasta ahora, la entidad cumple dos funciones claramente diferentes y se propone separarlas así:

1. Creando un Fondo para el desarrollo de la Artesanía y.
2. Una comercializadora de Artesanías.

Aprovechando el interés de accionistas tales como el Instituto de Fomento Industrial "IFI", la Corporación Financiera Popular y con los aportes de inventarios e infraestructura con los cuales Artesanías de Colombia S.A. comercializa, se crearía un ente cuya única función sería el acopio y distribución de productos en el mercado nacional e internacional.

## 1.2 ASPECTOS DE LA SITUACION ECONOMICA Y FINANCIERA ACTUAL DE LA EMPRESA

El presupuesto de la empresa tiene dos componentes: el presupuesto de inversión pública o inversión social, o sea aquel que se utiliza para financiar los programas artesanales que se adelantan actualmente, y el presupuesto de

funcionamiento; este a su vez se descompone en dos partes; recursos provenientes el Ministerio de Hacienda y recursos que debe generar la gestión económica de la Empresa.

En 1.991 contaba con un presupuesto de funcionamiento de \$124.800.000. suma que sólo cubrió el 68% del funcionamiento de la Empresa mas el porcentaje dado por la Unidad Operativa del Presupuesto de inversión social. dando un total de 54% .  
Finalmente con los esfuerzos de la administración se logra equilibrar los ingresos y gastos.

## 2.1 NECESIDAD DE CREAR UNA NUEVA EMPRESA INDEPENDIENTE DE SU PRODUCCION Y FOMENTO ARTESANAL

La actividad comercial requiere desarrollar políticas específicas de mercadeo , y manejar la comercialización de la producción artesanal con criterios competitivos en el mercado nacional e internacional. Hasta el presente la actividad comercial de la empresa ha estado mezclada con la de fomento y desarrollo, por lo que esta gestión no solo es deficitaria sino que además no se manejan los criterios rentables que permitan retroalimentar económicamente la gestión, aumentando el capital de operación de dicha actividad.

La producción artesanal en general se enfrenta con el problema de la falta de identificación de su consumidor potencial debido especialmente a una carencia de segmentación del mercado que facilite identificar los diferentes grupos de consumidores con gustos homogéneos. en cuanto a las especificaciones de cada uno, es decir, nivel social y de renta, nivel sociocultural y localización geográfica. Por ello es necesario racionalizar cada vez más la dinámica del mercado artesanal. de tal forma que obedezca a los mismos parámetros con los que se manejan los demás grupos de consumidores industriales.

## 2.2. MISION DE LA NUEVA EMPRESA

la creación de una empresa mer\_mente para comercio de artesanías tendrá la misión de ocuparse de tres aspectos fundamentales:

- Planificar los productos por tipo y variedades artesanales. que se comercializarán para que el consumidor cuente con el producto en el momento que lo desee y necesite.
- La planificación de los mercados y segmentos donde se venderán estos productos.
- La planificación de los medios que se emplearán para

satisfacer las necesidades de los compradores potenciales que operan en estos mercados, en el deseo de comprar los productos artesanales.

Teniendo en cuenta la selección básica de los canales de mercadeo es necesario su análisis en estos factores

- Características de los consumidores
- La naturaleza del producto
- Las características del intermediario y.
- Características de la competencia.

Referente a las exportaciones la empresa comercializadora toma una gran importancia por el actual proceso de apertura económica y en el nuevo esquema de internacionalización de la economía, mientras algunos países han saturado el mercado con sus productos, los nuestros tienen un gran desarrollo. Se puede afrontar el reto con

- a. Un plan de reactivación de clientes La empresa cuenta con un considerable archivo de clientes, recuperando los que hoy día son pasivos y contando con nuevos clientes en el exterior.

b. Un plan promocional: Desde el año pasado (1.991) se están reestructurando los catálogos para incluir en ellos los nuevos productos desarrollados y adecuando los precios para hacerlos más competitivos y racionalmente rentables. La Empresa ya participó en el programa de ferias Expoartesánias 91. Al continuar esta política se seguiría promoviendo ofertas directas en eventos internacionales y también se adelantará ofensivas comerciales a través de ofertas escritas. Para muchos proyectos se podrá contar con representaciones permanentes en el exterior para promoción de los productos.

#### 2.2.1. Política de la Nueva Empresa

El propósito es lograr establecer una marca de productos artesanales, esto irá acompañado de normas técnicas de calidad establecidas, que nos permita posicionar un producto y competir con similares de otras nacionalidades o con productos de consumo para el hogar. Es necesario dimensionar la capacidad de producción de nuestros artesanos para lograr precisar su oferta exportable, para con esto formular programas de mercadeo nacional e internacional.

### 3.1. MERCADOS

3.1.1. Productos más representativos que acoge el proyecto y su margen de utilidad.

Esta información hace conocer con exactitud la participación de cada línea dentro de las diferentes condiciones que rodean el proyecto se da un tratamiento global para facilidad de manejo

Para determinar el margen de utilidad se tomó en cuenta las políticas de comercialización de la empresa:

#### CERAMICAS:

Cuando los costos < \$800 el margen utilidad es de 70%

Cuando los costos > \$800 el margen utilidad es de 60%

Participación en el mercado 31%

#### FIBRAS VEGETALES:

Cuando los costos < \$500 el margen de utilidad es de 80%

Cuando los costos > \$500 el margen de utilidad es de 70%

Participación en el mercado

## JOYERIA :

Cuando los costos < \$500 el margen de utilidad es de 70%

Participación en el mercado 7%

## ARTESANIA INDIGENA

Cuando los costos < \$500 el margen de utilidad es de 60%

Cuando el costo > \$500 el margen de utilidad es de 50%

Participación en el mercado 1%

## ARTICULOS DECORATIVOS

Su margen de utilidad es aproximadamente del 90%

Participación en el mercado 13%

## TEXTILES :

Cuando los costos < \$500 el margen de utilidad es de 80%

Cuando los costos > \$500 el margen de utilidad es de 70%

Participación en el mercado 19%

## OTROS PRODUCTOS

Sin tener en cuenta su costo, su margen de utilidad es de 90% participación en el mercado de 27%

Este margen no sólo garantiza un apropiado nivel de utilidad para la empresa ; sino también al detallista la oportunidad de comercializar sus productos dentro de un margen que les permite alcanzar un grado elevado de utilidad en el proceso de intermediación que cumplen.

### 3.1.2 Consumidores

En el mercado de las artesanías los consumidores principales son los turistas tanto nacionales como extranjeros y particularmente los habitantes de la ciudad capital quienes aprecian el arte popular y el trabajo artesanal. La política iniciada por la Empresa desde mediados del año 1.991 con una agenda de exposiciones. con miras a difundir la obra de los artesanos y proyectos de diseño han arrojado satisfactorios resultados en ferias y eventos. Las exportaciones, son una de los mayores instrumentos en potencia para ventas de los productos.

### 3.1.3 Oferta

Para dar una idea de la capacidad de oferta artesanal en la ciudad de Santafé de Bogotá sólomente se han censado 100

almacenes con un promedio de venta anual de unos \$50.000.000 lo que arroja un resultado anual de 5.000.000.000, Cinco Mil Millones de Pesos.

Según información de la Cámara de Comercio de Santafé de Bogotá existen registrados en la ciudad capital unos 388 establecimientos que se dedican a la comercialización de productos artesanales. con una participación aproximada del 55% del mercado total. Dentro de estos establecimientos se destacan:

- Artesanías el Zioa. Artesanías el Zaque. Típicos el Balay, Artesanías el Dorado. Artesanías Sugamuxi, Artesanías de Colombia S.A. y Galería Cano; estos establecimientos cubren el 50% de la participación en el mercado total. Como se puede apreciar el 50% restante es cubierto por la gran mayoría de establecimientos lo que indica que su volúmen de ventas es relativamente pequeño.

Los establecimientos que actualmente venden un mayor volúmen de productos no solo abastecen una porción del mercado nacional. sino que exportan a países como Estados Unidos. Japón, España, Gran Bretaña. Argentina, Alemania, etc.

Sin embargo, aunque hay gran cantidad de almacenes el mercado no está saturado y existen muchas deficiencias de la

distribución y comercialización de productos artesanales; lo que puede ser superado con una política de comercialización eficientes) que canalice los productos, distribuyendo y promocionando adecuadamente.

Las exportaciones de artesanías aumentan progresivamente destacándose los tejidos, la cerámica y la madera entre otros.

#### 3.1.4 La Demanda

Esta se proyecta con base a los resultados obtenidos según el flujo de turistas nacionales, extranjeros habitantes locales consumidores de artículos artesanales resultados de la empresa hasta el año 1.991 y proyección de la misma. Estudios previos nos indican la posibilidad de venta arrojando unos \$8.000.000.000 de pesos aproximadamente en la ciudad se calcula que la comercializadora tendrá una coortunidad de mercado del 6,3% en la ciudad capital representado en \$504.000.000 Pesos.

Tendríamos para los siguientes 4 años de funcionamiento el siguiente cuadro

VALOR VENTAS

VALOR COSTOS

1 Año	\$718.000.000	\$359.000.000
2 Año	\$969.300.000	\$484.650.000
3 Año	\$1.387.100.000	\$693.550.000
4 Año	\$1.530.000.000	\$765.000.000

VER ANEXO 1

#### 4.1. ORGANIZACION DE LA EMPRESA

##### 4.1.1 Organos de Dirección y Administración

La Sociedad estará dirigida y administrada por la Asamblea General de Accionistas, por la Junta Directiva y el Gerente General quien será su representante Legal.

La Asamblea General de Accionistas se compone de los accionistas inscritos en el libro de registro y gravámenes de acciones, o de sus representantes o mandatarios, reunidos con el Quorum y en las condiciones que los Estatutos lo exigen.

##### 4.1.2 La Junta Directiva de la Sociedad

Se compone de cinco (5) miembros principales con sus

correspondientes suplentes elegidos por la Asamblea General de Accionistas, el período de los cinco (5) miembros elegidos por la Asamblea General será de un (1) año, pero podrán ser reelegidos indefinidamente.

#### 4.1.3 Representación Legal de la Sociedad .

La representación Legal de la sociedad estará en cabeza del Gerente General y en sus ausencias será reemplazado por su suplente: ellos serán nombrados por la Junta Directiva por un período de un año pudiendo ser removidos o reelegidos libremente.

Los actos o decisiones del Gerente General se denominarán Resoluciones las cuales se enumeran sucesivamente con indicación del día , mes y año que se expidan.

#### 4.1.4. Organización Interna y Personal

La estructura orgánica de la sociedad será determinada por la Junta Directiva, consultando las necesidades de la Entidad.

#### 4.2. RELACION DE PERSONAL NECESARIO PARA SU FUNCIONAMIENTO

( PREVISION NOMINA PRIMER AÑO.)

<u>Cant.</u>	<u>Cargo</u>	<u>Sueldo</u>	<u>Anual</u>
1	Gerente General	600.000	7.200.000
1	Subgerente ventas	350.000	4.200.000
1	Encargado de mercadeo y compras	150.000	1.800.000
1	Coordinador de ventas nacionales	250.000	3.000.000
3	Administradores puntos de venta 120.000 x4	1440 480.000	14 28 00 5.760.000
8	Vendedores punto de venta 80.000x4	640.000	7.680.000
1	Coordinador exportacio.	250.000	3.000.000
1	Jefe de Bodega	120.000	1.440.000
1	Auxiliar de bodega	80.000	960.000
1	Ayudante de conductor	70.000	840.000
1	Secretaria subg ventas	90.000	1.080.000
1	Subg Adm. y de sistemas	250.000	3.000.000
1	Secretaria subg adm.	90.000	1.080.000
1	Auxiliar contable	120.000	1.440.000
	Digitadores sistemas 100.000x2	200.000	2.400.000
1	Mensajero	80.000	960.000
	personas	Sub-total	46.800.000
6	Mas 50% prestaciones sociales		23.400.000
	Total nómina anual		70.200.000

NOTA: El Contador sería contratado por servicios profesionales, con la modalidad de horas.

## 5.1 FINANCIAMIENTO E INVERSION

El financiamiento de la inversión se hace a través de la constitución de una sociedad anónima de economía mixta de carácter comercial, con capital y patrimonio propio. De esta manera se asegurará el financiamiento del proyecto sin depender del presupuesto nacional.

Para el cálculo de la inversión total se tuvo en cuenta los requerimientos tanto de activos fijos como de capital de trabajo necesarios para la operación de la comercializadora en condiciones de óptimo funcionamiento.

La inversión total es de \$217.414.200 pesos discriminados así: \$67.911.200 Pesos para capital fijo; y para capital de trabajo \$149.503.000 Pesos.

### 5.1.1. Cálculo de la Inversión Fija

#### Equipo de Transporte

Furgón Mazda B200 modelo 92	\$9.608.400
-----------------------------	-------------

Motocicleta	\$2.920.000
Valor matriculas	\$ 375.000
<b>Total Equipo de Transporte</b>	<b>\$12.903.400</b>

Muebles y Enseres

<u>Descripción</u>	<u>Costo Unit.</u>	<u>Unid</u>	<u>Costo Total</u>
Muebles Gerencia	\$8.042.700	1	\$8.042.700
Muebles Tipo Subgerente	2.042.700	13	26.555.100
Estantes puntos de venta	150.000	24	3.600.000
Vitrinas puntos de venta	200.000	8	1.600.000
<b>Total muebles y enseres</b>			<b>\$39.797.800</b>

Equipo de Oficina

<u>Descripción</u>	<u>Costo Unit.</u>	<u>Unid</u>	<u>Costo Total</u>
Máquina de escribir	250.000	6	1.500.000
Máquina de calcular	70.000	7	490.000

Máquina de registrar	330.000	4	1.320.000
Fax	400.000	1	400.000
Terminales (pantallas)	350.000	7	2.450.000
Faquete de programas	2.000.000	1	2.000.000
Computadora	3.500.000	1	3.500.000
Impresoras	350.000	3	2.500.000
<b>Total Equipo de Oficina</b>			<b>\$15.210.000</b>

## 5.2 ANALISIS DE SENSIBILIDAD

Incremento de nomina

Inflación 26%

Impuestos 30%

Tasa de oportunidad 36% y 48%

### 5.2.1. Margen sobre ventas

Se considera un margen bruto sobre ventas para almacenes y ferias exposiciones de un 50%.

### 5.2.3 Gastos de Viajes

Gastos en viajes al exterior y dentro del país 1.5% sobre ventas brutas.

#### 5.2.4 Comisiones por Ventas

Se calculó 5% del 20% de las ventas brutas

#### 5.2.5. Servicios Públicos

Se calculó el 23% sobre arriendos.

#### 5.2.6 Publicidad y Promoción

Se toma en cuenta una campaña publicitaria que presenta las siguientes características:

Que sea un medio que brinde mayor flexibilidad.

Que se pueda obtener máxima propagación y conocimiento del producto. por lo tanto se obtuvo una partida de \$5.000.000 Pesos para propaganda y radio y \$10.000.000 para propaganda de folletos, guías, afiches, etc., dentro del país y el exterior; para los siguientes años este gasto se calcula en un incremento del 10% anual.

5.2.7 Relación de gastos por Servicios Primer Año con incremento del 10% en cada año

Concepto

Vr.Mensual

Anual

	\$	\$
Revisor Fiscal	\$ 350.000	\$4.200.000
Asesoría Legal	200.000	2.400.000
Celaduría Privada	150.000	7.200.000
Servicio o gastos aseo	100.000	2.400.000
Diseñador	200.000	2.400.000
 Total Gastos		 \$18.600.000

5.2.8 Relación de Gastos por arrendamiento. Primer año con incremento de 20% por año siguiente:

<u>Áreas físicas</u> M <sup>2</sup>	<u>Vr. Mensual</u> \$	<u>Vr. Anual</u> \$
Oficina 150 m <sup>2</sup>	450.000	5.400.000
4 Locales de 80 m <sup>2</sup> c/u	300.000	14.400.000
Bodega 250 m <sup>2</sup>	500.000	6.000.000
 Total Arriendo		 25.800.000

#### 5.2.9 Capital de Trabajo

Se calculó su equivalente a tres meses en cada período, los demás elementos considerados fueron proyectados teniendo en cuenta los índices de sensibilidad indicados anteriormente.

( VER ANEXO 2)

#### 5.2.10 Egresos Operacionales

Estos egresos se determinaron con base en las compras y el total de gastos de funcionamiento detallados.

( VER ANEXO 3)

#### 5.2.11. Flujo de Caja

El flujo de caja esta hecho con base en las ventas o ingresos operacionales, el aporte de los inversionistas, los egresos operacionales, la inversión fija y las necesidades de capital de trabajo durante la vida del proyecto.

#### 5.2.12. Proyección de Flujo de Caja

( VER ANEXO 4)

#### 5.2.13. Proyección de Estado de Pérdidas y Ganancias

El estado de pérdidas y ganancias está proyectado en terminos corrientes y sirvió de base para determinar el flujo de fondos proyectado despues de impuestos.

El cálculo de las depreciaciones se hizo por el método de línea recta sin considerar valor de salvamento.

#### 5.2.14 Depreciaciones

Activo	Costo de Adquisición	Vida Útil	Depreciación Primer año
Equipo de transporte	\$12.903.400	5	\$2.580.680
Muebles y enseres	\$39.797.800	5	\$7.959.560
Equipo de Oficina	\$15.210.000	5	\$3.042.000
Total de depreciaciones			\$13.582.240

#### 5.2.15. Proyección de Estado de Pérdidas y Ganancias

(VER ANEXO NO.5)

#### 5.2.16. Proyección de Flujo de Fondos

	<u>Frecios Corrientes</u>	<u>Frecios Constantes( tasa Op 36%)</u>
1	\$99.043.412	\$72.826.071
	\$101.621.172	\$54.942.198
	270.205.672	\$78.925.358
4	613.941.922	\$52.458.268

### 5.3 EVALUACION FINANCIERA DEL PROYECTO

Para hacer un análisis detallado de la situación financiera del proyecto se halló el rendimiento antes y después de impuestos en términos corrientes y constantes y se determinó la tasa interna de retorno y el valor presente neto.

#### 5.3.1. Evaluación Financiera de las Utilidades

##### Términos corrientes

Utilidad antes de impuestos	\$162.201.760
Rentabilidad antes de impuestos	74.65%
Utilidad después de impuestos	\$113.541.232
Rendimiento después de impuestos	52.32%
Términos constantes con tasa de oport.	36.00%
Utilidad antes de impuestos	\$119.265.981
Rentabilidad antes de impuestos	54.85%

Utilidad después de impuestos	\$ 83.486.187
Rendimiento después de impuestos	38.4%
Términos constantes con tasa de oport.	48.00%
Utilidad antes de impuestos	\$109.595.836
Rentabilidad antes de impuestos	50.40%
Utilidad después de impuestos	\$ 76.717.085
Rendimiento después de impuestos	35.30%

#### 5.4 VALOR PRESENTE NETO (V.P.N)

Es el valor de oportunidad en pesos actuales de la inversión, en consecuencia, para este proyecto obtendremos entradas futuras calculada en pesos equivalentes de ahora y así nos presenta las ventajas o desventajas que nos brinda el proyecto y por consiguiente la factibilidad del mismo con una tasa de oportunidad del 36%.El resultado es positivo con utilidad constante de \$223.871.085. La otra variante con una tasa de oportunidad equivalente a 48% nos da una

utilidad tambien positiva de \$146.731.552.

Esto significa que en términos financieros el proyecto es atractivo y aconsejable.

$i$  = Índice de la tasa de interés de oportunidad

$V.F.(i) > 0$  señala que el proyecto es conveniente.

$V.F.(i) = 0$  indica que el proyecto es indiferente.

$V.F.(i) < 0$  Muestra que el proyecto no es atractivo

5.4.1. Valor Presente Neto con Tasa Oportunidad 36%

(VER ANEXO 6)

5.4.2 Valor Presente neto con tasa de oportunidad 48%

(VER ANEXO 7)

## 5.5 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Representa el interés que ganan los dineros que permanecen invertidos en el proyecto, es una característica propia del proyecto totalmente independiente de la situación del inversionista. es decir. de la tasa de interés de oportunidad que percibe en este caso sin tener en cuenta la influencia de la inflación. se observa un elevado nivel que

Esto significa que la inversión se estaría recuperando en términos de un año (1) y nueve (9) meses.

## 6.1 CONCLUSIONES

Este proyecto da la oportunidad inclusive, de inyectar aun más el capital máximo de \$135.000.000 de pesos ya que su TIR es elevada (102.4%) anuales, y lo demostramos en las siguientes tablas. Teniendo en cuenta la misma sensibilidad del proyecto obtendremos una tasa interna de retorno 50.43%

( VER ANEXO 9 Y 9A)

## 6.2 RECOMENDACIONES

Es importante lograr una política de comercialización teniendo en cuenta estos tres puntos fundamentales :

La planificación del tipo y variedades de productos que se comercializarán para que el consumidor cuente con el producto en el mercado en el momento que lo desee y necesite

- La planificación de los mercados y segmentos donde se venderán estos productos.

- La planificación de los medios que se emplearán para

alcanza el 102.4% anual, o sea unos 8.53 % mensuales lo que ratifica su viabilidad ya que su valor es elevado respecto a la tasa de oportunidad del mercado considerado en este proyecto 36% y/0 48% en términos constantes, comprobando de nuevo la viabilidad de llevar a cabo el proyecto con las características ya descritas.

Tenemos en cuenta su tasa de rentabilidad inferior en este caso 75%.

#### 5.5.1 Tasa Interna de Retorno

75% de rentabilidad (tasa inferior de descuento TI)

( VER ANEXO B Y 8A)

#### 5.6. PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSION

En términos contables tendríamos

$$P R I = \text{Inversión Neta} \backslash \text{Ingreso anual Neto} = \\ 217.414.200 \backslash 113.412.232 = 1.9$$

$$P R I = 1.9$$

satisfacer las necesidades de los compradores potenciales que operan en estos mercados , en el deseo de comprar los productos artesanales.

Las bases para la selección del canal de comercialización más adecuado son las siguientes :

- Características del consumidor
- Naturaleza del producto
- Característica del intermediario
- Características de la competencia
- Recursos de la Empresa
- Precios competitivos
- Consumo familiar
- Estimular las exportaciones

7. ESTATUTOS DE CONFORMACION DE LA NUEVA EMPRESA COMO SOCIEDAD ANONIMA DE ECONOMIA MIXTA.

(VER ESTATUTOS ANEXOS)

## TABLA DE ANEXOS

ANEXO NO.1	VENTAS BRUTAS POR SUS CANALES
ANEXO NO.2	CAPITAL DE TRABAJO
ANEXO NO.3	PROYECCION DE EGRESOS OPERACIONALES
ANEXO NO.4	PROYECCION DE FLUJO DE CAJA
ANEXO NO.5	PROYECCION DE ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
ANEXO NO.6	VALOR PRESENTE NETO CON TASA DE OPORTUNIDAD DEL 36%
ANEXO NO.7	VALOR PRESENTE NETO CON TASA DE OPORTUNIDAD DEL 48%
ANEXO NO.8	TASA INTERNA DE RETORNO 75% RENTABILIDAD (TASA INFERIOR DE DESCUENTO).
ANEXO NO.8A	TASA INTERNA DE RETORNO RENTABILIDAD DEL 120% (TASA SUPERIOR DE DESCUENTO)
ANEXO NO.9	TASA INTERNA DE RETORNO CON TASA DE DESCUENTO DEL 50%
ANEXO NO.9A	TASA INTERNA DE RETORNO CON TASA DE DESCUENTO DEL 70%
ANEXO NO.10	ESTATUTOS

V E N T A S   B R U T A S   P O R   S U S   C A N A L E S

	1   A N O	2   A N O	3   A N O	4   A N O
ALMACENES	584,800,000.00	678,300,800.00	945,000,000.00	1,033,000,000.00
EXPORTACIONES	144,000,000.00	198,800,000.00	337,500,000.00	382,000,000.00
FERIAS Y EXPO.	70,000,000.00	92,200,000.00	104,600,000.00	115,000,000.00
T O T A L	798,800,000.00	969,300,800.00 =====	1,387,100,000.00 =====	1,530,000,000.00 =====
		Variacion 1.35	Variacion 1.4	Variacion 1.18

CAPITAL DE TRABAJO

	1 AÑO	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO
VALOR COMPRA DE MERCANCIAS (3 MESES)	89,750,000.00	121,162,500.00	173,388,000.00	191,250,000.00
VALOR NOMINA (3 MESES)	17,550,000.00	22,464,000.00	28,754,000.00	36,885,000.00
COMISION VENTAS (3 MESES)	1,795,000.00	2,423,300.00	2,618,000.00	3,825,000.00
GASTOS DE VIAJES (3 MESES)	2,692,500.00	3,635,000.00	3,926,300.00	5,737,000.00
PUBLICIDAD Y PROMOCION (3 MESES)	3,750,000.00	4,125,000.00	4,537,500.00	4,991,250.00
TRANSPORTE Y EMBALAJES (3 MESES)	3,324,000.00	4,495,000.00	5,872,000.00	5,572,000.00
GASTOS DE SERVICIOS (1 AÑO)	18,600,000.00	5,115,000.00	5,626,500.00	5,626,500.00
OTROS GASTOS (3 MESES)	4,104,000.00	4,644,000.00	4,966,000.00	4,966,000.00
ARRIENDOS (3 MESES)	6,450,000.00	7,740,000.00	9,288,000.00	11,145,500.00
SERVICIOS PUBLICOS (3 MESES)	1,487,500.00	1,780,000.00	2,135,000.00	2,563,250.00
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>149,583,000.00</b>	<b>177,583,000.00</b>	<b>240,311,300.00</b>	<b>272,481,500.00</b>

NECESIDADES CAPITAL DE TRABAJO

ANO CERO	1 AÑO	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO
	149,583,000.00	177,583,000.00	240,311,300.00	272,481,500.00
	149,583,000.00	28,888,000.00	62,729,300.00	32,170,300.00

	1 AÑO	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO
TOTAL COMPRAS	359.000.000.00	484.650.000.00	693.550.000.00	765.000.000.00
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO:				
*****				
VALOR NOMINA	70.200.000.00	89.356.000.00	115.016.000.00	147.220.400.00
COMISION VENTAS	7.180.000.00	9.693.000.00	10.470.000.00	15.300.000.00
GASTOS DE VIAJES REPRESENTACION	10.770.000.00	14.540.000.00	15.705.000.00	22.950.000.00
PUBLICIDAD Y PROMOCION	15.000.000.00	16.500.000.00	19.150.000.00	19.965.000.00
TRANSPORTE Y EMBALAJES	13.300.000.00	17.980.000.00	20.280.000.00	22.280.000.00
GASTOS DE SERVICIOS	19.600.000.00	20.460.000.00	22.506.000.00	22.506.000.00
OTROS GASTOS	16.416.000.00	19.576.000.00	19.954.000.00	19.964.000.00
ARRIENDOS	25.000.000.00	30.960.000.00	37.152.000.00	44.582.400.00
SERVICIOS PUBLICOS	5.950.000.00	7.121.000.00	8.540.000.00	10.253.900.00
TOTAL GASTOS DE FUNCIONAMIENTO.	183.216.000.00	225.666.000.00	267.691.000.00	324.929.700.00
TOTAL EGRESOS OPERACIONALES	542.216.000.00	710.336.000.00	961.241.000.00	1.089.929.700.00

PROYECCION DE

	ANO CERO	1 AÑO	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO
		718,000,000.00	939,380,000.00	1,387,100,000.00	1,538,000,000.00
CANCIAS		359,000,000.00	484,650,000.00	\$693,550,000.00	\$765,000,000.00
FUNCIONAMIENTO		\$183,216,000.00	\$225,686,000.00	\$267,691,000.00	\$324,929,700.00
ION		\$175,784,000.00	\$228,964,000.00	\$425,859,000.00	\$440,070,000.00
DE IMPUESTOS		162,201,760.00	215,381,760.00	412,276,760.00	426,488,060.00
(30%)		48,660,528.00	64,614,528.00	123,683,028.00	127,946,018.00
S DE IMPUESTO		113,541,232.00	150,767,232.00	288,593,732.00	298,541,642.00
		13,582,240.00	13,582,240.00	13,582,240.00	13,582,240.00
PROYECTADO DES. IMP/		127,123,472.00	164,349,472.00	302,175,972.00	312,123,082.00
	\$67,911,200.00				
AL TRABAJO	\$149,503,000.00	\$28,000,000.00	\$62,728,300.00	\$32,170,300.00	\$0.00
	\$217,414,200.00	\$28,000,000.00	\$62,728,300.00	\$32,170,300.00	
IVO FIJO					\$13,582,240.00
ITAL DE TRABAJO					\$272,481,600.00
					\$286,063,840.00
TOTAL NETO	\$217,414,200.00	\$99,043,472.00	\$181,621,172.00	\$270,005,672.00	\$613,961,922.00

## VALOR PRESENTE NETO CON TASA OPORTUNIDAD 36%

AÑO	FLUJO NETO	$S[1/(1+i)^n]$	FLUJO CONSTANTE
0	- INVERSION	1	(217,414,200.00)
1	325,297,100.00	0.735294	239,181,653.00
2	189,461,000.00	0.540657	59,190,956.00
3	363,132,000.00	0.292310	106,146,735.00
4	440,070,300.00	0.085445	37,601,007.00
TOTAL			442,111,051.00 (217,414,200.00)
VALOR PRESENTE NETO			224,696,851.00
EL V.P.N. ES POSITIVO =			224,696,851.00

ANEXO No. 7

VALOR PRESENTE NETO CON TASA DE OPORTUNIDAD DEL 48%

AÑO	FLUJO CORRIENTE	$S[1/(1+i)^n]$	FLUJO NETO DESCONTADO
0	INVERSION	1	(217.414.000.00)
1	325.287.100.00	0.675676	219.799.581.00
2	189.461.000.00	0.456538	86.973.112.00
3	363.132.700.00	0.288427	104.685.242.00
4	440.270.300.00	0.193442	85.117.533.00
TOTAL FLUJO			364.565.468.00 (217.414.000.00)
VALOR PRESENTE NETO			147.151.458.00
EL V.P.N. ES POSITIVO =			147.151.549.00

ANEJO No. 8

TASA INTERNA DE RETORNO 7%  
 RENTABILIDAD (TASA INFERIOR DE DESCUENTO)

A N O	FLUJO NETO	$S[1/(1+i)^n]$	FLUJO DESCONTADO
0	INVERSION	1	(217.414.200.00)
1	325.287.100.00	0.571429	185.978.482.00
2	189.461.000.00	0.326531	35.742.410.00
3	363.130.700.00	0.186622	38.717.721.00
4	440.070.300.00	0.013603	6.021.482.00
TOTAL FLUJO			266.360.895.00
INVERSION			(217.414.200.00)
VALOR PRESENTE NETO			48.945.895.00
EL V.P.N. ES POSITIVO =			48.945.895.00

ANEXO No. 8A

TASA INTERNA DE RETORNO RENTABILIDAD DEL 120%  
(TASA SUPERIOR DE DESCUENTO)

AÑO	FLUJO NETO	$S\{1/(1+i)^n\}$	FLUJO CONSTANTE O DESCONTADO
0	INVERSION	1	(217.414.200.00)
1	325.287.100.00	0.454545	147.857.624.00
2	189.461.000.00	0.206612	22.615.956.00
3	363.130.700.00	0.042688	15.501.323.00
4	440.070.300.00	0.000182	90.191.00
TOTAL FLUJO INVERSION			186.055.084.00 (217,414,200.00)
VALOR PRESENTE NETO EL V.P.N. ES NEGATIVO =			(31.358,716.00) (31.358,716.00)
$TIR = TI + (TS - TI) \{ (\text{valor de flujo de TI}) / (\text{Valor de flujo TI} - (-\text{Valor TS})) \}$			
$TIR = 75 + 45 \{ (48,945,895.00) / (48,945,895.00 - (-313,591,16)) \}$			
$TIR = 75 + 45 (48,945,895/80,305,811)$			
$TIR = 75 + 27,42 = 102,4$			
$TIR = 102,4\% \text{ ANUALES}$			

ANEXO No. 9

TASA INTERNA DE RETORNO CON TASA DE DESCUENTO DEL 50%

AÑO	FLUJO NETO	$S[1/(1+i)^n]$	FLUJO DESCONTADO
0	217,414,200.00	135,000,000.00	(352,414,200.00)
1	325,287,100.00	0.67	216,858,175.00
2	109,461,000.00	0.44	48,649,285.00
3	363,130,700.00	0.28	71,729,570.00
4	440,070,000.00	0.24	16,793,521.00
TOTAL INVERSION			354,030,611.00 (352,414,200.00)
TOTAL FLUJO DESCONTADO TIR=50.43%			1,616,411.00

ANEXO No. 9A

TASA INTERNA DE RETORNO CON TASA DE DESCUENTO DEL 70%

AÑO	FLUJO NETO	$S[1/(1+i)^n]$	FLUJO DESCONTADO
0	- INVERSION	1	(352,414,200.00)
1	325,297,100.00	0.59	191,345,257.00
2	109,461,000.00	0.35	37,875,805.00
3	363,130,700.00	0.12	43,477,639.00
4	440,370,000.00	0.01	6,169,370.00
TOTAL			278,868,571.00
INVERSION			(352,414,200.00)
TOTAL FLUJO DESCONTADO			(73,545,629.00)