

**PROYECTO DE DESARROLLO EMPRESARIAL Y TECNOLÓGICO
ALAS MENSAJERIA EMPRESARIAL LTDA.**

**MARÍA DEL CARMEN ARISTIZÁBAL ÁLVAREZ
MARÍA NELLY VILLEGAS MESA**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA, UNAD
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
TECNOLOGÍA EN GESTIÓN COMERCIAL Y DE NEGOCIOS
PEREIRA
2003**

PROYECTO ALAS MENSAJERIA EMPRESARIAL LTDA

**MARÍA DEL CARMEN ARISTIZÁBAL ÁLVAREZ
MARÍA NELLY VILLEGAS MESA**

Tesis de grado

Tutor Henry Restrepo Mejía

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA, UNAD
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
TECNOLOGÍA EN GESTIÓN COMERCIAL Y DE NEGOCIOS
PEREIRA
2003**

Nota de Aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Pereira, 21 de Julio de 2003

AGRADECIMIENTOS

Nuestra gratitud al doctor Luis Alberto Arteaga Casas, Tutor y Coordinador de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UNAD CREAD Eje Cafetero, al doctor Henry Restrepo Mejía, Tutor UNAD CREAD Eje Cafetero y Asesor de la presente tesis, a la doctora Francia Liliana Villegas Ríos, al doctor José Albino López C., y al doctor Fabio Herrera Naranjo, Tutores de la universidad, por su apoyo incondicional, su interés en nuestra formación profesional, y estímulo permanente para no desistir en el logro de este gran objetivo.

CONTENIDO

	Introducción	9
	Justificación	10
	Objetivo	11
1.	Términos de Referencia en el Proyecto de Desarrollo Empresarial y Tecnológico	12
1.1	Referentes teóricos y prácticos	12
1.1.1	Análisis del entorno	12
1.1.2	Planteamiento del problema	15
1.1.3	Investigación preliminar	16
1.2	Objetivos	16
1.2.1	General	16
1.2.2	Específicos	17
1.3	Procedimientos metodológicos	17
1.4	El servicio	18
1.4.1	Identificación y caracterización del servicio	18
1.5	Elementos constitutivos	19
1.5.1	La marca	19
1.5.2	El logotipo	20
1.5.3	El eslogan	20
1.5.4	Servicios complementarios	20
1.6	Definición de las estrategias de comercialización	22
1.7	Comportamiento de la demanda	23
1.7.1	Evolución histórica	23
1.7.2	Encuesta realizada	25
1.7.3	Utilización del servicio	27
1.7.4	Análisis de la información obtenida	27
1.8	El usuario	28
1.9	Delimitación y descripción del mercado	29
1.9.1	Delimitación área geográfica	29
1.9.2	Condiciones de infraestructura	31
1.9.3	Variables específicas de influencia	32
1.10	Comportamiento de la oferta	32
1.10.1	Oferta histórica	33
1.10.2	Oferta actual	34
1.10.3	Oferta y demanda	35
1.10.4	Crecimiento de la oferta actual	35
1.10.5	Análisis de satisfacción del servicio	36
1.11	Comportamiento de la demanda	37
1.12	Análisis comparativo de la segmentación del servicio	38

1.13	Análisis de precios	39
1.13.1	Precio histórico, corriente y deflectado	39
1.13.2	Criterios y factores para determinar el precio	41
1.13.3	Encuesta aplicada para fijación de precios	41
1.13.4	Precios proyectados para el servicio especial	41
1.14	Comercialización del servicio	43
1.14.1	Estrategia de distribución	43
1.14.2	Estrategia de publicidad	43
1.14.3	Venta personal	43
1.15	Mercado de insumos	44
1.16	Conclusiones del estudio de mercado	45
2	Estudio Técnico	46
2.1	Tamaño	46
2.2	Localización	47
2.3	Proceso de producción de servicios	52
2.3.1	Especificación y descripción de insumos	52
2.3.2	Proceso de operación	52
2.3.3	Diagrama de proceso de flujo	53
2.4	Servicios que se ofrecen	55
2.4.1	Generalidades	55
2.4.2	Entrega Especial	55
2.4.3	Entrega Súper	55
2.4.4	Trámites	56
2.5	Selección y especificación de equipos	56
2.6	Identificación de necesidades de personal	57
2.7	Distribución en planta	59
2.8	Estudio administrativo	61
2.8.1	Constitución jurídica de la empresa	61
2.8.2	Impuestos	63
2.8.3	Estructura organizacional	64
2.8.4	Reglamento interno de trabajo	65
3	Estudio Financiero	66
3.1	Presupuesto compra de activos	66
3.2	Balance inicial año cero	69
3.3	Préstamo a realizar	71
3.4	Estado de resultados	73
3.5	Presupuesto de ventas	75
3.6	Presupuesto base de liquidación de mensajero	77
3.7	Presupuesto gastos operativos	79
3.8	Presupuesto de costo de personal administrativo	81
3.9	Depreciación sobre activos ajustados	83
3.10	Presupuesto de gastos generales	87
3.11	Flujo de Caja	89

3.12	Balance General	91
3.13	Resumen cuentas ajustes por inflación	93
3.14	Estado de fuentes y usos	95
3.15	Razones financieras	98
3.16	Capital de trabajo	102
3.17	Informe del diagnóstico financiero	104
	3.17.1 Características fundamentales entre los estados financieros	104
3.18	Procesos del diagnóstico financiero	106
3.19	Políticas financieras	107
	3.19.1 Políticas en activos corrientes	107
	3.19.2 Políticas en pasivos corrientes	110
	3.19.3 Políticas de apalancamiento operacional y financiero	112
3.20	Evaluación financiera del proyecto	113
	3.20.1 Valor Presente Neto	113
	3.20.2 Relación Beneficio Costo	114
	3.20.3 Tasa Interna de Retorno	115
	Bibliografía	130

INDICE DE ANEXOS

No. 1	Propuesta de Estatutos	116
No. 2	Propuesta Escritura Pública	120
No. 3	Propuesta Contrato individual de trabajo	126
No.4	Modelo de Contrato de Prestación de servicios	128

INTRODUCCION

Como estudiantes y futuras profesionales, presentamos el proyecto de desarrollo empresarial del ciclo tecnológico, describiendo los elementos que permitieron contextualizar el proyecto Alas Mensajería Empresarial Ltda.

Este proyecto se realizó en tres fases: en la primera, se elaboró una Investigación de Mercadeo, que consistió fundamentalmente en la recopilación, organización y análisis de datos, que permitieron predecir el comportamiento de la oferta y demanda del servicio de entrega de mensajería, constituyéndose en el punto de partida del proyecto.

Posteriormente, en la segunda fase se realizó el estudio técnico, el cual es concebido como la base del proyecto, puesto que es imprescindible conocer en qué forma se pondrá en funcionamiento el proyecto.

Finalmente, se realiza la última fase que se basa en el Estudio Financiero del proyecto, que nos definen las fuentes y usos de capital que permiten finalmente la realización del proyecto.

JUSTIFICACIÓN

Justificamos la realización del presente proyecto en lo personal, dado el esfuerzo intelectual, de originalidad, de pensamiento creativo y de recursos que representa la realización del proyecto en sus tres fases, ya que la propuesta planteada interesa a las proponentes de manera contundente.

En lo profesional, porque es primordial para quien tiene planeado enfrentar la administración de su propio negocio o asesorar una organización ajena, adquirir formación en el manejo de todos los elementos que lo conforman y de todos los factores que inciden en su éxito.

Finalmente, la justificación social, basada en la viabilidad del proyecto y su utilidad para la comunidad empresarial, contribuyendo al impulso, crecimiento y desarrollo de la región, ayudando a disminuir los altos índices de desempleo y participando en la reactivación de la economía local.

OBJETIVO

El presente trabajo tiene como propósito determinar la viabilidad del proyecto Alas Mensajería Empresarial Ltda., empresa de servicios de mensajería, dirigida exclusivamente al sector empresarial de Pereira y Dosquebradas, y cumplir con el requisito que exige la Universidad Abierta y a Distancia UNAD, para optar por el título de Tecnología en Gestión Comercial y de Negocios.

1. TÉRMINOS DE REFERENCIA EN EL PROYECTO EMPRESARIAL “ALAS MENSAJERÍA EMPRESARIAL”

1.1 REFERENTES TEÓRICOS Y PRÁCTICOS

1.1.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO

Descripción de los Municipios de Pereira y Dosquebradas:

Pereira.

Características Demográficas.

Capital del departamento de Risaralda, fundada el 30 de agosto de 1863. ubicada a orillas del río Otún en las laderas occidentales de la cordillera Central. Nudo ferroviario y de carreteras, la ciudad funciona como mercado para los productos de la zona: ganado, café, caña de azúcar, fruta, cacao y maíz. La actividad manufacturera gira en torno a los productos textiles, el café, los cigarros y el papel. Está conectada por ferrocarril y por carretera con las ciudades de Cali y Armenia. Posee un aeropuerto.

Su posición geográfica según el Meridiano de Greenwich está a 4° 49' de latitud norte, 75° 42' longitud oeste.

Altitud: 1.411 m. sobre el nivel del mar.

Temperatura promedio: 22°C

Precipitación media anual: 2.750 mm

Extensión Geográfica: Área Municipal 604 km², Área Metropolitana 707 km²,

Población estimada: 431.784 (estadística del DANE 2001)

Periodos lluviosos: abril / junio y agosto / noviembre. El resto del año se considera época seca con lluvias esporádicas

Límites: Norte: con los municipios de Risaralda, Balboa, La Virginia, Marsella, Dosquebradas y Santa Rosa de Cabal. Oriente: Con el Departamento del Tolima. Sur: con el Departamento del Quindío. Por el Occidente: con el Departamento del Valle del Cauca

Nomenclatura: Las Calles van en sentido Norte-Sur y su numeración crece de Oriente a Occidente; las Carreras van en sentido Oriente-Occidente y su numeración aumenta de Norte a Sur

Características Culturales:

Cuenta entidades culturales como el Instituto de Cultura de Pereira, Área Cultural del Banco de la República, Área Cultural de la Cámara de Comercio, Área Cultural Comfamiliar, La Biblioteca Pública Ramón Correa, la Biblioteca Luis Carlos González del Banco de la República, el Teatro Municipal Santiago Londoño, Facultad de Bellas Artes de la Universidad Tecnológica de Pereira, Museo de Arte de Pereira, y Artesanías de Colombia. Cuenta además con salas de exposiciones y con obras de arte ubicadas en puntos estratégicos de la ciudad.

Algunos de los atractivos turísticos son: en Pereira, el zoológico Matecaña, el Parque del Café y el Parque nacional de Los Nevados; en Santa Rosa de Cabal, los termales de Arbeláez y de San Vicente y el Parque de Las Araucarias; en Marsella, encontramos el Jardín Botánico Humboldt, la zona de reserva forestal La Nona y el Parque de La Pola.

Situación Político-social:

Esta región se caracteriza por su relativa armonía entre sus habitantes. Los grupos armados no han tenido como objetivo estas dos ciudades, para sus fines de violencia. Se puede considerar que a pesar de que la delincuencia común es una realidad, en términos generales, es una región pacífica.

Características Económicas:

Las principales actividades económicas del departamento giran alrededor de la agricultura, la ganadería, la industria y el comercio. En cuanto a la agricultura, se cultivan café, caña de azúcar, plátano, yuca y frutales. El área ganadera se ha desarrollado en los últimos años, tanto en la producción de leche como en la cría y levante de vacunos y porcinos. Respecto a la producción industrial, se centra en la elaboración de cuero y pieles, además de alimentos y bebidas, textiles, papel, caucho, plásticos, maquinaria y equipo y material de transporte.

Cuenta con un sector financiero muy amplio, representado por todas las entidades bancarias y financieras que operan en el país, que prestan los servicios del ramo.

Dosquebradas

Características Demográficas:

Dosquebradas, municipio del departamento de Risaralda, ubicado a una altitud de 1.420 m y con una temperatura cuyo promedio es 21 °C. Bañado por los ríos Otún y sus afluentes.

Características Económicas:

Económicamente, vive de la industria, el comercio, la agricultura y la ganadería. En las últimas décadas ha sufrido un proceso acelerado de urbanización y de crecimiento de su perímetro urbano por estar ubicado muy cerca de la ciudad de Pereira, lo que le ha obligado a una expansión de los servicios públicos y a la puesta en marcha de planes de desarrollo. Población (1993), 139.839 habitantes.

El impacto del entorno al proyecto se define básicamente en dos circunstancias, que lo favorecen terminantemente:

- Los municipios de Pereira y Dosquebradas se caracterizan por su permanente interés en mostrar sus productos, por medio de exhibiciones, ferias, artesanías, buscando así proyectar el sector empresarial hacia los mercados locales y nacionales.
- El sector industrial y comercial es muy desarrollado gracias a su ubicación geográfica, ya que estos dos municipios son paso obligatorio para los comerciantes, uniéndose y aportando así a la economía nacional.

1.1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Se parte del conocimiento del problema en forma directa, detectando en las empresas donde trabajamos actualmente (empresas de salud del Estado), y en las laboradas anteriormente (sector financiero), que la principal debilidad de las empresas que ofrecen el servicio de entrega de mensajería, es la falta de cumplimiento en los tiempos de entrega de la misma.

1.1.3 INVESTIGACIÓN PRELIMINAR

La situación específica considerada como problema es el incumplimiento de las empresas existentes dedicadas a la entrega de mensajería empresarial, las cuales se comprometen a entregar en determinado plazo la mensajería o correspondencia, y por lo general, este plazo no se cumple, debido a que son empresas de cubrimiento nacional y por tanto son demoradas las entregas. Hay otras empresas a nivel departamental, pero no cumplen con las expectativas de calidad del servicio ni cumplimiento. Es la mayor queja que manifiestan los usuarios de este servicio.

La mayoría de las empresas existentes no se responsabilizan seriamente del incumplimiento con sus clientes, simplemente manifiestan que no se logró cumplir con el plazo de entrega, sin considerar la importancia o urgencia que este reparto representa para el cliente.

Como consecuencia, la alternativa de solución lógica consiste en crear una empresa que preste este servicio especializado, dirigido únicamente al sector empresarial de Pereira y Dosquebradas, con lo cual se benefician la comunidad empresarial perteneciente al área de influencia del mismo.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 General:

- Establecer la factibilidad para el montaje y operación de una empresa pereirana, dedicada a la entrega de la mensajería empresarial en Pereira y Dosquebradas.

1.2.2 Específicos:

- Suplir una necesidad de la comunidad empresarial
- Apoyar el desarrollo económico de la ciudad
- Invertir en un proyecto viable, que genere rendimientos satisfactorios a sus socias.
- Ofrecer empleo y colaborar para que los índices de desempleo en la ciudad se disminuyan.
- Mejorar el nivel de vida de los empleados y de sus familias.
- Lograr posicionamiento en el mercado de prestación de servicios de entrega de mensajería.
- Ser reconocida como la primera empresa de mensajería empresarial de la ciudad, por nuestra responsabilidad, oportunidad y calidad en la prestación del servicio.
- Contar con el requisito final exigido por la Universidad Nacional Abierta y a Distancia, para optar por el título de Tecnólogas en Gestión Comercial y de Negocios.

1.3 PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS

El presente proyecto de desarrollo empresarial incluye una propuesta de solución concreta a la necesidad detectada, la cual se ubica en la siguiente clasificación:

Carácter: Económico
Categoría: Prestación de servicios
Actividad: Orientado a la prestación de servicios

1.4 EL SERVICIO

1.4.1 IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL SERVICIO

La identificación del servicio que prestará ALAS MENSAJERÍA EMPRESARIAL Ltda., es el de recepcionar la mensajería en las diferentes empresas de Pereira y Dosquebradas, para luego clasificarlas y entregarlas a los destinatarios ubicados en las mismas zonas. Igualmente, se presta el servicio de trámites, que consiste en facilitar un mensajero por horas, para el servicio de mensajería.

El servicio consiste en un bien intangible, dirigido al sector empresarial y que ha sido creado para la satisfacción de una necesidad de las empresas del sector educativo, sector bancario y financiero, entidades Estatales, y empresas comerciales, que esperan obtener más agilidad, mayor responsabilidad, eficiencia y oportunidad, en la entrega de mensajería a sus clientes.

El propósito de la empresa propuesta en el proyecto, es ofrecer a las organizaciones que la contraten, la prestación del servicio de entrega de mensajería, la garantía de cumplimiento, oportunidad y rapidez en la comunicación escrita con sus clientes, satisfaciendo una necesidad de la comunidad empresarial, y el servicio de trámites, que facilita un mensajero por horas.

Beneficios directos que recibe el usuario con su utilización:

- Calidad en el servicio: por el cumplimiento en la entrega de la mensajería para sus proveedores y clientes.
- Clientes satisfechos: Al hacer uso del servicio, estas organizaciones tendrán a sus clientes satisfechos, por la oportunidad en que han recibido la información.

- Ampliación del mercado: atraerán a otros clientes, gracias a que es reconocida como una empresa cumplida y puntual en sus comunicaciones.
- Optimización en la comunicación entre empresa y cliente será rápida evitándose contratiempos y pérdida de clientes y productividad.
- Conocimiento oportuno de las necesidades del cliente y así entregarles sus productos y servicios
- Mayores rendimientos económicos: los empleados encargados de organizar, clasificar, entregar la correspondencia, que generalmente son las Secretarias, pueden dedicar este tiempo a otras labores de la empresa y ser más productivos.
- Evita carga prestacional: al contratar los servicios de mensajería no tiene necesidad de vincular mensajeros ni de cancelar las prestaciones de ley.
- La mensajería llegará cumplidamente a su destinatario sin depender del estado del tiempo, ni de la disponibilidad de un mensajero.

- Facilitar el mercadeo: motivando al empresario para que promocioe sus productos de manera fácil y directa, si se le proporciona el listado de clientes (base de datos).

1.5 ELEMENTOS CONSTITUTIVOS

1.5.1 La marca: Alas Mensajería Empresarial Ltda.

Se espera posicionarse en el mercado con la marca, ya que por si sola representa la rapidez en la prestación del servicio, lo que reconocerá al proyecto, como la mejor empresa de mensajería en el sector. Esta marca será registrada legalmente. Nadie podrá hacer uso de su logotipo o marca para ningún fin.

1.5.2 El Logotipo.

Un par de alas con un sobre en medio representa la agilidad del servicio.



1.5.3 El eslogan:

ALAS MENSAJERÍA EMPRESARIAL LTDA. *ALAS PARA SUS MENSAJES*

1.5.4 Servicios Complementarios:

El sector de los servicios se ha convertido en un componente muy significativo de la economía local y son proporcionados por las personas y empresas que desean obtener utilidades.

Conscientes de que el servicio de entrega de mensajería no solo debe satisfacer las necesidades del usuario, el proyecto propone hacerlo **MEJOR** que la competencia.

Por esto, para establecer servicios complementarios que marquen la diferencia con la competencia, se tuvo en cuenta las siguientes exigencias de los usuarios:

- Servicios adicionales
- Calidad
- Precios bajos
- Ser excelentemente atendidos

- Tratados con deferencia

Con relación a lo anterior, la propuesta diferencial en innovación del servicio de entrega de mensajería, consiste en ofrecer el **servicio adicional de base de datos**, que contenga la información precisa que el cliente requiere, facilitándole:

- El impulso del mercadeo y apoyo en las actividades de comercialización: porque con esta herramienta se le facilita la venta sus productos o servicios, promocionándolos a través de folletos, revistas, volantes, plegables, etc. direccionados estratégicamente a clientes potenciales, sin preocuparse por su ubicación, dirección, representante, porque la base de datos especializada en su ramo, tiene toda esta información.
- Tiempo libre para ejercer las labores propias de su cargo: al descargar al personal de las actividades inherentes a la entrega de mensajería (selección de correspondencia, de entrega al mensajero, repartición, etc,) le estamos liberando un tiempo para que sea utilizado en sus funciones propias, y así mejoran su productividad y calidad.
- Soporte tecnológico: Estamos en la capacidad de brindarle la información clasificada, relacionada con los clientes a quienes se les entregó la mensajería.
- Apoyo en mercadeo: a partir de la base de datos entregada, los clientes están en capacidad de realizar un seguimiento de quiénes atendieron sus promociones, cuántas ventas se realizaron por este sistema y así analizar sus estrategias de mercadeo.

Evitándole

- Costos
- Tiempo perdido
- Gastos
- Inversiones en recurso tecnológico
- Inversiones en recurso humano
- Contratiempos con los clientes

Descripción de características de la población:

Las personas que necesitan nuestro servicio se caracterizan con las siguientes variables:

Sector económico al que pertenecen: las industrias, los bancos, las corporaciones de ahorro y vivienda, las entidades financieras, las empresas Estatales, almacenes de cadena, mayoristas y empresas comerciales en general.

Tamaño de la empresa a la que va dirigido el servicio: pequeña, mediana y grande empresa.

Radio de acción: local (Pereira y Dosquebradas)

1.6 DEFINICIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN:

De acuerdo a las características del mercado (que es relativamente homogéneo) se define la estrategia de generalización, por lo que utilizaremos un solo programa de comercialización del servicio, sin modificaciones en la prestación del servicio.

Asimismo EL PROYECTO ALAS Mensajería Empresarial Ltda., alternará en su estrategia de mercadeo con la venta personal, ya que la Administradora, previa cita telefónica visitará a sus clientes potenciales y reales de la zona urbana de Pereira y Dosquebradas (corporaciones de ahorro, bancos, empresas alimenticias, almacenes donde se maneja el crédito personal como son los de ropa, electrodomésticos etc.), dándole a conocer a los gerentes, administradores y ejecutivos, el servicio, ofreciéndoles oportunidad y asegurándoles la entrega eficaz de sus extractos, boletines, revistas promocionales y documentos en general, y así evitarse demoras y retrasos que puedan ocasionarle traumatismos en sus cobros y malas relaciones con sus clientes.

EL PROYECTO ALASMENSAJERIA EMPRESARIAL LTDA. estará en capacidad de prestar sus servicios a la gran parte de las empresas del sector en todo tiempo, ya que cuenta con el recurso humano debidamente capacitado y el tecnológico para hacer frente a la demanda, que espera darle cumplimiento a todas las obligaciones con sus clientes.

1.7 COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA

1.7.1 Evolución Histórica:

Para conocer el comportamiento histórico de la demanda del servicio de entrega de mensajería en esta zona, acudimos inicialmente a las fuentes secundarias disponibles en la ciudad, como son: Cámara de Comercio y DANE; como fuentes primarias, se utiliza la entrevista personal y la encuesta, cuyo objetivo consiste en conocer si existe suficiente demanda, fallas en el servicio, nivel de satisfacción, ventajas y desventajas para el usuario, parámetros que serán utilizados para crear estrategias de mercadeo.

La selección de los sectores empresariales a encuestar se efectuó mediante observación directa de las empresas que usualmente utilizan el servicio en Pereira y Dosquebradas, dado que esta población es homogénea y pequeña.

Igualmente, se optó por escoger entre las empresas más grandes, medianas y más pequeñas, las más representativas de cada sector (ejemplo: del sector financiero se analizaron Banco de Bogotá, Banco Davivienda y Banco Aliadas).

De acuerdo al muestreo, se calculó empíricamente el número de empresas a analizar de cada sector, ya que éstas son pocas y este análisis se puede realizar directamente, sin necesidad de recurrir a fórmula alguna para su cálculo.

Se trabajará no solo con las empresas referenciadas en la muestra, sino con toda la población empresarial.

Esta inferencia se hará paulatinamente, de acuerdo a los resultados que arroje las entrevistas personales y visitas que se hagan por parte de la Administradora a las empresas que utilizan o que puedan llegar a utilizar el servicio, ya que la presentación del portafolio de servicios y el conocimiento y creación de nuevas necesidades, se hará de manera continua, a las empresas radicadas en Pereira y Dosquebradas.

Las encuestas fueron realizadas a:

- ◆ Doce entidades del sector financiero entre bancos, corporaciones, compañías de financiamiento (total 22 entidades registradas en el sector)
- ◆ Siete entidades del sector alimenticio (total 14 entidades registradas en el sector)
- ◆ 18 entidades del sector de la confección y calzado (total 37 entidades registradas en el sector)
- ◆ Tres Almacenes de cadena y supermayoristas (total tres empresas registradas en el sector)
- ◆ Seis entidades del sector salud
- ◆ Tres del sector supermayorista y almacenes de cadena
- ◆ Tres del sector de comunicaciones (total 3 entidades registradas en el sector)

1.7.2. MUESTRA DE LA ENCUESTA REALIZADA

Señor empresario: esta encuesta es de índole confidencial y tiene como objetivo conocer la demanda y comportamiento del servicio de mensajería en los diferentes sectores económicos de Pereira y Dosquebradas. Su aporte es muy valioso e incide en la viabilidad de un proyecto de creación de empresa en la zona.

1. Su empresa contrata el servicio de mensajería?

Sí ____ No ____

2. Número de sobres enviados al mes

De 1 a 200 ____ de 201 a 400 ____ de 401 a 600 ____

De 601 a 800 ____ de 801 en adelante ____

3. El servicio que le prestan es:

Cumplido

siempre __ algunas veces __ casi nunca __ nunca __

Oportuno en la recogida

siempre __ algunas veces __ casi nunca __ nunca __

Oportuno en la entrega
siempre ___ algunas veces ___ casi nunca ___ nunca ___

Cordial
siempre ___ algunas veces ___ casi nunca ___ nunca ___

4. Está satisfecho con el servicio que le brindan actualmente
Si ___ No ___

5. Cuales ventajas obtiene su empresa del servicio de entrega de mensajería?

Otro _____ cual? _____

6. ¿Qué factores considera usted, influyen para la deficiente prestación del servicio de entrega de mensajería?

Otro _____ cual? _____

7. El precio del servicio actual, lo considera:

Justo _____ alto ___ bajo ___

8. Bajo qué parámetros estaría dispuesto a cambiar de empresa de entrega de mensajería?

Precio _____ cumplimiento _____ nuevos servicios _____
Otro _____ cual? _____

9. Utiliza o estaría dispuesto a utilizar el servicio de mensajero por horas?

Sí ___ No ___

Sector al que se le aplica la encuesta: _____

La encuesta se realizó personalmente con la el encargado de la función de correspondencia y mensajería

1.7.3 UTILIZACIÓN DEL SERVICIO

SECTOR ENCUESTADO	CONTRATA EL SERVICIO (%)		CANTIDAD MENSUAL (UNID)	PRECIO ACTUAL (%)			SATISFACCIÓN DEL SERVICIO (%)
	SI	NO		JUSTO	ALTO	BAJO	
FINANCIERO (12 encuestas)	100		24000	40	60		70
ALIMENTOS (7 encuestas)	70	30	1400	20	80		50
CONFECCIÓN Y CALZADO (18 encuestas)	80	20	1080		100		55
ALMACENES DE CADENA Y SUPER- MAYORISTAS (3 encuestas)	100		400	50	50		90
EDUCATIVO (8 encuestas)	80	20	720	30	70		55
SALUD (6 encuestas)	40	60	280		100		60

1.7.4 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA

Las preguntas de carácter abierto que fueron formuladas en la encuesta, permiten llegar a otras conclusiones:

INTERROGANTE	OBSERVACIONES
Existe demanda?	Sí. Este servicio es utilizado por el 78.33% de las empresas encuestadas
Cuál es el promedio mensual de envío de mensajería?	El promedio mensual de envío de sobres es de 4.600 unidades por empresa
Existe competencia?	Sí. En el 2003 hay oferta de 12 empresas en Pereira y Dosquebradas
Hay satisfacción del servicio?	El 63% está satisfecho
Cuáles ventajas obtiene el usuario del servicio?	Recorte carga prestacional, Garantía de entrega, Aprovechamiento del tiempo y Optimización del recurso humano
Qué factores considera el usuario, influyen en la deficiente prestación del servicio	Incumplimiento, Personal no calificado o inadecuado, Poco o deficiente medio de transporte, Facturación incorrecta o poco clara
Qué clase de usuario utiliza el servicio?	Empresas pequeñas, medianas y grandes, de carácter público y privado del sector económico
El precio actual del servicio es considerado por el usuario	Justo el 23.33%, alto el 76.66%, bajo el 0%
Bajo qué parámetros está dispuesto el usuario a cambiar de empresa de entrega de mensajería?	Precio: 100%, cumplimiento: el 63% nuevos servicios: 50%
Qué otros servicios complementarios puedo ofrecer	Bases de datos, mensajeros por horas para el servicio de trámites

1.8 EL USUARIO

Para identificar el usuario del servicio de entrega de mensajería, realizamos los siguientes análisis:

Lo que quieren los clientes

Es muy común que las empresas pasen por alto lo que piensa el cliente. Teniendo en cuenta que lo mejor es pensar como él, escucharlo y atender sus requerimientos, se dio a la tarea de definir qué quieren los clientes de una empresa de entrega de mensajería, a lo que concluimos:

1. Que el servicio **funcione**.
2. Que el servicio los **beneficie**, que además tengan algún valor intangible en sus vidas, a cambio del dinero que pagan por ello.
3. Que el servicio sea **mejor** que el de la competencia.
4. Que el servicio sea **diferente**, o que nadie más ofrezca.

1.9 DELIMITACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL MERCADO

1.9.1 DELIMITACIÓN DEL ÁREA GEOGRÁFICA

El proyecto ALAS Mensajería Empresarial Ltda., se ubica geográficamente en la ciudad de Pereira, Departamento de Risaralda, y prestará sus servicios en el área de Pereira y Dosquebradas.

Se incluye en el proyecto el Municipio de Dosquebradas por su cercanía con Pereira, prácticamente forma parte de la misma ciudad.

Ver cuadro en la hoja siguiente

Cuadro delimitación área geográfica
DELIMITACIÓN ÁREA GEOGRÁFICA DE PEREIRA Y DOSQUEBRADAS

MUNICIPIO	HABITANTES	POSICIÓN GEOGRÁFICA	ALTITUD	TEMP PROM	EXTENSIÓN GEOGRÁFICA	PRECIPITACIÓN MEDIA ANUAL	LIMITES	NOMENCLATURA
PEREIRA	457.000 (1999)	4° 49´ de latitud norte, 75° 42´ longitud oeste.	1.411 m. sobre el nivel del mar.	22°C	Área Municipal 604 km ² , Área Metropolitana 707 km ²	2.750 mm	Norte: con los municipios de Risaralda, Balboa, La Virginia, Marsella, Dosquebradas y Santa Rosa de Cabal. Oriente: Con el Departamento del Tolima. Sur: con el Departamento del Quindío. Por el Occidente: con el Departamento del Valle del Cauca	Las Calles van en sentido Norte-Sur y su numeración crece de Oriente a Occidente; las Carreras van en sentido Oriente-Occidente y su numeración aumenta de Norte a Sur
DOSQUEBRADAS	139.839 (1993)		1.420 m	21 °C	Área: 104 km ²	2.980 mm	Norte: Marsella y Santa Rosa de Cabal; Oriente: Santa Rosa de Cabal y Pereira; Occidente y Sur: Pereira.	Las Calles van en sentido Sur-Norte y su numeración crece de Occidente a Oriente; las Carreras van en sentido Oriente-Occidente y su numeración aumenta de Sur-Norte

1.9.2 CONDICIONES DE INFRAESTRUCTURA

VÍAS

Los recursos externos con que cuenta el proyecto para su funcionamiento, se componen de las calles y carreras de la ciudad, que se encuentran en su mayoría en buen estado. Las vías que comunican Pereira con Dosquebradas, están representadas principalmente por el Viaducto Pereira-Dosquebradas, aspecto que incide positivamente en el proyecto, ya que este recurso acorta la distancia de estos dos municipios, facilitando y disminuyendo el tiempo de entrega de la mensajería; en caso de no contar en algún momento con esta importante vía, se tiene la anterior vía La Popa, que es alterna al viaducto.

CLIMA

Pereira y Dosquebradas se caracterizan por tener climas templados con periodos lluviosos en los meses de abril a junio y septiembre a noviembre. El resto del año se considera época seca con lluvias esporádicas. Se podría pensar que el clima afecta negativamente el servicio de manera directa, puesto que los mensajeros se desplazarán principalmente en moto, con las consecuencias que la lluvia trae para este tipo de transporte; pero en casos de entrega urgente, se contaría con el vehículo particular de la propietaria, que sería utilizado para este propósito en caso de lluvias extremas, con el propósito de darle cumplimiento al usuario. Igualmente, protegemos la mensajería en empaques plásticos (bolsas) que la resguardan de la intemperie.

1.9.3 VARIABLES ESPECÍFICAS DE INFLUENCIA

Los municipios de Pereira y Dosquebradas se encuentran ubicados estratégicamente con respecto a otros municipios, ciudades y departamentos, ya que es paso obligado para la comercialización de productos entre poblaciones. Esta situación beneficia al proyecto porque contribuye al crecimiento industrial, comercial y financiero y estos sectores componen los clientes potenciales. Siendo Dosquebradas un municipio industrial, se encuentra allí una gran fuente de mercado, ya que vive de la industria, el comercio, la agricultura y la ganadería, convirtiéndose en otra fortaleza para el proyecto, ya que cuenta con un sector financiero muy amplio, representado por todas las entidades bancarias y financieras que operan en el país. Además, los municipios de Pereira y Dosquebradas se caracterizan por su permanente interés en mostrar sus productos, por medio de exhibiciones, ferias, artesanías, buscando así proyectarse a mercados locales y nacionales.

1.10 COMPORTAMIENTO DE LA OFERTA DEL SERVICIO DE ENTREGA DE MENSAJERÍA

Para analizar la factibilidad de la prestación de servicios de entrega de mensajería para las empresas en Pereira y Dosquebradas, se analizaron los siguientes aspectos:

- ✓ La oferta
- ✓ La demanda
- ✓ La oferta histórica
- ✓ La oferta actual

Este estudio determinó que hay demanda satisfecha no saturada para el servicio de entrega de mensajería para las empresas de Pereira y Dosquebradas, por lo que actualmente se desarrollan estrategias de mercadeo creativas, innovadoras y llamativas, que buscan convencer a los usuarios de utilizar el servicio.

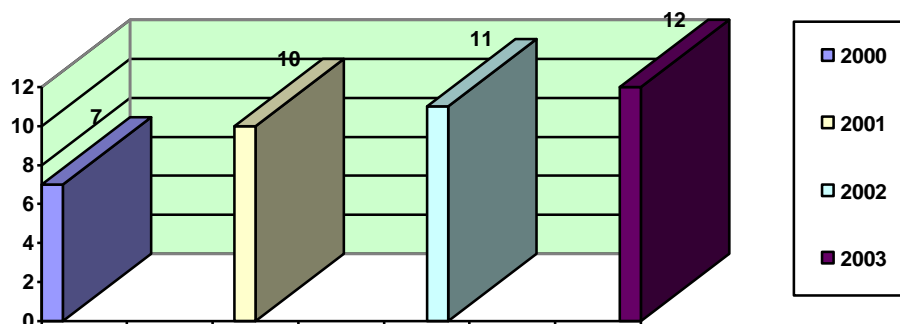
Estos estudios se representaron gráficamente, como se describe a continuación:

1.10.1 OFERTA HISTÓRICA PARA EL SERVICIO DE ENTREGA DE MENSAJERÍA

Para determinar el crecimiento de la oferta, se analizó históricamente el número de empresas que atendían este servicio en Pereira, en los años 2000, 2001 y 2002. esta información cuantitativa se obtuvo de fuentes secundarias. El resultado determinó un aumento de la oferta de este servicio.

AÑOS	NÚMERO DE EMPRESAS EXISTENTES
2000	07
2001	10
2002	11
2003	12

NÚMERO DE EMPRESAS EXISTENTES POR AÑO



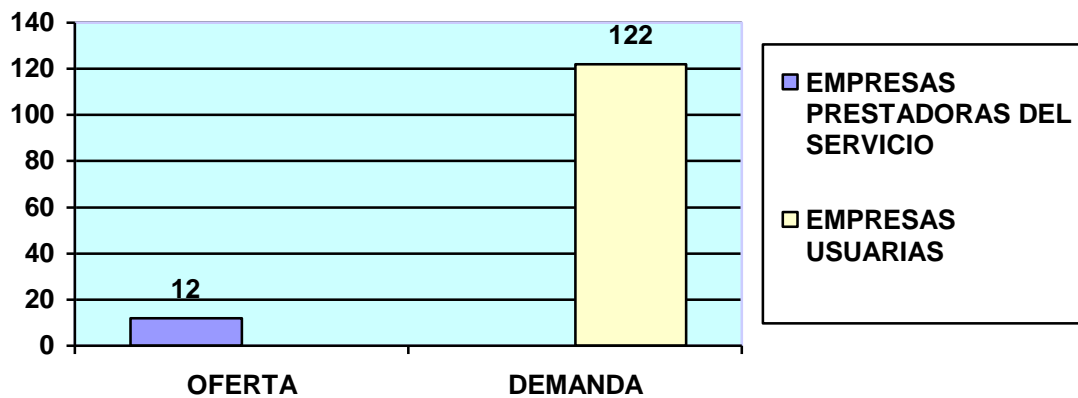
1.10.2 IDENTIFICACIÓN DE LA OFERTA ACTUAL DEL SERVICIO DE MENSAJERÍA EMPRESARIAL (Año 2002)

Para conocer la oferta actual del servicio de mensajería prestado al sector empresarial de Pereira y Dosquebradas, se realizó una investigación de este mercado, cuantificando el número de empresas que hoy prestan este servicio a 122 empresas de los sectores financiero, alimentos, confecciones, almacenes de cadena, educativo, salud y supermayoristas, que demandan el servicio. La información cuantitativa de la oferta se obtuvo de fuentes secundarias. La información de la demanda se obtuvo de fuentes primarias, basadas en visitas personales y vía telefónica, con las empresas que utilizan los servicios de mensajería. La información de la oferta se obtuvo de fuentes secundarias (DANE y directorio telefónico) . Concretamente, este análisis refleja que la oferta del servicio de entrega de mensajería es de libre competencia o polipólica, por que hay un número considerable de empresas prestadoras de este servicio que ejercen competencia abierta, de tal manera que su participación en el mercado depende de la calidad del servicio, del precio y de su competitividad.

OFERTA: 12 empresas que prestan el servicio de entrega de mensajería, al año 2003

DEMANDA: 122 empresas de diferentes sectores, que utilizan el servicio, al año 2003

1.10.3 OFERTA Y DEMANDA (año 2003)



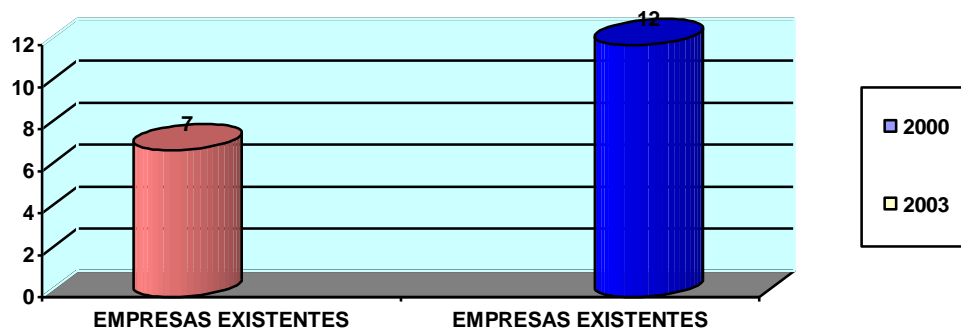
1.10.4 CRECIMIENTO DE LA OFERTA ACTUAL PARA EL SERVICIO DE MENSAJERÍA EMPRESARIAL (Año 2003)

35

Para conocer la disminución, el crecimiento o la estabilidad de la oferta, se recopiló información de las empresas que existían en el año 2000 y las que actualmente prestan sus servicios en Pereira. Esta información se obtuvo de fuentes secundarias, y por sus resultados se concluye que la oferta ha crecido en un 90%, por lo que se deduce que este tipo de empresas presentan una rentabilidad importante.

2000: 7 empresas que prestan el servicio de entrega de mensajería en Pereira

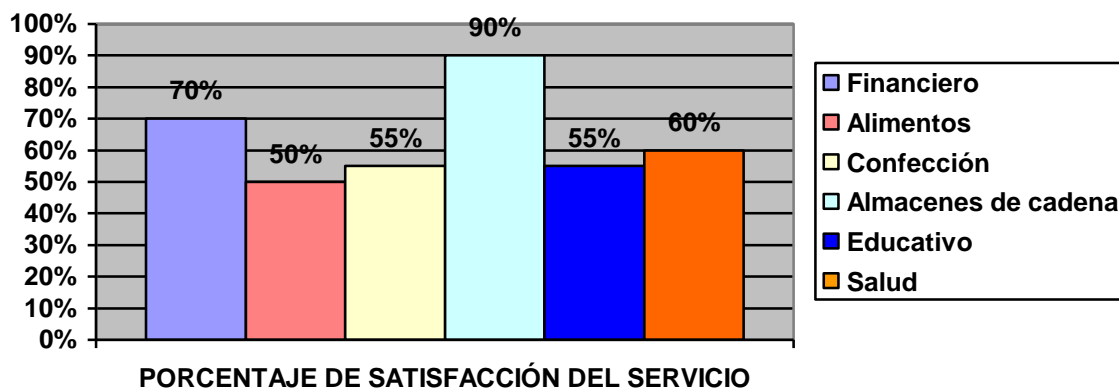
2003: 12 empresas que prestan el servicio de entrega de mensajería en Pereira



1.10.5 ANÁLISIS DE SATISFACCIÓN DEL SERVICIO ACTUAL

Conocer si la demanda está satisfecha o no con el servicio que actualmente recibe, es quizá la mayor obligación, pues de ello depende que el proyecto tenga éxito en el mercado. Para obtener estos datos, se recurre a fuentes primarias (las empresas de cada sector), dando como resultado que la demanda está de manera general, medianamente satisfecha con el servicio que recibe actualmente.

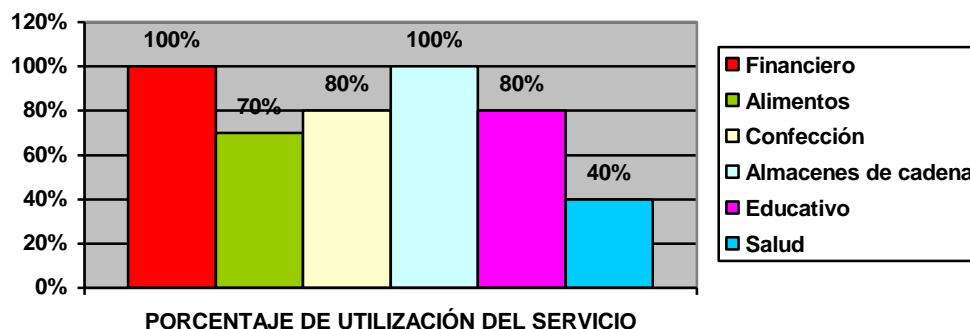
SECTOR	PORCENTAJE DE SATISFACCIÓN DEL SERVICIO
Financiero	70%
Alimentos	50%
Confección y calzado	55%
Almacenes de cadena y supermayoristas	90%
Educativo	55%
Salud	60%



1.11 COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA DEL SERVICIO DE MENSAJERÍA EMPRESARIAL

Tener la certeza si el servicio que se pretende prestar es una necesidad real del sector empresarial de Pereira y Dosquebradas es fundamental para determinar si el proyecto es viable. Por ello, se analiza cuantitativamente la información que se obtuvo de fuentes primarias (directamente con los clientes potenciales) lo que permitió establecer que si es viable el proyecto, por el alto porcentaje de empresas que utilizan este servicio de entrega de mensajería.

SECTOR	PORCENTAJE UTILIZACIÓN DEL SERVICIO
Financiero	100%
Alimentos	70%
Confección	80%
Almacenes de cadena y supermayoristas	100%
Educativo	80%
Salud	40%

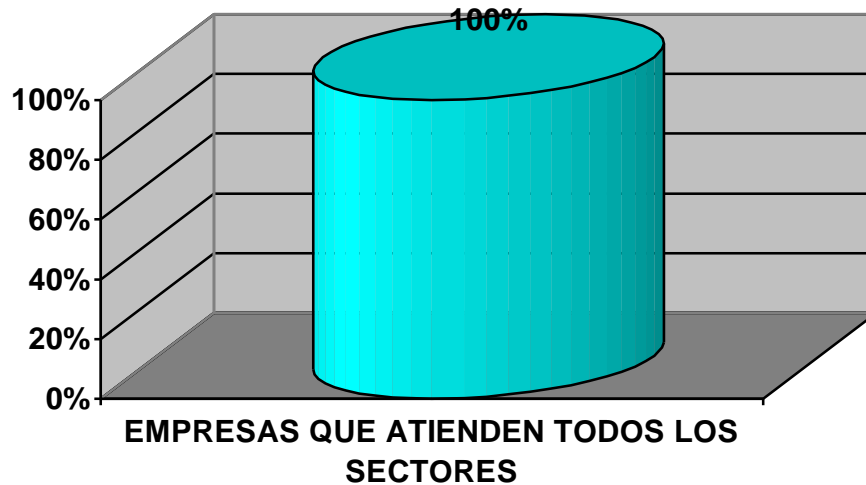


1.12 ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA SEGMENTACIÓN DEL SERVICIO DE ENTREGA DE MENSAJERÍA A LAS EMPRESAS.

Ofrecer un servicio a un sector determinado (el empresarial) permite ser más competentes, por lo que resulta muy importante conocer cuántas empresas hay en Pereira, que prestan el servicio de mensajería EXCLUSIVAMENTE al sector empresarial. Como resultado, se obtuvo que no hay ninguna en el momento que preste este servicio en forma exclusiva al sector empresarial, lo que se torna en una ventaja competitiva muy considerable para el proyecto, ya que al segmentar el mercado únicamente al sector empresarial, ubica al proyecto como exclusivos prestadores de este servicio en este sector, pudiendo aprovechar esta situación, especializándose en servicios que atañen directamente a las empresas. Esta información se obtuvo de fuentes primarias.

SEGMENTO ATENDIDO	PORCENTAJE DE EMPRESAS QUE NO SEGMENTAN EL MERCADO
PARTICULAR Y EMPRESARIAL	100%

EMPRESAS DE MENSAJERÍA QUE NO SEGMENTAN EL MERCADO



Aquí se señala que la totalidad de las empresas que actualmente prestan servicios de entrega de mensajería, lo hacen a particulares y empresas, sin discriminación.

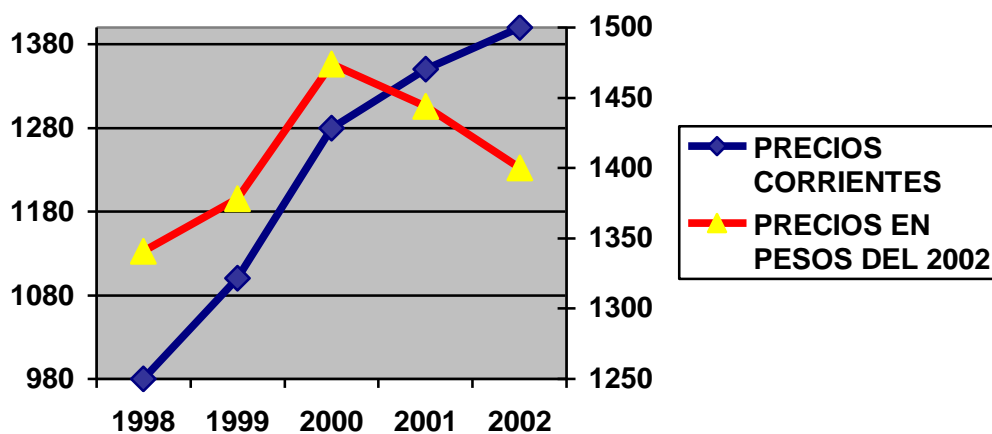
1.13 ANÁLISIS DE PRECIOS

En el estudio de mercado para el proyecto de Alas Mensajería Empresarial Ltda. se establecieron los precios corrientes y los índices de precios al consumidor, tomando como año base el año 1998.

1.13.1 PRECIO HISTÓRICO, CORRIENTE Y DEFLECTADO PARA EL SERVICIO DE MENSAJERÍA

AÑO	PRECIOS CORRIENTES POR UNIDAD	IPC (AÑO BASE 1998)	PRECIOS EN PESOS DE 2001	PRECIOS EN PESOS DE 2002
1998	980	100	980	1341
1999	1100	109.23	1007	1378
2000	1280	118.79	1078	1474
2001	1350	127.87	1056	1444
2002	1400	136.81	1023	1400

Fuente: DANE



Como se puede observar, el comportamiento de los precios expresados en términos corrientes muestra una tendencia creciente por efectos de la inflación. Este estudio fue hecho con base en un análisis histórico de precios, teniendo en cuenta la variación en los últimos 3 años.

1.13.2 CRITERIOS Y FACTORES TENIDOS EN CUENTA PARA DETERMINAR EL PRECIO

Debido a que no existe un método único para determinar el precio del servicio que se ofrece, se tuvo en cuenta los precios que tiene la competencia, para el mismo servicio.

Esta información se obtuvo por medio de una encuesta aplicada directamente a la competencia.

Con esto, se pretende llegar al mercado con precios inferiores a los de la competencia, para promover la venta del servicio, mientras se empieza a ser reconocidas en el mercado de los servicios de mensajería y lograr posicionamiento.

1.13.3 ENCUESTA APLICADA PARA FIJACIÓN DE PRECIOS DE ALAS MENSAJERÍA EMPRESARIAL LTDA. AÑO 2003

SERVICIO	TARIFA ADPOSTAL	TARIFA SERVIURBANO	TARIFA SERVIENTREGA	TARIFA M.C.	TARIFA ALAS
ENTREGA ESPECIAL (en 24 horas, máx 250gr)	\$1.750	\$1.800	\$1.500	\$1.500	\$1.500
ENTREGA SUPER (en 12 horas máx 250gr)	NO APLICA	\$4.500	\$3.700	NO	\$3.600
APOYO LOGISTICO: Trámites	NO APLICA	NO APLICA	\$7.500	\$8.200	\$6.500 HORA

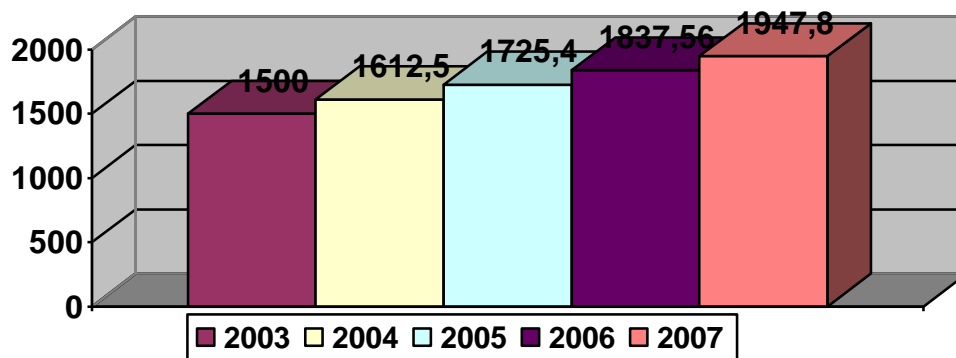
1.13.4 PRECIOS PROYECTADOS PARA ENTREGA DE SOBRES (Servicio Especial)

Una vez establecido el comportamiento histórico de los precios, se procede a efectuar la proyección de precios, para el servicio Especial, partiendo de un precio de \$1.500 unidad para el año 2003 y asumiendo una tasa de inflación promedio del 8% anual, obteniendo los siguientes resultados:

SERVICIO ESPECIAL

AÑO	TÉRMINOS CORRIENTES	TÉRMINOS CONSTANTES
2003	1500	1500
2004	1612.50 (Tasa de inflación 7.5%)	1500
2005	1725.40 (Tasa de inflación 7.0%)	1500
2006	1837.50 (Tasa de inflación 6.5%)	1500
2007	1947.80 (Tasa de inflación 6.0%)	1500

PRECIO PROYECTADO EN TÉRMINOS CORRIENTES (SERVICIO ESPECIAL)



1.14 COMERCIALIZACIÓN DEL SERVICIO

1.14.1 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

Los canales de distribución para servicios tienen requisitos especiales por ser intangibles. No habrá intermediarios, porque el servicio se prestará directamente de la empresa al usuario.

Sin intermediarios: Al no tener intermediarios, se garantiza la calidad del servicio, y como empresarias se asegura que la imagen de responsabilidad, oportunidad, y cumplimiento se conserven en el tiempo.

1.14.2 ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD

Se ha diseñado una pauta publicitaria con la emisora Dosquebradas Estéreo, con el slogan *“Trabajamos con responsabilidad, oportunidad y a mas bajo precio que la competencia. si quiere llegar rápido a sus clientes hágalo con Alas Mensajería Empresarial Ltda, Alas para sus mensajes”*, comercial que saldrá al aire por espacio de 30 segundos, cinco veces al día, por un mes, a un costo de \$6.500 mensaje transmitido.

1.14.3 VENTA PERSONAL

Se alterna la estrategia de mercadeo con la venta personal por medio de la administradora, quien visitará a clientes potenciales y reales de la zona urbana de Pereira y Dosquebradas.

Cada trabajador de la empresa tiene plena conciencia de que es un vendedor, y tiene participación porcentual, de acuerdo al enganche de clientes. Más que

enganchan a nuevos clientes, es responsabilidad de cada trabajador, el CONSERVAR los que tiene la empresa, por lo que se esforzará permanentemente, para conservar su fidelidad.

1.15 EL MERCADO DE INSUMOS

Debido a que el proyecto ofrece la prestación de servicios, los insumos radican básicamente en la adquisición de papelería, los cuales se relacionan con los posibles proveedores para cada uno de ellos:

INSUMO	PROVEEDOR
Formas continuas	Surtioficinas
Cintas para impresora	Surtioficinas
Sobres de manila tamaño carta, y oficio y sobres carta blancos	Surtioficinas
Rótulos adhesivos	Surtioficinas
Empaque plástico (bolsas)	Cacharrería Mundial
Pegante	Surtioficinas
Morrall para mensajería	Cacharrería Mundial
Útiles de escritorio	Surtioficinas
Tarjetas de presentación	Tipografía Imprimir
Portafolio de servicios	Tipografía Imprimir
Guías	Tipografía Imprimir

1.16 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO

Aspectos favorables:

- ✓ Demanda medianamente satisfecha: El estudio de mercado demostró que solo algunas empresas encuestadas están satisfechas, dando oportunidad para que otras empresas satisfagan esta necesidad.
- ✓ Demanda no saturada: Aunque a la fecha existen 12 empresas de servicio de mensajería, la demanda no está saturada porque el número de empresas que utilizan o potencialmente utilizarían este servicio es muy elevado.
- ✓ Ser exclusivos para el sector empresarial: Al servir únicamente el sector empresarial, tenemos contacto permanente con los diferentes sectores (educativo, confección, bancario, etc.), situación que nos permite entregar bases de datos a otras empresas, para desarrollar su mercadeo.
- ✓ Precios competentes: El usuario tiene la oportunidad de contar con el servicio de entrega de mensajería a un precio muy favorable y Alas Mensajería Empresarial Ltda. puede lograr posicionamiento.
- ✓ Pujanza comercial de la región: Por su ubicación estratégica, Pereira y Dosquebradas son regiones que actualmente están en la mira de los grandes empresarios nacionales e internacionales (Almacenes Éxito, Makro y Carrefour), escenario que fortalece la posibilidad de hacer realidad el proyecto.

- ✓ Infraestructura vial: La cercanía de los municipios de Pereira y Dosquebradas y las óptimas condiciones viales y de accesibilidad que se ofrecen, proporcionan ventajas que permiten cumplir con lo que se promociona a través del plan de mercadeo.

Aspectos desfavorables:

- Aumento permanente del costo de los combustibles, sus derivados y repuestos para motos: desfavorece al proyecto, al obligar el otorgamiento de un auxilio por moto, que debe ser aumentado proporcionalmente al índice de inflación.
- Fuerte desarrollo de la informática: Actualmente se inicia una tendencia a la entrega de extractos y estados bancarios por medios electrónicos, lo que afectaría de manera sustancial el número de demanda, ya que el sector bancario es uno de los principales usuarios del servicio.

Este proyecto se inició teniendo en cuenta la gran demanda para el servicio de entrega de mensajería empresarial, por lo que consideramos conveniente continuar con el proyecto, de acuerdo a los resultados arrojados en el mismo.

2. ESTUDIO TÉCNICO

2.1 TAMAÑO

Las variables que se toman en cuenta para definir el tamaño del proyecto, son:

- De acuerdo a la dimensión del mercado: donde se estableció que la demanda es superior a la unidad productora del servicio de entrega de mensajería, de acuerdo a las proyecciones hechas en el estudio de mercado.
- Capacidad de financiamiento, los recursos financieros solo permiten atender las exigencias de un tamaño mínimo, por lo cual se adopta dicho tamaño.
- Distribución geográfica de los usuarios, se toma la alternativa de una sola oficina, para atender todo el mercado, que comprende Pereira y Dosquebradas.
- Las fluctuaciones en provisión de insumos, ya que la demanda está sometida a los cambios estacionales (Navidad, Día del amor y amistad, de la madre, etc). Para estos casos se tienen en cuenta alternativas que combinen adecuadamente el aprovisionamiento de insumos, de personal contratado y la capacidad instalada con el nivel de utilización a través del año.
- Riesgo: la dosis de riesgo que tiene el proyecto es mínima, ya que su complejidad es baja y su formulación está soportada en datos serios, confiables y válidos.

2.2 LOCALIZACIÓN

Macrolocalización

Factores que afectan la macrolocalización del local de Alas Mensajería Empresarial Ltda., considerando el Municipio de Dosquebradas (Ubicación No. 1):

- a. Ubicación de los consumidores o usuarios: mediana concentración
- b. Localización de insumos: mala
- c. Condiciones de vías de comunicación y medios de transporte: buenas
- d. Infraestructura de servicios públicos: mala

- e. Planes de desarrollo: bajos
- f. Tendencias de desarrollo de la región: bajo
- g. Condiciones climáticas: buenas
- h. Presencia de actividades empresariales conexas y de servicios auxiliares: medianas

PONDERACIÓN Y PUNTUACIÓN DE FACTORES

FACTOR	DESCRIPCIÓN	PUNTAJE	PONDERACIÓN
F1	Ubicación de los consumidores o usuarios: mediana concentración	54	18%
F2	Localización de insumos: mala	16	5%
F3	Condiciones de vías de comunicación y medios de transporte: buenas	45	15%
F4	Infraestructura de servicios públicos: mala	45	15%
F5	Planes de desarrollo: bajos	15	5%
F6	Tendencias de desarrollo de la región: bajo	21	7%
F7	Condiciones climáticas: buenas	75	25%
F8	Presencia de actividades empresariales conexas y de servicios auxiliares: medianas	30	10%
TOTALES		301	100%

Factores que afectan la macrolocalización del local de Alas Mensajería Empresarial Ltda., considerando el Municipio de Pereira (UBICACIÓN NO. 2):

Ubicación de los consumidores o usuarios: alta concentración

Localización de insumos: alta

Condiciones de vías de comunicación y medios de transporte: buenas

Infraestructura de servicios públicos: buena

Planes de desarrollo: medianos

Tendencias de desarrollo de la región: medianas

Condiciones climáticas: buenas

Presencia de actividades empresariales conexas y de servicios auxiliares: altas

PONDERACIÓN Y PUNTUACIÓN DE FACTORES

FACTOR	DESCRIPCIÓN	PUNTAJE	PONDERACIÓN
F1	Ubicación de los consumidores o usuarios: alta concentración	90	18%
F2	Localización de insumos: alta	80	5%
F3	Condiciones de vías de comunicación y medios de transporte: buenas	45	15%
F4	Infraestructura de servicios públicos: buena	65	15%
F5	Planes de desarrollo: medianos	21	5%
F6	Tendencias de desarrollo de la región: medianas	45	7%
F7	Condiciones climáticas: buenas	50	25%
F8	Presencia de actividades empresariales conexas y de servicios auxiliares: altas	60	10%
TOTALES		456	100%

DETERMINACIÓN DE LA MACROLOCALIZACIÓN

FACTOR	UBICACIÓN NO 1		UBICACIÓN NO 2	
	Grado	Puntos	Grado	Puntos
F1	2	54	3	90
F2	1	16	3	80
F3	3	45	3	45
F4	3	45	3	65
F5	1	15	2	21
F6	2	21	2	45
F7	3	75	3	50
F8	2	30	3	60
Totales		301		456

Lo anterior lleva a deducir que la viabilidad de macroubicación corresponde al Número 2

Microlocalización

Factores que afectan la microlocalización del local de Alas Mensajería Empresarial Ltda.

UBICACIÓN NO. 1: Calle 38 No. 11-41 – Pereira

- a. Costo del alquiler: \$400.000 mensuales
- i. Impacto sobre el medio ambiente: mínimo causado por el ruido ocasional de las motos al llegar o al salir
- j. Infraestructura de servicios: completa.
- k. Costo de servicio al público: Jornada de trabajo: normal y ocasionalmente, los fines de semana y nocturnos.
- l. Costo de servicios públicos: \$150.000
- m. Acceso y parqueo: óptimo,
- n. Disponibilidad de transporte para empleados: accesibilidad a rutas de taxis, buses y busetas.
- o. Estado de las vías de acceso: óptimas
- p. Impacto social: moderado

PONDERACIÓN Y PUNTUACIÓN DE FACTORES

FACTOR	DESCRIPCIÓN	PUNTAJE	PONDERACIÓN
F1	Costo de arrendamiento del local	90	20%
F2	Impacto sobre el medio ambiente	80	17%
F3	Infraestructura de servicios	45	10%
F4	Costo de atención al público	65	14%
F5	Costo de servicios públicos	21	5%
F6	Disponibilidad de la zona de parqueo	75	16%
F7	Disponibilidad de transporte para empleados	50	11%
F8	Impacto social	30	7%
TOTALES		456	100%

UBICACIÓN NO. 2: Calle 16 No. 5-62 Pereira

- Costo del alquiler: \$600.000 mensuales.
- Impacto sobre el medio ambiente: mediano causado por el ruido de las motos y tránsito del sector.
- Infraestructura de servicios: completa.

- Costo de servicio al público: Jornada de trabajo: normal y ocasionalmente amplia, los fines de semana y nocturnos.
- Costo de servicios públicos: \$350.000.
- Acceso y parqueo: óptimo,
- Disponibilidad de transporte para empleados: accesibilidad a rutas de taxis, buses y busetas.
- Estado de las vías de acceso: óptimas
- Impacto social: despierta gran interés

PONDERACIÓN Y PUNTUACIÓN DE FACTORES

FACTOR	DESCRIPCION	PUNTAJE	PONDERACIÓN
F1	Costo de arrendamiento del local	18	20%
F2	Impacto sobre el medio ambiente	16	17%
F3	Infraestructura de servicios	45	10%
F4	Costo de atención al público	39	14%
F5	Costo de servicios públicos	7	5%
F6	Disponibilidad de la zona de parqueo	75	16%
F7	Disponibilidad de transporte para empleados	50	11%
F8	Impacto social	60	7%
TOTALES		310	100%

DETERMINACIÓN DE LA UBICACIÓN

FACTOR	UBICACIÓN NO 1		UBICACIÓN NO 2	
	Grado	Puntos	Grado	Puntos
F1	3	90	1	18
F2	3	80	1	16
F3	3	45	3	45
F4	3	65	2	39
F5	2	21	1	7
F6	3	75	3	75
F7	3	50	3	50
F8	2	30	3	60
Totales		456		310

Con esto, se concluye que la viabilidad de microubicación corresponde al No. 1.

2.3 PROCESO DE PRODUCCIÓN DE SERVICIOS

Como punto de partida, se identifican los insumos que van a ser utilizados en el proyecto y posteriormente, la presentación de los diagramas de flujo involucrados en el proceso.

2.3.1 ESPECIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE INSUMOS

Los insumos que van a ser utilizados en la actividad del proyecto, son de tipo secundario por ser Alas Mensajería Empresarial Ltda. una empresa de prestación de servicios.

NOMBRE	NO. UNIDADES MENSUALES	CARACTERÍSTICAS	COSTOS
Formas continuas	1	9x11x2	Información detallada en el estudio financiero
Cinta para impresora	2	Para impresora Epson 1170	
Guías	3350	Preimpresas	
Disquetes	50	3 ½	
Útiles de escritorio	3 de cada elemento	Lápices, bolígrafos, borradores, tinta para sellos, almohadillas	
Bolsos para mensajería	2	En lona impermeable y costuras resistentes	

2.3.2 PROCESO DE OPERACIÓN

Para facilitar la representación visual del proceso de operación general de la entrega de mensajería, se apoya en un diagrama de flujo que utiliza las normas y convenciones universalmente aceptadas y que muestran la secuencia de las operaciones, inspecciones y transportes que se realizan para la prestación del servicio.

2.3.3 DIAGRAMA DE PROCESO DE FLUJO

Con este diagrama se pretende mostrar con mayor detalle los diferentes procesos que se tienen desde el ingreso de los sobres a Alas Mensajería Empresarial Ltda. hasta el momento de salida del mensajero con el bolso, para la entrega de la mensajería a su destino, incluyendo las distancias recorridas y los tiempos empleados.

PROCESO: OPERACIÓN GENERAL

FASE	SIMBOLOS			DESCRIPCION	TIEMPO EN MINUTOS PARA			MTS
	○	⇒	□		○	⇒	□	
1				El mensajero recoge el sobre donde el cliente	9			1800
2				El mensajero coloca sello que indica tipo de entrega	0.5			0
3				El mensajero lleva el sobre a Alas		9		1800
4				Entrega a la Secretaria	0.30			5
5				Digita e imprime la guía y listado	2			0
6				Lo lleva al mensajero		0.30		2
7				El mensajero revisa que corresponda el sobre con la guía			0.30	0
8				El mensajero le adhiere la guía al sobre	0.5			0
9				El mensajero separa el sobre de acuerdo a la zona	0.5			0
10				Acomoda los sobres en los casilleros, de acuerdo a la zona y la urgencia			0.2	0
11				Empaque en el bolso para transportar mensajería	0.2			0
12				El mensajero toma el bolso para las entregas	0.5			0
13				Lleva el sobre a su destinatario		15		3800
TOTALES					11	24	0	7407

○ Operación

⇒ Transporte

□ Inspección

DIAGRAMA DEL PROCESO EN LÍNEA

Las características del proceso de entrega de mensajería facilitan el empleo de una sola línea de producción, por lo que también se realiza este diagrama.

VER DIAGRAMA DE OPERACIONES (DOCUMENTO EN EXCEL)

2.4 SERVICIOS QUE SE OFRECEN

Se ha diseñado un PORTAFOLIO DE SERVICIOS, el cual detalla todos los servicios que prestamos:

2.4.1 GENERALIDADES

- ✓ Alas Mensajería Empresarial Ltda. dedica todo su esfuerzo y servicio, EXCLUSIVAMENTE al sector empresarial de Pereira y Dosquebradas
- ✓ Recoge los envíos donde y cuando lo requiera el cliente
- ✓ Profesionales en mensajería están uniformados y dotados de un medio de comunicación
- ✓ Cada orden de servicio genera un reporte de entrega escrito y/o magnético
- ✓ Verificación telefónica de devoluciones, entregándose nuevamente al cliente con un reporte escrito que indique las causales.

2.4.2 ENTREGA ESPECIAL

Puede contar con:

- ✓ Entregas en el sector urbano de Pereira y Dosquebradas
- ✓ Garantía de entrega en 24 horas hábiles
- ✓ Prueba de entrega
- ✓ Base de datos (registro)
- ✓ Responsabilidad y cumplimiento en los tiempos de entrega

2.4.3 ENTREGA SUPER

Adaptación a sus necesidades:

- ✓ Para entregas en el sector urbano de Pereira y Dosquebradas
- ✓ Garantizamos entrega en 12 horas hábiles
- ✓ Prueba de entrega

- ✓ Base de datos (registro)
- ✓ Responsabilidad y cumplimiento en los tiempos de entrega

2.4.4 TRÁMITES

Apoyamos su gestión interna y externa:

- ✓ Facilitamos personal de mensajería por horas, para trámites urbanos

2.5 SELECCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DE EQUIPOS

Las características y capacidades de los equipos requeridos para el proyecto, dependen directamente del proceso de producción del servicio y de los insumos descritos, los cuales van a ser utilizados en la actividad del proyecto.

Para su selección, se analizaron aspectos como capacidad, costos, rendimiento, vida útil, consumo de energía, espacio requerido, facilidad de manejo, garantía, mantenimiento.

NOMBRE	CANTIDAD	CARACTERÍSTICAS	COSTOS
Módulo de recepción	1	Fórmica 6.00 x 0.50 x	Información detallada en el estudio financiero
Mesa Clasificación	1	Fórmica de 4.00 x 0.75 x 0.73	
Módulo Clasificador	1	Fórmica de 4.00 x 0.30 x 1.80	
Escritorios	2	Fórmica, 0.50 x 1.20 x 0.75 dos gavetas	
Archivadores	2	Fórmica, 130 x 0.60 x 0.40 3 cajones	
Silla secretaria	1	Giratoria sin brazos, mecánica, en paño	
Silla Gerente	1	Giratoria con brazos, neumática, en paño	
Silla interlocutora	2	Fijas sin brazos en paño	
Silla mariposa triple	1	Plástica, fija	
Computadores	2	Pentium III , 133MHz, 4 GB CPU, monitor, teclado, mouse, Drive 3 ½ , unidad de CD	
Impresora	1	Epson FX 1170	
Teléfonos fijos	1	Digital	
Celulares	2	Uno de base en la oficina y otro para el mensajero	
Fax	1	Digital, de papel químico	
Software facturación	1	Con licencia	
Software contabilidad	1	Con licencia	

2.6 IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE PERSONAL

La determinación de la cantidad y calidad de personal que se va a requerir en el proyecto, está condicionada al proceso productivo y a las características de los equipos establecidos anteriormente, personal que debe lograr una alta eficiencia.

Los requerimientos básicos en el proceso de reclutamiento y selección y la remuneración están dados de acuerdo a los cargos, así:

NECESIDADES DE PERSONAL

CARGO	GRADO DE PREPARACION	EXPERIENCIA	SALARIO BÁSICO (*)
ADMINISTRADORA	Profesional Universitaria	Relacionada con el cargo, mínimo un año	\$664.000
CONTADOR	Profesional Universitaria	Relacionada con el cargo, mínimo un año	\$200.000
SECRETARIA	Auxiliar Contable	Relacionada con el cargo, mínimo un año	\$332.000
MENSAJERO	Bachiller	Relacionada con el cargo, mínimo un año	\$332.000

(*) No incluye prima de servicios, intereses sobre cesantías, vacaciones, auxilio de transporte, dotación, aportes salud pensión, ARP, parafiscales, bonificaciones (esta información se detalla con cifras en el estudio financiero).

Para el reclutamiento del personal descrito, se tendrán en cuenta las hojas de vida recomendadas por personas allegadas a las gestoras del proyecto. Es indispensable que estas personas aspirantes a los cargos llenen los requisitos mínimos esenciales y cuya experiencia, capacidad y recomendaciones sean comprobables.

Para la selección de la persona encargada de administrar la empresa, se tendrá en cuenta aquella que tenga el perfil para el cargo, y en la que predomine la creatividad, productividad, talento, autoridad, dinamismo, y con un excelente manejo del recurso humano.

El Contador se vincula por medio de un Contrato de prestación de servicios, y su responsabilidad es manejar la parte contable de la empresa, por lo que su presencia en ésta es esporádica.

El mensajero no hace parte de la planta de cargos porque es personal que se contrata de acuerdo a la necesidad específica, de modo tal que si la necesidad del servicio es mayor, se vincula más personal. El salario está calculado teniendo en cuenta todos los factores prestacionales de ley y un auxilio de gasolina, ya que él debe aportar la moto. La dotación no se paga en efectivo, solamente se le entrega para su uso mientras preste el servicio; consiste en un vestido, capa, botas, bolso para la mensajería, visera, elementos que llevan tejido el logotipo de la empresa.

La secretaria debe ser auxiliar contable porque es la encargada de manejar el programa contable y a su vez, brindarle información oportuna al Contador. Por la naturaleza del cargo, recibe la dotación en dinero.

2.7 DISTRIBUCIÓN EN PLANTA

Se considera para la ejecución del proyecto, la consecución de un local con un área aproximada de 100 a 120 metros cuadrados, al cual se le de una adecuada utilización de su espacio, que proporcione las mejores condiciones para el trabajo que se va a realizar.

La distribución física del local realizada en el plano, muestra la utilización óptima del espacio físico, disminuyendo tiempos en operaciones y retrasos innecesarios; ofrece adecuada circulación, permitiendo una optimización del servicio. Esta distribución permite al tiempo efectuar control de los tiempos de operación. Se dispone de una recepción, adecuada con sillas de espera para comodidad del usuario. También se dispone de una zona de parqueo para facilitar el estacionamiento de las motos, de la empresa y de los clientes.

VER PLANO (ARCHIVO ANEXO EN EXCELL)

2.8 ESTUDIO ADMINISTRATIVO

Se determina el marco jurídico en el cual va a operar el presente proyecto, teniendo en cuenta las normas que lo cobijan en materia tributaria, laboral, administrativa, contable, financiera y comercial, contempladas en el ámbito municipal, departamental y nacional.

2.8.1 CONSTITUCIÓN JURÍDICA DE LA EMPRESA:

NOMBRE	ALAS MENSAJERÍA EMPRESARIAL LTDA., sociedad de responsabilidad limitada
Capital Social	Cada una de las dos socias aportó \$25.000.000 al momento de la constitución de la compañía (\$1.000.000 por cuota), totalizando 25 cuotas cada una
No. de socios	Dos
Responsabilidad de los socios	Cada socia responde hasta por \$4.000.000, sin haberse estipulado mayor responsabilidad. . El capital está dividido en ocho mil cuotas de \$1.000 cada una, cesibles las condiciones previstas en la ley.
Enajenación de los derechos sociales	No hay cesión de derechos sociales. En el momento que se haga la enajenación, serán modificados y legalizados los estatutos
Administración de la sociedad	Por decisión de la junta de socias quedó estipulado que la representación y administración estará en cabeza de su administradora
Sistema de voto	Según los estatutos, cada socia tiene 4.000 votos para las decisiones de juntas
Derecho de inspección y revisoría fiscal	Queda establecido que cada socia tiene derecho a revisar la contabilidad, libros, registros y actas, por ella misma o nombrando un representante
Prohibiciones en cuanto a la competencia	Cada socia está en libertad de competir con la empresa Alas Mensajería empresarial Ltda.
Causales especiales de disolución	Alas Mensajería empresarial Ltda. se disolverá cuando las pérdidas reduzcan el capital a menos de \$4.000.000 o cuando se aumente el número de socios a más de 25
Liquidación y responsabilidad final	En los estatutos no se ha pactado el asumir el pago del pasivo externo no cancelado, respondiendo únicamente con la suma de \$8.000.000 máximo
Remisión a normas de la sociedad anónima	Alas mensajería empresarial se regirá por las normas de la sociedad anónima cuando una situación determinada no esté prevista en el Código de Comercio para Sociedades limitadas
Disolución de la sociedad	En el momento que las socias por decisión propia o por lo estipulado en la ley, determinen disolver la sociedad, lo harán conforme a ley, disolviendo la sociedad y liquidando el patrimonio social, quedando en libertad de optar por su modificación, de acuerdo al Código de Comercio.

OTROS REQUISITOS NECESARIOS PARA SU CREACIÓN

- Se solicitará ante la Cámara de Comercio de Pereira el Certificado de existencia y representación legal
- Se solicitará el Registro Único Tributario (RUT) ante la DIAN, para lo cual presentaremos los siguientes documentos: Formato Registro Único Tributario RUT debidamente diligenciado.
- Se realizará el Registro Mercantil
- Se tramitará el Formato de solicitud de licencia para la prestación del servicio de mensajería, ante la Dirección General de Servicios del Ministerio de Comunicaciones, cumpliendo los siguientes requisitos: **a.** Acreditar ser persona jurídica, de acuerdo con el certificado de Existencia y Representación Legal expedido por la Cámara de Comercio. **b.** Contemplar dentro del objeto social de la empresa la prestación del servicio de Mensajería Especializada – **C.** Tener un capital social suscrito y pagado no inferior a 300 SMLMV. **D.** Ser capaz y no estar incurso en las causales de incompatibilidad, inhabilidad y prohibiciones, de que trata el estatuto general de contratación de la administración pública (Ley 80 de 1993), entregando los siguientes requisitos y documentos para el trámite: 1) Descripción de la organización desde el punto de vista administrativo y operativo. 2). Descripción de la infraestructura física, técnica y humana. 3) Esquema del plan de recolección, admisión transporte y distribución de envíos. 4) Arte del formato de prueba de entrega o guía. 5) Póliza de Responsabilidad Civil Extracontractual. 6) Póliza de Transporte de Mercancía. 7) Certificado de Cámara de Comercio, con una vigencia no mayor de tres meses de expedición, donde acredite el cumplimiento del numeral 2, artículo 17, decreto 229/95. 8) Manifestación donde indique sobre la capacidad para contratar y que no se encuentra incurso en inhabilidades,

incompatibilidades ni prohibiciones de que trata el estatuto general de contratación pública (Ley 80/93).

- Se solicitará ante la Cámara de Comercio de Pereira el Certificado de existencia y representación legal
- Se solicitará el Registro Único Tributario (RUT) ante la DIAN, para lo cual presentaremos los siguientes documentos: Formato Registro Único Tributario RUT debidamente diligenciado.
- El código determinado por la DIAN para la actividad de entrega de mensajería es el 6412

2.8.2 IMPUESTOS

El proyecto Alas Mensajería Empresarial debe estar inscrito en el Régimen Simplificado, de acuerdo a lo estipulado en el artículo 499-1 del Estatuto Tributario, que establece que quienes presten servicios deben inscribirse en este régimen cuando cumplan los siguientes requisitos:

- Haber obtenido en el año inmediatamente anterior ingresos brutos provenientes de su actividad gravada por un valor inferior a doscientos sesenta y siete salarios (**267**) mínimos legales mensuales vigentes (\$88.644.000 año base 2003)
- No tener mas de un establecimiento de comercio, oficina, sede, local o negocio donde ejerzan su actividad.

Igualmente, se encuentra obligada a presentar Declaración de Renta y Complementarios si obtiene el año gravable inmediatamente anterior, ingresos brutos superiores a \$22.000.000 y/o hayan poseído a 31 de Diciembre del mismo año un patrimonio bruto superior a \$169.500.000. (Art. 1 Dcto. 2661/2000)

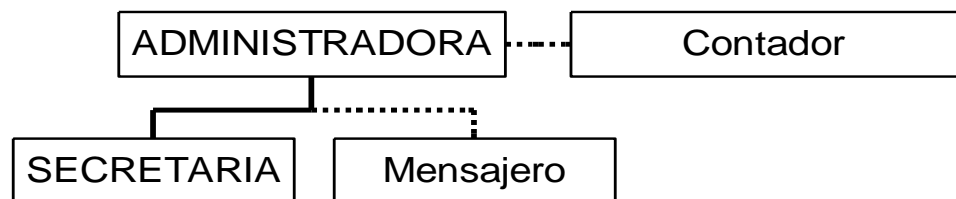
PROPUESTA DE ESTATUTOS (Ver Anexo No. 1)

PROPUESTA DE ESCRITURA PÚBLICA (Ver Anexo NO. 2)

2.8.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Para el proyecto, se considera que es más conveniente que los organigramas sean más "planos", es decir tengan menos filas y por lo tanto los trabajadores estarán más cerca de la administración y los niveles de decisión y que los grupos de trabajo se ubiquen a su alrededor y no debajo; con ello, se reconocería más el papel de todos los trabajadores en el crecimiento y desarrollo de la empresa, buscando con esto más participación y compromiso de todos los trabajadores, dentro de reglas de juego claras y aceptadas por todos los miembros de la organización, pero estando atentos para que esto no se traduzca en que todos hagan de todo y se pierda la autoridad y permitiendo cumplir su misión y sus objetivos.

Organigrama



La empresa tiene un Contador que presta sus servicios por contrato, pero que no está incluido en su nómina ni su organigrama, igualmente, los mensajeros que cumplirán con la labor de la entrega de mensajería, son contratados por horas, de

acuerdo a las necesidades, por lo que tampoco están incluidos en nómina ni en el organigrama, puesto que se constituyen en una carga prestacional que la empresa en sus inicios no está en disposición de asumir.

2.8.4 REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

Se establecen las siguientes reglas de trabajo:

- Contravenir la inviolabilidad de la correspondencia, tiene como consecuencia el despido inmediato del trabajador.
- Está completamente prohibido ingerir alimentos y bebidas en el puesto de trabajo, debiéndose utilizar para ello el área de cafetería.
- Está completamente prohibido fumar en el sitio de trabajo y en los sitios obligados de su trabajo.
- Cumplir el horario de trabajo.
- En el caso de los mensajeros, éstos deben utilizar obligatoriamente la dotación entregada, en el horario de trabajo, y regresarla al finalizar su labor.

PROPUESTA CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO A TERMINO FIJO (Ver Anexo NO. 3)

MODELO DE CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS (Ver Anexo NO. 4)

3. ESTUDIO FINANCIERO

Con el estudio financiero, se pretende traducir los estudios de mercado y técnico a valores monetarios, para establecer el monto de los recursos financieros que serán necesarios para la implementación y operación y confrontar los ingresos esperados con los egresos, a fin de visualizar los resultados del proyecto propuesto.

Posteriormente, se realizan las proyecciones tanto de inversiones como de ingresos y costos para el un periodo de vida del proyecto proyectado a cinco años, en el cual se establece su comportamiento durante estos años. Estos resultados se sintetizan en los estados financieros.

En primer lugar, se realizaron los presupuestos de egresos (inversiones y costos operacionales y administrativos) e ingresos (ventas, préstamos).

3.1 PRESUPUESTO DE COMPRA DE ACTIVOS

Aquí se establece la cantidad y especificaciones y valores de muebles y enseres, equipos de computación, equipos de comunicación y necesidades de software y licencias requeridas para su funcionamiento.

ESPECIFICACIONES:

Módulo clasificador: se refiere a un mueble diseñado con pequeñas casillas, en el cual se ubica la mensajería que se dispone a entregar. Allí se ubica de acuerdo a la prioridad de entrega (12 o 24 horas) y al sector de destino.

Sillas interlocutoras: es el nombra dado por el proveedor, para las sillas sencillas utilizadas para la atención de los clientes dentro de la oficina.

Silla Mariposa: es la denominación dada por el proveedor, para una silla fija de tres puestos, la cual es utilizada para los clientes que esperan en el área de recepción

Módulo de recepción, Mesa Clasificación, Módulo Clasificador, escritorios, archivadores elaborados en fórmica.

Computadores: Pentium III , 133MHz, 4 GB CPU, monitor, teclado, mouse, Drive 3 ½ , unidad de CD

Impresora: Epson FX 1170, de carro ancho

Software de facturación y contabilidad, con sus respectivas licencias

Ver análisis financiero en excell

3.2 BALANCE INICIAL (AÑO CERO)

Este balance muestra la situación financiera de la empresa en el año cero, presentando en forma resumida el total de los activos, sus deudas y su patrimonio.

Teniendo un patrimonio de \$8.000.000 (capital social) y estableciéndose una inversión en activos fijos de \$8.095.000, y activos diferidos en \$1.000.000 (los gastos preoperativos que conlleva el proyecto), se establece adquirir una obligación financiera de \$7.507.833., para manejar en Caja y Bancos, la suma de \$6.412.733.

Ver análisis financiero en excell

3.3 PRÉSTAMO A REALIZAR

Una vez identificada la cifra para el préstamo (\$7.507.833) se procede a calcular la amortización trimestral, de acuerdo a un Interés del 3% más un DTF del 14%. El préstamo se realiza en el Banco Caja Social de Ahorros, a 7 años, con un total de 28 pagos trimestrales.

Ver análisis financiero en excell

3.4 ESTADO DE RESULTADOS

Una vez sistematizada la información, se realiza el Estado de Resultados o de Pérdidas y Ganancias, el cual es un reflejo al final del año, de los ingresos por ventas, los egresos por el costo generado por la prestación del servicio de entrega de mensajería y los gastos generados por su operación, que da como resultado la utilidad bruta.

A esta utilidad bruta se le disminuyen los gastos administrativos representados en sueldos, gastos generales y la depreciación ajustada, dando como resultado la utilidad operacional.

A esta utilidad operacional se le disminuye los gastos financieros, que están representados por la cuota anual pagada por el préstamo, resultando de esta operación la utilidad antes de impuestos.

Sobre la utilidad antes de impuestos, se calcula el 37.5% de impuesto de renta y complementarios, y una reserva legal del 10% (calculada sobre la utilidad antes de impuestos), resultando la utilidad neta para distribuir. Este estado de resultados está analizado vertical y horizontalmente (años uno al cinco) y con un indicador de porcentaje de participación de cada resultado, sobre el total de ingresos.

Ver análisis financiero en excell

3.5 PRESUPUESTO DE VENTAS

A partir del punto de equilibrio, el cual establece para cada servicio, unidades mínimas mensuales de entrega, y el precio unitario mínimo, se procedió a realizar una proyección anual de precio de venta unitario para los años uno al cinco, tomando como base un incremento de precios de acuerdo al índice de inflación fijado por el gobierno.

Igualmente, se calculó el índice de incremento por unidad, teniendo como base un porcentaje de crecimiento del 10% anual, para los años uno al cinco.

Teniendo como base la proyección anual de incremento de precios por servicio y la proyección de incremento por unidades, se calculó el valor total de ventas anuales, (por producto y totales).

Ver análisis financiero en excell

3.6 PRESUPUESTO BASE DE LIQUIDACIÓN DE MENSAJERO

Los mensajeros serán vinculados por horas, de acuerdo a la necesidad. Para definir el valor a pagar, se estableció el valor correspondiente a pago por hora, día y unidad entregada.

Se tomó como base el salario mínimo legal vigente a 2003, (\$332.000) y se tuvo en cuenta los factores correspondientes a todas las prestaciones de ley, a excepción de salud, pensión, ARP y parafiscales, ya que ellos trabajarán por horas. También se le reconocerá una bonificación de \$180.000 mensuales por auxilio de gasolina, ya que ellos aportan la moto al servicio de entrega. La dotación mensual no se paga en efectivo, sino que se entrega para que sea utilizada en el tiempo de trabajo, por lo que se tiene en cuenta en el presupuesto de gastos generales.

El costo proyectado es el resultado del índice de incremento por unidad (realizado en el presupuesto de ventas), multiplicado por el costo por unidad entregada, proyectada en los años uno al cinco.

Ver análisis financiero en excell

3.7 PRESUPUESTO GASTOS OPERATIVOS

Se realizó el cálculo de los gastos operativos, que contempla los útiles y papelería (formas continuas, cintas para impresora, lápices, lapiceros, tinta para sellos, almohadilla para sellos, guías, legajadores, perforadoras, cosedoras, etc) y el servicio de celular para mensajeros, que consiste en un plan de 500 minutos mensuales.

Igualmente, se realizó una proyección del costo de papelería de acuerdo al crecimiento de ventas proyectado y el incremento de gastos de papelería, de acuerdo a los gastos de papelería por el incremento en las ventas (presupuesto de ventas, servicios especial y súper; no se tiene en cuenta trámites, por no afectar este rubro).

La proyección anual del gasto operativo se realizó de acuerdo al porcentaje del índice de inflación, totalizando los valores anuales de gastos de papelería y servicio de celular.

Ver análisis financiero en excell

3.8 PRESUPUESTO DE COSTO DE PERSONAL ADMINISTRATIVO

Se contempla la vinculación de una administradora y una secretaria, a las cuales se les calcula el salario básico, más las prestaciones legales. A la Secretaria se le adiciona el auxilio de transporte y dotación pagada en efectivo.

Se indica los valores por aportes de patrono, empleado y total, correspondientes a salud, pensión ARP y parafiscales.

La proyección realizada para los años uno a cinco, se efectúa multiplicando por doce, el valor total de la nómina mensual.

También se vincula un contador por contrato, que no se contempla en este presupuesto, sino en el presupuesto de Gastos Generales, como honorarios.

Ver análisis financiero en excell

3.9 DEPRECIACIÓN SOBRE ACTIVOS AJUSTADOS

Por sus características particulares, el aviso, la vajilla, la cafetera y la caja menor, el software de facturación, de contabilidad y la licencia de comunicaciones, se llevaron al gasto en el año uno.

Pasos para realizar depreciación sobre activos ajustados:

1. Cada activo se ajusta de acuerdo al PAAG correspondiente al año uno (Porcentaje de Ajuste Año Gravable: 7.03%)
2. Para el año dos se toma el total ajustado y se multiplica por el PAAG del año dos y su producto se adiciona al total ajustado del año uno. Esta misma metodología se sigue para la proyección de los años dos a cinco.
3. El total de la depreciación sin ajuste se toma del Estado de Resultados

Ver análisis financiero en excell

Ver análisis financiero en excell

Ver análisis financiero en excell

3.10 PRESUPUESTO DE GASTOS GENERALES

Se contempla el valor mensual del arriendo, gastos preoperativos, honorarios del contador, seguros contra todo riesgo de los equipos, una póliza de seguro para mensajeros (incapacidad parcial, muerte e invalidez), impuesto de renta y complementarios, útiles y papelería para la parte administrativa, servicios públicos, celular de la oficina, aseo y cafetería, publicidad, gastos legales (registros, estampillas, licencia ante el Ministerio de Comunicaciones), gastos de transporte (eventualidad de transporte de la administradora), dotación del mensajero (capa, zapatos, visera, bolso), y mantenimiento del local (planta física).

Estos valores mensuales se multiplican por doce, para encontrar su valor anual y realizar la respectiva proyección para los años dos al cinco, de acuerdo al índice de inflación.

Ver análisis financiero en excell

3.11 FLUJO DE CAJA

En este estado financiero se refleja los dineros que realmente ingresaron y egresaron en cada periodo.

Para el año cero, se tienen entonces como ingresos el aporte social y el préstamo bancario.

En contraposición, los egresos se componen de la compra de activos y los gastos diferidos, resultando el saldo en bancos que pasa al año uno.

En las proyecciones de los años uno a cinco, se tienen como ingresos las ventas del servicio y como egresos el costo del servicio, los gastos operativos, gastos administrativos, gastos generales y gastos financieros, pasando al año siguiente, el saldo de bancos.

En este ejercicio, en el año cinco se recauda el 100% de las ventas.

Ver análisis financiero en excell

3.12 BALANCE GENERAL

Este estado financiero informa anualmente la situación financiera de Alas Mensajería Empresarial Ltda., presentando de forma clara el valor de sus activos, pasivos y patrimonio.

La información es extraída del flujo de caja (bancos, deudores del servicio), las depreciaciones con sus respectivos ajustes, préstamo a realizar, presupuesto de gastos operativos y administrativos, presupuesto de activos y estado de resultados.

Ver análisis financiero en excell

3.13 RESUMEN CUENTA AJUSTES POR INFLACIÓN

Aquí se sintetiza el ajuste total de los activos menos la diferencia de ajustes por inflación (ver depreciación sobre activos ajustados), resultado que se ubica en el balance general, en el Patrimonio, Ajustes por inflación.

Este resumen se proyecta para los años dos a cinco.

Ver análisis financiero en excell

3.14 ESTADO DE FUENTES Y USOS

Este estado permite analizar la gestión financiera de Alas Mensajería Empresarial Ltda. en los años uno y dos, encontrando inicialmente las variaciones y ubicándolas como fuente o como uso, para determinar el origen de las fuentes y el uso que se les dio, reflejando las estrategias utilizadas, valores que se establecen en porcentajes.

Ver análisis financiero en excell

Ver análisis financiero en excell

3.15 RAZONES FINANCIERAS

Estas razones están calculadas a partir de cifras tomadas directamente de los estados financieros, cuyo análisis permite, entre otros, medir la capacidad de Alas Mensajería Empresarial Ltda. para cumplir con las obligaciones a corto plazo, la eficiencia en la utilización de los activos, evaluar la efectividad y la eficiencia de la empresa a partir de los rendimientos financieros generados y evaluar las estrategias de apalancamiento financiero.

Ver análisis financiero en excell

Ver análisis financiero en excell

Ver análisis financiero en excell

3.16 CAPITAL DE TRABAJO

Nos enseña los gastos en los que incurre Alas Mensajería Empresarial Ltda. en la nómina administrativa, operativa y los gastos generales y operativos, por dos meses. Esta reserva tiene el propósito de cubrir estos gastos en caso de necesitarse.

A este resultado se le adiciona el valor de los activos fijos menos el aporte a capital, resultando el monto del préstamo a realizar.

Ver análisis financiero en excell

3.17 INFORME DEL DIAGNÓSTICO FINANCIERO

3.17.1 CARACTERÍSTICAS FUNDAMENTALES ENTRE LOS ESTADOS FINANCIEROS

ESTADO DE RESULTADOS

Se realizó un estado de resultados o pérdidas y ganancias, el cual recopila los datos de las cédulas de presupuesto de ventas, de costos operativos, gastos administrativos, gastos generales, la depreciación ajustada, los gastos financieros, el impuesto de renta y la reserva legal. Estos datos nos revelan la eficiencia de la empresa, evidenciando que:

- Los gastos operativos fueron bajos (9%) con relación a las ventas
- Los gastos administrativos inciden de manera importante (46%) sobre las ventas.
- Los gastos financieros tienen poca participación (14%) sobre las ventas
- Las utilidades netas para distribuir son muy altas, ya que representan el 23% sobre las ventas.

Este informe está enlazado al Balance General.

FLUJO DE CAJA

Se realizó con el propósito de medir el movimiento del dinero (recursos que ingresan y egresan), mostrando como se modificaron los recursos y las obligaciones de la empresa en un periodo de un año (cómo fue el movimiento del dinero), y con proyección a cinco años. Para la realización de este informe se tomaron los datos de la Balance Inicial año cero, cédulas presupuestarias de compra de activos, y gastos operativos y está enlazado al Balance General.

BALANCE GENERAL

Aquí se presenta la situación financiera de la empresa, al 31 de diciembre de los años cero al cinco, dando como resultado, una fotografía de la empresa que refleja qué tiene (activos), las deudas contraídas (pasivos) y el capital (patrimonio), lo cual sirve de soporte para determinar las políticas de:

- Manejo de efectivo (topes mínimos y máximos)
- Inversión en activos (si se hacen o no nuevas compras)
- Obligaciones financieras (refinanciación o pago de la misma)
- Acreedores (cuantificar los pagos parafiscales)
- Identifica el valor a pagar en impuesto de renta
- Obligaciones laborales (valores a cancelar por año)
- El patrimonio revela si se hace necesario nuevos aportes a capital, el valor de la reserva legal, si se acumulan o se distribuyen las utilidades del periodo.

3.18 PROCESOS DEL DIAGNOSTICO FINANCIERO

El diagnóstico financiero refleja los resultados de las decisiones tomadas por la empresa, de sus políticas y estrategias seguidas.

En el primer paso, se recolectó y registró la información contable, necesaria para conocer el movimiento general de la empresa. El segundo paso, se mostró la información en el año cero, que fue tomado como base para proyectar los años uno al cinco, tomando como constante, el índice de inflación esperado para cada periodo. Con esta información, se concluyó que la rentabilidad arrojada, permite continuar con las políticas y estrategias de crecimiento planeadas.

El tercer paso, permitió interpretar que las acciones lideradas por la gerencia y seguidas por todo el personal, fueron efectivas, porque arrojaron las metas esperadas. Estas estrategias, consistieron en:

- Visitas personalizadas que permitieron conocer de primera mano, las necesidades más apremiantes de los clientes
- Actitud positiva y compromiso hacia el cambio del entorno (debido a que este no es constante)
- Políticas inflexibles en lo referente a la excelencia del servicio al cliente.
- Imagen corporativa de acuerdo al presupuesto
- Evaluación constante de la competencia en cuanto a precios y portafolio de servicios.
- Medidas para reducir costos (mensajeros contratados de acuerdo a la necesidad y no de planta)

En el cuarto paso se analizaron los índices y razones financieras, lo que permitió determinar que la situación de desempeño, eficiencia y eficacia de las estrategias utilizadas por la gerencia, respecto al manejo que se tuvo de los recursos, las políticas y metas y de su gestión de manera global, resultaron óptimas.

Para el quinto proceso se tomaron como base los resultados obtenidos en los índices y razones financieras, los cuales fueron interpretados en una matriz DOFA, la cual permite visualizar rápidamente los resultados de dicha gestión y su impacto en la empresa.

3.19 POLÍTICAS FINANCIERAS

3.19.1 POLÍTICAS EN ACTIVOS CORRIENTES

LIQUIDEZ

La política de liquidez de Alas Mensajería Empresarial Ltda. se basa en el mantenimiento de un nivel mínimo de activos líquidos que garantice el cumplimiento de las obligaciones, tanto de deuda como de desembolsos de nuevas operaciones, y que genere confianza en los mercados de la región. Para este propósito, se dispondrá de un efectivo en Caja \$3.703.417 mensuales, que corresponde al pago de los gastos administrativos, costos operativos de un mes.

INVERSIONES TEMPORALES

Otra política consiste en invertir el efectivo en Certificados de Depósito a Término (CDT); la suma a invertir asciende a \$35.442.401, (que corresponde al total disponible del año uno (\$39.125.818), menos el saldo mensual a mantener en caja \$3.703.417), así:

- El 50% (\$17.711.200) invertido en Certificados de Depósito a Término (CDT): uno a tres meses, por valor de \$8.855.600, en el Banco Davivienda, con una rentabilidad de 7.4% AMV. Se escogió el término de tres meses, de modo que garantice liquidez a corto plazo corto. Otro CDT, a doce meses, por valor de \$8.855.600, en el Banco Davivienda, con una rentabilidad de 8.0% AMV. Se escogió el término de doce meses, de modo que genere una rentabilidad más alta que la inversión a tres meses. Se escoge el Banco Davivienda porque su tasa de interés en el momento, es la más alta del mercado, comparándola con su más cercana competencia (Banco Caja Social de Ahorros).
- El 50% restante, (\$17.711.200) se invertirá en Capital de trabajo, con las siguientes estrategias: a) ampliación de la nómina operativa, con la contratación de un mensajero (cuyo costo operativo asciende aproximadamente a \$5.758.677 anuales, con incremento del 7.5% incluido. B) Inclusión de un profesional de Mercadeo (gasto administrativo que asciende aproximadamente a \$9.011.400 anuales, esta estrategia representa igualmente un aumento en el gasto operativo y administrativo que asciende aproximadamente a \$2.772.855 anuales, con el incremento del 7.5% incluido. La totalidad de la inversión de capital de trabajo asciende aproximadamente a \$17.542.931, que se acerca bastante al monto destinado a inversión. Consideramos que la inversión en capital de trabajo representada en estos dos trabajadores, traduce en términos financieros a un aumento en el porcentaje de las ventas muy considerable, si se tiene en cuenta que actualmente está proyectado solamente un mensajero y tiene utilidades muy elevadas, con la vinculación de otro mensajero y una profesional de mercadeo que impulse las ventas y analice la competencia, logrando así el crecimiento de la empresa

- No se cancelará anticipadamente la totalidad del crédito, el cual asciende a \$6.530.168 en el segundo año, porque analizado esta cancelación en el Estado de Resultados, se obtendría una disminución en los impuestos de \$2.198.475 y una disminución en la utilidad neta de \$ 3.077.863, por lo que se desechó esta opción, adoptándose como una política de apalancamiento financiero NO cancelar la deuda y continuar con la estrategia de pagos trimestrales, de acuerdo a las cuotas pactadas inicialmente.

SEGURIDAD EN INVERSIÓN

Solo se invertirá en entidades que tengan altas calificaciones de grado de inversión, como la Caja Social de Ahorros o el Banco de Occidente. Esta política de inversión responde a la importancia que Alas Mensajería Empresarial Ltda. le asigna a la seguridad sobre el rendimiento.

ADMINISTRACIÓN DE ACTIVOS

Para Alas Mensajería Empresarial Ltda. la administración de los Activos se rige por el permanente control y vigilancia de las variaciones de las tasas de interés y de las monedas (en caso de una inversión en moneda extranjera).

CRECIMIENTO

Aunque la meta de inflación está fijada en el 7.5% anual, Alas Mensajería Empresarial Ltda., tiene como meta de crecimiento anual el 10%, en ventas, ya

que el sector de servicio de mensajería lo permite y las ventas para el año uno se proyectan de manera satisfactoria; si este crecimiento solo llegara al 7.5% anual, aún nos garantizaría una permanencia en el mercado.

3.19.2 POLÍTICAS EN PASIVOS CORRIENTES

ADMINISTRACIÓN DE PASIVOS

Para Alas Mensajería Empresarial Ltda. la administración de los Pasivos se rige por el permanente control y vigilancia de los aportes de salud, pensión, SENA, COMFAMILIAR, ICBF y ARP y las obligaciones laborales (cesantías, intereses, y vacaciones), para dar cumplimiento a lo reglamentado.

OBLIGACIONES FINANCIERAS

Luego de un estudio exhaustivo del ofrecimiento de las tasas para préstamos del mercado, se decidió obtener el préstamo de \$7.500.000 por medio del IFI, a través de la Caja Social de Ahorros, a un interés del DTF más 3.0% TA, con amortización trimestral. Otras entidades como Bancafé, Banco Colpatria ofrecen su intermediación para obtener el préstamo del IFI a iguales tasas de interés, pero escogimos la Caja Social de Ahorros por exigirnos menos requisitos y hacer el desembolso en menor tiempo.

OBLIGACIONES FISCALES

De acuerdo a la ley, Alas Mensajería Empresarial Ltda. es una empresa que pertenece al Régimen Común, lo que la obliga a :

- Expedir factura con los requisitos legales

- Declarar y pagar el impuesto sobre las ventas por periodos bimestrales, de acuerdo al calendario fiscal
- Retener, declarar y pagar mensualmente, la retención en la fuente, según el calendario fiscal
- Expedir certificado de retención en la fuente.

El proyecto dispondrá con un contador titulado al cual se le controlará la correcta liquidación del pago de impuestos y en los plazos estipulados por el Estado, a fin de evitar sanciones que generen mayores gastos.

PROVEEDORES

Como inicialmente el valor de los insumos que adquirirán es muy bajo, éstos se pagarán de contado. A medida que el crecimiento de la empresa lo exija, se establecerán convenios con los proveedores para su pago a crédito. Cada compra será autorizada por un Comité de Compras, el cual analiza mínimo tres cotizaciones, que serán relacionadas en un cuadro comparativo; este comité califica al proveedor y avala la compra que más convenga a la empresa.

CUENTAS POR COBRAR

El servicio será facturado mensualmente, de acuerdo con la relación de entrega suministrada por nuestra empresa y autorizada por el cliente. Se ofrece a todos nuestros clientes un plazo de 30 días para el pago de las facturas, para lo cual debe diligenciar previamente una solicitud de crédito, que será estudiada y aprobada por la administradora. Antes de finalizar los 30 días de vencimiento, la administradora realizará un seguimiento de las cuentas a vencer, e informará a los deudores para recordarles su pago oportuno. Como incentivo, se ofrece el 10%

de envíos gratis en su próximo servicio, si hace el pago de contado (con esto se enganchan los futuros contratos).

RESERVAS

El proyecto Alas Mensajería Empresarial Ltda. adopta como lineamiento el mantener un nivel de provisiones en reserva legal del 10% de la utilidad antes de impuestos, nivel que ha demostrado ser suficientemente amplio para cubrir eventuales pérdidas.

PROVISIONES Y OBLIGACIONES LABORALES

Se cumplirán con todas las obligaciones laborales de ley; adicionalmente, se depositarán en una cuenta las obligaciones correspondientes a Cesantías, Vacaciones, Prima de Servicios e Intereses sobre cesantías, para garantizar su pago. En el salario presupuestado para el mensajero, se incluye una bonificación mensual por la moto. La dotación no se paga en efectivo, ya que el personal se contrata por horas y ésta se le entrega para que sea utilizada durante el tiempo contratado.

3.19.3 POLÍTICAS DE APALANCAMIENTO OPERACIONAL Y FINANCIERO

OPERACIONAL

Alas Mensajería Empresarial Ltda. toma las decisiones de apalancamiento operacional basada en los cambios en su estructura de costos operacionales, contratando inicialmente los mensajeros por horas (de acuerdo a la necesidad del servicio) y ampliando así su utilidad operacional.

FINANCIERO

Para este proyecto de prestación de servicios de mensajería empresarial, las dos socias hicieron un aporte de \$4.000.000 cada una, e hicieron un préstamo de \$7.507.833 para dar inicio al proyecto, entonces:

- Como la utilidad después de impuestos es menor cuando se financia con deuda, debido a los gastos financieros, se implementará la política de no incurrir nuevamente en préstamos para que la utilidad después de impuestos sea mayor, o realizar abonos a capital de las utilidades a repartir, para incrementar las utilidades.
- Debido a que el aporte de las dos socias es suficiente para iniciar la empresa y a las altas utilidades que esta genera, no se tiene previsto el ingreso de nuevos socios.
- El deseo de los socios es que la empresa reinvierta todas sus utilidades en los años uno al cinco.

3.20 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

3.20.1 VALOR PRESENTE NETO

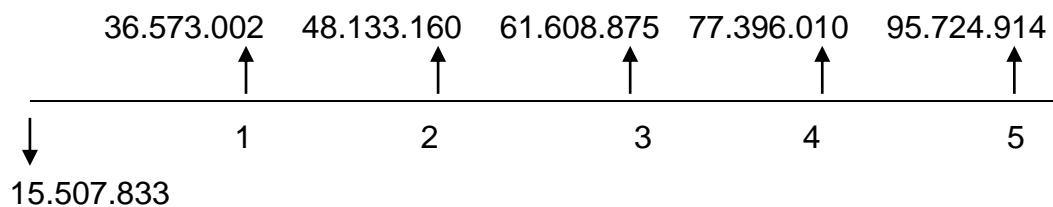
Para el proyecto Alas Mensajería Empresarial Ltda., calcular el VPN de acuerdo del Flujo de Caja, arroja resultados muy elevados, debido a los altos saldos disponibles del mismo. Por consiguiente, se realiza este cálculo con las cifras del Estados de Resultados antes y después de impuestos.

VALOR PRESENTE NETO ANTES DE IMPUESTOS

Se calcula el VPN antes de impuestos, del proyecto, teniendo en cuenta:

$$\text{VPN} = \sum \text{ingresos} - \sum \text{egresos} \qquad \text{VP} = \frac{\text{VF}}{(1+i)^n}$$

Tasa de Interés de Oportunidad (TIO) = 14%



VPN = 151.804.499 (Calculado en calculadora financiera Hewlett Packard 19BII)

Como el VPN es positivo, se puede aceptar el proyecto porque genera mayor rentabilidad que la TIO.

3.20.2 RELACIÓN BENEFICIO – COSTO (RBC)

Para calcular esta relación, se llevaron a valor presente todos los ingresos y todos los egresos, para luego dividirlos entre sí. Así encontramos que el proyecto es atractivo.

$$\begin{aligned}\Sigma \text{ ingresos} &= 206.243.891 \\ \Sigma \text{ egresos} &= 15.507.833\end{aligned}$$

$$\frac{206.243.891}{15.507.833} = 13.30$$

Una RBC de 13.30 nos indica que por cada peso invertido, se generan \$12.30 de utilidad, indicando que los ingresos son superiores a los egresos.

3.20.3 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR):

Se calculó una tasa que igualara el valor presente de los beneficios futuros, de acuerdo al desembolso de la inversión inicial. Se obtuvo una tasa máxima muy elevada, debido a las utilidades esperadas del proyecto.

Tomando como base un interés de 14% (TIO)

TIR = 98.98% (Calculado en calculadora financiera Hewlett Packard 19BII)

Debido a que la TIR es mayor que la TIO, se deduce que la TIR es más rentable que la TIO.

ANEXO NO. 1

PROPUESTA DE ESTATUTOS

En el círculo notarial de Pereira, Risaralda, República de Colombia, el día 1 de junio de dos mil tres, ante mí Luis Fernando Duque García, Notario Primero del referido círculo, comparecieron las señoras: María del Carmen Aristizábal Álvarez y María Nelly Villegas Mesa, vecinas de Pereira, portadores de las cédulas de ciudadanía número 25.200.964 y 34.058.754 ambas expedidas en Pereira, y obrando en su propio nombre dijeron que han celebrado un contrato de sociedad comercial de responsabilidad limitada que se regirá por las estipulaciones contenidas en las cláusulas siguientes: ARTÍCULO 1°.- Son socios de la compañía comercial que por esta escritura se constituye, las señoras María del Carmen Aristizábal Álvarez y María Nelly Villegas Mesa. ARTÍCULO 2°.- La sociedad será de responsabilidad limitada y girará bajo la razón social de "ALAS MENSAJERÍA EMPRESARIAL LIMITADA". ARTÍCULO 3°.- El domicilio de la sociedad será la ciudad de Pereira, pero podrá crear sucursales, agencias o dependencias en otros lugares del país o del exterior, por disposición de la junta general de socios y con arreglo a la ley. ARTÍCULO 4°.- La sociedad tendrá como objeto principal el servicio de entrega de mensajería y servicio de trámites. ARTÍCULO 5°.- La sociedad tendrá un capital de ocho millones de pesos (\$8.000.000) representado en ocho mil (8.000) cuotas de un valor igual de Mil Pesos (\$1.000) cada una. Este capital ha sido suscrito y pagado en su integridad así: la socia María del Carmen Aristizábal aporta en efectivo cuatro Millones de Pesos (\$4.000.000) en una cuenta corriente del Caja Social de Ahorros, equivalentes a 4.000 cuotas o partes sociales; la socia María Nelly Villegas aporta en efectivo cuatro millones de pesos (\$4.000.000) equivalentes a 4.000 cuotas o partes sociales. ARTÍCULO 6°.- La responsabilidad de los socios queda limitada al valor de sus aportes. ARTÍCULO 7°.- La sociedad llevará un libro de registro de socios, registrado en la cámara de comercio, en el que se anotarán el nombre, nacionalidad, domicilio, documento de identificación y número de cuotas que cada uno posea, así como los embargos, gravámenes y cesiones que se hubieren efectuado, aun por vía de remate. ARTÍCULO 8°.- Los socios tendrán derecho a ceder sus cuotas, lo que implicará una reforma estatutaria y de consiguiente se hará por escritura pública, previa aprobación de la junta de socios. La escritura será otorgada por el representante legal de la compañía, el cedente y el cesionario. ARTÍCULO 9°.- La socia que pretenda ceder sus cuotas las ofrecerá a la otra socia, por conducto del representante legal de la compañía, quien les dará traslado inmediatamente y por escrito con el fin de que dentro de los quince (15) días hábiles siguientes al traslado manifiesten si tienen interés en adquirirlas. Transcurrido este lapso si la socia que acepta la oferta, tendrá derecho a tomarlas a prorrata de las cuotas que posean. En caso que no las tome, su derecho acrecerá a los demás, también a prorrata. El precio, el plazo y las demás condiciones de la cesión se expresarán en la oferta. ARTÍCULO 10°.- La dirección y administración de la sociedad estarán a cargo de los siguientes órganos: a) La junta general de socios, y b) el gerente. La sociedad también podrá tener un revisor fiscal, cuando así lo dispusiese cualquier número de socios excluidos de la administración que representen no menos del veinte por ciento (20%) del capital. ARTÍCULO 11°.- La junta de socios la integran los socios reunidos con el quórum y en las demás condiciones establecidas en estos estatutos. Sus reuniones serán ordinarias y extraordinarias. Las ordinarias se celebrarán dentro de los tres primeros meses siguientes al vencimiento del ejercicio social, por convocatoria del gerente, hecha mediante comunicación por escrito dirigida a cada uno de los socios con quince (15) días hábiles de anticipación, por lo menos. Si convoca la junta, ésta no se reuniere, o si la convocatoria no se hiciera por la anticipación indicada, entonces se reunirá por derecho propio el primer día hábil del mes de septiembre, a las 10 a.m., en las oficinas de la administración del domicilio principal. ARTÍCULO 12°.- Las reuniones ordinarias tendrán por objeto examinar la situación de la sociedad,

designar los administradores y demás funcionarios de su elección, determinar las directrices económicas de la compañía, considerar las cuentas y balances del último ejercicio, resolver sobre la distribución de utilidades y acordar todas las providencias necesarias para asegurar el cumplimiento del objeto social. Las reuniones extraordinarias se efectuarán cuando las necesidades imprevistas o urgentes de la compañía así lo exijan, por convocatoria del gerente o a solicitud de un número de socios representantes de la cuarta parte por lo menos del capital social.

ARTÍCULO 13°.- Todo socio podrá hacerse representar en las reuniones de la junta general de socios mediante poder otorgado por escrito, en el que se indique el nombre del apoderado, la persona en quien éste puede sustituirlo y la fecha de la reunión para la cual se confiere, así como los demás requisitos señalados en los estatutos. El poder otorgado podrá comprender dos o más reuniones de la junta general de socios. ARTÍCULO 14°.- Las decisiones de la junta general de socios se harán constar en actas aprobadas por la misma, o por las personas que se designen en la reunión para tal efecto, y firmadas por el presidente y el secretario de la misma, en las cuales deberá indicarse su número, el lugar, la fecha y hora de la reunión; el número de cuotas en que se divide el capital, la forma y la antelación de la convocatoria; la lista de los asistentes, con indicación del número de cuotas propias o ajenas que representen; los asuntos tratados; las decisiones adoptadas y el número de votos emitidos en favor, en contra o en blanco; las constancias escritas presentadas por los asistentes durante la reunión; las designaciones efectuadas, y la fecha y hora de su clausura. ARTÍCULO 15°.- Son funciones de la junta general de socios: Estudiar y aprobar las reformas de estatutos; Examinar, aprobar o improbar los balances de fin de ejercicio y las cuentas que deben rendir los administradores;

Disponer de las utilidades sociales conforme a lo previsto en estos estatutos y en la ley; Elegir y remover libremente al gerente y a su suplente, así como fijar la remuneración del primero; Elegir, remover libremente y fijar la remuneración que corresponda a los demás funcionarios de su elección; Considerar los informes que debe presentar el gerente en las reuniones ordinarias y cuando la misma junta se los solicite; Constituir las reservas que deba hacer la sociedad e indicar su inversión provisional; Resolver sobre todo lo relativo a la cesión de cuotas, así como a la admisión de nuevos socios; Decidir sobre el registro y exclusión de socios; Ordenar las acciones que correspondan contra los administradores de los bienes sociales, el representante legal o contra cualquiera otra persona que hubiere incumplido sus obligaciones u ocasionado daños o perjuicios a la sociedad; Autorizar la solicitud de celebración de concordato preventivo potestativo; Constituir apoderados extrajudiciales, precisándoles sus facultades; y las demás que le asignen las leyes y estos estatutos. ARTÍCULO 16°.- La sociedad tendrá un gerente de libre nombramiento y remoción de la junta general de socios, el cual tendrá un suplente, que lo reemplazará en sus faltas absolutas, temporales o accidentales y cuya designación y remoción corresponderá también a la junta. El gerente tendrá un período de dos (2) años, sin perjuicio de que pueda ser reelegido indefinidamente o removido en cualquier tiempo. ARTÍCULO 17°.- El gerente es el representante legal de la sociedad, con facultades, por lo tanto, para ejecutar todos los actos y contratos acordes con la naturaleza de su encargo y que se relacionen directamente con el giro ordinario de los negocios sociales. En especial, el gerente tendrá las siguientes funciones: Usar la firma o razón social; Designar al secretario de la compañía, que lo será también de la junta general de socios; Designar los empleados que requiera el normal funcionamiento de la compañía y señalarles su remuneración, excepto cuando se trate de aquellos que por ley o por estos estatutos deban ser designados por la junta general de socios; Presentar un informe de su gestión a la junta general de socios en sus reuniones ordinarias y el balance general de fin de ejercicio con un proyecto de distribución de utilidades; Convocar a la junta general de socios a reuniones ordinarias y extraordinarias; Nombrar los árbitros que correspondan a la sociedad en virtud de compromisos, cuando así lo autorice la junta general de socios, y de la cláusula compromisoria que en estos estatutos se pacta; y constituir los apoderados judiciales necesarios para la defensa de los intereses sociales. ARTÍCULO 18°.- La sociedad tendrá un secretario de libre nombramiento y remoción del gerente. Corresponderá al secretario llevar los libros de registro de socios y de actas

de la junta general de socios y de actas de la junta general de socios y tendrá, además, las funciones adicionales que le encomienden la misma junta y el gerente.

ARTÍCULO 19°.- Anualmente, el 31 de diciembre, se cortarán las cuentas y se harán el inventario y el balance general de fin de ejercicio que, junto con el respectivo estado de pérdidas y ganancias, el informe del gerente y un proyecto de distribución o reinversión de utilidades, se presentará por éste a la consideración de la junta general de socios. ARTÍCULO 20°.- La sociedad formará una reserva legal con el diez por ciento (10%) de las utilidades líquidas de cada ejercicio, hasta completar el cincuenta (50%) del capital social. En caso de que este último porcentaje disminuyere por cualquier causa, la sociedad deberá seguir apropiando el mismo diez por ciento (10%) de las utilidades líquidas de los ejercicios siguientes hasta cuando la reserva legal alcance nuevamente el límite fijado. ARTÍCULO 21°.- La junta general de socios podrá constituir reservas ocasionales, siempre que tengan una destinación específica y estén debidamente justificadas. ARTÍCULO 22°.- En caso de pérdidas, éstas se enjugarán con las reservas que se hayan constituido para ese fin y, en su defecto, con la reserva legal. Las reservas cuya finalidad fuere la de absorber determinadas pérdidas no se podrán emplear para cubrir otras distintas, salvo que así lo decida la junta general de socios. ARTÍCULO 23°.- La sociedad durará por el término de veinte (20) años, contados desde la fecha de esta escritura y se disolverá por las siguientes causales: por vencimiento del término de su duración, si antes no fuere prorrogado válidamente; Por la imposibilidad de desarrollar la empresa social, por la terminación de la misma o por la extinción de la cosa o cosas cuya explotación constituye su objeto; Por aumento del número de socios a más de veinticinco; Por la iniciación del trámite de liquidación obligatoria de la sociedad; Por decisión de la junta general de socios, adoptada conforme a las reglas dadas para las reformas estatutarias y a las prescripciones de la ley; Por decisión de autoridad competente en los casos expresamente previstos en la ley; Por ocurrencia de pérdidas que reduzcan el capital por debajo del cincuenta por ciento (50%), y por las demás causales señaladas en la ley. ARTÍCULO 24°.- En los casos previstos en el Código de Comercio, podrá evitarse la disolución de la sociedad adoptando las modificaciones que sean del caso, según la causal ocurrida, con observancia de las reglas establecidas para las reformas de estatutos, a condición de que el acuerdo se formalice dentro de los seis (6) meses siguientes a la ocurrencia de la causal. ARTÍCULO 25°.- Disuelta la sociedad, se procederá de inmediato a su liquidación, en la forma indicada en la ley. En consecuencia, no podrá iniciar nuevas operaciones en desarrollo de su objeto y conservará su capacidad jurídica únicamente para los actos necesarios a la inmediata liquidación. El nombre de la sociedad, una vez disuelta, se adicionará con la expresión "en liquidación". ARTÍCULO 26°.- La liquidación del patrimonio social se hará por un liquidador o por varios liquidadores nombrados por la junta general de socios. Por cada liquidador se nombrará un suplente. El nombramiento se inscribirá en el registro público de comercio. Si la junta no nombra liquidador o liquidadores, la liquidación la hará la persona que figure inscrita como representante legal de la sociedad en el registro de comercio y será su suplente quien figure como tal en el mismo registro. ARTÍCULO 27°.- Los liquidadores deberán informar a los acreedores sociales del estado de liquidación en que se encuentra la sociedad, una vez disuelta, mediante aviso que se publicará en un periódico que circule regularmente en el lugar de domicilio social y que se fijará en lugar visible de las oficinas y establecimientos de comercio de la sociedad. ARTÍCULO 28°.- Durante el período de liquidación la junta general de socios se reunirá en las fechas indicadas en los estatutos para las sesiones ordinarias y, así mismo, cuando sea convocada por los liquidadores. ARTÍCULO 29°.- Mientras no se haya cancelado el pasivo externo de la sociedad, no podrá distribuirse suma alguna a los socios, pero podrá distribuirse entre ellos la parte de los activos que exceda el doble del pasivo inventariado y no cancelado al momento de hacerse la distribución. ARTÍCULO 30°.- Pagado el pasivo externo de la sociedad se distribuirá el remanente de los activos sociales entre los socios a prorrata de sus aportes. La distribución se hará como consta en acta en que se exprese el nombre de los socios, el valor de sus correspondientes cuotas y la suma de dinero o los bienes que reciba cada uno a título de liquidación. El acta se protocolizará en una notaría del domicilio principal. ARTÍCULO 31°.- Hecha

la liquidación de lo que a cada uno de los socios corresponda, los liquidadores convocarán a la junta general de socios, para que apruebe las cuentas y el acta.

ARTÍCULO 32°.- Aprobada la cuenta final de liquidación, se entregará a los socios lo que les corresponda. ARTÍCULO 33°.- Toda diferencia o controversia relativa a este contrato y a su ejecución y liquidación, se resolverá por un tribunal de arbitramento designado por la cámara de comercio de Bogotá, mediante sorteo entre los árbitros inscritos en las listas que tenga dicha cámara. El tribunal así constituido se sujetará a lo dispuesto por el Decreto 2279 de 1989 y a las demás disposiciones legales que lo modifiquen o adicionen, de acuerdo con las siguientes reglas: a) El tribunal estará integrado por tres árbitros; b) La organización interna del tribunal se sujetará a las reglas previstas para el efecto por el centro de arbitraje de la cámara de comercio de Bogotá; c) El tribunal decidirá un derecho, y d) El tribunal funcionará en la ciudad de Bogotá en el centro de arbitraje de la cámara de comercio de esta ciudad.

FIRMAS:

EL NOTARIO

LUIS FERNANDO DUQUE GARCÍA

SOCIA

MARIA DEL CARMEN ARISTIZÁBAL ALVAREZ

SOCIA

MARIA NELLY VILLEGAS MESA

ANEXO NO. 2

PROPUESTA DE ESCRITURA PÚBLICA

Escritura Pública Número ciento once (111) -----Fecha. Junio treinta 30 de dos mil tres (2003)-----Acto: Constitución de sociedad Limitada.

En el Municipio de Pereira, Departamento de Risaralda, República de Colombia, ante mi MARTA LIDA OSORIO OBANDO, Notaria primera de éste circulo comparecieron las señoras MARÍA DEL CARMEN ARISTIZÁBAL ALVAREZ Identificada con la cédula de ciudadanía No. 25.200.964 De Pereira, y MARIA NELLY VILLEGAS MESA, Identificada con la cédula de ciudadanía 34.058.754, de Pereira y dijeron PRIMERO. Que por el presente documento público constituyen una sociedad civil y comercial de responsabilidad Limitada y girará bajo la razón social “ALAS MENSAJERÍA EMPRESARIAL LIMITADA” SEGUNDO. El domicilio de la sociedad será el Municipio de Pereira, pero podrá crear sucursales, agencias o dependencias en otros lugares del país o del exterior, por disposición de la junta general de socios y con arreglo a la ley. TERCERO. La sociedad tendrá como objeto: a) el servicio de entrega de mensajería empresarial, en el área de Pereira y Dosquebradas b) El servicio de mensajero por horas. PARÁGRAFO Se entiende incluidos en el objeto social los actos directamente relacionados con el mismo y los que tengan como finalidad ejercer los derechos y cumplir con las obligaciones legal y convencionalmente derivados de la existencia y actividad de la sociedad. CUARTO. En el desarrollo del objeto, la sociedad podrá ejecutar y celebrar todos los actos y contratos lícitos de carácter comercial, civil y administrativos, tomar interés como socios en otras compañías, fusionarse con ellas o absorberlas, cuando su objeto sea similar, conexo o complementario con el de esta sociedad. QUINTO. La sociedad tendrá un capital social de OCHO MILLONES DE PESOS (\$8.000.000) MONEDA CORRIENTE, representado en OCHO MIL (8.000) cuotas de un valor igual de MIL PESOS (\$1.000) cada una. Este capital ha sido suscrito y pagado en su integridad así:

SOCIOS	CUOTAS	CAPITAL
MARÍA DEL CARMEN ARISTIZABAL	4.000 cuotas por	\$4.000.000
MARÍA NELLY VILLEGAS MESA	4.000 cuotas por	\$4.000.000
TOTALES	8.000 Cuotas	\$8.000.000

Todos los aportes han sido pagados en efectivo y se declaran ingresados al activo de la sociedad. SEXTO. La responsabilidad de los socios queda limitada al valor de sus aportes SÉPTIMO. La sociedad llevará un libro de registro de socios, registrado en la cámara de comercio, en el que se anotarán el nombre, nacionalidad, domicilio, documento de identificación y número de cuotas que cada uno posea, así como los embargos, gravámenes y cesiones que se hubieren efectuado, aún por vía de remate. OCTAVO. Los socios tendrán derecho a ceder sus cuotas, lo que implicará una reforma estatutaria y por consiguiente se hará por escritura pública, previa aprobación de la junta de socios. La escritura será otorgada por el representante legal de la compañía, el cedente y el cesionario. NOVENO. El socio que pretenda ceder sus cuotas las ofrecerá a los demás socios por conducto del representante legal de la compañía, quien les dará traslado inmediatamente y por escrito a fin de que dentro de los quince días hábiles siguientes al traslado manifiesten si tienen interés en adquirirlas. Transcurrido este lapso los socios que acepten la oferta tendrán derecho a tomarlas a prorrata de las cuotas que posean. En caso de que alguno o algunos no las tomen, su derecho acrecerá a los demás, también a prorrata. El precio, el plazo y las demás condiciones de la cesión se expresaran en la oferta. DECIMO. Si los socios interesados en adquirir las cuotas discreparen respecto del precio o del plazo, se designaran peritos, conforme al procedimiento que indique la ley para que fijen uno y otro. El justiprecio y el plazo determinados serán obligatorios para las partes. Sin embargo, estas podrán convenir en que las condiciones de la oferta sean

definitivas si fueren más favorables a los presuntos cesionarios que las fijadas por los peritos. UNDECIMO. Si ningún socio manifiesta interés en adquirir las cuotas dentro del plazo señalado en el artículo 9, ni se obtiene el voto de la mitad mas uno de las cuotas en que se divide el capital social para el ingreso de un extraño, la sociedad presentara por conducto de su representante legal, dentro de los sesenta días hábiles siguientes a la petición del cedente, una o más personas que las adquieran, aplicando para el caso las normas que antes se han expresado. Si dentro de los veinte días hábiles siguientes no se perfecciona la cesión, los socios optaran por decretar la disolución de la sociedad o la exclusión del socio interesado en ceder las cuotas, las que se liquidaran en la forma indicada en los artículos anteriores. DUODECIMO. La dirección y administración de la sociedad estarna a cargo de los siguientes órganos: a. La junta general de socios, y b. El gerente. La sociedad también podrá tener un revisor fiscal, cuando así lo dispusiere cualquier numero de socios excluidos los de la administración que representen no menos del veinte por ciento del capital. DECIMOTERCERO. La junta general de socios la integran lo socios reunidos con el quórum y en las demás condiciones establecidas en estos estatutos, sus reuniones serán ordinarias y extraordinarias. Las ordinarias se celebraran dentro de los tres primeros meses siguientes al vencimiento del ejercicio social, por convocatoria del gerente, hecha mediante comunicación por escrito dirigida a cada uno de los socios con quince días hábiles de anticipación, por lo menos. Si convocada la junta esta no se reuniere, o si la convocatoria no se hiciere con la anticipación indicada, entonces se reunirá por derecho propio el primer día hábil del mes de abril, a las diez a.m., en las oficinas de la administración del domicilio principal. DECIMOCUARTO. Las reuniones ordinarias tendrán por objeto examinar la situación de la sociedad, designar los administradores y demás funcionarios de su elección, determinar las directrices económicas de la compañía, considerar las cuentas y balances del ultimo ejercicio resolver sobre la distribución de utilidades y acordar todas las providencias necesarias para asegurar el cumplimiento del objeto social. Las reuniones extraordinarias se efectuaran cuando las necesidades imprevistas o urgentes de la compañía así lo exijan, por convocatoria para las reuniones extraordinarias se hará en la misma forma que para las ordinarias, pero con una anticipación de cinco días comunes a menos que en ellas hayan de aprobarse cuentas y balances generales de fin de ejercicio, pues entonces la convocatoria se hará con la misma anticipación prevista para las ordinarias. DECIMOQUINTO. Las reuniones de la junta general de socios se efectuaran en el domicilio social. Sin embargo, podrá reunirse validamente cualquier día y en cualquier lugar sin previa convocatoria, cuando se hallare representada la totalidad de las cuotas que integran el capital social. DECIMOSEXTO. Con el aviso de convocatoria para las reuniones extraordinarias se especificaran los asuntos sobre los que se deliberara y decidirá sin que puedan tratarse temas distintos, a menos que así lo disponga el setenta por ciento de las cuotas representadas, una vez agotado el orden del día en todo caso, podrá remover a los administradores y demás funcionarios cuya designación les corresponda. DECIMOSÉPTIMO. Si se convoca la junta general de socios y la reunión no se efectúa por falta de quórum, se citara a una nueva reunión que sesionara y decidirá validamente con un numero plural de socios, cualquiera que sea la cantidad de cuotas que este representada. La nueva reunión deberá efectuarse no antes de los diez días hábiles ni después de los treinta días, también hábiles, contados desde la fecha fijada para la primera reunión. Cuando la junta se reúna en sesión ordinaria por derecho propio el primer día hábil del mes de abril también podrá deliberar y decidir validamente en lo términos anteriores. En todo caso, las reformas estatutarias se adoptaran con la mayoría requerida por la ley o por estos estatutos, cuando así la misma ley lo dispusiere. DECIMOCTAVO. Habrá quórum para deliberar tanto en las sesiones ordinarias como en las extraordinarias con un numero plural de socios que representen cuando menos la mitad mas una de las cuotas en que se encuentra dividido el capital social. Con la misma salvedad, las reformas estatutarias se adoptaran con el voto favorable de un numero plural de socios que representen el ciento por ciento de las cuotas correspondientes al capital social. Para estos efectos, cada cuota dará derecho a un voto, sin restricción alguna. En las votaciones para integrar una misma junta o

cuerpo colegiado, se dará aplicación al cuociente electoral DECIMONOVENO. Todo socio podrá hacerse representar en las reuniones de la junta general de socios mediante poder otorgado por escrito, en el que se indique el nombre del apoderado, la persona en quien este puede sustituirlo y la fecha de la reunión para la cual se confiere, así como los demás requisitos señalados en los estatutos. Esta representación no podrá otorgarse a una persona jurídica, a menos que se conceda en desarrollo del negocio fiduciario, el poder otorgado por escritura publica o por documento legalmente reconocido podrá comprender dos o más reuniones de la junta general de socios. VIGÉSIMO. Las decisiones de la junta general de socios se harán constar en actas aprobadas por la misma, o por las personas que se designen en la reunión para tal efecto, y firmadas por el presidente y el secretario de la misma, en las cuales deberá indicarse su número, el lugar, la fecha y hora de la reunión, el número de cuotas que se divide el capital, la forma y la antelación de la convocatoria, la lista de los asistentes, con indicación del número de cuotas propias o ajenas que representen, los asuntos tratados, las decisiones adoptadas y el número de votos emitidos a favor, en contra o en blanco, las constancias escritas presentadas por los asistentes durante la reunión, las designaciones efectuadas, y la fecha y hora de su clausura. VIGECIMOPRIMERO. Son funciones de la junta general de socios: a) estudiar y aprobar las reformas de estatutos; b) examinar, aprobar o improbar los balances de fin de ejercicio y las cuentas que deben rendir los administradores, c) disponer de las utilidades sociales conforme a lo previsto en estos estatutos y en la ley; d) elegir para periodos de un año y remover libremente al gerente y a su suplente, así como fijar la remuneración del primero; e) Elegir, remover libremente y fijar la remuneración que corresponde a los demás funcionarios de su elección; f) Considerar los informes que debe presentar el gerente en las reuniones ordinarias y cuando la misma junta se los solicite; g) Constituir las reservas que deba hacer la sociedad e indica su inversión provisional; h) Resolver sobre todo lo relativo a la cesión de cuotas, así como a la admisión de nuevos socios; i) Decidir sobre el registro y exclusión de socios; j) Ordenar las acciones que correspondan contra los administradores de bienes sociales, el representante legal, el revisor fiscal, según el caso, o contra cualquiera otra persona que hubiere incumplido sus obligaciones u ocasionado daños o perjuicios a la sociedad; k) Autorizar la solicitud de celebración de concordato preventivo potestativo; l) Construir apoderados extrajudiciales y judiciales, precisándoles sus facultades; y ll) Las demás que le asignen las leyes y estos estatutos. VIGESIMOSEGUNDO. La sociedad tendrá un gerente de libre nombramiento y remoción de la junta general de socios, el cual tendrá un suplente, que lo reemplazará en sus faltas absolutas, temporales o accidentales y cuya designación y remoción corresponderá también a la junta. El gerente tendrá un período de UN (1) año, sin perjuicio de que pueda ser reelegido indefinidamente o removido en cualquier tiempo. VIGÉSIMO TERCERO. El gerente es el representante legal de la sociedad, con facultades, por lo tanto, para ejecutar todos los actos y contratos acordes con la naturaleza de su encargo y que se relacionen directamente con el giro ordinario de los negocios sociales. En especial, el gerente tendrá las siguientes funciones: a) Usar de la firma o razón social; b) Designar el secretario de la compañía, que lo será también de la junta general de socios; c) Designar los empleados que se requieran para el normal funcionamiento de la compañía y señalarles su remuneración, excepto cuando se trate de aquellos que por ley o por estos estatutos deban ser designados por la junta general de socios; d) Presentar un informe de su gestión a la junta general de socios en sus reuniones ordinarias y el balance general de fin de ejercicio con un proyecto de distribución de utilidades; e) Convocar a la junta general de socios a reuniones ordinarias y extraordinarias. F) Nombrar los árbitros que correspondan a la sociedad en virtud de compromisos, cuando así lo autorice la junta general de socios, y de la cláusula compromisoria que en estos estatutos se pacta; y g) Construir los apoderados judiciales necesarios para la defensa de los intereses sociales. PARÁGRAFO- El gerente requerirá autorización previa de la junta general de socios para todo pago o contrato que exceda de TRES MILLONES DE PESOS (\$3.000.000,00), pero podrá contratar sin ninguna limitación VIGECIMOCUARTO. La sociedad tendrá un secretario de libre nombramiento y remoción del gerente. Corresponderá al secretario llevar los libros de registro de socios y de actas

d la junta general de socios y tendrá, además, las funciones adicionales que le encomienden la misma junta y el Gerente. VIGECIMOQUINTO. Anualmente, el 31 de diciembre, se cortarán las cuentas y se harán el inventario y el balance general de fin de ejercicio que, junto con el respectivo estado de pérdidas y ganancias. El informe del gerente y un proyecto de distribución de utilidades, se presentará por éste a la consideración de la junta general de socios. Para determinar los resultados definitivos de las operaciones realizadas en el correspondiente ejercicio será necesario que se hayan apropiado previamente, de acuerdo con las leyes y con las normas de contabilidad, las partidas necesarias par atender el deprecio, desvalorización y garantía del patrimonio social. VIGÉSIMOSEXTO. La sociedad formará una reserva legal con el diez por ciento (10%) de las utilidades líquidas de cada ejercicio, hasta completar el cincuenta por ciento (50%) del capital social. En caso de que este último porcentaje disminuyere por cualquier causa. La sociedad deberá seguir apropiando el mismo diez por ciento (10%) de las utilidades líquidas de los ejercicios siguientes hasta cuando la reserva legal alcance nuevamente el límite fijado. VIGECIMOSEPTIMO. La junta general de socios podrá constituir reservas ocasionales, siempre que tengan una destinación específica y están debidamente justificadas. Antes de formar cualquier reserva, se harán las apropiaciones necesarias para atender el pato de impuestos. Hechas las deducciones por este concepto y las reservas que acuerde la junta general de socios. Incluida la reserva legal, el remanente de las utilidades líquidas se repartirá entre los socios en proporción a las cuotas que poseen. VIGECIMOOCCTAVO. En caso de pérdidas, se enjugarán con las reservas que se hayan constituido para este fin y, en su defecto, con la reserva legal. Las reservas cuya finalidad fuere la de absolver determinadas pérdidas no se podrán emplear para cubrir otras distintas, salvo que así lo decida la junta general de socios. Si la reserva legal fuere insuficiente para enjugar el déficit de capital, se aplicarán a este fin los beneficios sociales de los ejercicios siguientes. VIGECIMONOVENO. La sociedad tendrá una duración de veinte (20) años contados a partir de la fecha de este instrumento, no obstante lo cual podrá disolverse y liquidarse antes del vencimiento, mediante el cumplimiento de los requisitos previstos en estos estatutos, la ley y por las siguientes causales: a) por vencimiento del término de su duración. Si antes no fuere prorrogado válidamente; b) por la imposibilidad de desarrollar la empresa social. Por la terminación de la misma o por la extinción de la cosa o cosas cuya explotación constituye su objeto; c) Por aumento del número de socios a más de veinticinco (25); d) Por la declaración de quiebra de la sociedad; e) Por decisión de la junta general de socios, adoptada conforme a las reglas dadas para las reformas estatutarias y a las prescripciones de la ley; f) Por decisión de autoridad competente en los casos expresamente previstos e la ley; g) Por ocurrencia de perdidas que reduzcan el capital por debajo del cincuenta por ciento h) por las demás causales señaladas en la ley: PARÁGRAFO. La sociedad continuara con los herederos del socio difunto en la forma como lo prescribe la ley. TRIGÉSIMO. En los casos previstos en el código de comercio, podrá evitarse la disolución de la sociedad adoptando las modificaciones que sean del caso, según la causal ocurrida, con observancia de las reglas establecidas para las reformas de estatutos, a condición de que el acuerdo se formalice dentro de los seis meses siguientes a la ocurrencia de la causal. TRIGECIMOPRIMERO. Disuelta la sociedad, se procederá de inmediato a su liquidación, en la forma indicada en la ley. En consecuencia, no podrá iniciar nuevas operaciones en desarrollo de su objeto y conservara su capacidad jurídica únicamente para los actos necesarios a la inmediata liquidación. El nombre de la sociedad (o su razón social, según el caso), una vez disuelta, se adicionara con la expresión “en liquidación” su omisión hará incurrir a los encargados de adelantar el proceso liquidatorio en las responsabilidades establecidas en la ley. TRIGECIMOSEGUNDO. La liquidación del patrimonio social se hará por un liquidador o por varios liquidadores nombrados por la junta general de socios. Por cada liquidador se nombrara un suplente. El nombramiento se inscribirá en el registro publico de comercio, si la junta no nombra liquidador lo liquidadores, la liquidación la hará la persona que figure inscrita como representante legal de la sociedad en el registro de comercio y será su suplente quien figure como tal en el mismo registro. No obstante lo anterior, podrá hacerse la liquidación por los mismos socios, si así lo acuerdan ellos

unánimemente. Quien administre bienes de la sociedad y sea designado liquidador no podrá ejercer el cargo sin que previamente se aprueben las cuentas de su gestión por la junta general de socios, por tanto, si transcurridos treinta días hábiles desde la fecha en que se designo liquidador, no se hubieren aprobado las mencionadas cuentas, se procederá a nombrar nuevo liquidador.

TRIGECIMOTERCERO. Los liquidadores deberán informar a los acreedores sociales del estado de liquidación en que se encuentra la sociedad, una vez disuelta mediante aviso que se publicara en un periódico que circule regularmente en el lugar del domicilio social y que se fijara en lugar visible de las oficinas y establecimientos de comercio de la sociedad. Además, tendrán los deberes y funciones adicionales que determine la ley.

TRIGECIMOCUARTO. Durante el periodo de liquidación la junta general de socios se reunirá en las fechas indicadas en los estatutos para las sesiones ordinarias y, así mismo, cuando sea convocada por los liquidadores.

TRIGECIMOQUINTO. Mientras no se haya cancelado el pasivo externo de la sociedad, no podrá distribuirse suma alguna a los socios, pero podrá distribuirse entre ellos la parte de los activos que exceda el doble del pasivo inventariado y no cancelado al momento de hacerse la distribución.

TRIGECIMOSEXTO. El pago de las obligaciones sociales se hará observando las disposiciones legales sobre prelación de créditos. Cuando haya obligaciones condicionales se hará una reserva adecuada en poder de los liquidadores para atender dichas obligaciones si llegaren a hacerse exigibles, la que se distribuirá entre los socios en caso contrario.

TRIGECIMOSEPTIMO. Pagado el pasivo externo de la sociedad se distribuirá al remanente de los activos sociales entre los socios a prorrata de sus aportes. La distribución se hará constar en acta en que se exprese el nombre de los socios, el valor de sus correspondientes cuotas y la suma de dinero o los bienes que reciba cada uno a título de liquidación. La junta general de socios podrá aprobar la adjudicación de bienes en especie a los socios con el voto de un numero plural de socios que represente la mitad mas uno de las cuotas en que se divide el capital social. El acta se protocolizara en cada notaria del domicilio principal.

TRIGECIMOCTAVO. Hecha la liquidación de lo que a cada uno de los socios corresponda, los liquidadores convocaran a la junta general de socios, para que apruebe las cuentas y el acta a que se refiere el articulo anterior. Estas decisiones podrán adoptarse con el voto favorable de la mayoría de los socios que concurren, cualquiera que sea el valor de las cuotas que representen en la sociedad. Si hecha debidamente la convocatoria no concurre ningún socio, los liquidadores convocaran en la misma forma a una segunda reunión, para dentro de los diez días hábiles siguiente; si a dicha reunión tampoco concurre ninguno, se tendrán por aprobadas las cuentas de los liquidadores, las cuales no podrán ser posteriormente impugnadas.

TRIGECIMONOVENO. Aprobada la cuenta final de la liquidación, se entregará a los socios lo que les corresponda, y si hay ausentes o son numerosos, los liquidadores los citaran por medio de avisos que publicaran por lo menos tres veces con intervalo de ocho a diez días hábiles, en un periódico que circule en el lugar del domicilio social. Hecha la citación anterior y transcurridos diez días hábiles después de la ultima publicación, los liquidadores entregaran a la junta departamental de beneficencia de lugar del domicilio social y , a falta de esta en dicho lugar mas cercano, los bienes que correspondan a los socios que no se hayan presentado a recibirlos, quienes solo podrán reclamar su entrega dentro del año siguiente, transcurrido el cual los bienes pasaran a ser de propiedad de la entidad de beneficencia, para lo cual el liquidador entregara los documentos de traspaso a que haya lugar.

CUADRAGÉSIMO. Toda diferencia o controversia relativa a este contrato y a su ejecución y liquidación, se resolverá por un tribunal de arbitramento designado por la cámara de comercio de Pereira, mediante sorteo entre los árbitros inscritos en las listas que lleva dicha cámara. El tribunal así constituido se sujetara a lo dispuesto por el decreto 2279/89 y a las demás disposiciones legales que lo notifiquen o adicione, de acuerdo con las siguientes reglas :

a) el tribunal estará integrado por tres árbitros; b) la organización interna del tribunal se sujetara a las reglas previstas para el efecto por el centro de arbitraje de la cámara de comercio de Pereira; c) el tribunal decidirá en derecho, y d) el tribunal funcionara en la ciudad de Pereira en el centro de arbitraje de la cámara de comercio de esta ciudad..

CUADRAGECIMOPRIMERO. Se hace los siguientes nombramientos: FERENTE PRINCIPAL: LUZ ADRIANA TREJOS ARIAS, SUPLENTE

DEL GERENTE: JAVIER ALONSO TREJOS ARIAS, Las personas designadas en este articulo ejercerán sus cargos desde la fecha de la presente escritura. LEIDA Y ADVERTIDOS DEL REGISTRO OPORTUNO DENTRO DEL TEMRNO LEGAL. EN ELLA SE RATIFICAN Y FIRMAN JUNTO CONMIGO LA NOTARIA QUE DOY FE

OTORGANTES:

MARIA DEL CARMEN Aristizábal ALVAREZ

MARIA NELLY VILLEGAS MESA

MARTA LIDA OSORIO OBANDO

NOTARIA PRIMERA DEL CIRCULO DE PEREIRA

ANEXO NO. 3

PROPUESTA CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO A TERMINO FIJO

NOMBRE DEL EMPLEADOR: ALAS MENSAJERÍA EMPRESARIAL LTDA.

NOMBRE DEL TRABAJADOR: **LILIANA GONZÁLEZ PÉREZ**

DIRECCION: **Calle 16 No. 5-64 Pereira**

LUGAR, FECHA DE NACIMIENTO Y NACIONALIDAD: **Pereira 06 de julio de 1976. Colombiana**

Entre EL EMPLEADOR y EL TRABAJADOR, de las condiciones ya dichas, identificados como aparece al pie de sus firmas, se ha celebrado el presente contrato individual de trabajo, regido además por las siguientes cláusulas: **PRIMERA:** **OBJETO.** EL EMPLEADOR contrata los servicios personales del TRABAJADOR y éste se obliga: a) a poner al servicio del EMPLEADOR toda su capacidad normal de trabajo, en forma exclusiva en el desempeño de las funciones propias de secretaria y en las labores anexas y complementarias del mismo, de conformidad con las órdenes e instrucciones que le imparta EL EMPLEADOR directamente o a través de sus representantes. b) a no prestar directa ni indirectamente servicios laborales a otros EMPLEADORES, ni a trabajar por cuenta propia en el mismo oficio, durante la vigencia de este contrato; y c) a guardar absoluta reserva sobre los hechos, documentos, informaciones y en general, sobre todos los asuntos y materias que lleguen a su conocimiento por causa o con ocasión de su contrato de trabajo. **SEGUNDA: REMUNERACION.** EL EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR por la prestación de sus servicios la suma de trescientos treinta mil pesos (\$330.000) mensuales, pagaderos en dos quincenas al mes. **TERCERA: DURACION DEL CONTRATO.** El término inicial de duración del contrato será del 01 de agosto de 2003 al 31 de julio de 2004. Si antes de la fecha de vencimiento de este término, ninguna de las partes avisare por escrito a la otra su determinación de no prorrogar el contrato, con antelación no inferior a (30) días, éste se entenderá prorrogado por un periodo igual al inicialmente pactado. Tratándose de un contrato a término fijo, únicamente podrá prorrogarse sucesivamente el contrato hasta por tres (3) períodos iguales o inferiores, al cabo de los cuales el término de renovación no podrá ser interior a un año y así sucesivamente. En cumplimiento de lo previsto en el artículo 46 C.S.T., modificado por el artículo 3 de la ley 50/90, EL TRABAJADOR tendrá derecho al pago de vacaciones y prima de servicios en proporción al tiempo laborado, cualquiera que éste sea. **CUARTA: TRABAJO NOCTURNO, SUPLEMENTARIO, DOMINICAL V/O FESTIVO.** Todo trabajo suplementario o en horas extras y todo trabajo en día domingo o festivo en los que legalmente debe concederse descanso, se remunerará conforme a la Ley. Para el reconocimiento y pago del trabajo suplementario, nocturno, dominical o festivo, EL EMPLEADOR o sus representantes deberán haberlo autorizado previamente y por escrito Cuando la necesidad de este trabajo se presente de manera imprevista o inaplazable, deberá ejecutarse y darse cuenta de él por escrito, a la mayor brevedad, al EMPLEADOR o a sus representantes para su aprobación. EL EMPLEADOR, en consecuencia, no reconocerá ningún trabajo suplementario, o trabajo nocturno o en días de descanso legalmente obligatorio que no haya sido autorizado previamente o que, habiendo sido avisado inmediatamente, no haya sido aprobado como queda dicho. **QUINTA: JORNADA DE TRABAJO.** EL TRABAJADOR se obliga a laborar la jornada máxima legal, salvo estipulación expresa y escrita en contrario, en los turnos y dentro de las horas señalados por el EMPLEADOR, pudiendo hacer éste ajustes o cambios de horario cuando lo estime conveniente. Por el acuerdo expreso o tácito de las partes, podrán repartirse las horas de la jornada ordinaria en la forma prevista en el Art. 164 del C.S.T., modificado por el Art. 23 de la ley 50/90, teniendo en cuenta que los tiempos de descanso entre las secciones de la jornada no se computan dentro de las misma, según el Art. 167 ibídem. **SEXTA: PERIODO DE PRUEBA.** Las partes acuerdan un período de prueba de sesenta (60) días, que no es superior a la quinta parte del término inicial de este contrato, ni excede de dos (2) meses. En caso de prórrogas, se entenderá que no hay nuevo período de prueba, de acuerdo con lo dispuesto por el Art. 78 del C.S.T., modificado por el Art. 7Q

de la Ley 50/90. Durante este periodo tanto EL EMPLEADOR como EL TRABAJADOR podrán terminar el contrato en cualquier tiempo, sin que se cause el pago de indemnización alguna, en forma unilateral, de conformidad con el Art. 80 del C.S.T., modificado por el Art. 3~ del Decreto 617/54. **SEPTIMA: TERMINACION UNILATERAL.** Son justas causas para dar por terminado unilateralmente este contrato, por cualquiera de las partes, las enumeradas en los Arts. 62 y 63 del C.S.T., modificados por el Art. 7~ del Decreto 2351/65 y además, por parte del EMPLEADOR, las faltas que para el efecto se califiquen como graves en reglamentos y demás documentos que contengan reglamentaciones, órdenes, instrucciones o prohibiciones de carácter general o particular, pactos, convenciones colectivas laudos arbitrales y las que expresamente convengan calificar así en escritos que formarán parte integrante del presente contrato. Expresamente se califican en este acto como faltas graves la violación a las obligaciones y prohibiciones contenidas en la cláusula primera del presente contrato. **OCTAVA: MODIFICACION DE LAS CONDICIONES LABORALES.** El TRABAJADOR acepte desde ahora expresamente todas las modificaciones determinadas por el EMPLEADOR, en ejercicio de su poder subordinante, de sus condiciones laborales, tales como la jornada de trabajo, el lugar de prestación de servicio, el cargo u oficio y/o funciones y la forma de remuneración, siempre que tales modificaciones no afecten su honor, dignidad o sus derechos mínimos ni impliquen desmejoras sustanciales o graves perjuicios para él, de conformidad con lo dispuesto por el Art. 23 del C.S.T. modificado por el Art. 1Ç de la Ley 50/90. Los gastos que se originen con el traslado de lugar de prestación del servicio serán cubiertos por el EMPLEADOR de conformidad con el numeral 8 del Art. 57 del C.S.T. **NOVENA: DIRECCIÓN DEL TRABAJADOR.** EL TRABAJADOR se compromete a informar por escrito AL EMPLEADOR cualquier cambio de dirección teniéndose como suya, para todos los efectos, la última dirección registrada en la empresa. **DÉCIMA: EFECTOS.** El presente contrato reemplaza en su integridad y deja sin efecto cualquiera otro contrato, verbal o escrito, celebrado entre las partes con anterioridad, pudiendo las partes convenir por escrito modificaciones al mismo, las que formarán parte integrante de este contrato. Para constancia se firma en dos ejemplares del mismo tenor y valor, ante testigos, un ejemplar de los cuales recibe EL TRABAJADOR en este acto, en Pereira, el 01 de agosto de 2003

**LILIANA GONZÁLEZ PEREZ
EL TRABAJADOR**

**MARÍA DEL CARMEN ARISTIZÁBAL ALVAREZ
REPRESENTANTE LEGAL
ALAS MENSAJERÍA EMPRESARIAL LTDA**

ANEXO NO. 4

MODELO DE CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS

Entre los suscritos a saber: Doctor MARIA DEL CARMEN ARISTIZÁBAL ALVAREZ, identificada con la C.C. N° 42.253.253 de Pereira, obrando en su calidad de Gerenta y representante legal de la empresa ALAS MENSAJERIA EMPRESARIAL LTDA., quien para efectos del presente contrato, se denominará ALAS MENSAJERÍA, por una parte, por la otra _____ NIT No. _____, representada legalmente por _____, mayor de edad, e identificado con la C.C. No. _____, según consta en el registro de existencia y representación legal expedida por la Cámara de Comercio de la localidad, y quien para efectos del presente contrato se denominará EL CONTRATISTA, se ha celebrado el presente contrato de Prestación de Servicios, el cual se regirá por las siguientes cláusulas: **PRIMERA: OBJETO DEL CONTRATO:** EL CONTRATISTA se compromete para ALAS MENSAJERIA a prestar los servicios de entrega de mensajería número que se determinará de conformidad con las remisiones mensuales que reporte ALAS MENSAJERÍA variando también la cuantía a cancelar por parte del CONTRATISTA, a razón de MIL QUINIENTOS PESOS (\$1.500.00) por sobre, en servicio especial, TRS MIL SEISCIENTOS PESOS (\$3.600) por sobre en servicio súper, y SEIS MIL QUINIENTOS PESOS \$6.500) por hora en servicio de trámites. **SEGUNDA: DEL PRECIO Y FORMA DE PAGO:** Este contrato tiene un valor total de _____ PESOS (\$) _____) MCTE, los cuales se cancelarán de acuerdo a la facturación que realice ALAS MENSAJERÍA, debiéndose cada mes hacer la relación de las encomiendas entregadas, por las cuales se cancela. **TERCERA: TERMINO:** el presente contrato tendrá una duración de seis meses contados a partir del día _____ hasta el día _____ o hasta que se agote el valor total suscrito en el presente contrato. **CUARTA: DE LAS GARANTÍAS:** El contratista se compromete a otorgar a favor de ALAS MENSAJERÍA una póliza única de conformidad con lo establecido en el Decreto 679 de 1994, reglamentario de la Ley 80 de 1993, la que cubrirá riesgos de la siguiente manera: a) El **cumplimiento** del contrato. Por medio de esta garantía, la Entidad contratante se precave de los perjuicios derivados del incumplimiento por parte del contratista, en cuanto a las especificaciones contractuales, la cuantía será del diez por ciento (10%), del valor total del contrato, por la vigencia del mismo y cuatro (4) meses más. **QUINTA: CESIÓN:** El Contratista, no podrá ceder todo o en parte el presente contrato, sin previa autorización por escrito de ALAS MENSAJERIA. **SEXTA: DE LA CLÁUSULA PENAL PECUNIARIA Y DE MULTA:** Igualmente se establece en favor de ALAS MENSAJERÍA y por el Contratista, la cláusula Penal Pecuniaria, para los casos de incumplimiento del contrato hasta por el veinte por ciento (20%) del valor total del mismo, suma ésta con la cual se entenderá son reconocidos los perjuicios a título de indemnización y se impondrá una multa de CINCO MIL PESOS (\$5.000) por cada día de retardo en el cumplimiento del objeto. **SÉPTIMA: NATURALEZA DEL CONTRATO Y DE SU SOMETIMIENTO A LAS LEYES NACIONALES:** El presente contrato tiene el carácter de contrato administrativo de prestación de servicios, y por lo mismo no genera relación o vínculo laboral entre ALAS MENSAJERÍA, ni con empleados o trabajadores de este último, puesto que se enganchan exclusivamente con el contratista. Se regirá por las normas administrativas contempladas en la Ley 80 de 1993, y sus Decretos Reglamentarios 855 de 1994 y 679 de 1994, y demás normas que los modifiquen, adicionen o reemplacen. **OCTAVA: DEL PERFECCIONAMIENTO Y DE LA EJECUCIÓN:** Una vez suscrito el contrato por las partes, se le entregará al contratista para que diligencie los documentos necesarios para su ejecución, en un plazo no superior a cinco (5) días hábiles. El presente contrato se perfecciona cuando se logre acuerdo sobre el objeto y la contraprestación y éste se eleve a escrito. Para la ejecución se requiere: a) Constitución y aprobación

de las garantías. b) La firma de las partes. Dado en Pereira, a los catorce (___) días del mes de _____ del dos mil (2003).

MARIA DEL CARMEN ARISITZÁBAL ALVAREZ
Alas Mensajería Empresarial Ltda.

El Contratista

BIBLIOGRAFÍA

ÁLVAREZ ARANGO, Alberto A. McGraw Hill, Santafé de Bogotá, 1995

BEJARANO BARRERA, Hernán. Estadística Descriptiva. Editorial UNAD, Santafé de Bogotá, 1999

BACCA URBINA, Gabriel. Evaluación de Proyectos. McGraw Hill, México 1987

Cámara de Comercio de Pereira

Cámara de Comercio de Dosquebradas

CIFUENTES, Álvaro. CIFUENTES Rosa María. SABOGAL SABOGAL, Narciso. Investigación de Mercados. Editorial Unisur, Santafé de Bogotá, 1999, tercera impresión

CONTRERAS BUITRAGO, Marco Elías y otros. Fenomenología de la Empresa. Editorial UNISUR, Santafé de Bogotá, 1999

CONTRERAS BUITRAGO, Marco Elías. Formulación y Evaluación de Proyectos. Editorial UNISUR, Santafé de Bogotá, 1999

Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE

Dirección de Impuestos Nacionales, DIAN, Seccional Pereira

Ley 795 de 2003. Nuevo Estatuto de la Reforma Financiera. Edición actualizada año 2003. Momo ediciones. Santafé de Bogotá, 2003

Ministerio de Comunicaciones

MUÑOZ, Jairo y otros. Antropología Cultural Colombiana. Editorial UNISUR, Santafé de Bogotá, 1990

RODRÍGUEZ ARENAS, Enrique. Geografía Económica Colombiana. Editorial UNISUR, Santafé de Bogotá, 1998

RODRÍGUEZ ESTRADA, Mauro y ESCOBAR BORRERO, Ricardo. Creatividad en el Servicio. Una estrategia competitiva para Latinoamérica. Editorial McGraw Hill, México 1999

SERRANO, Javier. VILLARREAL, Julio. Fundamentos de Finanzas. Segunda edición, McGraw Hill, 1988

SOLOMON, Michael R. Comportamiento del consumidor. Prentice-Hall Hispanoamericana S.A. Tercera edición, México 1996

SERRANO RODRÍGUEZ, Javier. VILLARREAL NAVARRO, Julio. Fundamentos de Finanzas. Segunda edición McGraw Hill, Santafé de Bogotá, 1998