

“GRUPO EMPRESARIAL STARCO”



PLAN DE NEGOCIOS:

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C.

PLAN DE NEGOCIOS “GRUPO EMPRESARIAL STARCO”



PRESENTADO POR:

ESTEBAN CRUZ
YURY VIVIANA JIMENEZ DAZA

Presentado para optar por el título de Administrador de Empresas

TUTOR: JORGE ARISTIZABAL

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

2019

Nota de Aceptación:

Firma del presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma de Tutor

Contenido

RESUMEN EJECUTIVO	8
Justificación	8
Problema	9
Objetivos del plan	10
Objetivo general.....	11
Objetivos específicos	11
Descripción preliminar básica del servicio	11
Metodología	12
Futuro general del sector el cual pertenece la empresa del plan propuesto	13
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	14
Misión	14
Visión.....	14
Análisis del sector económico	15
Objetivos estratégicos, Tácticos y operacionales.....	16
Filosofía del negocio.....	17
Know How	18
CONCEPTO DEL SERVICIO	18
Presentación muy detallada de las especificaciones del servicio	18
Usos y manejos del servicio.....	18
Imagen, marca, logo y slogan del servicio.....	21
Resumen del modelo de negocio:	22
ESTUDIO DE MERCADO	24
Investigación del mercado	24
Análisis de la demanda	25
Nicho de mercado	26
Determinación de precios	26
PLAN DE MERCADEO	28
Estrategias de distribución	28
Estrategia de promoción.....	28
Publicidad – Marketing mix.....	29
Fidelización.....	31
Postventa- Servicio al cliente. Política de crédito.....	31

ESTUDIO OPERACIONES	32
Descripción y formalización del proceso- Diagrama de flujo	32
Distribución de planta	33
Costo de producción	33
Inversiones e infraestructura	34
Inversiones en capital de trabajo.....	34
ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....	35
Estructura Organizacional explicada- Organigrama	35
Perfiles de los cargos	35
Manual de funciones	37
Requisitos legales del proyecto.....	39
Metodologías de Motivación	39
Mecanismos de liderazgo.....	40
Indicadores de gestión.....	41
ESTUDIO FINANCIERO	44
Presupuesto	44
Flujo de caja 5 años.....	45
Estados financieros preliminares con proyección de indicadores financieros por Escenarios.....	46
Estado de resultados.....	51
Indicadores financieros	56
REFERENCIAS.....	58

INDICE DE TABLAS

TABLA 1: Lista de precios.....	27
TABLA 2: Inversión inicial.....	34
TABLA 3: Capital de trabajo	34
TABLA 4: Presupuesto.....	44
TABLA 5: Flujo de caja.....	45
TABLA 6: Balance general año 1.....	46
TABLA 7: Balance general año 2.....	47
TABLA 8: Balance general año 3.....	48
TABLA 9: Balance general año 4.....	49
TABLA 10: Balance general año 5.....	50
TABLA 11: Estado de resultados año 1.....	51
TABLA 12: Estado de resultados año 2.....	52
TABLA 13: Estado de resultados año 3.....	53
TABLA 14: Estado de resultados año 4.....	54
TABLA 15: Estado de resultados año 5.....	55
TABLA 16: Indicadores de evaluación financiera.....	56

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Servicios profesionales para propiedad horizontal	8
Ilustración 2: árbol de problemas.....	10
Ilustración 3: Servicios prestados	12
Ilustración 4: logo	22
Ilustración 5: Logo y slogan del servicio	22
Ilustración 6: lienzo canvas.....	23
Ilustración 7: estructura de mercado	24
Ilustración 8: Diagrama de flujo	32
Ilustración 9: Distribución de oficina	33
Ilustración 10: Diagrama de flujo	35
Ilustración 11: Matriz Dofa.....	57

SERVICIOS PROFESIONALES PARA PROPIEDAD HORIZONTAL



Ilustración 1: Servicios profesionales para propiedad horizontal

Fuente: elaboración propia

RESUMEN EJECUTIVO

Justificación

La Ley 675 del 2001 o de Propiedad Horizontal regula los inmuebles donde concurren derechos de propiedad exclusiva sobre bienes privados y derechos de copropiedad sobre el terreno y los demás bienes comunes. Su fin es el de garantizar la seguridad y la sana convivencia a través de una normatividad caracterizada por la convivencia pacífica y la solidaridad social. (Actualícese 14 de diciembre 1015).

Teniendo en cuenta la magnitud del sector, la empresa que vamos a constituir tiene por objeto satisfacer una demanda insatisfecha en lo que respecta a un mantenimiento integral y preventivo para el sector de la propiedad horizontal, otorgando un servicio que se caracteriza por:

- ✓ Brindar una solución oportuna y eficaz para cualquier daño en los edificios.
- ✓ Contar con personal capacitado y formado para los distintos tipos de mantenimientos que se puedan presentar
- ✓ brindar una pronta respuesta y solución (máximo 24 horas)
- ✓ Dar seguridad y confiabilidad a los clientes, ya que la empresa se hace responsable del personal contratado, tanto propio como terceros ante el cliente. Para esto previamente se hará un estudio de seguridad a todo el personal relacionado con la empresa.

Problema

La compra de vivienda de propiedad horizontal va constante crecimiento, y en el día a día se presentan múltiples falencias en cuanto a la administración del sector inmobiliario, por esta razón nuestra empresa tiene por objeto satisfacer la demanda en lo que respecta a un mantenimiento integral y preventivo para las copropiedades. A continuación, mencionamos algunos de los inconvenientes en el sector:

- ✓ Baja oferta de servicios de calidad en el área de mantenimientos locativos.
- ✓ Ausencia de una empresa que ofrezca servicios integrales de reparación y mantenimientos de edificios y unidades residenciales en cuanto a impermeabilizaciones, reparación de fachadas y cubiertas, obras civiles entre otros.
- ✓ Falta de cumplimiento y seriedad por parte de algunas empresas existentes en el mercado

- ✓ Ausencia de garantías que blinden a los clientes ante cualquier eventualidad.
- ✓ Baja oferta de valores agregados que motiven al cliente a la contratación de servicios, teniendo en cuenta la frecuencia continua de dicha contratación.
- ✓ Algunas empresas no se interesan en presentar cotizaciones ni atender las necesidades del cliente.

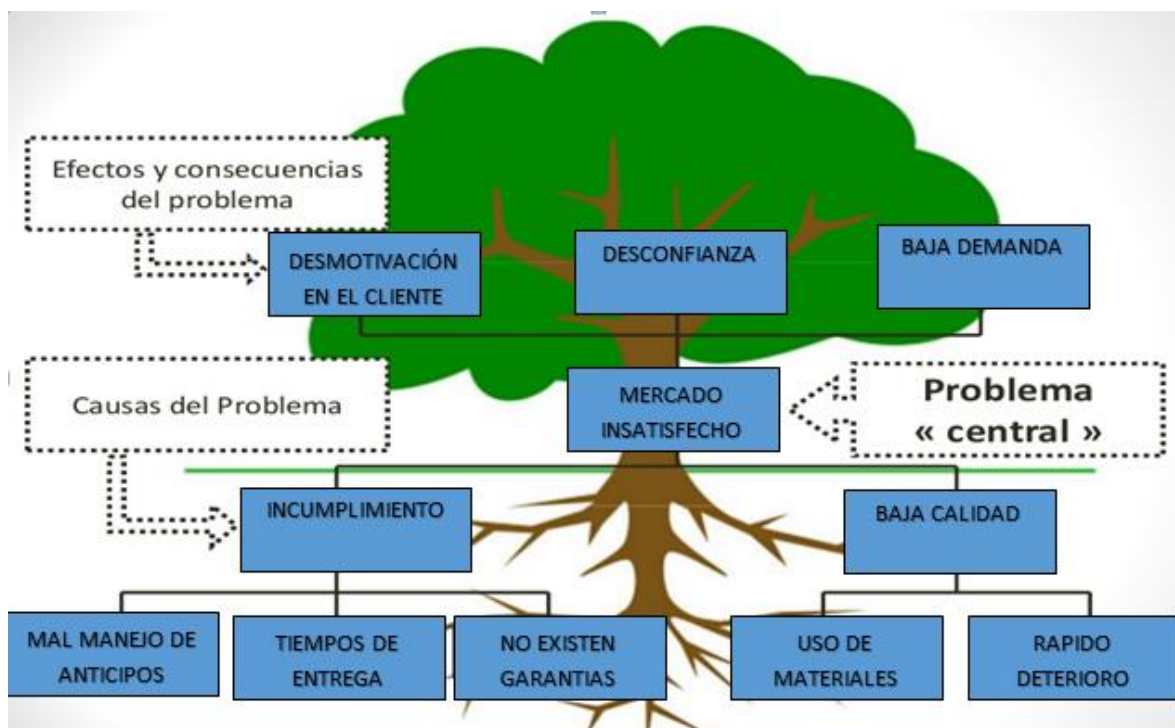


Ilustración 2: árbol de problemas

Fuente: elaboración propia

Objetivos del plan

Llevar a cabo la ejecución de un proyecto empresarial, que permitirá introducir en el mercado del sector inmobiliario, una compañía integral que ayude a solucionar los problemas de

mantenimiento de infraestructura, generando así un impacto positivo y un posicionamiento considerable en el sector de Propiedad Horizontal.

Objetivo general

- ✓ Elaborar y evaluar un plan de negocios para una nueva empresa, que preste un servicio integral de mantenimiento correctivo, destinado a edificios y unidades residenciales en la ciudad de Bogotá, con alianzas estratégicas de vigilancia y aseo el cual posea un gran equipo de talento humano.

Objetivos específicos

- ✓ Establecer el mercado potencial al cual va destinado el servicio.
- ✓ Definir el tipo de empresa a crear para la prestación de este tipo de Servicio.
- ✓ Evaluar la factibilidad técnica.
- ✓ Evaluar la factibilidad económica, financiera y administrativa.
- ✓ Elaborar un plan de ejecución para el inicio, desarrollo y consolidación de la empresa de servicios.

Descripción preliminar básica del servicio

Crear una empresa prestadora de servicios integrales para propiedad horizontal que cumpla con satisfacer las necesidades de este mercado tan potencial. Ofreciendo en todo momento valores agregados a nuestros clientes de acuerdo con la frecuencia de consumo, con el fin de lograr una fidelización que nos permita como Empresa crecer significativamente en el mercado. Los clientes en este mercado de propiedad horizontal, requieren soluciones oportunas, eficaces y eficientes ante los problemas de mantenimiento que surgen en el día a día en los edificios y

unidades residenciales, por tal motivo es importante que cuenten con un aliado que les brinde tales soluciones, acompañadas de garantías, seguridad al contratar, beneficios por la adquisición de productos y servicios tales como:



Ilustración 3: Servicios prestados

Fuente: elaboración propia

Metodología

Se tomará como base la experiencia adquirida durante algunos años trabajados en el sector de propiedad horizontal. Dicha experiencia permite conocer las necesidades actuales del mercado, los competidores actuales, las deficiencias y fortalezas de algunas de estas empresas.

Es necesario reforzar esta información para poder determinar un análisis más exacto, teniendo en cuenta la opinión de los administradores de propiedad horizontal, ya que son ellos los encargados de contratar y elegir sus proveedores aliados

Los clientes en este mercado de propiedad horizontal, requieren soluciones oportunas, eficaces y eficientes ante los problemas de mantenimiento que surgen en el día a día en los edificios y unidades residenciales, por tal motivo es importante que cuenten con un aliado que les brinde tales soluciones, acompañadas de garantías, seguridad al contratar, beneficios por la adquisición de productos y servicios, entre otros.

Análisis de involucrados:

Clientes: es uno de los involucrados más favorecidos e interesado en recibir soluciones oportunas ante las necesidades que se les presenten, y a la vez reciben valores agregados por medio del sistema de puntos que nuestra empresa tiene planeado implementar como estrategia de fidelización.

Proveedores: Son nuestros aliados estratégicos los cuales nos permitirán brindarles un óptimo servicio a nuestros clientes por medio de su trabajo y experiencia.

Competidores: se sentirán afectados por el impacto que esperamos generar dentro del mercado, esto se verá reflejado por la disminución o pérdida de clientes dentro del mercado.

Futuro general del sector el cual pertenece la empresa del plan propuesto

Al analizar el comportamiento de la economía en Colombia del año 2015, por el lado de la oferta, se observa que la construcción (tanto obra civil como edificaciones privadas) fue el sector líder y presenta una tendencia al alza.

Información del PIB en Colombia Año 2015 distribuido así:

PIB 4,2 %

Construcción 12,7 %

Sectores Financieros 4,4 %

Actividades sociales 4,7 %

Comercio 4,8 %

Transporte 4,3 %

Servicios Públicos 3,9 %

Agricultura 3,4 %

Industria - 0,3 %

Minería -1,0 %

(Departamento Administrativo Distrital de Catastro, 2018)

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Misión

Nuestro servicio, va dirigido a la defensa de sus intereses, con la idea de suplir con criterio y honestidad las necesidades de los propietarios y/o residentes de las copropiedades, propugnando por la seguridad personal y la de sus bienes, procurando el embellecimiento de las áreas de convivencia común, ejerciendo adecuado control y oportuno mantenimiento de equipos e instalaciones físicas y todo lo relacionado con el bienestar de la comunidad.

Visión

Queremos ser la empresa líder en Colombia en el mercado de propiedad horizontal, a través de la prestación de nuestros servicios con calidad, excelencia, profesionalismo para ser reconocidos como una empresa seria y confiable.

Análisis del sector económico

Diversos analistas han venido señalando las posibles razones por las que el sector viene resintiéndose, algunas asociadas a las medidas de corto plazo que han tomado los constructores para evitar mayores contracciones. Pero la situación exige también una visión de largo alcance, en donde se evalúe el cambio de los hogares colombianos y la aparición de nuevos demandantes de vivienda.

Para empezar, cobra bastante relevancia la cifra revelada por el Dane en el último Censo: en promedio, un hogar colombiano está conformado por 3,08 personas, mientras que hace una década estaba conformado por 3,73 personas. Esto, por supuesto, tiene consecuencias sobre la manera como se diseñan las viviendas. De hecho, el área promedio de aquellas viviendas diferentes a las de interés social ha disminuido cerca de 25 metros cuadrados en los últimos diez años.

No obstante, las preocupaciones de los hogares, según estudios de demanda, ya no solo se enfocan en el área de su unidad habitacional, sino que han pasado a priorizar la ubicación del inmueble, premiando las buenas vías de acceso, la cercanía al transporte, a zonas comerciales, la seguridad, y el precio del mismo. En efecto, el diseño y el área parecen haber perdido relevancia relativa en los últimos años, lo que plantea un gran desafío en la forma como estamos pensando nuestras ciudades.

Además, en este panorama, es importante tener en cuenta que las preferencias de los hogares a la hora de reunir los recursos para adquirir una vivienda han cambiado. Aquellos que deciden pagar de contado ahora representan menos de 5% y, por otro lado, aquellos que deciden financiarse lo hacen a 15 años o menos, mientras que solo el 8% emplea más tiempo. Los

estudios, incluso, revelan que no existe interés por financiarse a 35 años, algo que aclara el panorama sobre la capacidad de compra de los hogares y su disposición a endeudarse.

Otra señal que es bastante reveladora es que los compradores están más interesados en la compra de vivienda nueva y no en la usada. Esto puede responder a (i) la posibilidad de acceder a subsidios para adquirir una vivienda de interés social y (ii) la posibilidad de reunir paulatinamente los recursos para completar el monto de la cuota inicial para la adquisición de la vivienda mientras se desarrollan todas las fases de preventa, donde la constructora suele conceder plazos superiores al año y medio.

Todo lo anterior, sumado a la incidencia cada vez mayor de hogares jóvenes, unipersonales o sin hijos, indicaría que la existencia de inventarios de vivienda terminada puede estar explicada, en parte, por la poca cohesión de las características de estas viviendas en stock y los intereses de los compradores.

En este escenario, las expectativas y la racionalidad de los demandantes de vivienda nueva en Colombia exigen, en consecuencia, evaluar si las políticas públicas y privadas que se diseñan, las características y condiciones de las viviendas que se construyen y los productos que se ofrecen para financiar su adquisición, encajan con lo que hoy están demandando los hogares y las nuevas generaciones. (Santiago Castro, 17 de julio 2019, La república)

Objetivos estratégicos, Tácticos y operacionales

- ✓ Ser una empresa reconocida en el sector de propiedad horizontal.
- ✓ Ser una de las empresas pioneras con el apoyo del capital humano capacitado.
- ✓ Promocionar el nombre de nuestra empresa por medio de las redes sociales.

- ✓ Transformar la inversión inicial del plan de negocio convirtiéndolo en utilidades.
- ✓ Generar sentido de pertenencia entre los empleados y la filosofía de la organizacional.

Filosofía del negocio

Consideramos en adaptar la filosofía de empresas modernas como: Google y Facebook, las cuales su capital humano se siente cómodo con sus labores o tareas asignadas, la filosofía corporativa de la empresa “GRUPO EMPRESARIAL STARCO” se va a fomentar sobre un capital humano de nuevas generaciones donde cuenta con las jo características:

- ✓ creatividad e innovación
- ✓ Liderazgo
- ✓ Libertad
- ✓ Compromiso
- ✓ Responsabilidad

Dichas características generan un gana a gana entre el colaborador y la organización.

Kotler y Armstrong dijeron: «el marketing satisface las necesidades del cliente». Pero hay dos tipos de clientes: los clientes externos (consumidores del bien), y los clientes internos (colaboradores para crear o entregar el bien). Ambos son sumamente importantes y dependientes uno del otro.

Puesto que cada persona que labora dentro de la empresa es un cliente que debemos mantener satisfecho, debemos esforzarnos y encontrar ideas que lo mantengan animado a continuar apoyándonos con su trabajo. Pero también es importante que se sienta valorado. Después de todo son ellos los que también nos pueden diferenciar de la competencia. Es simple, a una empresa la

hacen sus empleados y el trato que ellos les den a los clientes hace la diferencia. Mientras más apoyados y queridos se sientan, más comprometidos se sentirán de mantener y captar clientes para la empresa. (comunicación-Invitado 3 febrero, 2016)

Know How

Nuestro Know How se distinguirá en los clientes por la buena reputación, basada en la calidad de los servicios ofrecidos a las copropiedades, el fácil acceso y efectividad de los mismos cuando el cliente lo necesita. Efectividad, calidad y cumplimiento son los factores que el cliente recordará al escuchar el nombre de nuestra compañía.

CONCEPTO DEL SERVICIO

Presentación muy detallada de las especificaciones del servicio

El objetivo del Grupo Empresarial Starco es brindar al mercado un portafolio integral de productos y servicios enfocados a la propiedad horizontal, mediante una App Móvil o página web que reúna todo lo que pueda necesitar una copropiedad en un solo lugar. Se pretende fidelizar a los clientes por medio del sistema de retribución de puntos por cada compra o servicio adquirido.

Usos y manejos del servicio

Uso de Servicios de mantenimiento tales como:

- Mantenimiento Fachadas y cubiertas.
- Mantenimiento de equipos de bombeo
- Mantenimiento puertas de acceso peatonal y vehicular

- Mantenimiento a planta de citofonía y circuito cerrado de tv.
- Mantenimiento prados y jardines
- Servicio de fumigación
- Lavado y desinfección de tanques
- Servicios de interventoría

Suministros:

- Materiales eléctricos y de iluminación: Reflectores, bombillería, sensores. Con servicio de instalación para edificios que no cuentan con un todero.
- Implementos de aseo y cafetería
- Suministro cámaras de seguridad, DVR, monitores.
- Suministro de cercas eléctricas y Concertinas para seguridad perimetral

Otros servicios:

- Remodelaciones
- Adecuaciones.
- Pintura en general
- Fabricación e instalación de Marquesinas
- Barandas de seguridad y cerramientos en general.

Presentación

Se pretende manejar una página web distribuida en los anteriores servicios y productos mencionados, cada uno de estos ítems contendrá la siguiente información:

- Galería de imágenes y video

- Ficha técnica de producto o servicio
- Características
- Garantías
- Certificaciones de experiencia
- Términos y condiciones

Cada cliente podrá crear un perfil y registrarse, con el fin de que cada compra quede registrada a su nombre y observe los puntos adquiridos por las compras realizadas, de la misma forma se pretende registrar a cada cliente para emitir la factura electrónica que será exigida por la Dian.

Sustitutos

Actualmente existen muchos proveedores de cada uno de los servicios y productos mencionados, pero se encuentran dispersos en el mercado. En caso de no contratar con nosotros lo harían con los pequeños productores de estos servicios en forma individual.

Complementarios

Para temas de obras civiles necesitaremos el servicio complementario de suministro de materiales de obra: pintura, cemento, estuco, enchapes en general.

Para el suministro de cámaras y circuito cerrado de tv, necesitamos el servicio complementario de la instalación y programación de los equipos.

Identificación del cliente

Características o perfil del consumidor

El cliente es el administrador de cada una de las copropiedades, esta persona es la encargada de ejecutar el presupuesto, que dependiendo el producto o servicio se debe ejecutar de forma mensual, semestral o anual.

El administrador busca obtener calidad y garantías, más que reducción en los precios, dado que no está contratando con dinero propio si no de particulares. Esta información resulta clave a la hora de llegar al cliente y ofrecer nuestro portafolio. De igual forma el cliente busca rapidez en la prestación del servicio o cotización del mismo.

Imagen, marca, logo y slogan del servicio

Marca: Grupo Empresarial Starco.

Representa un equipo de profesionales enfocados en solucionar los diferentes problemas del sector inmobiliario en Colombia.

Logo: Muestra una serie de edificios encerrados que representan el sector de la propiedad horizontal.

Slogan del servicio

“Todo lo que necesita su copropiedad en un solo lugar.” Básicamente representa el ideal del Grupo Empresarial Starco. Pretendo que la compañía sea conocida por contar con un amplio portafolio, en donde los administradores y usuarios de los edificios puedan contratar los servicios con seguridad y confianza.



GRUPO EMPRESARIAL STARCO
Todo lo que necesita su copropiedad en un solo lugar.

Ilustración 4: logo

Fuente: elaboración propia



Ilustración 5: Logo y slogan del servicio

Fuente: elaboración propia

Resumen del modelo de negocio:

Para realizar el resumen del modelo de negocio de servicio tomamos como base el modelo CANVAS, el cual tiene la siguiente información:

- ✓ Propuesta de valor
- ✓ Segmento de cliente
- ✓ Canales de comunicación
- ✓ Relación con los clientes
- ✓ Fuente de ingresos
- ✓ Recursos claves
- ✓ Actividades claves
- ✓ Socios claves

✓ Estructura de costos

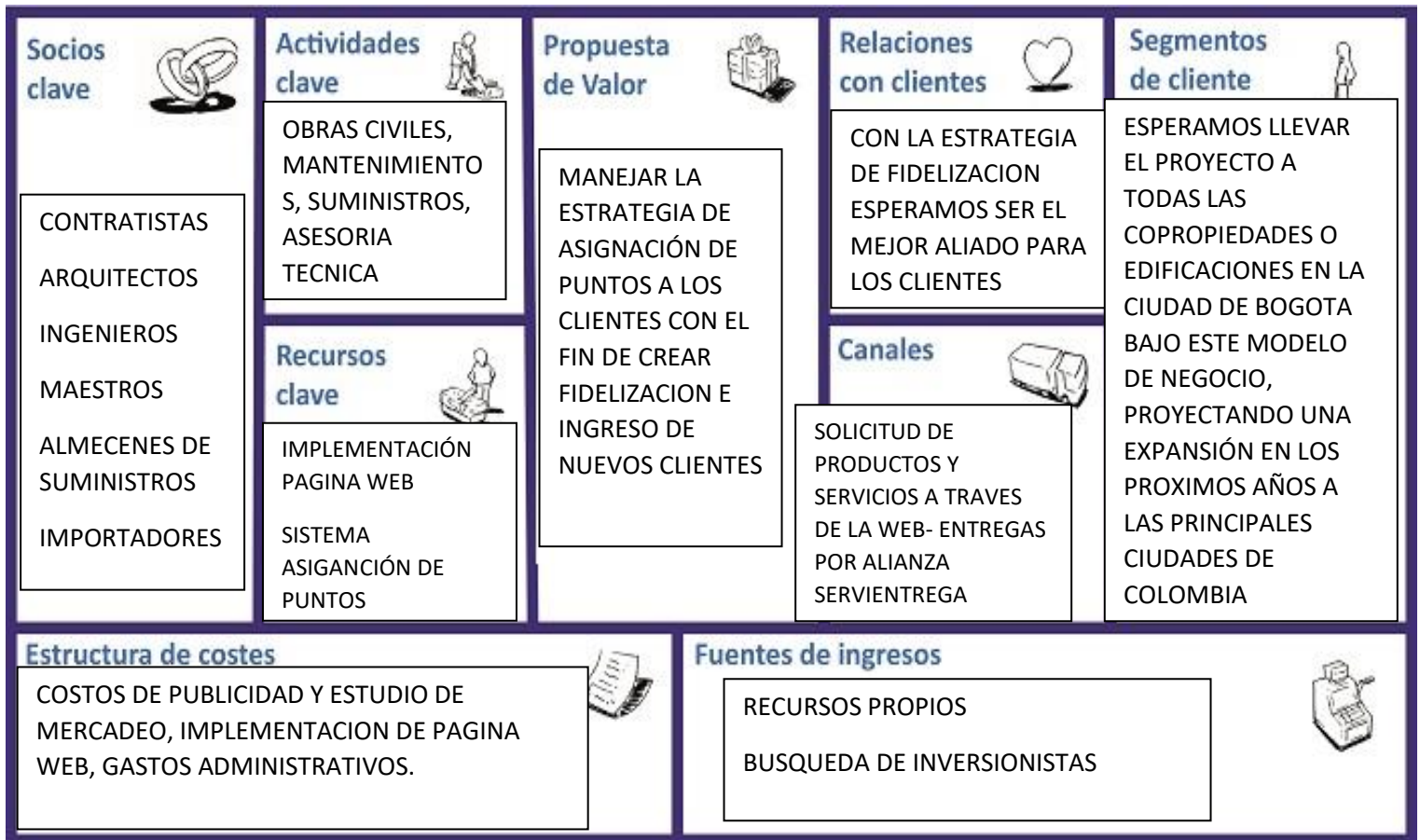


Ilustración 6: lienzo canvas

Fuente: elaboración propia

ESTUDIO DE MERCADO

Estructura del mercado

El mercado al que se pretende ingresar es el sector de propiedad horizontal en la ciudad de Bogotá, estructurado de la siguiente forma:

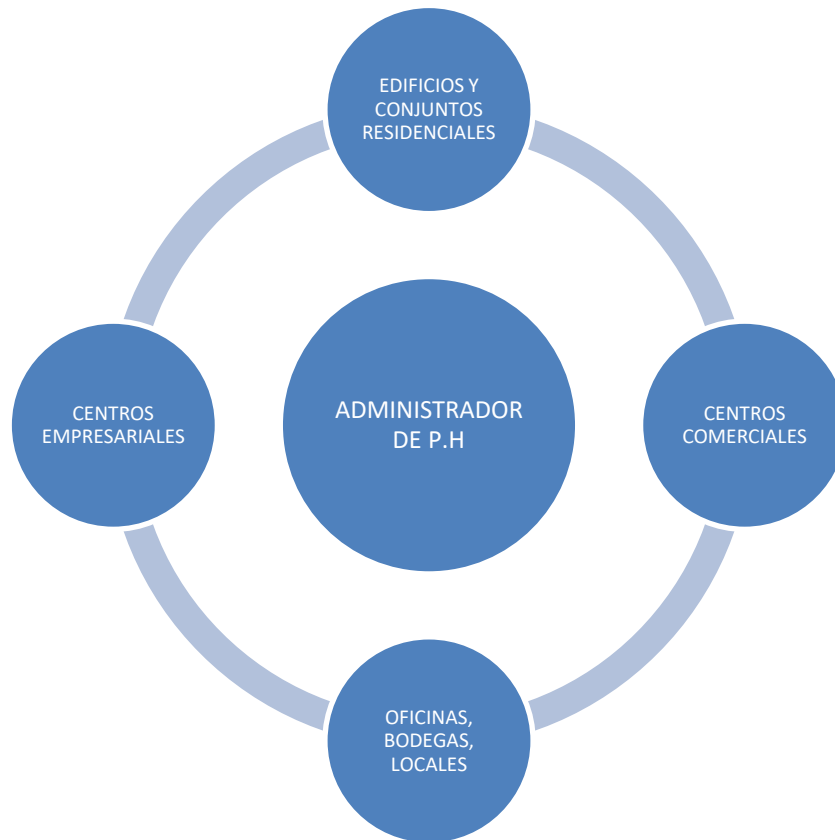


Ilustración 7: estructura de mercado

Fuente: elaboración propia

Investigación del mercado

De acuerdo a estudios liderados por el señor Mauricio Rodríguez Gaitán, presidente de la Federación Colombiana de Propiedad Horizontal se deduce la siguiente información:

En edificaciones de carácter residencial, aparece un total de 35.463 edificios o conjuntos con 929.220 unidades privadas.

Las copropiedades de uso comercial en Bogotá son 2.593 con 118.226 unidades privadas entre locales, oficinas, consultorios y bodegas. Aproximadamente el 70% de estas copropiedades se encuentran concentradas en las localidades de Usaquén, Chapinero y Santa fe.

Del total de unidades privadas el 86.8% están destinadas al uso residencial frente al 13.2% que corresponde a copropiedades de uso comercial, industrial, institucional y urbanizado no edificado.

El número promedio de unidades privadas en los estratos 3; 4 y 6 es de 29.3 a 29.9 apartamentos o casas por edificio o conjunto.

Las copropiedades del estrato seis escasamente llegan al 10% del total de copropiedades de la ciudad y se encuentran localizadas exclusivamente en tres localidades: Usaquén, Chapinero y Suba.

En el estrato uno se encuentra únicamente 40 copropiedades con 712 unidades privadas.

El número promedio de unidades privadas en vivienda del estrato dos es 11.2 por edificio o conjunto.

Análisis de la demanda

Cada una de las copropiedades en el sector de propiedad horizontal requiere de los productos y servicios que nuestra compañía brindará al mercado. Anualmente la asamblea ordinaria de cada Copropiedad aprueba y destina un presupuesto para el funcionamiento ordinario de cada edificio. Por tanto, el administrador está en la obligación de contratar servicios de calidad que garanticen el máximo beneficio a los propietarios de cada unidad.

En mi concepto, tras varios años de trabajo en este sector he podido identificar que es un mercado altamente potencial con un gran volumen de demanda, que en su mayoría no encuentra servicios de calidad y no se está satisfecho con lo que ofrecen los proveedores actuales.

Nicho de mercado

El nicho del mercado va dirigido al administrador de cada una de las copropiedades, esta persona es la encargada de ejecutar el presupuesto, que dependiendo el producto o servicio se debe ejecutar de forma mensual, semestral o anual.

El administrador busca obtener calidad y garantías, más que reducción en los precios, dado que no está contratando con dinero propio si no de particulares. Esta información resulta clave a la hora de llegar al cliente y ofrecer nuestro portafolio.

De igual forma el cliente busca rapidez en la prestación del servicio o cotización del mismo.

Determinación de precios

En cuanto la determinación de precios se considera la siguiente estimación de precios para mantenimiento de conjuntos residenciales.

LISTA DE PRECIOS		
MANTENIMIENTO	VALOR DE METRO CUADRADO	
IMPERMEABILIZACIÓN	\$	25,000.00
PINTURA EN VINILO	\$	9,000.00
PINTURA EN ACEITE	\$	17,000.00
RESANE DE MUROS	\$	3,000.00
DRYWALL TECHO	\$	38,000.00
DRYWALL MURO	\$	47,000.00
ESTRUCTURA DE REJA	\$	14,000.00
DEMARCACION DE PARQUEADEROS	\$	37,000.00
ESTUCO EN MUROS	\$	6,000.00
GRANIPLAST	\$	17,000.00
LAVADA DE FACHADAS CON ACIDO	\$	26,000.00
LIMPIAR CANALES	\$	6,000.00
MANTENIMIENTO DE PISO DE LADRILLO	\$	15,000.00
MANTENIMIENTO DE JARDINERIA	\$	85,000.00

(Tabla 1: Lista de Precios)
Fuente: Elaboración propia

Donde los valores incluyen el suministro de materiales y mano de obra la cual tiene todos los parámetros establecidos en seguridad social y Sistema gestión seguridad salud en el trabajo (SGSST), las cotizaciones se realizan mediante la solicitud del cliente.

PLAN DE MERCADEO

Estrategias de distribución

Por medio de la página se dará respuesta a las solicitudes planteadas por el cliente e inmediatamente se gestionará internamente para lograr la respuesta oportuna, la cual se estima 3 horas como máximo de dicha solicitud.

Los servicios se realizarán bajo solicitud por medio de la página web, muy similar a la aplicación de Uber, en donde se le indicará al cliente. La hora de llegada del personal técnico, datos y certificaciones correspondientes de la persona que ejecutará el servicio, calificación, costos estimados, entre otros.

Estratégica de promoción Promoción

Es una herramienta del marketing que tiene como objetivos específicos el informar, persuadir y recordar a tu público objetivo sobre los productos que maneja tu empresa.

La estrategia de promoción

Tiene el propósito de influir en la actitud y comportamiento del cliente o prospecto utilizando herramientas como la publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, marketing directo y ventas personal. *(Diana vega, ClickBalance)*

En cuanto a la información anterior, las estrategias a implementar para la promoción para la empresa GRUPO EMPRESARIAL STARCO, se establece hacer uso de los distintos medios de comunicación que actualmente se manejan para que se mantenga en posicionamiento.

Las estrategias que se emplearán para la organización son:

- ✓ Marketing directo: Por medio de folletos, volantes y tarjetas.
- ✓ Telemarketing: Promocionando a través de llamadas vía telefónica.

- ✓ Canales de televisión: por medio de propagandas.
- ✓ Prensa: A través de artículos en revistas y periódico.
- ✓ Página Web: Diseño de página.
- ✓ Radio: Promocionando la marca y sus servicios por medio de emisoras nacionales.

Publicidad – Marketing mix

La tendencia en publicidad son las redes sociales debido a esto se ha generado el mejor impacto en cuanto a medios de comunicación.

Facebook es una red social que cuenta con millones de usuarios activos y además ofrece una de las plataformas más completas para organizar y programar los anuncios de acuerdo a las necesidades de cada cliente, marca o empresa.

Por otro lado, es una plataforma amigable, fácil de usar; si se presta atención a las instrucciones en poco tiempo estaremos programando las campañas de publicidad en redes sociales por el tiempo deseado y el presupuesto estimado.

Instagram es una red social que se encuentra vinculada con Facebook así que cuando vamos a realizar una campaña publicitaria la gestión de los anuncios se hace desde la misma plataforma de Facebook Ads.

Los anuncios en Instagram se incluyen entre las publicaciones de las demás cuentas y se diferencian de los contenidos porque aparece la palabra “Publicidad”.

Al ser Instagram una red social tan visual, en la que predominan las fotografías y videos, el éxito de una campaña de publicidad en redes sociales puede estar garantizado si se aprovecha para contar historias con fuerza que generen impacto y conecten la marca con la audiencia.

La publicidad en Twitter es una de las mejores para aumentar el alcance de los tweets de nuestra marca y, al mismo tiempo, generar mayor interacción con la comunidad.

Cada interacción en la que un usuario comparta, haga retwite o me gusta en uno de nuestro post se paga.

Los tweets que promocionan nuestro producto o servicio aparecen de la misma forma en la línea de tiempo, los usuarios pueden compartirlo o elegirlo como favorito, pero se distinguen del contenido común porque logran un mayor impacto y alcance.

La publicidad en YouTube es una de las más atractivas, entretenidas e impactantes, porque como sabemos las imágenes en movimiento captan de inmediato la atención del público.

En esta red social existen 4 opciones para hacer anuncios:

TrueView: esta opción permite insertar anuncios publicitarios dentro de los videos y una vez han transcurrido cinco segundos, el usuario decide si desea ver el anuncio o no. Si la persona observa el video por más de 15 segundos, la marca o empresa debe pagar la publicidad.

Display: esta es otra alternativa para anunciar nuestros productos o servicios a través de un banner conformado por imágenes, video, audio o texto.

La publicidad en redes sociales, un efectivo recurso para conversiones y posicionamiento las campañas de publicidad en redes sociales se han convertido en un recurso muy efectivo para las empresas o marcas que desean promocionar sus productos o servicios, ya que a través de ellas pueden alcanzar tres objetivos: obtener un mayor alcance, posicionar la marca y lograr conversiones.

Hoy la mayoría de las empresas prefiere invertir en publicidad digital porque es mucho más económica que publicar un aviso de prensa o pagar por la producción de un comercial para televisión.

Por otro lado, cuando uno invierte para publicidad en redes sociales los resultados son más rápidos y evidentes, la audiencia aumenta al igual que los clientes potenciales, disponemos de una vitrina digital las 24 horas del día, podemos hacer una segmentación detallada, controlar nuestro presupuesto y por último, analizar las estadísticas que arrojan cada una de las páginas y plataformas. *(Claudia Patricia Acosta Aguilar, 03 de Abril 2019)*

Fidelización

Estrategia de fidelización: a medida que los clientes contratan nuestros productos y servicios por medio de la plataforma obtienen beneficios, se plantea una asignación de puntos de acuerdo al nivel de compra, dichos puntos pueden ser redimidos por productos y servicios o valores agregados que serán muy útiles para la copropiedad.

Al centralizar todos los productos y servicios en un solo lugar dentro de la plataforma, los administradores podrán contar con un aliado estratégico, que le será de gran utilidad al momento de ejecutar las funciones administrativas y operativas en los edificios.

Postventa- Servicio al cliente. Política de crédito

El cliente será contactado por alguno de nuestros asesores con el fin de conocer la opinión y percepción con respecto a los trabajos de mantenimiento realizados. Dicha información será muy valiosa para nosotros como empresa para retroalimentar y mejorar la prestación del servicio. Si el cliente no está satisfecho o presenta algún inconveniente con el servicio prestado, se

programan de inmediato los mantenimientos correctivos y se evalúa el caso hasta corregir y entregar los trabajos al 100%.

ESTUDIO OPERACIONES

Descripción y formalización del proceso- Diagrama de flujo

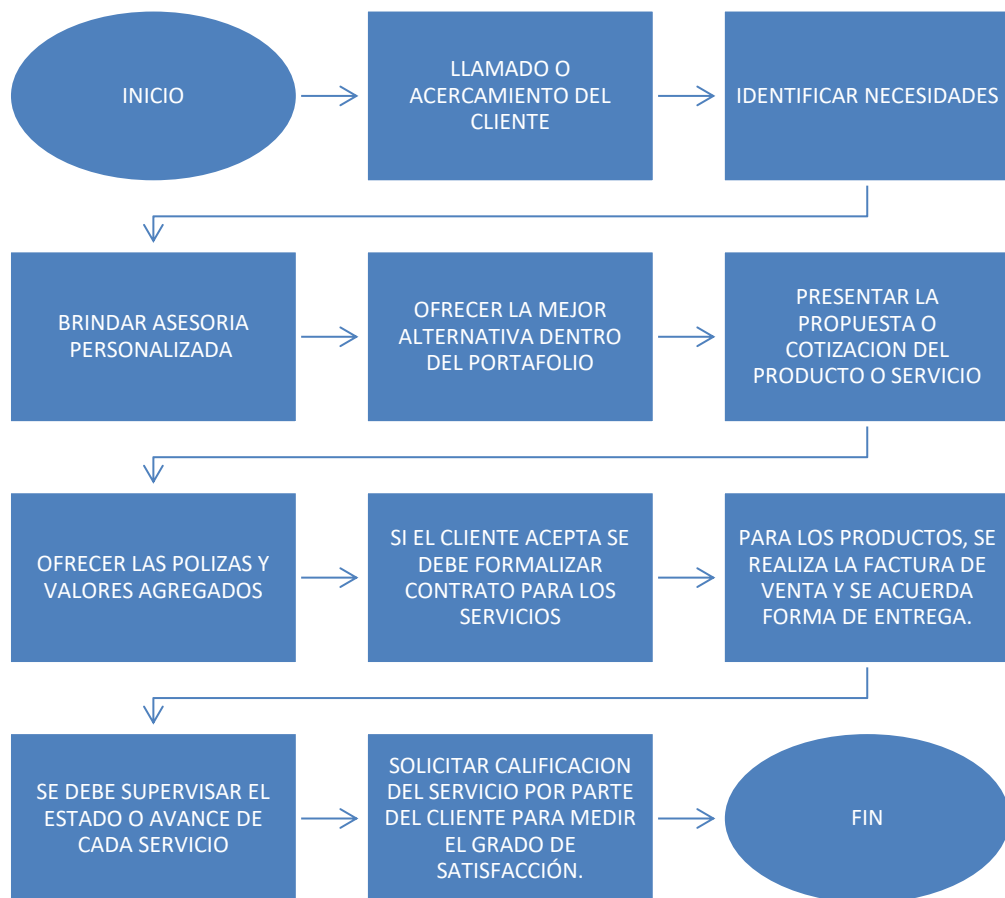


Ilustración 8: Diagrama de flujo

Fuente: elaboración propia

Distribución de planta

En esta forma de distribución se ubicará la oficina.



Ilustración 9: Distribución de oficina

Fuente: Google imágenes oficina

Esta distribución cuenta con ventajas tales como:

- ✓ Acorta el flujo de comunicación
- ✓ Ayuda a las buenas relaciones humanas
- ✓ Estimula la cooperación en el trabajo
- ✓ El trabajo es rentable

Costo de producción

Dependerá de la necesidad del cliente, el tipo de trabajo a ejecutar en la copropiedad, la cantidad de metros a intervenir, el tipo de materiales empleados y calidad de los mismos. Cada

trabajo o servicio tiene características y condiciones diferentes lo cual conllevará a una variación de costos.

Inversiones e infraestructura

SERVICIOS PARA PROPIEDAD HORIZONTAL GRUPO EMPRESARIAL STARCO			
Inversion Inicial			
Recursos	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Inversion de Activos			14.000.000,00
Pagina web	1	7.000.000,00	7.000.000,00
Software contable	1	2.000.000,00	2.000.000,00
Equipos de computo	5	1.000.000,00	5.000.000,00
Gastos Pre-operativos			3.000.000,00
Investigacion de Mercados	1	2.000.000,00	2.000.000,00
Patentes	1	1.000.000,00	1.000.000,00
Licencias ambiental	1	-	-
Capital de Trabajo			37.500.000,00
Nomina, aux.transporte y prestaciones sociales	3	10.000.000,00	30.000.000,00
Arriendo	3	1.000.000,00	3.000.000,00
Servicios	3	500.000,00	1.500.000,00
Materia Prima	3	-	-
Mantenimiento	3	-	-
Gastos Administrativos y Ventas	3	1.000.000,00	3.000.000,00
			54.500.000,00

(Tabla 2: Inversión inicial)

Fuente: Elaboración propia

Inversiones en capital de trabajo

Capital de Trabajo	Valor 3 meses
Nomina, aux.transporte y prestaciones sociales	30.000.000,00
Arriendo	3.000.000,00
Servicios	1.500.000,00
Materia Prima	-
Mantenimiento	-
Gastos Administrativos y Ventas	3.000.000,00
	37.500.000,00

(Tabla 3: Inversión capital de trabajo)
Fuente: Elaboración propia

ESTUDIO ORGANIZACIONAL

Estructura Organizacional explicada- Organigrama

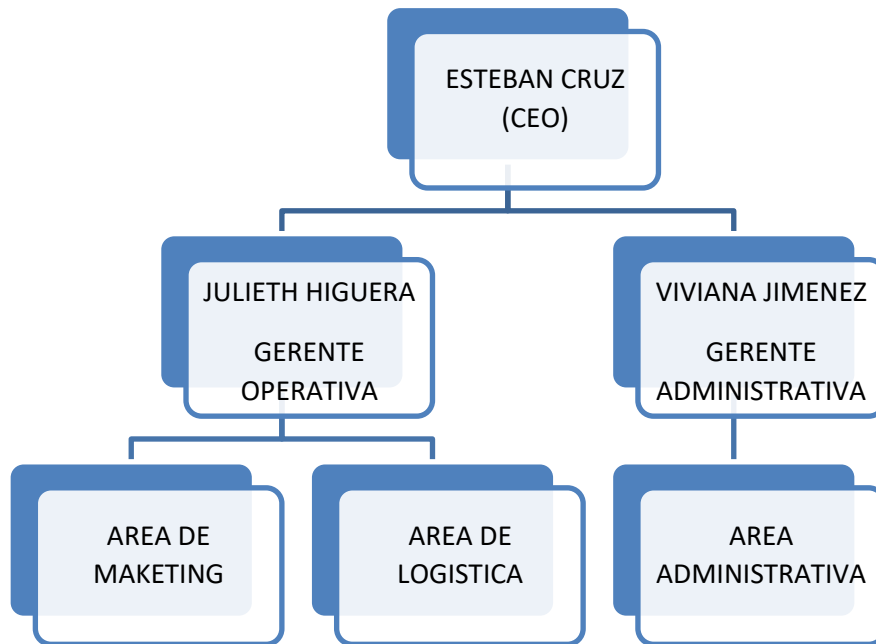


Ilustración 10: Diagrama de flujo

Fuente: elaboración propia

Perfiles de los cargos

DIRECTOR GENERAL

- ✓ Administrador de empresas o carreras afines
- ✓ Experiencia en propiedad horizontal, direccionamiento estratégico y experiencia en contratación

- ✓ Capacidad de trabajo en equipo: crear equipos motivados capaces enfrentarse a los nuevos retos con confianza y determinación.
- ✓ Visión estratégica: debe ser capaz de anticiparse a los cambios que puedan surgir en el mercado. Para ello es preciso que posea una visión estratégica que le permita afrontar con éxito los nuevos retos a los que se enfrentará su empresa.
- ✓ Autoaprendizaje: debe estar dispuesto a actualizar día a día sus conocimientos. No se trata de poseer más títulos o certificaciones académicas, sino de ser capaz de adaptarse a los cambios que surjan a nivel tecnológico o comercial y que afecten directamente a la marcha de su empresa.
- ✓ Capacidad de comunicación: tener ideas brillantes pero si no sabe comunicarlas su equipo no podrá trabajar en ellas para alcanzar el éxito. Un buen líder debe ser lo suficientemente hábil para transmitir a sus empleados lo que la empresa espera de ellos, sin necesidad de utilizar discursos grandilocuentes que marquen la distancia entre él y su equipo.
- ✓ Flexibilidad: estar preparado para adaptarse a todo tipo de circunstancias, ya sean favorables o no. Para ello es preciso que sepa anticiparse a los retos y necesidades futuras. Si es flexible podrá actuar de manera rápida y eficaz ante problemas repentinos. *(María Marqués Solla, 19 de julio 2017)*

GERENTE OPERATIVA

- ✓ Profesional en administración de empresas o en ciencias económicas.
- ✓ Experiencia de un año en el área operativa

- ✓ Debe estar al tanto de lo que sucede en todos los departamentos y que funciones realiza cada uno.
- ✓ Debe tener excelentes habilidades interpersonales y un espíritu de liderazgo, debe hacer negociaciones con clientes y proveedores. *(yaydoo, 24 de mayo de 2018)*

GERENTE ADMINISTRATIVA

- ✓ Profesional en administración de empresas o ciencias básicas
- ✓ 2 años de experiencia en cargos directivos
- ✓ Debe poseer altos niveles de iniciativa y autonomía
- ✓ Debe ejecutar planes y programas y suplir al Director General en su ausencia
- ✓ Poseer Liderazgo
- ✓ Poseer habilidades matemáticas y lógicas
- ✓ Poseer manejo de personal
- ✓ Tener Buena capacidad de organización y control de actividades

Manual de funciones

ESTEBAN CRUZ

CARGO DENTRO DE LA COMPAÑÍA: CEO- DIRECTOR GENERAL

FUNCIONES:

- Organización en general de la compañía
- Supervisión sobre las áreas administrativa, financiera, operativa y comercial de la empresa.
- Elaboración e implementación de estrategias empresariales
- Negociaciones con proveedores- adquisición de alianzas estratégicas
- Adquisición y cierre de contratos.

- Firma de contratos como Representante Legal de la Empresa.
- Creación de planes para adquirir nuevos clientes.

JULIETH HIGUERA:

CARGO DENTRO DE LA COMPAÑÍA: GERENTE OPERATIVA

FUNCIONES:

- Velar por el óptimo funcionamiento de las operaciones de la empresa.
- Supervisar el estado y avance de los procesos operativos para la prestación de servicios y venta de productos.
- Crear estrategias para cumplir en su totalidad las actividades de la empresa de forma eficiente y oportuna
- Liderar los procesos del área de Marketing
- Elaboración de propuestas y presentaciones de forma profesional para los clientes

VIVIANA JIMENEZ

CARGO: GERENTE ADMINISTRATIVA

FUNCIONES:

- Liderar los procesos de área administrativa
- Rendir informes sobre la gestión contable
- Organizar y supervisar a todos los miembros del equipo administrativo
- Garantizar la calidad de atención a los clientes
- Verificar el funcionamiento general de la organización.
- Liquidar pagos de nóminas

- Encargada del área de seguridad social de los empleados
- Establecer los formatos necesarios para el buen desempeño del equipo de trabajo.

Requisitos legales del proyecto

LEY DE PROPIEDAD HORIZONTAL: LEY 675 DE 2001

Para contratar legalmente con los edificios registrados bajo el régimen de propiedad horizontal, es necesario contar con toda la documentación que certifique la constitución legal de la empresa, Cámara de Comercio, certificado de representación legal, Rut. Estados Financieros al día, certificaciones bancarias y de experiencia en el sector. Certificados en manejo de alturas, eléctricos, construcción. Presentación de pólizas de cumplimiento, responsabilidad civil y contractual, entre otros.

Metodologías de Motivación

Se considera que la motivación organizacional es muy importante debido a que si el trabajador se siente satisfecho con sus tareas asignadas y su salario va hacer una persona muy eficaz lo cual establecemos las siguientes metodologías para la motivación de nuestros colaboradores:

Incentivos salariales: Se entregarán bonos a los colaboradores por cumplimiento en metas las cuales ayudaran al éxito de la organización.

Apoyo a los Colaboradores, donde se hará seguimiento cada dos meses se preguntará al trabajador por sus tareas correspondientes luego se evaluará y se tendrán en cuenta las sugerencias establecidas por cada miembro de la organización, para así reconocer los logros obtenidos por cada uno de ellos.

Beneficios sociales tales como: convenios con guarderías, convenios con universidades, asistencias dentales, seguros fúnebres.

Préstamos de libre inversión para sus colaboradores a una tasa de interés adecuada.

Mecanismos de liderazgo

El liderazgo es una competencia vital para lograr un gran desempeño financiero, mejorar la calidad de los productos y servicios y gestionar el talento humano. Identificar y ayudar a desarrollar nuevos líderes al interior de las organizaciones es clave para impulsar la creatividad y dinamizar el clima laboral, lo cual se reflejará en la productividad de todo el equipo.

✓ Capacitación:

Una de las formas más efectivas para impulsar a los futuros líderes es proporcionarles la formación necesaria para lograrlo. Esto significa ofrecerles cursos presenciales o webinars para consolidar sus competencias de liderazgo y crear un mecanismo de seguimiento para verificar los avances y necesidades de los participantes durante su proceso formativo.

✓ Nuevos retos:

Dare a sus prospectos de líderes la oportunidad de asumir nuevos retos asignándoles algunas tareas desconocidas para ellos. Esta es una forma eficaz de impulsarlos y poner a prueba sus habilidades.

No importa si no cumplen su tarea con el éxito esperado, la idea es que aprendan de su nueva experiencia y cultiven sus habilidades para que ganen confianza y aumenten su compromiso con la compañía.

✓ Interacción con los líderes:

Una mayor interacción de los prospectos con los actuales líderes de la compañía es un gran aporte a su proceso de formación. Realizar reuniones entre ellos para debatir asuntos relacionados con el liderazgo y observar de cerca cómo actúan y toman decisiones sirve para que identifiquen sus errores, carencias, fortalezas, se motiven y mejoren sus habilidades día a día.

✓ Conocimiento del equipo:

Conocer a todo el equipo es vital para alguien que aspire a ocupar una posición de liderazgo dentro de la organización. Los líderes exitosos deben ser capaces de localizar a sus compañeros que pueden ayudarles a desarrollar determinados proyectos. Impulse a sus prospectos para que se comuniquen con colaboradores de departamento diferentes al suyo y empiecen a crear una red de trabajo para el futuro. (Felipe Cristancho Dueñas, 28/05/2015)

Indicadores de gestión

Se conoce como indicador de gestión a aquel dato que refleja cuáles fueron las consecuencias de acciones tomadas en el pasado en el marco de una organización. La idea es que estos indicadores sienten las bases para acciones a tomar en el presente y en el futuro.

Es importante que los indicadores de gestión reflejen datos veraces y fiables, ya que el análisis de la situación, de otra manera, no será correcto. Por otra parte, si los indicadores son ambiguos, la interpretación será complicada.

Lo que permite un indicador de gestión es determinar si un proyecto o una organización están siendo exitosos o si están cumpliendo con los objetivos. El líder de la organización es quien suele establecer los indicadores de gestión, que son utilizados de manera frecuente para evaluar desempeño y resultados.

Porcentaje de cumplimiento al mantenimiento en el tiempo establecido: Este indicador medirá el cumplimiento en el que se realiza el mantenimiento, con este se puede medir que tan viable es realizar el mantenimiento en el tiempo que el cliente lo solicite. (Joanna Camejo, 28 de Noviembre 2012)

Dado a la definición anterior consideramos los siguientes indicadores:

Número de solicitudes de mantenimiento resueltas en el tiempo estipulado/ Número de solicitudes de mantenimiento recibidas

Proporción de quejas y reclamos radicados por parte de los clientes: Para este indicador el propósito es identificar los motivos o razones por los cuales se quejan y presentan sus reclamos los clientes, es importante tener en cuenta este indicador para no tener falencias en los próximos mantenimientos que se realicen, para mejorar los resultados en los mantenimientos

Definición del Indicador:

Número de quejas más reclamos radicados por parte de los clientes/ Numero de PQRSDF (peticiones-quejas- reclamos-sugerencias-denuncias-felicitaciones) radicadas

Porcentaje de cumplimiento del plan del mantenimiento preventivo

Este indicador es necesario tenerlo en cuenta debido a que nos permite dar a conocer cuántos mantenimientos se tenían que realizar durante el mes y cuantos en realidad se ejecutaron, esto con el fin de verificar cuantos clientes solicitan en el mes el servicio para mantenimiento preventivo.

Definición del Indicador:

Numero de mantenimiento preventivo ejecutadas en el periodo/ Numero de actividades de mantenimiento preventivo programadas en el periodo.

Porcentaje de Satisfacción en la respuesta a las solicitudes de mantenimiento de infraestructura: Este indicador Evalúa el nivel de cumplimiento de las necesidades que tiene el cliente en cuanto a las solicitudes que realiza y donde se le da una respuesta pretendiendo servir como un instrumento práctico para la medición directa de la satisfacción de los clientes de cualquier organización

Definición del Indicador:

Número de solicitudes de mantenimiento ejecutadas a satisfacción / Número de solicitudes de mantenimiento de infraestructura recibidas

ESTUDIO FINANCIERO

Presupuesto

GRUPO EMPRESARIAL STARCO PRESUPUESTO GENERAL DESDE AÑO 1 HASTA AÑO 5

NOMBRE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO	\$ 284.305.711,00	\$ 264.170.012,92	\$ 264.595.672,38	\$ 235.656.569,88	\$ 236.505.307,98
<u>DISPONIBLE</u>	<u>\$ 13.200.000,00</u>	<u>\$ 13.398.000,00</u>	<u>\$ 13.665.960,00</u>	<u>\$ 2.547.309,97</u>	<u>\$ 14.075.938,80</u>
CAJA	\$ 1.200.000,00	\$ 1.218.000,00	\$ 1.242.360,00	\$ 1.273.890,97	\$ 1.279.630,80
CUENTAS DE AHORRO	\$ 12.000.000,00	\$ 12.180.000,00	\$ 12.423.600,00	\$ 1.273.419,00	\$ 12.796.308,00
<u>DEUDORES</u>	<u>\$ 109.855.711,00</u>	<u>\$ 92.334.512,92</u>	<u>\$ 94.492.212,38</u>	<u>\$ 78.671.759,91</u>	<u>\$ 67.991.869,18</u>
CLIENTES	\$ 56.588.000,00	\$ 50.369.587,00	\$ 51.628.826,68	\$ 53.435.835,61	\$ 53.435.835,61
ANTICIPOS Y AVANCES	\$ 50.698.711,00	\$ 39.572.390,92	\$ 40.589.000,00	\$ 23.070.928,96	\$ 12.382.916,30
ANTICIPO DE IMPUESTOS	\$ 1.569.000,00	\$ 1.592.535,00	\$ 1.624.385,70	\$ 1.664.995,34	\$ 1.673.117,27
CUENTAS X COBRAR TRABAJADORES	\$ 1.000.000,00	\$ 800.000,00	\$ 650.000,00	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00
<u>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</u>	<u>\$ 159.800.000,00</u>	<u>\$ 156.987.500,00</u>	<u>\$ 154.987.500,00</u>	<u>\$ 152.987.500,00</u>	<u>\$ 152.987.500,00</u>
EQUIPO DE OFICINA	\$ 159.800.000,00	\$ 156.987.500,00	\$ 154.987.500,00	\$ 152.987.500,00	\$ 152.987.500,00
<u>INTANGIBLES</u>	<u>\$ 1.450.000,00</u>	<u>\$ 1.450.000,00</u>	<u>\$ 1.450.000,00</u>	<u>\$ 1.450.000,00</u>	<u>\$ 1.450.000,00</u>
LICENCIAS	\$ 1.450.000,00	\$ 1.450.000,00	\$ 1.450.000,00	\$ 1.450.000,00	\$ 1.450.000,00
PASIVO	\$ 101.789.711,00	\$ 87.339.212,92	\$ 84.828.256,38	\$ 52.144.496,51	\$ 52.244.869,50
<u>OBLIGACIONES FINANCIERAS</u>	<u>\$ 39.026.583,00</u>	<u>\$ 25.000.000,00</u>	<u>\$ 31.103.704,86</u>	<u>\$ 0,00</u>	<u>\$ 0,00</u>
BANCOS NACIONALES	\$ 39.026.583,00	\$ 25.000.000,00	\$ 31.103.704,86	\$ 0,00	\$ 0,00
<u>PROVEEDORES</u>	<u>\$ 9.600.000,00</u>	<u>\$ 9.000.000,00</u>	<u>\$ 5.000.000,00</u>	<u>\$ 4.000.000,00</u>	<u>\$ 4.000.000,00</u>
NACIONALES	\$ 9.600.000,00	\$ 9.000.000,00	\$ 5.000.000,00	\$ 4.000.000,00	\$ 4.000.000,00
<u>CUENTAS POR PAGAR</u>	<u>\$ 45.753.128,00</u>	<u>\$ 45.818.112,92</u>	<u>\$ 41.053.020,52</u>	<u>\$ 40.281.174,51</u>	<u>\$ 40.381.547,50</u>
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	\$ 26.235.000,00	\$ 25.987.133,00	\$ 20.658.421,00	\$ 19.584.121,00	\$ 19.584.121,00
RETENCIONES EN LA FUENTE	\$ 16.390.128,00	\$ 16.635.979,92	\$ 16.968.699,52	\$ 17.392.917,01	\$ 17.477.760,50
ICA RETENIDO	\$ 128.000,00	\$ 150.000,00	\$ 320.000,00	\$ 120.589,00	\$ 120.589,00
RETENCIONES APORTES DE NÓMINA	\$ 1.500.000,00	\$ 1.522.500,00	\$ 1.552.950,00	\$ 1.591.773,75	\$ 1.599.538,50
ACREEDORES VARIOS	\$ 1.500.000,00	\$ 1.522.500,00	\$ 1.552.950,00	\$ 1.591.773,75	\$ 1.599.538,50
<u>IMPUESTOS, GRAVAMEN, TASAS</u>	<u>\$ 7.410.000,00</u>	<u>\$ 7.521.100,00</u>	<u>\$ 7.671.531,00</u>	<u>\$ 7.863.322,00</u>	<u>\$ 7.863.322,00</u>
IMPUESTO SOBRE LAS VENTAS POR PAGAR	\$ 7.410.000,00	\$ 7.521.100,00	\$ 7.671.531,00	\$ 7.863.322,00	\$ 7.863.322,00
PATRIMONIO	\$ 182.516.000,00	\$ 176.830.800,00	\$ 183.512.073,38	\$ 183.512.073,38	\$ 184.260.438,48
<u>CAPITAL SOCIAL</u>	<u>\$ 30.000.000,00</u>	<u>\$ 30.000.000,00</u>	<u>\$ 30.000.000,00</u>	<u>\$ 30.000.000,00</u>	<u>\$ 30.000.000,00</u>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	\$ 30.000.000,00	\$ 30.000.000,00	\$ 30.000.000,00	\$ 30.000.000,00	\$ 30.000.000,00
<u>RESULTADOS DEL EJERCICIO</u>	<u>\$ 152.516.000,00</u>	<u>\$ 146.830.800,00</u>	<u>\$ 153.512.073,38</u>	<u>\$ 153.512.073,38</u>	<u>\$ 154.260.438,48</u>
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 152.516.000,00	\$ 146.830.800,00	\$ 153.512.073,38	\$ 153.512.073,38	\$ 154.260.438,48
INGRESOS	\$ 390.000.000,00	\$ 395.850.000,00	\$ 403.767.000,00	\$ 413.861.175,00	\$ 415.880.010,00
<u>OPERACIONALES</u>	<u>\$ 390.000.000,00</u>	<u>\$ 395.850.000,00</u>	<u>\$ 403.767.000,00</u>	<u>\$ 413.861.175,00</u>	<u>\$ 415.880.010,00</u>
ACTIVIDADES INMOBILIARIAS Y EMPRESARIALES	\$ 390.000.000,00	\$ 395.850.000,00	\$ 403.767.000,00	\$ 413.861.175,00	\$ 415.880.010,00
GASTOS	\$ 166.484.000,00	\$ 173.169.200,00	\$ 176.632.584,00	\$ 181.047.926,63	\$ 181.931.561,52
<u>OPERACIONALES DE ADMINISTRACIÓN</u>	<u>\$ 166.034.000,00</u>	<u>\$ 172.712.450,00</u>	<u>\$ 176.166.699,00</u>	<u>\$ 180.570.394,50</u>	<u>\$ 181.451.699,97</u>
AD GASTOS DE PERSONAL	7.900.000,00	8.018.500,00	8.178.870,00	8.383.341,75	8.424.236,10
AD HONORARIOS	7.900.000,00	8.018.500,00	8.178.870,00	8.383.341,75	8.424.236,10
AD IMPUESTOS	\$ 30.000,00	30.450,00	31.059,00	31.363,50	31.990,77
AD ARRENDAMIENTOS	48.000.000,00	48.720.000,00	49.694.400,00	50.936.760,00	51.185.232,00
AD SEGUROS	35.000.000,00	36.000.000,00	36.720.000,00	37.638.000,00	37.821.600,00
AD SERVICIOS	45.000.000,00	45.675.000,00	46.588.500,00	47.753.212,50	47.986.155,00
AD GASTOS LEGALES	1.204.000,00	1.450.000,00	1.479.000,00	1.515.975,00	1.523.370,00
AD MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	9.000.000,00	9.500.000,00	9.690.000,00	9.932.250,00	9.980.700,00
AD GASTOS DE VIAJES	3.000.000,00	4.500.000,00	4.590.000,00	4.704.750,00	4.727.700,00
AD DIVERSOS	9.000.000,00	10.800.000,00	11.016.000,00	11.291.400,00	11.346.480,00
<u>NO OPERACIONALES</u>	<u>\$ 450.000,00</u>	<u>\$ 456.750,00</u>	<u>\$ 465.885,00</u>	<u>\$ 477.532,13</u>	<u>\$ 479.861,55</u>
FINANCIEROS	\$ 450.000,00	456.750,00	465.885,00	\$ 477.532,13	479.861,55
COSTOS DE LA OPERACIÓN	\$ 71.000.000,00	\$ 75.850.000,00	\$ 77.367.000,00	\$ 79.301.175,00	\$ 79.688.010,00
ACTIVIDADES INMOBILIARIAS Y EMPRESARIALES	\$ 71.000.000,00	75.850.000,00	77.367.000,00	\$ 79.301.175,00	79.688.010,00

(Tabla 4: Presupuesto)
Fuente: Elaboración propia

Flujo de caja 5 años

GRUPO EMPRESARIAL STARCO
FLUJO DE CAJA PROYECTADO A 5 AÑOS
 DESDE AÑO1 HASTA AÑO 5
 (Valores expresados en pesos colombianos)

Años	AÑO 1	AÑO 2	AÑO3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo Inicial de Caja	0,00	152.516.000,00	299.346.800,00	449.114.216,00	602.626.289,38
Ingresos	390.000.000,00	395.850.000,00	403.767.000,00	413.861.175,00	415.880.010,00
Total Fuente de Ingresos	390.000.000,00	395.850.000,00	403.767.000,00	413.861.175,00	415.880.010,00
Costos	71.000.000,00	75.850.000,00	77.367.000,00	79.301.175,00	79.688.010,00
Gastos Administrativos	166.484.000,00	173.169.200,00	176.632.584,00	181.047.926,63	181.931.561,52
Total Egresos Operativos	237.484.000,00	249.019.200,00	253.999.584,00	260.349.101,63	261.619.571,52
Saldo Final de Caja	152.516.000,00	299.346.800,00	449.114.216,00	602.626.289,38	756.886.727,86

(Tabla 5: Flujo de caja)
Fuente: Elaboración propia

Estados financieros preliminares con proyección de indicadores financieros por Escenarios

GRUPO EMPRESARIAL STARCO			
BALANCE GENERAL			
(Valores expresados en pesos colombianos)			
ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO CORRIENTE	\$ 123.055.711	PASIVO CORRIENTE	\$ 101.789.711
DISPONIBLE	\$ 13.200.000	OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 39.026.583
Caja	1.200.000	PROVEEDORES	\$ 9.600.000
Bancos	-	CUENTAS POR PAGAR	\$ 45.753.128
Cuentas de Ahorro	12.000.000	Costos y gastos por pagar	26.235.000
Fondos	-	Deudas accionistas o socios	-
INVERSIONES	\$ -	Retenciones en la fuente	16.390.128
DEUDORES	\$ 109.855.711	Impuesto a las ventas retenido	-
Cientes	56.588.000	ICA retenido	128.000
C x c a socios y accionistas	-	Retencion impuesto cree	-
Anticipos y avances	50.698.711	Retenciones aportes de nómina	1.500.000
Depósitos	-	Acreedores varios	1.500.000
Promesas de compraventa	-	IMPUESTOS, GRAVAMEN, TASAS	\$ 7.410.000
Anticipo de impuestos	1.569.000	OBLIGACIONES LABORALES	\$ -
Cuentas x cobrar trabajadores	1.000.000	PASIVO NO CORRIENTE	\$ -
Deudores varios	-	PASIVO ESTIMADO/PROVISION	\$ -
INVENTARIOS	\$ -	DIFERIDO	\$ -
ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 161.250.000	OTROS PASIVOS	\$ -
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$ 159.800.000	TOTAL PASIVO	\$ 101.789.711
Maquinaria y Equipo en Montaje	-	PATRIMONIO	
Construcciones y edificaciones	-	CAPITAL SOCIAL	\$ 30.000.000
Maquinaria y equipo	-	RESERVAS	\$ -
Equipo de oficina	159.800.000	REVALORIZACIÓN PATRIMONIO	\$ -
Equipo computo/comunicación	-	RESULTADOS DEL EJERCICIO	\$ 152.516.000
Flota y equipo de transporte	-	RES. EJERCICIOS ANTERIORES	\$ -
Depreciacion acumulada (-)	-	SUPERAVIT POR VALORIZACIÓN	\$ -
OTROS ACTIVOS	\$ 1.450.000	TOTAL PATRIMONIO	\$ 182.516.000
Intangibles	1.450.000	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 284.305.711
Diferidos	-		
Otros Activos	-		
Valorizaciones	-		
TOTAL ACTIVO	\$ 284.305.711		

(Tabla 6: balance general año 1)
Fuente: Elaboración propia

GRUPO EMPRESARIAL STARCO
BALANCE GENERAL AÑO 2

(Valores expresados en pesos colombianos)

ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
	\$ 105.732.513		\$ 87.339.213
DISPONIBLE	\$ 13.398.000	OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 25.000.000
Caja	1.218.000		
Bancos	-	PROVEEDORES	\$ 9.000.000
Cuentas de Ahorro	12.180.000		
Fondos	-	CUENTAS POR PAGAR	\$ 45.818.113
		Costos y gastos por pagar	25.987.133
INVERSIONES	\$ -	Deudas accionistas o socios	-
		Retenciones en la fuente	16.635.980
DEUDORES	\$ 92.334.513	Impuesto a las ventas retenido	-
Cientes	50.369.587	ICA retenido	150.000
C x c a socios y accionistas	-	Retencion impuesto cree	-
Anticipos y avances	39.572.391	Retenciones aportes de nómina	1.522.500
Depósitos	-	Acreedores varios	1.522.500
Promesas de compraventa	-		
Anticipo de impuestos	1.592.535	IMPUESTOS, GRAVAMEN, TASAS	\$ 7.521.100
Cuentas x cobrar trabajadores	800.000		
Deudores varios	-	OBLIGACIONES LABORALES	\$ -
INVENTARIOS	\$ -		
		PASIVO NO CORRIENTE	\$ -
ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 158.437.500	PASIVO ESTIMADO/PROVISION	\$ -
		DIFERIDO	\$ -
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$ 156.987.500		
Maquinaria y Equipo en Montaje	-	OTROS PASIVOS	\$ -
Construcciones y edificaciones	-		
Maquinaria y equipo	-	TOTAL PASIVO	\$ 87.339.213
Equipo de oficina	156.987.500		
Equipo computo/comunicación	-	PATRIMONIO	
Flota y equipo de transporte	-	CAPITAL SOCIAL	\$ 30.000.000
Depreciacion acumulada (-)	-	RESERVAS	\$ -
OTROS ACTIVOS	\$ 1.450.000	REVALORIZACIÓN PATRIMONIO	\$ -
Intangibles	1.450.000	RESULTADOS DEL EJERCICIO	\$ 146.830.800
Diferidos	-	RES. EJERCICIOS ANTERIORES	\$ -
Otros Activos	-	SUPERAVIT POR VALORIZACIÓN	\$ -
Valorizaciones	-	TOTAL PATRIMONIO	\$ 176.830.800
TOTAL ACTIVO	\$ 264.170.013	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 264.170.013

(Tabla 7: balance general año2)
Fuente: Elaboración propia

GRUPO EMPRESARIAL STARCO
BALANCE GENERAL AÑO 3
(Valores expresados en pesos colombianos)

ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
\$ 108.158.172		\$ 84.828.256	
DISPONIBLE	\$ 13.665.960	OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 31.103.705
Caja	1.242.360		
Bancos	-	PROVEEDORES	\$ 5.000.000
Cuentas de Ahorro	12.423.600		
Fondos	-	CUENTAS POR PAGAR	\$ 41.053.021
		Costos y gastos por pagar	20.658.421
INVERSIONES	\$ -	Deudas accionistas o socios	-
		Retenciones en la fuente	16.968.700
DEUDORES	\$ 94.492.212	Impuesto a las ventas retenido	-
Cientes	51.628.827	ICA retenido	320.000
C x c a socios y accionistas	-	Retencion impuesto cree	-
Anticipos y avances	40.589.000	Retenciones aportes de nómina	1.552.950
Depósitos	-	Acreedores varios	1.552.950
Promesas de compraventa	-		
Anticipo de impuestos	1.624.386	IMPUESTOS, GRAVAMEN, TASAS	\$ 7.671.531
Cuentas x cobrar trabajadores	650.000		
Deudores varios	-	OBLIGACIONES LABORALES	\$ -
INVENTARIOS	\$ -		
		PASIVO NO CORRIENTE	\$ -
ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 156.437.500	PASIVO ESTIMADO/PROVISION	\$ -
		DIFERIDO	\$ -
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$ 154.987.500		
Maquinaria y Equipo en Montaje	-	OTROS PASIVOS	\$ -
Construcciones y edificaciones	-		
Maquinaria y equipo	-	TOTAL PASIVO	\$ 84.828.256
Equipo de oficina	154.987.500		
Equipo computo/comunicación	-	PATRIMONIO	
Flota y equipo de transporte	-	CAPITAL SOCIAL	\$ 30.000.000
Depreciacion acumulada (-)	-	RESERVAS	\$ -
OTROS ACTIVOS	\$ 1.450.000	REVALORIZACIÓN PATRIMONIO	\$ -
Intangibles	1.450.000	RESULTADOS DEL EJERCICIO	\$ 149.767.416
Diferidos	-	RES. EJERCICIOS ANTERIORES	\$ -
Otros Activos	-	SUPERAVIT POR VALORIZACIÓN	\$ -
Valorizaciones	-	TOTAL PATRIMONIO	\$ 179.767.416
TOTAL ACTIVO	\$ 264.595.672	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 264.595.672

(Tabla 8: balance general año 3)
Fuente: Elaboración propia

GRUPO EMPRESARIAL STARCO				BALANCE GENERAL AÑO 4			
(Valores expresados en pesos colombianos)				PASIVO			
ACTIVO							
ACTIVO CORRIENTE		\$	81.218.598	PASIVO CORRIENTE		\$	52.144.497
DISPONIBLE	\$	2.546.838		OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$	-	
Caja		1.273.419		PROVEEDORES	\$	4.000.000	
Bancos		-		CUENTAS POR PAGAR	\$	40.281.175	
Cuentas de Ahorro		1.273.419		Costos y gastos por pagar		19.584.121	
Fondos		-		Deudas accionistas o socios		-	
				Retenciones en la fuente		17.392.917	
INVERSIONES	\$	-		Impuesto a las ventas retenido		-	
DEUDORES	\$	78.671.760		ICA retenido		120.589	
Clientes		53.435.836		Retencion impuesto cree		-	
C x c a socios y accionistas		-		Retenciones aportes de nómina		1.591.774	
Anticipos y avances		23.070.929		Acreedores varios		1.591.774	
Depósitos		-		IMPUESTOS, GRAVAMEN, TASAS	\$	7.863.322	
Promesas de compraventa		-		OBLIGACIONES LABORALES	\$	-	
Anticipo de impuestos		1.664.995					
Cuentas x cobrar trabajadores		500.000					
Deudores varios		-					
INVENTARIOS	\$	-					
				PASIVO NO CORRIENTE		\$	-
ACTIVO NO CORRIENTE		\$	154.437.500	PASIVO ESTIMADO/PROVISION	\$	-	
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$	152.987.500		DIFERIDO	\$	-	
Maquinaria y Equipo en Montaje		-					
Construcciones y edificaciones		-		OTROS PASIVOS	\$	-	
Maquinaria y equipo		-					
Equipo de oficina		152.987.500		TOTAL PASIVO		\$	52.144.497
Equipo computo/comunicación		-					
Flota y equipo de transporte		-		PATRIMONIO			
Depreciacion acumulada (-)		-		CAPITAL SOCIAL	\$	30.000.000	
OTROS ACTIVOS	\$	1.450.000		RESERVAS	\$	-	
Intangibles		1.450.000		REVALORIZACIÓN PATRIMONIO	\$	-	
Diferidos		-		RESULTADOS DEL EJERCICIO	\$	153.511.601	
Otros Activos		-		RES. EJERCICIOS ANTERIORES	\$	-	
Valorizaciones		-		SUPERAVIT POR VALORIZACIÓN	\$	-	
				TOTAL PATRIMONIO		\$	183.511.601
TOTAL ACTIVO		\$	235.656.098	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO		\$	235.656.098

(Tabla9: balance general año 4)
Fuente: Elaboración propia

GRUPO EMPRESARIAL STARCO				BALANCE GENERAL AÑO 5			
ACTIVO		PASIVO					
ACTIVO CORRIENTE		\$ 82.067.808		PASIVO CORRIENTE		\$ 52.244.870	
DISPONIBLE	\$ 14.075.939			OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ -		
Caja	1.279.631			PROVEEDORES	\$ 4.000.000		
Bancos	-			CUENTAS POR PAGAR	\$ 40.381.548		
Cuentas de Ahorro	12.796.308			Costos y gastos por pagar	19.584.121		
Fondos	-			Deudas accionistas o socios	-		
INVERSIONES	\$ -			Retenciones en la fuente	17.477.761		
DEUDORES	\$ 67.991.869			Impuesto a las ventas retenido	-		
Cientes	53.435.836			ICA retenido	120.589		
C x c a socios y accionistas	-			Retencion impuesto cree	-		
Anticipos y avances	12.382.916			Retenciones aportes de nómina	1.599.539		
Depósitos	-			Acreedores varios	1.599.539		
Promesas de compraventa	-			IMPUESTOS, GRAVAMEN, TASAS	\$ 7.863.322		
Anticipo de impuestos	1.673.117			OBLIGACIONES LABORALES	\$ -		
Cuentas x cobrar trabajadores	500.000			PASIVO NO CORRIENTE	\$ -		
Deudores varios	-			PASIVO ESTIMADO/PROVISION	\$ -		
INVENTARIOS	\$ -			DIFERIDO	\$ -		
ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 154.437.500			OTROS PASIVOS	\$ -		
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$ 152.987.500			TOTAL PASIVO	\$ 52.244.870		
Maquinaria y Equipo en Montaje	-			PATRIMONIO			
Construcciones y edificaciones	-			CAPITAL SOCIAL	\$ 30.000.000		
Maquinaria y equipo	-			RESERVAS	\$ -		
Equipo de oficina	152.987.500			REVALORIZACIÓN PATRIMONIO	\$ -		
Equipo computo/comunicación	-			RESULTADOS DEL EJERCICIO	\$ 154.260.438		
Flota y equipo de transporte	-			RES. EJERCICIOS ANTERIORES	\$ -		
Depreciacion acumulada (-)	-			SUPERAVIT POR VALORIZACIÓN	\$ -		
OTROS ACTIVOS	\$ 1.450.000			TOTAL PATRIMONIO	\$ 184.260.438		
Intangibles	1.450.000			TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 236.505.308		
Diferidos	-						
Otros Activos	-						
Valorizaciones	-						
TOTAL ACTIVO	\$ 236.505.308						

(Tabla10: balance general año 5)
Fuente: Elaboración propia

Estado de resultados

GRUPO EMPRESARIAL STARCO		
ESTADO DE RESULTADOS AÑO 1		
INGRESOS OPERACIONALES		\$ 390.000.000
Comercio al x mayor y menor	\$ -	
Transporte, almacenamiento	\$ -	
Actividades inmobiliarias y empresariales	\$ 390.000.000	
Devoluciones en ventas	\$ -	
COSTO DE OPERACIÓN		\$ 71.000.000
Costos de la operación	\$ 71.000.000	
UTILIDAD BRUTA		\$ 319.000.000
GASTOS OPERACIONALES ADMON		\$ 166.034.000
Gastos de personal	\$ 7.900.000	
Honorarios	\$ 7.900.000	
Impuestos	\$ 30.000	
Arrendamientos	\$ 48.000.000	
Contribuciones y afiliaciones	\$ -	
Seguros	\$ 35.000.000	
Servicios	\$ 45.000.000	
Gastos legales	\$ 1.204.000	
Mantenimiento y Reparaciones	\$ 9.000.000	
Adecuación e Instalación	\$ -	
Gastos de Viajes	\$ 3.000.000	
Depreciaciones	\$ -	
Diversos	\$ 9.000.000	
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 152.966.000
INGRESOS NO OPERACIONALES		\$ -
Financieros	\$ -	
Arrendamientos	\$ -	
Recuperaciones	\$ -	
Indemnizaciones	\$ -	
Ingresos de Ejercicios Anteriores	\$ -	
Diversos	\$ -	
GASTOS NO OPERACIONALES		\$ 450.000
Financieros	\$ 450.000	
Gastos Extraordinarios	\$ -	
Diversos - No operacionales	\$ -	
IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS		\$ -
UTILIDAD NETA		\$ 152.516.000

(Tabla 11: estado de resultados año 1)
Fuente: Elaboración propia

GRUPO EMPRESARIAL STARCO		
ESTADO DE RESULTADOS AÑO 2		
INGRESOS OPERACIONALES		\$ 395.850.000
Comercio al x mayor y menor	\$ -	
Transporte, almacenamiento	\$ -	
Actividades inmobiliarias y empresariales	\$ 395.850.000	
Devoluciones en ventas	\$ -	
COSTO DE OPERACIÓN		\$ 75.850.000
Costos de la operación	\$ 75.850.000	
UTILIDAD BRUTA		\$ 320.000.000
GASTOS OPERACIONALES ADMON		\$ 172.712.450
Gastos de personal	\$ 8.018.500	
Honorarios	\$ 8.018.500	
Impuestos	\$ 30.450	
Arrendamientos	\$ 48.720.000	
Contribuciones y afiliaciones	\$ -	
Seguros	\$ 36.000.000	
Servicios	\$ 45.675.000	
Gastos legales	\$ 1.450.000	
Mantenimiento y Reparaciones	\$ 9.500.000	
Adecuación e Instalación	\$ -	
Gastos de Viajes	\$ 4.500.000	
Depreciaciones	\$ -	
Diversos	\$ 10.800.000	
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 147.287.550
INGRESOS NO OPERACIONALES		\$ -
Financieros	\$ -	
Arrendamientos	\$ -	
Recuperaciones	\$ -	
Indemnizaciones	\$ -	
Ingresos de Ejercicios Anteriores	\$ -	
Diversos	\$ -	
GASTOS NO OPERACIONALES		\$ 456.750
Financieros	\$ 456.750	
Gastos Extraordinarios	\$ -	
Diversos - No operacionales	\$ -	
IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS		\$ -
UTILIDAD NETA		\$ 146.830.800

(Tabla 12: estado de resultados año 2)
Fuente: Elaboración propia

GRUPO EMPRESARIAL STARCO
ESTADO DE RESULTADOS AÑO 3

INGRESOS OPERACIONALES		\$ 403.767.000
Comercio al x mayor y menor	\$ -	
Transporte, almacenamiento	\$ -	
Actividades inmobiliarias y empresariales	\$ 403.767.000	
Devoluciones en ventas	\$ -	
COSTO DE OPERACIÓN		\$ 77.367.000
Costos de la operación	\$ 77.367.000	
UTILIDAD BRUTA		\$ 326.400.000
GASTOS OPERACIONALES ADMON		\$ 176.166.699
Gastos de personal	\$ 8.178.870	
Honorarios	\$ 8.178.870	
Impuestos	\$ 31.059	
Arrendamientos	\$ 49.694.400	
Contribuciones y afiliaciones	\$ -	
Seguros	\$ 36.720.000	
Servicios	\$ 46.588.500	
Gastos legales	\$ 1.479.000	
Mantenimiento y Reparaciones	\$ 9.690.000	
Adecuación e Instalación	\$ -	
Gastos de Viajes	\$ 4.590.000	
Depreciaciones	\$ -	
Diversos	\$ 11.016.000	
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 150.233.301
INGRESOS NO OPERACIONALES		\$ -
Financieros	\$ -	
Arrendamientos	\$ -	
Recuperaciones	\$ -	
Indemnizaciones	\$ -	
Ingresos de Ejercicios Anteriores	\$ -	
Diversos	\$ -	
GASTOS NO OPERACIONALES		\$ 465.885
Financieros	\$ 465.885	
Gastos Extraordinarios	\$ -	
Diversos - No operacionales	\$ -	
IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS		\$ -
UTILIDAD NETA		\$ 149.767.416

(Tabla 13: estado de resultados año 3)
Fuente: Elaboración propia

GRUPO EMPRESARIAL STARCO		
ESTADO DE RESULTADOS AÑO 5		
INGRESOS OPERACIONALES		\$ 415.880.010
Comercio al x mayor y menor	\$ -	
Transporte, almacenamiento	\$ -	
Actividades inmobiliarias y empresariales	\$ 415.880.010	
Devoluciones en ventas	\$ -	
COSTO DE OPERACIÓN		\$ 79.688.010
Costos de la operación	\$ 79.688.010	
UTILIDAD BRUTA		\$ 336.192.000
GASTOS OPERACIONALES ADMON		\$ 181.451.700
Gastos de personal	\$ 8.424.236	
Honorarios	\$ 8.424.236	
Impuestos	\$ 31.991	
Arrendamientos	\$ 51.185.232	
Contribuciones y afiliaciones	\$ -	
Seguros	\$ 37.821.600	
Servicios	\$ 47.986.155	
Gastos legales	\$ 1.523.370	
Mantenimiento y Reparaciones	\$ 9.980.700	
Adecuación e Instalación	\$ -	
Gastos de Viajes	\$ 4.727.700	
Depreciaciones	\$ -	
Diversos	\$ 11.346.480	
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 154.740.300
INGRESOS NO OPERACIONALES		\$ -
Financieros	\$ -	
Arrendamientos	\$ -	
Recuperaciones	\$ -	
Indemnizaciones	\$ -	
Ingresos de Ejercicios Anteriores	\$ -	
Diversos	\$ -	
GASTOS NO OPERACIONALES		\$ 479.862
Financieros	\$ 479.862	
Gastos Extraordinarios	\$ -	
Diversos - No operacionales	\$ -	
IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS		\$ -
UTILIDAD NETA		\$ 154.260.438

(Tabla 14: estado de resultados año 4)
Fuente: Elaboración propia

GRUPO EMPRESARIAL STARCO		
ESTADO DE RESULTADOS AÑO 4		
INGRESOS OPERACIONALES		\$ 413.861.175
Comercio al x mayor y menor	\$ -	
Transporte, almacenamiento	\$ -	
Actividades inmobiliarias y empresariales	\$ 413.861.175	
Devoluciones en ventas	\$ -	
COSTO DE OPERACIÓN		\$ 79.301.175
Costos de la operación	\$ 79.301.175	
UTILIDAD BRUTA		\$ 334.560.000
GASTOS OPERACIONALES ADMON		\$ 180.570.866
Gastos de personal	\$ 8.383.342	
Honorarios	\$ 8.383.342	
Impuestos	\$ 31.835	
Arrendamientos	\$ 50.936.760	
Contribuciones y afiliaciones	\$ -	
Seguros	\$ 37.638.000	
Servicios	\$ 47.753.213	
Gastos legales	\$ 1.515.975	
Mantenimiento y Reparaciones	\$ 9.932.250	
Adecuación e Instalación	\$ -	
Gastos de Viajes	\$ 4.704.750	
Depreciaciones	\$ -	
Diversos	\$ 11.291.400	
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 153.989.134
INGRESOS NO OPERACIONALES		\$ -
Financieros	\$ -	
Arrendamientos	\$ -	
Recuperaciones	\$ -	
Indemnizaciones	\$ -	
Ingresos de Ejercicios Anteriores	\$ -	
Diversos	\$ -	
GASTOS NO OPERACIONALES		\$ 477.532
Financieros	\$ 477.532	
Gastos Extraordinarios	\$ -	
Diversos - No operacionales	\$ -	
IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS		\$ -
UTILIDAD NETA		\$ 153.511.601

(Tabla 15: estado de resultados año5)
Fuente: Elaboración propia

Indicadores financieros

GRUPO EMPRESARIAL STARCO INDICADORES FINANCIEROS

Los indicadores financieros son los signos vitales de la empresa

N°	TIPO DE INDICADOR		2015	2016	2017	2018	2019
A	LIQUIDEZ						
	Entendida como la capacidad de la empresa para generar recursos con los cuales atender sus compromisos.						
A1	RAZÓN CORRIENTE	$\text{= (Activo Corriente / Pasivo Corriente)}$	1,21	1,21	1,28	1,56	1,57
A2	CAPITAL DE TRABAJO	$\text{= (Activo Corriente - Pasivo Corriente)}$	\$ 21.266.000,00	\$ 18.393.300,00	\$ 23.329.916,00	\$ 29.074.101,40	\$ 29.822.938,48
B	ACTIVIDAD						
	Miden el nivel de ejecución del proceso y el rendimiento de los recursos utilizados						
B1	PERIODO MEDIO DE COBRO EN DIAS	$\text{= (Cartera * 360) / Ventas}$	52,24	45,81	46,03	46,48	46,58
C	CICLO OPERACIONAL						
	Miden la eficiencia de la empresa en la administración y gestión de sus activos y de su patrimonio						
C1	ROTACIÓN DEL ACTIVO EN DIAS	$\text{= (Activos * 360) / Ventas}$	262,44	240,25	235,91	204,99	204,73
C2	ROTACIÓN DEL PATRIMONIO DIAS	$\text{= (Patrimonio * 360) / Ventas}$	168,48	160,82	160,28	159,63	159,50
D	ENDEUDAMIENTO						
	Ayudan a determinar los riesgos que corren quienes financian la empresa, y la capacidad de poseer deuda por parte de la empresa						
D1	ENDEUDAMIENTO TOTAL	$\text{= (Pasivos / Activos)}$	35,80%	33,06%	32,06%	22,13%	22,09%
D2	ENDEUDAMIENTO FINANCIERO	$\text{= (Pasivos Financieros / Activos)}$	13,73%	9,46%	11,76%	0,00%	0,00%
D3	ENDEUDAMIENTO DE CORTO PLAZO	$\text{= (Pasivo Corriente / Total Pasivo)}$	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
D4	CARGA FINANCIERA	$\text{= (Gastos Financieros / Ventas)}$	0,12%	0,12%	0,12%	0,12%	0,12%
E	RENTABILIDAD						
	Es la medida de la productividad de los fondos comprometidos en una empresa						
E1	MARGEN OPERATIVO	$\text{= (Utilidad Operativa / Ventas)}$	57,43%	56,37%	56,37%	56,37%	56,37%
E2	MARGEN NETO	$\text{= (Utilidad Neta / Ventas)}$	57,31%	56,25%	56,25%	56,25%	56,25%
E3	RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO	$\text{= (Rentabilidad Neta / Patrimonio)}$	122,46%	125,93%	126,35%	126,87%	126,97%
E4	RENTABILIDAD DEL ACTIVO	$\text{= (Rentabilidad Neta / Activo)}$	78,62%	84,29%	85,84%	98,79%	98,92%
E5	EBITDA		\$ 223.966.000,00	\$ 223.137.550,00	\$ 227.600.301,00	\$ 233.290.308,53	\$ 234.428.310,03
E6	MARGEN EBITDA	$\text{= (Ebitda / Ventas)}$	57,43%	56,37%	56,37%	56,37%	56,37%

(Tabla 16: indicadores financieros)
Fuente: Elaboración propia

Matriz Dofa

	POSITIVO	NEGATIVO
I N T E R N O E X T E R N O	FORTALEZAS: Amplio conocimiento del mercado Gran numero de prospectos clientes Red de contactos Conocimientos tecnológicos (apps y paginas web) Idea de valor agregado	DEBILIDADES • Inversión en maquinaria • Logística de distribución • Inversión en publicidad y mercadeo
	OPORTUNIDADES: Crecimiento de mercado. Demanda frecuente y periódica según presupuesto Poca competencia en el mercado Existe un mercado de grandes magnitudes para explotar	AMENAZAS: • Aumento de precio de materia prima • Aceptación de la marca. • Nuevos competidores

Ilustración 11: Matriz Dofa

Fuente: elaboración propia

REFERENCIAS

- ✓ <https://bienpensado.com/el-cliente-interno-su-importancia-y-formas-de-satisfacerlo/>
- ✓ <https://actualicese.com/administrador-de-una-propiedad-horizontal-conoce-sus-funciones-quien-lo-nombra/>
- ✓ <http://www.entreperiodistas.com/publicidad-en-redes-sociales-marketing-posicionar-empresa/>
- ✓ <https://clickbalance.com/blog/contabilidad-y-administracion/la-estrategia-de-promocion-como-herramienta-de-marketing/>
- ✓ <https://www.finanzarel.com/blog/el-perfil-del-nuevo-lider-5-rasgos/>
- ✓ <https://www.occ.com.mx/perfiles-laborales/47-gerente-administrativo-administrativos>
- ✓ <https://www.gestiopolis.com/indicadores-de-gestion-que-son-y-por-que-usarlos/>