

## Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento, para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

**BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA**  
UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
Chía - Cundinamarca



El presente formulario debe ser diligenciado en su totalidad como constancia de entrega del documento para ingreso al Repositorio Digital (Dspace).

<b>TITULO</b>	Plan de negocio		
	Empresa de intermediacion en colocación de creditos, leasing y seguros para financiación de inmuebles		
<b>SUBTITULO</b>			
<b>AUTOR(ES)</b> Apellidos, Nombres (Completo) del autor(es) del trabajo	Sonia Milena Gomez Barajas		
	Grace Patricia Ramos Castiblanco		
<b>PALABRAS CLAVE</b> (Mínimo 3 y máximo 6)	Financiación		Leasing
	Vivienda		Seguros
	Inmuebles		Creditos
<b>RESUMEN DEL CONTENIDO</b> (Mínimo 80 máximo 120 palabras)	Análisis del entorno micro y macro		
	Análisis Dofa		
	Investigación de mercados		
	Estrategia de mezcla		
	Plan de acción		
	Estudio técnico		
	Análisis administrativo		
	Estudio legal		
	Estudio económico y financiero		
	Evaluación financiera		
	Conclusiones		

Autorizo (amos) a la Biblioteca Octavio Arizmendi Posada de la Universidad de La Sabana, para que con fines académicos, los usuarios puedan consultar el contenido de este documento en las plataformas virtuales de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
INSTITUTO DE POSTGRADOS FORUM  
ESPECIALIZACION EN GERENCIA COMERCIAL



PLAN DE NEGOCIO PARA UNA EMPRESA DE INTERMEDIACION EN  
COLOCACION DE CRÉDITOS, LEASING Y SEGUROS PARA  
FINANCIACIÓN DE INMUEBLES.

Preparada por

Sonia Milena Gómez Barajas

Grace Patricia Ramos

BOGOTA – COLOMBIA

2013

## RESUMEN EJECUTIVO

En el siguiente trabajo se analizará la creación de una empresa de servicios para colocación de créditos y seguros de financiación de vivienda, partiendo de la visualización como oportunidad de negocio por la actividad que como persona natural ejerce actualmente una de las autoras y que le ha permitido observar la dinámica actual de los negocios inmobiliarios detectando falencias y necesidades.

Es visible y así lo confirma el estudio de mercado, las crecientes necesidades sobre todo en las grandes ciudades, de apoyo y asesoría de expertos y profesionales en cada uno de los procesos que conlleva los negocios inmobiliarios. Las partes involucradas sean personas naturales, jurídicas, o sean grandes inmobiliarias, constructoras e inversionistas, demandan los servicios de especialistas que les den seguridad con una información oportuna y veraz, al tomar decisiones de compra e inversión.

El contrato de corretaje o la figura del *freelance* ha cobrado valor como canal de ventas para muchas entidades, porque les representan ciertas ventajas en costos. Bajo esta figura se puede hacer una labor con varias entidades y un mismo cliente, lo que representa crear una cartera de clientes para el corredor que le significa ventas cruzadas con el adecuado manejo y estrategia comercial.

Es así como teniendo en cuenta estas variables, y al integrar estratégicamente recursos humanos y de tecnología se pretende crear esta empresa, llevándola a la realidad con un plan estructurado bajo una realidad plasmada en cifras muy positivas tales como: ventas proyectadas para el primer año alrededor de \$212.000.000, al igual que utilidades cercanas a \$41.000.000 y una tasa interna de retorno de 284.6%, (este dato debe ser compatible con el objetivo de ventas que ustedes anotan en la página 107 y veo diferencias) que apuntan a un crecimiento constante o que por lo menos y dependiendo del ciclo de la economía que se presente, ofrece siempre una estabilidad y dinamismo, al generarse nuevas oportunidades ya sea en la demanda de créditos o en la demanda de seguros.

Se ha desarrollado un compendio de capítulos a lo largo de este plan de negocios en donde se indagó y profundizó en la Idea de negocio, se realizó un análisis y una estrategia de mercado, así como el correspondiente estudio técnico, legal, administrativo y financiero, con el fin de validar la viabilidad del negocio bajo el nombre de CREDIASesor S.A.S y su página web; [www.crediasesor.com](http://www.crediasesor.com).

## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. <i>PIB variación porcentual anual.</i>	17
Figura 2. <i>Comportamiento del PIB por ramas de actividad económica. 2012 – 2012 II</i>	20
Figura 3. <i>Evolución del salario mínimo en Colombia.</i>	24
Figura 4. <i>Variación anual, por grupos de gasto Diciembre 2012</i>	25
Figura 5. <i>Variación anual del IPC según niveles de ingreso</i>	26
Figura 6. <i>IPC variación porcentual anual. 1997 – 2012</i>	26
Figura 7. <i>Balanza comercial enero – octubre de 2012</i>	29
Figura 8. <i>Balanza comercial bilaterales sin petróleo y derivados en US\$ millones FOB. Enero – octubre de 2012</i>	30
Figura 9. <i>Tasa de interés de intervención y DTF semanal</i>	31
Figura 10. <i>Tasa del desempleo en Colombia</i>	39
Figura 11. <i>Matricula por nivel educativo</i>	40
Figura 12. <i>Duración de los contratos de trabajo.</i>	45
Figura 13. <i>Crecimiento en la demanda de créditos a cierre año 2011.31</i>	53
Figura 14. <i>Cambio de la demanda de nuevos créditos por tipo de entidad, diciembre de 2012</i>	54
Figura 15. <i>Percepción de la demanda de crédito para los bancos</i>	55
Figura 16. <i>Comportamiento de la vivienda nueva en las principales</i>	

<i>ciudades. Noviembre de 2005 – noviembre de 2012</i>	56
Figura 17. <i>Comparativo indicadores nacional de vivienda 2011 - 2012</i>	57
Figura 18. <i>Comportamiento de los desembolsos de créditos y leasing para financiación de vivienda. Octubre 2007 – octubre de 2012</i>	58
Figura 19. <i>Evolución de la cartera de financiación de vivienda. Año 2007–2012</i>	59
Figura 20. <i>Acumulado Primas emitidas por ramos a septiembre 2012. (En billones de pesos)</i>	61
Figura 21. <i>Resultados netos acumulados de enero a septiembre 2012</i>	61
Figura 22. <i>Cartera crédito hipotecario Bancos. Abril 2012</i>	67
Figura 23. <i>Top 5 créditos hipotecarios por tasa</i>	68
Figura 24. <i>Ranking sector seguros</i>	73
Figura 25. <i>Ingresos Bancos 2007 - 2011</i>	77
Figura 26. <i>Utilidad bancos 2007 - 2011</i>	77
Figura 27. <i>Ingresos sector asegurador 2007- 2011</i>	80
Figura 28. <i>Utilidades sector asegurador 2007 - 2011</i>	80
Figura 29. <i>Evolución de la cartera en los bancos noviembre 2006 – noviembre 2012</i>	81
Figura 30. <i>Tipo de cliente</i>	92
Figura 31. <i>Rango de ingresos</i>	92
Figura 32. <i>Líneas de crédito</i>	93
Figura 33. <i>Tipos de seguros</i>	94
Figura 34. <i>Medios de Información</i>	94
Figura 35. <i>Contacto con el cliente</i>	95
Figura 36. <i>Experiencia con intermediarios</i>	96

Figura 37. <i>Experiencia con el servicio</i>	97
Figura 38. <i>Acceso a intermediarios financieros</i>	97
Figura 39. <i>Beneficios de los intermediarios de seguros</i>	98
Figura 40. <i>Servicios de intermediarios financieros</i>	98
Figura 41. <i>Páginas de Internet</i>	99
Figura 42. <i>Contenido página de Internet</i>	100
Figura 43. <i>Página web Crediasesor S.A.S.</i>	111
Figura 44. <i>Diagrama de flujo para la venta del servicio de intermediación en la tramitación de créditos</i>	117
Figura 45. <i>Diagrama de flujo para la venta del servicio de intermediación en la tramitación de un seguro</i>	118
Figura 46. <i>Plano de la oficina</i>	120
Figura 47. <i>Ubicación de la oficina</i>	120
Figura 48. <i>Cronograma</i>	123
Figura 49. <i>Diseño de marca</i>	134

**LISTA DE TABLAS**

	Pág.
Tabla 1. <i>Matriz de evolución de las principales variables macroeconómicas</i>	51
Tabla 2. <i>Análisis DOFA</i>	82
Tabla 3. <i>Tabla de activos</i>	115
Tabla 4. <i>Tabla de salarios y prestaciones sociales</i>	129
Tabla 5. <i>Tabla de carga prestacional</i>	130
Tabla 6. <i>Balance general</i>	135
Tabla 7. <i>Estado de resultados proyectado</i>	136
Tabla 8. Flujo de efectivo proyectado	137
Tabla 9. Análisis de sensibilidad	138
Tabla 10. Indicadores financieros	139
Tabla 11. Datos para el punto de equilibrio	140

## TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN EJECUTIVO	2
1. ANALISIS DEL ENTORNO	16
1.1. ANALISIS MACRO	16
1.1.1. Factores económicos	16
1.1.1.1. <i>Producto interno bruto</i>	16
1.1.1.2. <i>Tratados de libre comercio</i>	20
1.1.1.3. <i>Tasas de cambio</i>	22
1.1.1.4. <i>Salario Mínimo</i>	23
1.1.1.5. <i>Inflación</i>	24
1.1.1.6. <i>Revaluación y devaluación</i>	27
1.1.1.7. <i>Balanza Comercial</i>	28
1.1.1.8. <i>Tasas de interés</i>	30
1.1.1.9. <i>Políticas monetarias</i>	32
1.1.2. Factores políticos	33
1.1.2.1. <i>Legislación, regulación y controles gubernamentales</i>	33
1.1.2.2. <i>Relaciones internacionales</i>	33
1.1.2.3. <i>Riesgo país</i>	34
1.1.2.4. <i>Elecciones</i>	35
1.1.3. Factores sociales	36

1.1.3.1. <i>Demografía</i>	36
1.1.3.2. <i>Salud</i>	36
1.1.3.3. <i>Grupos de presión</i>	37
1.1.3.4. <i>Estratificación</i>	38
1.1.3.5. <i>Empleo – desempleo</i>	38
1.1.3.6. <i>Educación</i>	39
1.1.3.7. <i>Composición hogares</i>	40
1.1.3.8. <i>Capacidad consumo</i>	41
1.1.4. Factores legales	42
1.1.4.1. <i>Regulaciones comerciales</i>	42
1.1.4.2. <i>Comercio exterior</i>	43
1.1.4.3. <i>Reformas tributarias</i>	43
1.1.4.4. <i>Régimen laboral</i>	44
1.1.4.5. <i>Formas de contratos de trabajo</i>	45
1.1.4.6. <i>Salario</i>	46
1.1.4.7. <i>Jornada laboral</i>	46
1.1.4.8. <i>Otros pagos</i>	46
1.1.4.9. <i>Medio ambiente</i>	47
1.1.4.10. <i>Política fiscal</i>	48
1.1.5. Factores tecnológicos	49
1.1.5.1. <i>Desarrollo y evolución</i>	49
1.1.6. Matriz de evolución de las principales variables	51
Macroeconómicas	25
1.2. ANALISIS MICRO	52

1.2.1. Demanda	52
1.2.1.1. <i>Del sector bancario</i>	52
1.2.1.2. <i>Del sector asegurador</i>	59
1.2.1.3. <i>Tendencias</i>	62
1.2.1.3.1. <i>Del sector bancario</i>	62
1.2.1.3.2. <i>Del sector asegurador</i>	63
1.2.2. Oferta	67
1.2.2.1. <i>Competidores</i>	67
1.2.2.1.1. <i>Del sector bancario</i>	67
1.2.2.1.2. <i>Del sector asegurador</i>	68
1.2.2.2. <i>Líneas de productos portafolio</i>	69
1.2.2.2.1. <i>Del sector bancario</i>	69
1.2.2.2.2. <i>Del sector asegurador</i>	70
1.2.2.3. <i>Precios</i>	71
1.2.2.4. <i>Tiempo en el mercado</i>	71
1.2.2.5. <i>Oligopolios</i>	72
1.2.2.6. <i>Localización geográfica</i>	73
1.2.2.7. <i>Estrategias y tácticas</i>	74
1.2.3. Ciclo de vida (sector).	75
1.2.3.1. <i>Ingresos sector financiero</i>	75
1.2.3.2. <i>Ventas sector asegurador</i>	78
1.2.3.3. <i>Cuota de mercado relativa</i>	81
1.3. ANALISIS DOFA	82

2. INVESTIGACION DE MERCADOS	84
2.1. ANALISIS DE MERCADO	84
2.1.1. Planteamiento del problema	84
2.1.2. Objetivo general	84
2.1.3. Objetivos específicos	84
2.1.4. Metodología	85
2.1.4.1. <i>Grupo objetivo</i>	86
2.1.4.2. <i>Muestra</i>	86
2.1.4.2.1. <i>Muestra cualitativa</i>	86
2.1.4.2.2. <i>Muestra cuantitativa</i>	86
2.1.4.3. <i>Diseño instrumentos levantamiento de información</i>	88
2.1.4.3.1. <i>Encuesta</i>	88
2.1.4.3.2. <i>Guía de entrevista a profundidad al señor Rodolfo Muñoz Gerente comercial Alta Inversiones Ltda.</i>	91
2.1.5. Análisis de resultados técnica cuantitativa	91
2.1.5.1. <i>Resultados encuesta</i>	91
2.1.5.1.1. <i>Pregunta: Es usted</i>	91
2.1.5.1.2. <i>Pregunta: Sus ingresos están en los siguientes rangos</i>	92
2.1.5.1.3. <i>Pregunta: ¿Cuáles de las siguientes líneas de crédito ha utilizado?</i>	93
2.1.5.1.4. <i>Pregunta: ¿Cuáles de los siguientes tipos de seguros ha adquirido?</i>	93
2.1.5.1.5. <i>Pregunta: ¿Qué medios utilizó para obtener</i>	

<i>Información y acceder a las líneas de</i>	
<i>Créditos y/o seguros?</i>	94
2.1.5.1.6. <i>Pregunta: ¿Cómo inició el contacto con el</i>	
<i>intermediario?</i>	95
2.1.5.1.7. <i>Pregunta: ¿Cómo fue la experiencia con el servicio</i>	
<i>del intermediario?</i>	96
2.1.5.1.8. <i>Pregunta: ¿Lo volvería a utilizar?</i>	97
2.1.5.1.9. <i>Pregunta: ¿Accedería usted a utilizar los servicios</i>	
<i>de un intermediario?.</i>	97
2.1.5.1.10. <i>Pregunta: ¿Considera un beneficio el tomar un</i>	
<i>crédito o seguro a través de un intermediario?</i>	98
2.1.5.1.11. <i>Pregunta: ¿Cuál de las siguientes variables</i>	
<i>considera usted que es la más importante si</i>	
<i>llegase a utilizar los servicios de un intermediario?</i>	98
2.1.5.1.12. <i>Pregunta: ¿Estaría usted dispuesto a utilizar</i>	
<i>páginas web para tomar créditos y seguros?</i>	99
2.1.5.1.13. <i>Pregunta: En términos generales, ¿que considera</i>	
<i>usted que debe tener esta página web para un fácil uso</i>	
<i>y que tipo de información le gustaría encontrar?</i>	100
2.1.6. Conclusiones	101
2.1.6.1. Conclusiones encuestas	101
2.1.6.2. Conclusiones entrevista en profundidad representante	
<i>legal alta inversión: Sr. Rodolfo Muñoz.</i>	103
2.1.7. Recomendaciones	105

2.2. ESTRATEGIA DE LA MEZCLA	106
2.2.1. Objetivo de mercadeo	106
2.2.2. Objetivo de ventas	107
2.2.3. Objetivos de comunicación	107
2.2.4. Estrategias	107
2.2.4.1. <i>Consumidor</i>	107
2.2.4.2. <i>Productos</i>	108
2.2.4.3. <i>Precio</i>	109
2.2.4.4. <i>Plaza o distribución</i>	109
2.2.4.5. <i>Comunicación</i>	110
2.3. PLAN DE ACCION	111
3. ESTUDIO TECNICO	113
3.1. DESCRIPCION DEL PRODUCTO O SERVICIO	113
3.2. NUMERO DE EMPLEADOS	114
3.3. CANTIDAD DE ACTIVOS	115
3.4. COSTO DEL PRODUCTO	115
3.5. ESQUEMA DE SERVICIO	117
3.5.1. Diagrama de flujo para la venta del servicio de intermediación en la tramitación de créditos	117
3.5.2. Diagrama de flujo para la venta del servicio de intermediación en la tramitación de créditos	118
3.6. LOCALIZACION DE LA OFICINA	119
3.7. DISEÑO DE LA OFICINA	120

4. ANALISIS ADMINISTRATIVO	121
4.1. MAPA ESTRATEGICO	121
4.1.1. Visión	121
4.1.2. Misión	121
4.1.3. Propuesta de valor	121
4.1.4. Factores clave de éxito	122
4.1.5. Organigrama	123
4.1.6. Descripción de cargos	124
4.1.6.1. <i>Gerente general y comercial</i>	124
4.1.6.2. <i>Ejecutivo comercial</i>	125
4.1.6.3. <i>Asistente comercial</i>	127
4.1.7. Tabla de salarios y prestaciones sociales	129
5. ESTUDIO LEGAL	131
5.1. TIPO DE SOCIEDAD	131
5.1.1. Requisitos Legales	131
5.1.1.1. <i>Marco tributario y contable</i>	131
5.1.1.2. <i>Marco legal entidades de corretaje</i>	132
5.1.1.3. <i>Constitución</i>	133
5.2. CANTIDAD Y CALIDAD DE LOS SOCIOS	133
5.3. APORTE AL CAPITAL SOCIAL Y FORMA DE APORTE	133
5.4. REGISTRO DE MARCA	134

6. ESTUDIO ECONOMICO Y FINANCIERO	135
6.1. PROYECCIONES FINANCIERAS	135
6.1.1. Balance general	135
6.1.2. Estado de resultados	136
6.1.3. Flujo de efectivo	137
6.2. ANALISIS DE SENSIBILIDAD	138
6.3. INDICADORES FINANCIEROS	139
6.4. PUNTO DE EQUILIBRIO	139
6.5. EVALUACION FINANCIERA	140
CONCLUSIONES	142
BIBLIOGRAFIA	144

## **1. ANALISIS DEL ENTORNO**

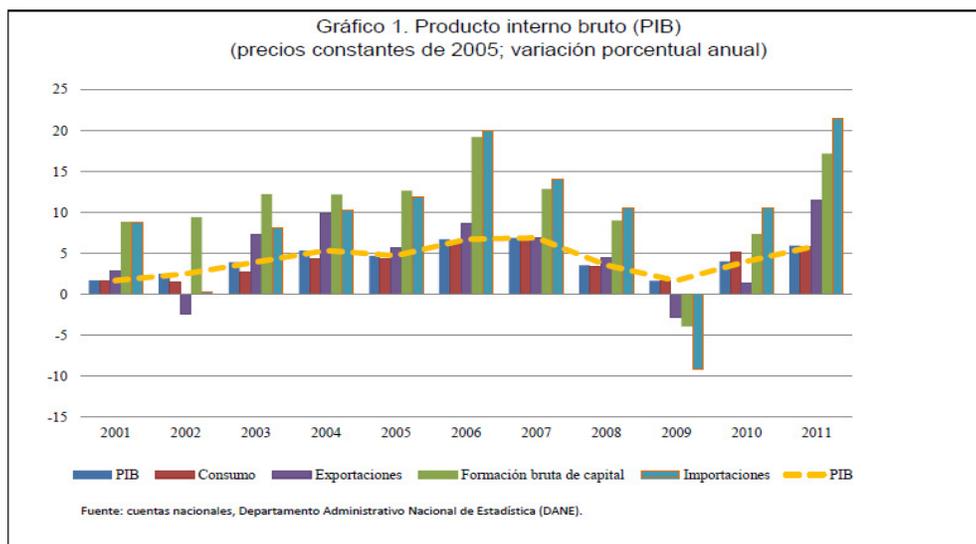
### **1.1. ANALISIS MACRO**

#### **1.1.1. Factores económicos.**

##### **1.1.1.1. *Producto interno bruto.***

En 2011 la economía colombiana creció 5,9%. Esta tasa estuvo explicada fundamentalmente por la fuerte expansión de la demanda privada (9,4%) y por el repunte de la inversión pública en la segunda parte del año, lo cual determinó una aceleración del ritmo de crecimiento de la economía desde un 5,1% anual en el primer semestre hasta 6,8% anual en la segunda mitad del año.

Figura1. PIB variación porcentual anual.



Fuente: cuentas nacionales, Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE)

Para el 2012 el rango meta inicial de crecimiento que había proyectado el Gobierno Nacional era de 4% al 6%. En el mes de agosto, el Emisor ajusta a la baja este rango quedando de 3% a 5%.

El PIB, creció el 4,7% entre enero y marzo de este año, cifra levemente inferior a la de igual período del 2011 cuando alcanzó el 5%. Es, igualmente, inferior al 6,1% registrado en el cuarto trimestre del 2011.

De acuerdo con el DANE, el sector minero continuó siendo el jalonador del desempeño económico, al experimentar un crecimiento del 12,4%. También se desempeñaron bien en los primeros 90 días del año los sectores de establecimientos financieros y transporte con crecimientos del 6,7% y 6,1%, respectivamente. El comercio, por su parte, registró un crecimiento del 4,6%, mientras la industria

manufacturera retrocedió y apenas lo hizo en un modesto 0,6%. Los sectores en baja fueron: la construcción que cayó 0,6%, por no ejecutar políticas de inversión en obras públicas, mientras el agro lo hizo en 0,4% debido a la menor cosecha por la última ola invernal.

En el segundo trimestre la economía colombiana creció 4,9% frente al primer trimestre, PIB aumentó 1,6%; variación del primer semestre de 2012 respecto del mismo periodo de 2011 fue de 4,8%. El informe del DANE muestra que los sectores con la mayor dinámica en el segundo trimestre comparado con el mismo periodo del año anterior fueron construcción, con un crecimiento de 18,4 por ciento; explotación de minas y canteras (8,5 por ciento); establecimientos financieros (5,1 por ciento) y comercio (3,9 por ciento). En el subsector de edificaciones, el crecimiento fue de 16,2 por ciento, más de tres veces el crecimiento de la economía. *“Estos resultados superaron las expectativas del gremio, que estimaba un crecimiento de 7 por ciento para el segundo trimestre del año”*, afirmó la presidenta Ejecutiva de Camacol, Sandra Forero Ramírez

El crecimiento del 2,1 por ciento que registró la economía colombiana en el tercer trimestre de este año sorprendió hasta a los menos optimistas. Este dato, el más bajo desde el tercer trimestre del 2009, estuvo relacionado con un fuerte descenso en la construcción (-12,3 por ciento), la menor dinámica de la industria (-0,1 por ciento) y el freno en la locomotora minera, que apenas avanzó 0,5 por ciento. Las actividades que impidieron un mayor enfriamiento de la actividad económica fueron servicios sociales, comunales y personales, con 5,3 por ciento, y el sector

financiero, con 4,4 por ciento.

En el acumulado del 2012, el crecimiento del PIB es de 3,9 por ciento, de tal manera que el avance para todo el año está más cerca del 4 que del 5 por ciento. Las estimaciones antes de cerrar cifras oficiales, dicen que el crecimiento de Colombia no fue de 4,7 por ciento en el 2012, como estimaba el Banco Mundial, sino de 3,5 por ciento, según las nuevas cifras de esa entidad, y para el 2013 no será de 4,2 por ciento, sino de 3,8 por ciento. El Banco Mundial es el primero en cambiar los cálculos para Colombia, luego de que se supo del aumento del producto interno bruto en el tercer trimestre del 2012 por debajo de lo esperado.

El Banco de la República dijo que el crecimiento del año pasado pudo terminar por debajo de 4 por ciento, pero no dio una estimación concreta. Por su parte, el Gobierno, en su Plan Financiero, dice que la economía habría crecido 4 por ciento. El dato oficial del PIB del 2012 lo dará a conocer el DANE el próximo 21 de marzo, no obstante, expertos consideran que la cifra es muy positiva, si se tienen en cuenta las difíciles condiciones del entorno internacional.

Figura 2. Comportamiento del PIB por ramas de actividad económica. 2012 – 2012 II

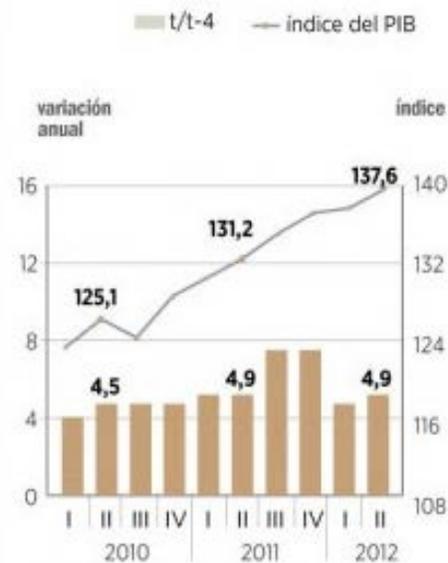
### Comportamiento del PIB por Ramas de Actividad Económica

2012 - II / 2011- II Variación porcentual anual - Series desestacionalizadas

Ramas de actividad	Variación porcentual anual
Agropecuario, ganadería, silvicultura, caza y pesca	2,2
Explotación de minas y canteras	8,5
Industria manufacturera	-0,6
Electricidad, gas de ciudad y agua	3,6
Construcción	18,4
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	4,3
Transporte, almacenamiento y comunicación	3,6
Establecimientos financieros, seguros, inmuebles y servicios a las empresas	5,1
Servicios sociales, comunales y personales	3,9
Subtotal valor agregado	4,8
Total impuestos	5,4
<b>PRODUCTO INTERNO BRUTO</b>	<b>4,9</b>

### Producto Interno Bruto

2010-I / 2012-II



Fuente: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales.

Fuente: DANE – Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales.

#### 1.1.1.2. *Tratados de libre comercio.*

En la actualidad, Colombia tiene vigentes 8 Tratados de Libre Comercio con 15 países: Estados Unidos, Comunidad Andina (Perú, Ecuador y Bolivia), México, Chile, Mercosur (Argentina, Brasil, Uruguay y Paraguay), Triángulo Norte (El Salvador, Honduras y Guatemala), Suiza y Canadá. A esto hay que agregar el Acuerdo de Alcance Parcial que recientemente entró en vigencia con Venezuela.

La entrada en vigencia del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, la firma del Acuerdo Comercial con la Unión Europea, el cierre de las negociaciones con Corea y el inicio de un proceso con Japón, para un Acuerdo de Asociación, entre otros, harán que 2012 pase a la historia como uno de los años más prolíficos en internacionalización de la economía.

Según el ministro de Comercio, Industria y Turismo, Sergio Díaz-Granados, la decisión del Gobierno de acelerar la agenda comercial, hará realidad en el mediano plazo, que Colombia de manera preferencial, sea proveedor de bienes y servicios en América, Europa, Asia, Oceanía y África. Lo más destacado de este entorno, en 2012, fue lograr la vigencia del TLC con la principal economía del planeta. Con este hecho terminó una larga espera y se proyecta el comercio exterior como uno de los principales factores de crecimiento y de generación de nuevos empleos.

Así mismo, haber despejado la agenda para afianzar la relación con Asia, es otro de los hechos relevantes de 2012 en la agenda comercial. Además de concluir la negociación para un Tratado de Libre Comercio con Corea, que se prevé será firmado a mediados de febrero de 2013, comenzó, en Tokio, la negociación de un Acuerdo de Asociación con Japón, entre el 17 y 18 de diciembre pasado.

También fue favorable para Colombia el anuncio de la entrada en vigor del Acuerdo de Alcance Parcial (AAP) que se negoció con Venezuela, que se hizo realidad desde el pasado 19 de octubre. Desde ese día las exportaciones colombianas ingresan a ese mercado con cero aranceles.

Los resultados de la agenda comercial despejan el camino hacia la meta que se ha fijado el Gobierno Nacional para el 2014 de llegar a 16 tratados vigentes con más de 50 países, lo que representa llegar a 1.500 millones de consumidores.

#### **1.1.1.3. Tasas de cambio.**

La tasa de cambio muestra la relación que existe entre dos monedas. Para el caso de Colombia, ésta expresa la cantidad de pesos que se deben pagar por una unidad de dólar, porque es la divisa más utilizada en Colombia para las transacciones con el exterior.

La tasa representativa del mercado (TRM) es el valor oficial de la tasa de cambio. Ésta se calcula de acuerdo con la información de las operaciones de compra y venta de divisas efectuadas en los bancos comerciales y corporaciones financieras de Bogotá, Cali, Medellín y Barranquilla.

Para los analistas del mercado es muy factible que a lo largo del presente año la tasa de cambio se mantenga por debajo de los \$1.800 debido al ingreso masivo de dólares, producto de la inversión extranjera, los capitales golondrina y a una política expansiva por parte del Gobierno de los Estados Unidos.

#### **1.1.1.4. Salario mínimo.**

Para el 2013 el Gobierno estableció un alza de 4,02%. Esto significa un aumento del \$22.779, con el que la remuneración mínima que entró en vigencia desde el 1° de enero será de \$589.500 (para 2012, fue de \$566.664).

A este incremento, se le une un aumento en el subsidio de transporte que pasa de \$67.500 a \$70.500 para 2013. De este modo, un trabajador que devengue el salario mínimo recibirá en total \$660.000. “Dado que para el cierre de 2012 se espera una inflación de 2,65%; este aumento representará un incremento del 1,4% en capacidad adquisitiva de los trabajadores” (Ministro de Hacienda y Crédito Público).

De acuerdo con datos del Ministerio de Trabajo, cerca de 1,12 millones de personas en Colombia reciben esta remuneración (5,7% de la población ocupada), mientras que 11,41 millones de trabajadores (57,5% de empleados) tienen ingresos mensuales equivalentes o por debajo del salario mínimo.

Figura 3. *Evolución del salario mínimo en Colombia.*

<b>Año</b>	<b>Salario Mínimo</b>	<b>Norma</b>	<b>Auxilio de Transporte</b>	<b>Norma</b>
1990	\$ 41.025.00	D. 3000/89	\$ 3.797.50	D.0045/90
1991	\$ 51.720.00	D. 3074/90	\$ 4.787.00	D.0077/91
1992	\$ 65.190.00	D. 2867/91	\$ 6.033.00	D.0183/92
1993	\$ 81.510.00	D. 2061/92	\$ 7.542.00	D.2107/92
1994	\$ 98.700.00	D. 2548/93	\$ 8.975.00	D. 2548/93
1995	\$ 118.933.50	D.2872/94	\$ 10.815.00	D. 2873/94
1996	\$ 142.125.00	D. 2310/95	\$ 13.567.00	D. 2310/95
1997	\$ 172.005.00	D. 2334/96	\$ 17.250.00	D.2335/96
1998	\$ 203.826.00	D. 3106/97	\$ 20.700.00	D.3103/97
1999	\$ 236.460.00	D. 2560/98	\$ 24.012.00	D.2658/98
2000	\$ 260.100.00	D. 2647/99	\$ 26.413.00	D.2579/99
2001	\$ 286.000.00	D.2579/00	\$ 30.000.00	D.2580/00
2002	\$ 309.000.00	D.2910/01	\$ 34.000.00	D.2909/01
2003	\$ 332.000.00	D.3232/02	\$ 37.500.00	D.3233/02
2004	\$ 358.000.00	D.3770/03	\$ 41.600.00	D.3771/03
2005	\$ 381.500.00	D.4360/04	\$ 44.500.00	D.4361/04
2006	\$ 408.000.00	D.4686/05	\$ 47.700.00	D. 4726/05
2007	\$ 433.700.00	D.4580/06	\$ 50.800.00	D.4581/06
2008	\$ 461.500.00	D.4965/07	\$ 55.000.00	D. 4966/07
2009	\$496.900.00	D. 4868/08	\$ 59.300.00	D.4869/08
2011	\$515.000.00	D. 5053/09	\$ 61.500.00	D.5054/09
2011	\$ 535.600.00	D. 0033/11	\$ 63.600.00	D.4835/10
2012	\$ 566.700.00	D.4919/11	\$67.800.00	D. 4963/11
2013	\$ 589.500.00	D. 2738/12	\$ 70.500.00	D.2739/12

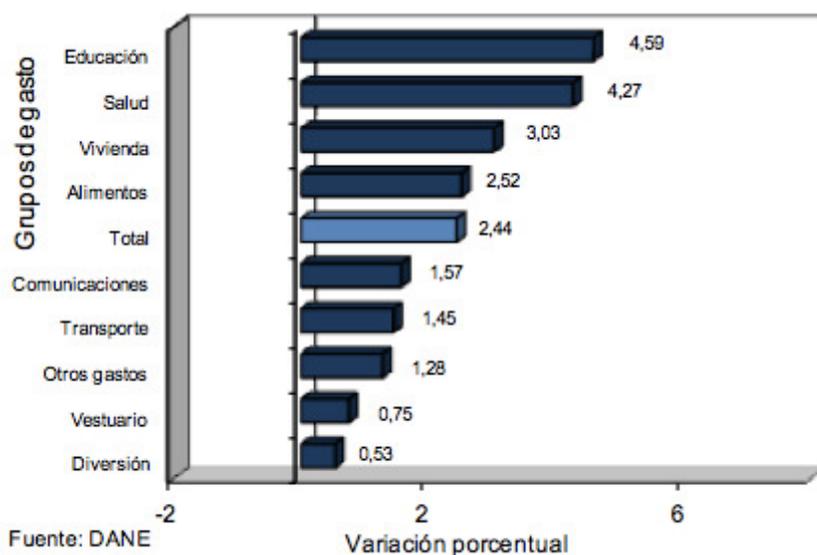
Fuente: <http://actualicese.com/modelos-y-formatos/salario-minimo-y-auxilio-de-transporte-1990-2013/>

### 1.1.1.5. *Inflación.*

El Banco de la República definió su meta de inflación para 2012 entre 2 y 4%. Ya se tiene el dato justo que dice que la variación acumulada fue 2,44%. Esta tasa es inferior en -1,29 puntos porcentuales a la registrada en diciembre de 2011 (3,73%).

El grupo de gasto que registró la mayor variación fue educación (4,59%) en contraste, la menor variación la registró diversión (0,53%). El subgrupo que más presentó la mayor variación positiva fue cereales y productos de panadería (9,41%), en contraste, la mayor variación negativa fue tubérculos y plátanos (-9,58%). Los gastos básicos con mayores variaciones positivas en el año fueron: yuca (27,95%); servicios relacionados con diversión (21,27%); arroz (17,80%); otros tubérculos (17,27%) y naranjas (13,69%). Las principales variaciones negativas se presentaron en papa (-18,24%); otras hortalizas y legumbres secas (-15,03%); juegos de azar (-13,44%); tomate de árbol (-13,01%) y otras hortalizas (-10,02%).<sup>1</sup>

Figura 4. Variación anual, por grupos de gasto Diciembre 2012



Fuente: [http://www.DANE.gov.co/files/investigaciones/boletines/ipc/bol\\_ipc\\_dic12.pdf](http://www.DANE.gov.co/files/investigaciones/boletines/ipc/bol_ipc_dic12.pdf)

<sup>1</sup> DANE, Boletín de prensa, Bogotá. 2013

Todos los niveles de ingresos (bajos, medios y altos) registraron variaciones inferiores a las observadas en el mismo periodo del año anterior.

Figura 5. Variación anual del IPC según niveles de ingreso.

### IPC. Variación anual, según niveles de ingreso

Diciembre 2012

Niveles de ingreso	Índice		Variación %		Diferencia puntos porcentuales
	Diciembre		Diciembre		
	2012	2011	2011	2012	
Bajos	112,83	110,13	4,35	2,45	-1,90
Medios	111,97	109,25	3,63	2,49	-1,14
Altos	108,99	106,67	2,70	2,18	-0,52
Total	111,82	109,16	3,73	2,44	-1,29

Fuente: DANE

Fuente: DANE

Figura 6. IPC variación porcentual anual. 1997 – 2012

DANE		INFORMACIÓN ESTADÍSTICA															
Colombia, Índice de Precios al Consumidor (IPC)		(variaciones porcentuales)															
1997 - 2012		Base Diciembre de 2008 = 100,00															
AÑO 2012, MES 12																	
Mes	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	
Enero	1,65	1,79	2,21	1,29	1,05	0,80	1,17	0,89	0,82	0,54	0,77	1,06	0,59	0,69	0,91	0,73	
Febrero	3,11	3,28	1,70	2,30	1,89	1,26	1,11	1,20	1,02	0,66	1,17	1,51	0,84	0,83	0,60	0,61	
Marzo	1,55	2,60	0,94	1,71	1,48	0,71	1,05	0,98	0,77	0,70	1,21	0,81	0,50	0,25	0,27	0,12	
Abril	1,62	2,90	0,78	1,00	1,15	0,92	1,15	0,46	0,44	0,45	0,90	0,71	0,32	0,46	0,12	0,14	
Mayo	1,62	1,56	0,48	0,52	0,42	0,60	0,49	0,38	0,41	0,33	0,30	0,93	0,01	0,10	0,28	0,30	
Junio	1,20	1,22	0,28	-0,02	0,04	0,43	-0,05	0,60	0,40	0,30	0,12	0,86	-0,06	0,11	0,32	0,08	
Julio	0,83	0,47	0,31	-0,04	0,11	0,02	-0,14	-0,03	0,05	0,41	0,17	0,48	-0,04	-0,04	0,14	-0,02	
Agosto	1,14	0,03	0,50	0,32	0,26	0,09	0,31	0,03	0,00	0,39	-0,13	0,19	0,04	0,11	-0,03	0,04	
Septiembre	1,26	0,29	0,33	0,43	0,37	0,36	0,22	0,30	0,43	0,29	0,08	-0,19	-0,11	-0,14	0,31	0,29	
Octubre	0,96	0,35	0,35	0,15	0,19	0,56	0,06	-0,01	0,23	-0,14	0,01	0,35	-0,13	-0,09	0,19	0,16	
Noviembre	0,81	0,17	0,48	0,33	0,12	0,78	0,35	0,28	0,11	0,24	0,47	0,28	-0,07	0,19	0,14	-0,14	
Diciembre	0,81	0,91	0,53	0,46	0,34	0,27	0,61	0,30	0,07	0,23	0,49	0,44	0,08	0,65	0,42	0,09	
En año corrido	17,68	16,70	9,23	8,75	7,65	6,99	6,49	5,50	4,85	4,48	5,69	7,67	2,00	3,17	3,73	2,44	

\* Entre octubre de 2006 y septiembre de 2007 se realizó la Encuesta de Ingresos y Gastos en el macro de la Gran Encuesta Integrada de Hogares, teniendo una cobertura de 42733 hogares para las 24 principales ciudades del país, lo cual permitió determinar cambios en los hábitos de consumo y la estructura del gasto de la población colombiana. Con los resultados de esta encuesta, bajo el trabajo de un grupo interdisciplinario de especialistas y la asesoría de la entidad estadística del Canadá, se desarrolló una nueva metodología para calcular el IPC, que es aplicada a partir de enero de 2009. Se creó una nueva canasta con una estructura de dos niveles, uno fijo y uno flexible, que permite actualizar la canasta de bienes y servicios, por cambios en el consumo final en un periodo relativamente. Además de la ampliación de la canasta, el nuevo IPC-08 amplió su cobertura geográfica a 24 ciudades.

Fuente: DANE

Fuente: DANE

#### **1.1.1.6. Revaluación y devaluación.**

Dependiendo de si el movimiento de la tasa de cambio es hacia arriba o hacia abajo, se presentan dos tipos de efectos: Revaluación, ocurre cuando la moneda de un país aumenta su valor en comparación con otras monedas extranjeras, por lo tanto, la tasa de cambio baja y, en el caso colombiano, se deben dar menos pesos por una unidad de moneda extranjera (dólar); Devaluación, ocurre cuando la moneda de un país reduce su valor en comparación con otras monedas extranjeras; por lo tanto, la tasa de cambio aumenta y, en el caso colombiano, se necesitan más pesos para poder comprar una unidad de la moneda extranjera.

Colombia está viviendo una situación de revaluación. Dicha revaluación del peso colombiano se situó en casi el 5 por ciento en el 2012 y es hoy, una de diez las monedas más revaluadas, luego del peso chileno y el forinto húngaro. Esta situación se ha convertido desde el 2012 en el principal problema que afronta el Gobierno Nacional y en especial los exportadores colombianos. La situación es muy compleja porque las pérdidas para los exportadores colombianos son millonarias ya que está generando que los productos nacionales pierdan competitividad en los mercados internacionales.

Entre las principales causas están la inversión extranjera que en el 2012 llegó a los 16.000 millones de dólares, la política expansiva de los Estados Unidos que

tiene la máquina encendida para hacer dólares e inundar el mundo y por la crisis internacional.

Los sectores más afectados son los exportadores nacionales entre los que se encuentran los floricultores, cafeteros y en general la producción agropecuaria.

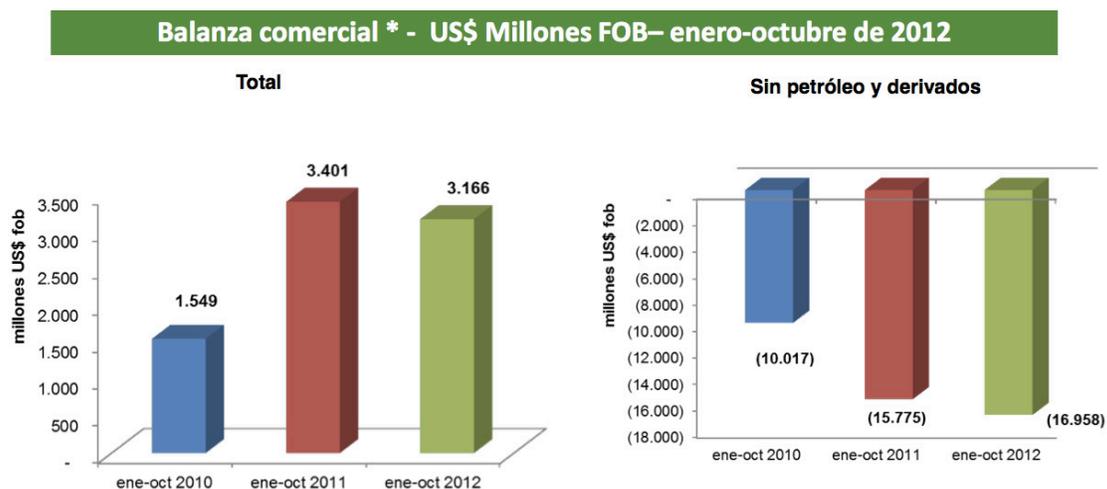
El Gobierno ha anunciado que seguirá durante el 2013 comprando dólares e interviniendo en el mercado cambiario, una medida adicional a las adquisiciones que viene haciendo el banco central y que el año pasado totalizó más de 4.800 millones de dólares.

#### **1.1.1.7. Balanza Comercial.**

La balanza comercial es la diferencia que existe entre el total de las exportaciones e importaciones de un país. Las cifras se encuentran actualizadas a octubre del 2012: entre enero y octubre de 2012, Colombia registró un superávit de US\$3.166 millones, inferior en US\$ 235 millones al registrado en el mismo periodo de 2011.

El déficit en la balanza comercial excluyendo petróleo y derivados aumentó a US\$ 15.532 millones.

Figura 7. *Balanza comercial enero – octubre de 2012*



Fuente: DANE - DIAN. Cálculos OEE – MCIT

Según principales países: Colombia amplió su superávit comercial con Estados Unidos, España, Panamá, Venezuela y Ecuador. Se redujo con Países Bajos, Chile y Aruba. El déficit comercial de Colombia se amplió con China, México, Argentina, Alemania, Brasil, y Japón. Se redujo con Francia.

Figura 8. *Balanza comercial bilaterales sin petróleo y derivados en US\$ millones FOB.*

*Enero – octubre de 2012*



Fuente: DANE - DIAN. Cálculos OEE – MCIT

#### 1.1.1.8. *Tasas de interés.*

La tasa de interés fijada por el banco central de cada país para préstamos (del Estado) a los otros bancos o para los préstamos entre los bancos (la tasa interbancaria). Esta tasa corresponde a la política macroeconómica del país (generalmente es fijada a fin de promover el crecimiento económico y la estabilidad financiera).

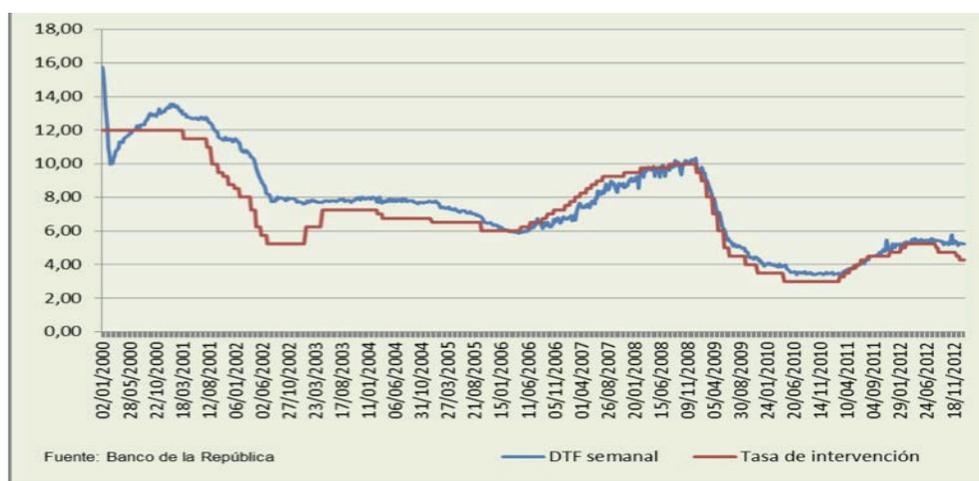
El Banco de la República dispuso un recorte de 25 puntos básicos en su tasa de interés de referencia en el mes de noviembre de 2012.

Para algunos, esta decisión refleja las preocupaciones sobre la desaceleración de la economía local y la situación externa.

La disminución del tipo de referencia de 4,75 a 4,5 por ciento ocurre después de que el Emisor lo mantuvo inalterado en los dos últimos meses del año 2012.

El Banco de la República dijo que los recortes que ha decretado en la tasa de interés sustentarían en el 2013 una recuperación del crecimiento del consumo con respecto al segundo semestre de este año y resaltó que la expansión del PIB se mantiene cerca de su potencial.

Figura 9. Tasa de interés de intervención y DTF semanal



Fuente: Banco de la Republica

#### **1.1.1.9. Políticas monetarias.**

El objetivo primario de la política monetaria es alcanzar y mantener una tasa de inflación baja y estable, y lograr que el producto crezca alrededor de su tendencia de largo plazo.

Esta es la única manera de lograr un crecimiento sostenido que genere empleo y mejore el nivel de vida de la población. Por el contrario, si la economía crece a un ritmo que no es sostenible, tarde o temprano se generará una crisis con consecuencias graves para la economía, deterioro de los indicadores sociales, pérdida de confianza de la población y caídas en la inversión y en el empleo.

Al respecto el Banco de República, anunció que la meta de inflación para el 2013 será del 3%; de esta forma el banco ratifica su compromiso con la meta de inflación y las acciones de política monetaria continuarán dirigidas a que la inflación se mantenga en dicho valor.

El Banco de la República implementa la política monetaria modificando las tasas de interés a las cuales suministra y retira liquidez de la economía. Estas tasas de intervención son el instrumento de la política monetaria. A través de ellas, el Banco afecta las tasas de interés de mercado.

### **1.1.2. Factores políticos.**

#### **1.1.2.1. *Legislación, regulación y controles gubernamentales.***

La Ley 1178 - Ley de Administración y controles Gubernamentales. Es la que regula los sistemas de administración y de control de los recursos del estado y su relación con los sistemas nacionales de planificación e inversión pública, con el objetivo de programar, disponer de información, lograr responsabilidad por parte de los servidores públicos, desarrollar capacidad administrativa para impedir el manejo incorrecto de los recursos.

#### **1.1.2.2. *Relaciones internacionales.***

La política de relaciones internacionales de Colombia se enfoca en la consolidación y fortalecimiento de instituciones y políticas que a su vez respondan al ritmo de los cambios que se perfilan en el sistema internacional. Para ello, el Gobierno ha hecho especial énfasis en lograr crecimiento y competitividad, igualdad de oportunidades y consolidación de la paz, que conlleven a una mayor integración regional y diversificación de las relaciones y de la agenda.

Igualmente, se buscará destacar temas en los que Colombia ha desarrollado capacidades y potenciales. El Estado continuará posicionando los logros alcanzados como referente internacional en la lucha contra el problema mundial de las drogas; el terrorismo; el fortalecimiento institucional y el compromiso con la defensa y promoción de los derechos humanos.

Se fomentarán las relaciones bilaterales con los países en los que no se ha hecho suficiente énfasis hasta el momento, buscando mecanismos novedosos que permitan mejorar el acercamiento político y lograr más oportunidades de comercio, inversión e intercambio tecnológico. Así mismo, se continuarán profundizando las relaciones con los socios tradicionales y estratégicos del país.

### **1.1.2.3. Riesgo País.**

El riesgo país es el riesgo de una inversión económica debido sólo a factores específicos y comunes a un cierto país. Puede entenderse como un riesgo promedio de las inversiones realizadas en cierto país. El riesgo país se entiende que está relacionado con la eventualidad de que un estado soberano se vea imposibilitado o incapacitado de cumplir con sus obligaciones con algún agente extranjero, por razones fuera de los riesgos usuales que surgen de cualquier relación crediticia

En Colombia siguen llegando recursos y flujos de capital desde el exterior como consecuencia de una gran confianza inversionista y el apetito de los empresarios internacionales que le quieren apostar al país.

Es por ello que el 'Embi' o 'Riesgo País' está en los niveles más bajos de la historia para la Nación. Este indicador se obtiene de la diferencia de tasa de interés que pagan los bonos denominados en dólares, emitidos por países emergentes, y los bonos del Tesoro de EE.UU., que se consideran libres de riesgo. El indicador es también denominado como 'spread' o 'swap' en el mercado financiero.

De acuerdo con un informe, elaborado por JP Morgan, la tasa que cobran los inversionistas internacionales sobre la deuda de Colombia en el exterior se ubica en 129 puntos al 3 de agosto de 2012, mientras que dos días atrás estuvo en los 128. La variación diaria se mantiene con una tendencia negativa de 5,15%, como consecuencia de una mayor confiabilidad por la economía colombiana.

#### **1.1.2.4. Elecciones.**

En política, una elección es un proceso de toma de decisiones en donde los ciudadanos votan por sus candidatos o partidos políticos preferidos para que actúen como representantes en el gobierno.

El Sistema Electoral Colombiano es el sistema de elección popular de miembros de partidos políticos colombianos a altos cargos gubernamentales. La organización electoral recae por mandato constitucional sobre el Consejo Nacional Electoral (CNE), organización que también está encargada de velar por el cumplimiento de las normas electorales establecidas en el Código Electoral Colombiano por Decreto 2241 de 19861 y la Registraduría Nacional del Estado Civil.

### **1.1.3. Factores sociales.**

#### **1.1.3.1. Demografía.**

Según el DANE, se estima que para la fecha estaremos rondando los 45 millones de habitantes, donde el 74% de la población habita en cabeceras municipales y solo el 25% en zonas rurales, 51% son mujeres y 48% son hombres, la ciudad con más número de habitantes es Bogotá con alrededor de 8 millones de habitantes, luego le sigue Medellín y Cali con alrededor de 2,4 millones de habitantes cada una. 45.5% de la población bajo el nivel de pobreza. Con una tasa de crecimiento estimada 1,128%

#### **1.1.3.2. Salud.**

El sistema de salud en Colombia hace parte del Sistema de Seguridad social de Colombia regulado por el gobierno nacional, por intermedio del Ministerio de la Salud y Protección Social (Colombia) y del Ministerio de Trabajo, bajo mandato constitucional y delegado en parte al sector privado. El sistema general de seguridad social de Colombia integral vigente en Colombia está reglamentado por la Ley 100, expedida en 1993.

El gasto en salud es del 6.4% del PIB ocupando el puesto 95 en el mundo, con 27 países que están sobre los dos dígitos llegando hasta el 16% de PIB.

El sistema de seguridad social en salud ha continuado profundizando su crisis,

sin que desde el alto gobierno se advierta la decisión política de hacer las transformaciones de fondo que los académicos del país y la gran mayoría de los colombianos vienen reclamando con insistencia por varios años.

Las investigaciones realizadas por instituciones y centros de investigación del área de la salud del país, le han dado un sólido soporte a la opinión de que el modelo de seguridad social en salud no ha propiciado la atención oportuna y con calidad a las necesidades de protección de la salud y de la vida de la población.

No solo los permanentes y crecientes reclamos de los demandantes de servicio de salud, son indicativos de esa crisis. El deterioro de indicadores trazadores de la situación de salud pública ha evidenciado el déficit de equidad en el acceso a los servicios esenciales como vacunación, atención materno infantil y prevención de enfermedades transmitidas por vectores, sino que además ha permitido constatar las grandes falencias en los servicios de atención de urgencias, valoración por profesionales especializados, suministro oportuno de medicamentos, entre otros aspectos.

#### **1.1.3.3. Grupos de presión.**

Colombia cuenta con grupos de presión Legales (gobierno, grupos políticos, la comunidad internacional y la misma población, sindicatos, asociaciones gremiales, etc.), e Ilegales (FARC, ELN, Autodefensas; narcotraficantes), todos estos ejercen presión sobre el poder público en búsqueda de intereses comunes a sus miembros.

#### **1.1.3.4. Estratificación.**

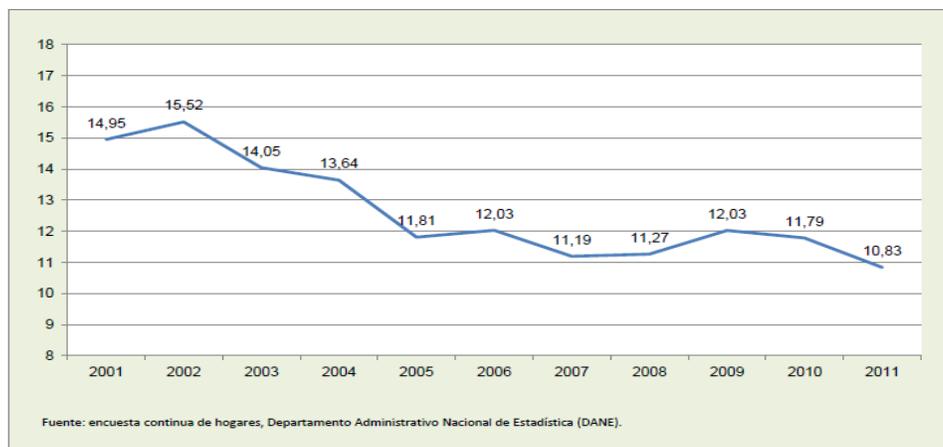
Colombia se estratifica en 7 niveles socioeconómicos, desde 0 el más bajo hasta el 7 el más alto, la clase media es del 3 al 5, está determinada la estratificación de acuerdo a los inmuebles, también se basa en la remuneración y los impuestos que los ciudadanos pagan, a partir de estas diferencias se plantean estrategias de mercadeo.

#### **1.1.3.5. Empleo – desempleo.**

De acuerdo con cifras del DANE, la tasa de desempleo fue de 9,2% en noviembre de 2012. El acumulado de los últimos 12 meses muestra una reducción de 10,9 por ciento a 10,4 por ciento. Esto indica, a su juicio, una reducción estructural de la tasa de desempleo y es una buena noticia para el país.

Las industrias que más concentraron el mayor número de ocupados fue comercio, restaurantes y hoteles (26,6%), y la posición ocupacional que registró la mayor participación de ocupados fue trabajador por cuenta propia (43,1%). Para las 13 áreas metropolitanas la tasa de desempleo en noviembre fue (9,8%), igual a la presentada en el mismo mes de 2011.

Figura 10. *Tasa del desempleo en Colombia*



Fuente: Encuesta continúa de hogares, Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE)

### 1.1.3.6. **Educación.**

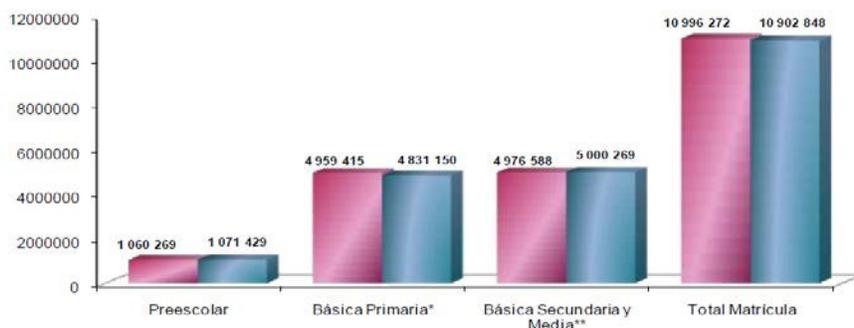
En la Constitución Política se dan las notas fundamentales de la naturaleza del servicio educativo. Allí se indica, por ejemplo, que se trata de un derecho de la persona, de un servicio público que tiene una función social y que corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia respecto del servicio educativo con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos. También se establece que se debe garantizar el adecuado cubrimiento del servicio y asegurar a los menores las condiciones necesarias para su acceso y permanencia en el sistema educativo.

El sistema educativo colombiano lo conforman: la educación inicial, la

educación preescolar, la educación básica (primaria cinco grados y secundaria cuatro grados), la educación media (dos grados y culmina con el título de bachiller.), y la educación superior.

En el año 2011, el número de alumnos matriculados fue 10 902 848. La matrícula nacional disminuyó en 93 424 estudiantes en comparación con el año 2010. Revisando los resultados por nivel educativo, se observa que entre 2010 y 2011 la matrícula de Preescolar aumentó en 11 160 alumnos, la de Básica Primaria disminuyó en 128 265 alumnos y la de Básica Secundaria y Media aumentó en 23 681 estudiantes.

Figura 11. *Matricula por nivel educativo*



Fuente: DANE – EDUC

### **1.1.3.7. Composición hogares.**

De acuerdo con cifras del DANE, los hogares en Colombia se componen el 72% hombres jefes de hogar y 28% mujeres jefes de hogar, 53% de los hogares está

conformado por 3 ó 4 personas, actualmente el 32% población es menor de 15 Años, el 62% está entre los 15 y 64 años y solo el 6% es mayor de 64 Años.

#### **1.1.3.8. Capacidad consumo.**

A pesar de que el Producto Interno Bruto, PIB, creció tan solo 2,1% entre julio y septiembre de 2012, comparado con el 7,5% del mismo periodo de 2011, el consumo de los hogares, el cual representa el 65% del PIB, se expandió a una tasa del 4%.

El gobierno nacional destacó que el crecimiento del consumo de los hogares fuera igual al del segundo trimestre de 2012. El consumo de los hogares, que es la base del crecimiento de la industria, de la agricultura, entre otros, sigue estable. Esto es muy importante, porque no se esta hablando de una crisis de confianza o de un deterioro del consumo que es el 65% de la demanda agregada.

Las expectativas para el 2013 son optimistas. De acuerdo con las últimas minutas del Banco de la República, se espera que se mantengan las condiciones que soportan el dinamismo. Entre estas están: los niveles estables de empleo y la confianza del consumidor y la reducción de la tasa de interés del Emisor.

El dinamismo del consumo de los hogares en 2012 no fue como en 2011 cuando creció 6,5%; en efecto ha venido desacelerándose desde ese año y ha estado explicado por un menor gasto en los bienes durables y semidurables, según

el reporte de Corficolombiana. Éste indica que aquella ralentización es el resultado de la política monetaria anticíclica de 2011 y comienzos de 2012.

#### **1.1.4. Factores legales.**

##### **1.1.4.1. *Regulaciones comerciales.***

El derecho comercial o derecho mercantil se encarga de hacer cumplir las leyes o normas estipuladas en el Código de Comercio de la República de Colombia, las cuales rigen a los establecimientos de comercio, a los comerciantes y como tal a todos los actos de comercio.

Los comerciantes y los asuntos mercantiles se regirán por las disposiciones de la ley comercial, y los casos no regulados expresamente en ella serán decididos por analogía de sus normas.

En las cuestiones comerciales que no pudieren regularse conforme a la regla anterior, se aplicarán las disposiciones de la legislación civil. La costumbre mercantil tendrá la misma autoridad que la ley comercial, siempre que no la contraríe manifiesta o tácitamente y que los hechos constitutivos de la misma sean públicos, uniformes y reiterados en el lugar donde hayan de cumplirse las prestaciones o surgido las relaciones que deban regularse por ella.

#### **1.1.4.2. Comercio Exterior.**

El comercio exterior de Colombia está orientado claramente hacia una mayor apertura y una reducción de las trabas a los intercambios comerciales, pero persisten algunas restricciones de tipo no arancelario relacionadas sobre todo con requisitos de registro y licencias a la exportación.

Así lo apuntan los resultados del examen de la política comercial de Colombia realizado en la Organización Mundial del Comercio (OMC), una evaluación periódica a la que deben someterse todos los países miembros de esta institución.

Desde 2006, cuando la OMC efectuó el último análisis similar de Colombia, se ha observado la voluntad de integración del país andino con el mundo y, particularmente, con el resto de América Latina y el Caribe a través de acuerdos preferenciales para favorecer los flujos de comercio exterior y de inversión extranjera.

#### **1.1.4.3. Reformas tributarias.**

El Congreso aprobó el texto final de la nueva Reforma Tributaria, bajo la ley 1607 de diciembre 26 de 2012, con 197 artículos que pasaron a sanción presidencial. Se crearon los nuevos impuestos para la equidad, impuesto al consumo y el impuesto global a la gasolina y ACPM. A las copropiedades de uso comercial o mixto que exploten zonas comunes cobrando servicio de parqueadero las volvieron responsables de IVA y al mismo tiempo contribuyentes de renta en el régimen especial.

Esta reforma termina agregando 53 nuevos artículos al Estatuto Tributario Nacional, le modifica 96 de los que ya tenía y le deroga otros 17.

Así mismo crea otros 42 nuevos artículos que quedan por fuera del E.T. (con normas como el del impuesto a la equidad, impuesto global a la gasolina y ACPM y beneficios para San Andrés). También modifica otros 16 artículos, y deroga 10 más, de Leyes varias expedidas entre 1982 y 2012 (inclusive deroga el art. 13 de la Ley 1527 de abril de 2012 que había implementado una retención especial a trabajadores independientes).

Se evidencia un esfuerzo tributario del estado para impulsar la construcción y un interés por parte del gobierno en mostrar resultados económicos en empleo en el corto plazo.

Los parafiscales no desaparecen del todo y se crea un nuevo impuesto sobre las utilidades con un sistema para determinar la renta líquida diferente a los que ya conocemos. Aparece el IMAN y el IMAS para clasificar a las personas naturales.

#### **1.1.4.4. Régimen laboral.**

En Colombia, las relaciones laborales se rigen por la Constitución política, los tratados y convenios internacionales y el Código Sustantivo del Trabajo. A grandes rasgos se puede hablar de dos grandes ramas del derecho laboral, que son la individual y la colectiva. La primera regula las relaciones entre el empleador y sus

trabajadores y la segunda regula las relaciones entre el empleador y las asociaciones de trabajadores, ya sean sindicales o no.

#### **1.1.4.5. Formas de Contratos de Trabajo.**

Es el acuerdo por el cual una persona se compromete a prestar determinados servicios personales a otra (natural o jurídica) bajo continuada subordinación, cumpliendo órdenes e instrucciones, a cambio de una remuneración o salario. Este contrato es realizado entre el trabajador y su empleador.

Para poder suscribir un contrato de trabajo, se requiere ser mayor de dieciocho (18) años. Los menores requieren autorización del Ministerio de Protección Social y de sus representantes legales.

Los contratos de trabajo se pueden clasificar de las maneras como se muestra en la siguiente tabla:

Figura 12. *Duración de los contratos de trabajo*

<b>Tipo de contrato</b>	<b>Duración</b>
Contrato a término fijo.	No mayor de tres (3) años. Se puede prolongar indefinidamente si las partes lo consideran.
Contrato por duración de la obra o labor contratada.	Su duración es proporcional a la duración de dicha labor.
Contrato accidental o transitorio.	No mayor de un (1) mes.
Contrato a término indefinido.	No se determina una duración definida.

#### **1.1.4.6. Salario.**

Al momento de contratar a trabajadores que estarán directamente vinculados con la empresa se debe tener en cuenta que en Colombia existe un pago mínimo que estos deben recibir como remuneración a la realización de sus labores, este es el Salario Mínimo Mensual Legal Vigente (SMMLV). El SMMLV es acordado anualmente por el Gobierno y las Agremiaciones de Trabajadores.

El gobierno expidió un decreto en el que definió un incremento de 4,02% equivalente a \$22.779, lo cual indica que el Salario Mínimo que entró en vigencia a partir del 1ro de Enero del 2013 es de \$589.500.

#### **1.1.4.7. Jornada Laboral.**

En Colombia la jornada laboral es de máximo 48 horas semanales, siendo ésta la más amplia en Latinoamérica. La jornada diurna es de 6:00 a.m. a 10:00 p.m. y la nocturna es de 10:00p.m. a las 6:00 a.m. de lunes a sábado. Es decir, de acuerdo a lo anterior es posible que la empresa fije 2 turnos de 8 horas cada uno en la jornada diurna.

#### **1.1.4.8. Otros pagos.**

Finalmente, al momento de contratar a los trabajadores, la empresa debe tener en cuenta que existen algunos extra-costos que se generan. Estos son, el pago para pensiones y salud de los trabajadores que se deben hacer de la siguiente

manera. En primer lugar, se debe pagar 16% del salario del trabajador para su pensión, de ese porcentaje la empresa debe pagar el 75%. Segundo, se debe hacer un aporte del 12% del salario del trabajador para salud, de este porcentaje la empresa debe pagar el 67%.

#### **1.1.4.9. Medio ambiente.**

Colombia posee un patrimonio natural envidiable y el modelo de desarrollo adoptado se interrelaciona e influye en el medio ambiente y los recursos naturales, es nuestra responsabilidad evitar una crisis de disponibilidad de recursos naturales, ya que el medio ambiente y el desarrollo van de la mano en la economía de los países.

La Constitución Política de Colombia de 1991 elevó a norma constitucional la consideración, manejo y conservación de los recursos naturales y el medio ambiente, a través de los siguientes principios fundamentales:

- a) Derecho a un ambiente sano
- b) El medio ambiente como patrimonio común
- c) Desarrollo Sostenible

#### **1.1.4.10. Política fiscal.**

El problema fiscal colombiano se centra en la irresponsable interpretación del entorno económico y así en un erróneo control sobre la deuda pública, el simple hecho de que exista un déficit fiscal ya se traduce de inmediato en un incremento en la tasa de inflación.

La política fiscal colombiana se ha fundamentado en la notable inflexibilidad del gasto, el presupuesto público aprobado por el congreso debe encaminarse hacia una política fiscal de gobierno bien estructurada, pero la experiencia demuestra que no es así, dado que es evidente que las políticas de corto plazo mal formuladas debido a un erróneo análisis del entorno y la realidad económica del país producen desbarajustes en el equilibrio macroeconómico, finalmente priorizar en las necesidades y la salud fiscal debería ser primordial, inevitablemente esta falta de rigor económico nos conduce a un crecimiento del déficit, lamentablemente es allí donde se agudiza el problema, "el debate de cómo se debe financiar este déficit".

Es claro que cuando hablamos de presupuesto público indudablemente estamos hablando de una política de desarrollo, así entonces que el manejo del déficit es de vital importancia en los propósitos de una política de desarrollo estructurada por un proceso de planeación situacional.

### **1.1.5. Factores tecnológicos**

#### **1.1.5.1. *Desarrollo y Evolución.***

Colombia cuenta con el Programa Nacional de Desarrollo Tecnológico Industrial y Calidad está orientado a fortalecer el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación ( SNCT) mediante el fomento de la investigación aplicada para la solución de problemas empresariales, la transferencia de conocimiento para la modernización y la transformación de la industria manufacturera (continua y discreta) a partir del desarrollo de proyectos de innovación y desarrollo tecnológico en el marco de la alianza universidad - empresa - estado.

Las razones fundamentales que inspiran el desarrollo del Programa, están enmarcadas en la transformación productiva a través de la incorporación de valor en el desarrollo de procesos, bienes, productos y servicios, generados a partir del uso y la aplicación del conocimiento en la solución y mejoramiento del quehacer empresarial y el fortalecimiento del capital humano entre los diferentes actores del SNCTI.

Según Conciencias, el desarrollo tecnológico puede definirse como la Intensificación del empleo de la tecnología para elevar el nivel económico de una región o para proporcionar medios concretos que mejoren el rendimiento de una función o programa de producción. Su misión en la organización es la de determinar las prioridades de la organización en materia de necesidades tecnológicas, proporcionar los lineamientos necesarios para desarrollar los proyectos de

adquisición de tecnología, plantear los medios adecuados para ampliar el mercado de tecnología con el propósito de generar mayores recursos y afianzar el lazo academia-sector Industrial, buscando siempre contribuir al desarrollo social de la comunidad a la que pertenece y cuidando continuamente el impacto social generado por sus investigaciones.

El desarrollo tecnológico en Colombia, el estado es quien regula las acciones realizadas según la problemática y la dimensión en la que se quiere haya un determinado desarrollo de tecnología

### 1.1.6. Matriz de evolución de las principales variables macroeconómicas

Tabla 1. Matriz de evolución de las principales variables macroeconómicas

INDICADORES	2009	2010	2011	2012py	2013py	2014py
PIB en millones de USD	234,035	286,501	333,179			
Crecimiento anual del PIB	1.70%	4.00%	5.90%	4.90%	4.30%	5.50%
Poblacion total - Numero de personas miles	43,706	44,218	44,735	44,600	44,900	45,200
Población % CRTO. ANUAL	1.19%	1.18%	1.18%			
PIB Per capita (USD x habitante)	5,203	6,295	7,236			
Devaluación nominal %	-8.89%	-6.37%	1.50%	-4.50%	3.55%	1.91%
Exportaciones Millones de dólares FOB	32,853	39,820	56,954			
Importaciones - Millones de dólares FOB	31,188	38,351	51,998			
Balanza comercial - Millones de dólares FOB	1,665	1,469	4,955	7,200		
Balanza comercial (% del PIB)	0.7%	0.5%	1.5%			
Reservas Internacionales brutas USD millones	25,365	28,464	32,303			
Saldo total de la deuda GNC Billones de \$	186.7	204.1	215.8			
(% del PIB)	36.70%	37.30%	35.80%			
Inversion Extranjera Directa USD millones	7,137	6,899	13,234			
Tasa de Desempleo	12,03%	11.79%	10,83%	9.38%	9.28%	9.16%
Meta de Inflacion	5.00%	3.00%	3.00%			
Tasa de Inflacion	2.00%	3.17%	3.73%	2.86%	3.50%	3.50%
Tasa de Cambio Nominal promedio	2,156.29	1,897.89	1,848.17	1,750.00	1,715.00	1,681.00
Tasa Representativa de Mercado	2,044.23	1,913.98	1,942.70	1,719.00	1,780.00	1,814.00
EURO (Usd/euro) fin de año	1.4341	1.3284	1.2923	1.44	1.41	1.45
Tasa de Intervencion	3.50%	3.00%	4.75%	4.50%	5.25%	5.50%
DTF (EA) Promedio anual	6.15%	3.66%	4.21%	4.72%	5.31%	5.35%
TES 1 año	3.94%	4.21%	5.59%			
TES 5 años	7.14%	7.16%	7.07%			
TES 10 años	8.71%	8.18%	7.80%			

Fuente: Vera, Jiménez. (2012) Plan de negocio para una tienda que comercialice ropa infantil, accesorios y juguetería en la ciudad de Bogotá. Tesis de especialización no publicada. Universidad de la Sabana, Bogotá, Colombia.

## 1.2. ANALISIS MICRO

### 1.2.1. Demanda.

#### 1.2.1.1. *Del sector bancario.*

El sector financiero bancario presenta una demanda elástica que responde a las fluctuaciones en las tasas de interés, cuando las tasas de interés bajan, esto tiene un impacto positivo en la demanda de crédito, pero negativa para otros productos de inversión.

Se podría decir también que esta demanda es cíclica pues las tasas de interés a su vez varían de acuerdo con el estado de la economía del país; cuando se presenta inflación el banco emisor fija tasas altas para frenarla; en caso contrario, si se produce una recesión el banco emisor baja tasas para incentivar las inversiones y dinamizar la economía.

La demanda en un banco es estable, es decir tiende a ser constante, pero es impulsada por ciertos fenómenos económicos, en especial el de la construcción para el caso de los créditos hipotecarios, así como la baja en la tasa de desempleo, tienen un efecto directo en la demanda de créditos y demás servicios financieros.

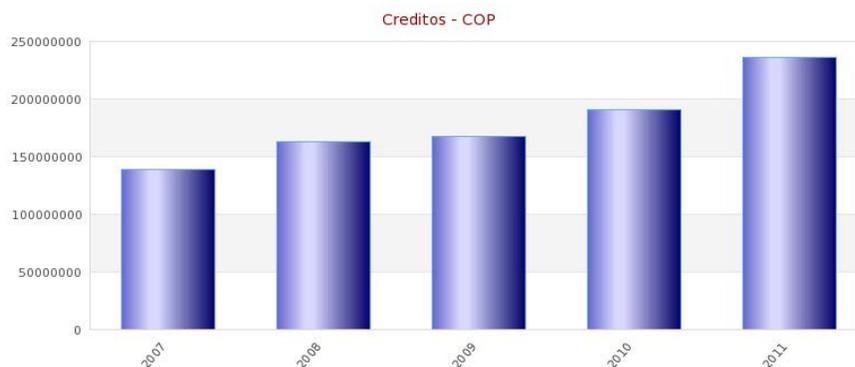
La situación económica del país siempre tendrá efectos en la demanda de los bancos y la cartera bancaria siempre tendrá efectos en la economía y sus

indicadores son factores claves en la aplicación de la política monetaria del banco central.

A continuación se presentan las cifras del crecimiento del crédito en los bancos:

Al cierre del año 2011, se evidenció un crecimiento de créditos de un 23.77%, contra el crecimiento del año 2010 que fue de un 23.07%, lo que muestra una tendencia a un alza en la demanda de créditos, que se visualiza en el siguiente Figura.

*Figura 13. Crecimiento en la demanda de créditos a cierre año 2011.*



Fuente: Base de datos Benchmark.

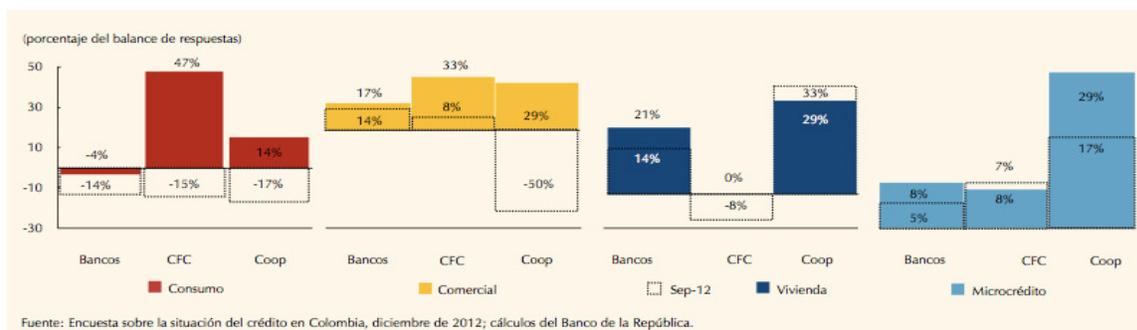
Los resultados de la encuesta trimestral sobre la situación del crédito en Colombia (RSCC) aplicada en diciembre de 2012, la cual está dirigida a los intermediarios financieros en Colombia que realizan operaciones de crédito y cartera,

tales como bancos (bancos), compañías de financiamiento (CFC) y cooperativas financieras (cooperativas), muestran la evolución de algunas de las condiciones crediticias en el país en los últimos meses del año.

Para el cuarto trimestre de 2012 la demanda de crédito percibida por los intermediarios financieros aumentó, luego de haber presentado una desaceleración durante el resto del año. Al analizar la demanda de las distintas modalidades se observa que las carteras de consumo y comercial presentan el mayor dinamismo, de acuerdo con lo indicado por los tres grupos de establecimientos de crédito.

Por su parte, la cartera de vivienda sigue mostrando tasas positivas, según los bancos y cooperativas, al tiempo que la mayor dinámica del microcrédito está concentrada en este último tipo de intermediarios.

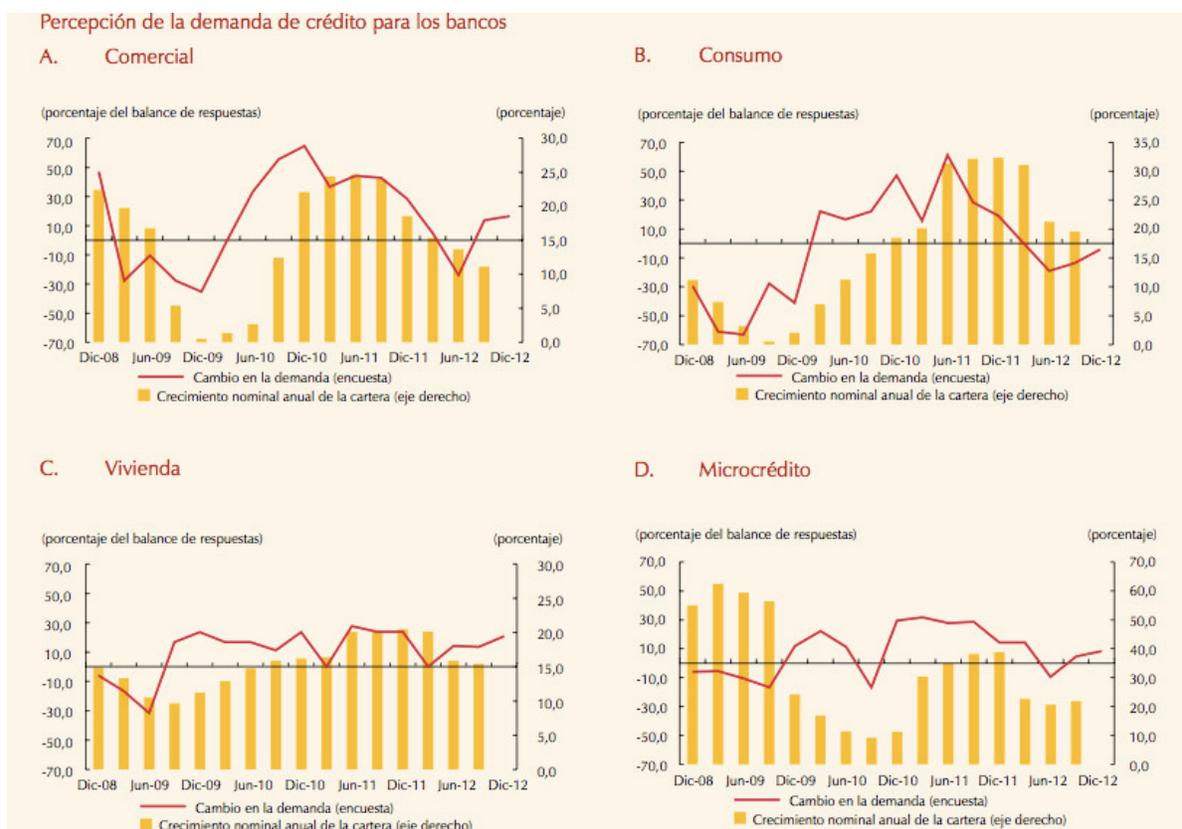
Figura 14. *Cambio de la demanda de nuevos créditos por tipo de entidad, diciembre de 2012*



Fuente: Encuesta sobre la situación del crédito en Colombia, diciembre de 2012; cálculos del Banco de la República.

En la figura 11 se muestra el cambio de la demanda por nuevos créditos para los bancos durante los cinco años más recientes. Allí se observa que en todas las carteras, a excepción de la de vivienda, las tasas de crecimiento de la demanda están recuperando su dinámica. No obstante, este grupo de intermediarios continúa señalando crecimientos negativos en la demanda por créditos de consumo, pero tasas positivas en los préstamos comerciales y de microcrédito. En cuanto a la modalidad de vivienda los bancos resaltan la relativa estabilidad en la demanda de este tipo de créditos para los últimos dos trimestres.

Figura 15. *Percepción de la demanda de crédito para los bancos*

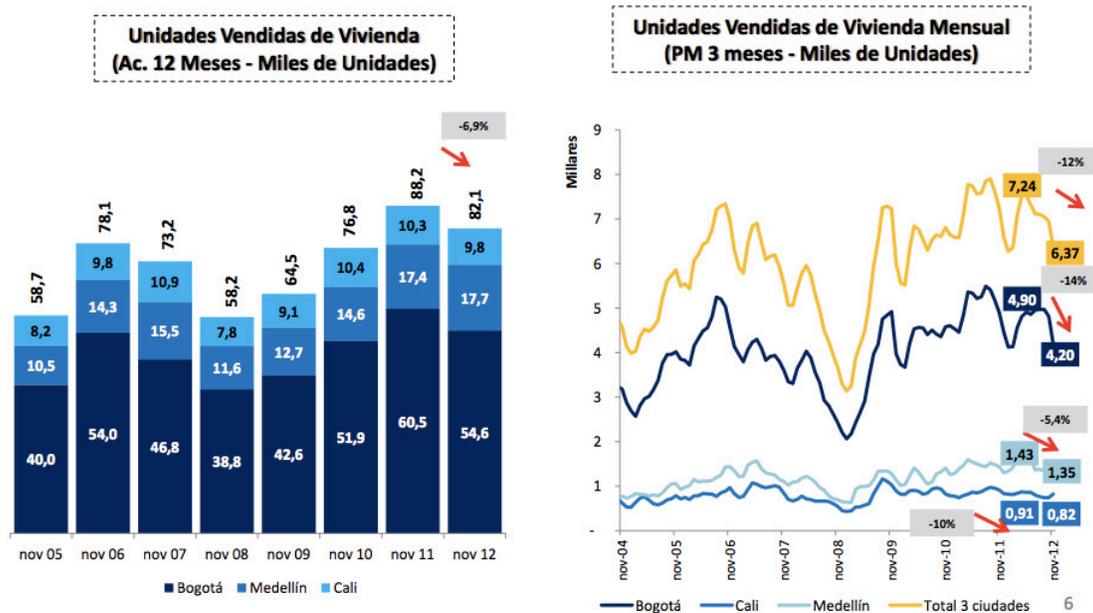


Fuente: Encuesta sobre la situación del crédito en Colombia, diciembre de 2012; cálculos del Banco de la República.

.De acuerdo con el Informe mensual sector hipotecario a diciembre de 2012, efectuado por Titularizadora Colombiana, primera entidad especializada en titularización de cartera hipotecaria en el país, tenemos las siguientes cifras:

El sector de la construcción se contrajo en el último trimestre del 2012, con excepción de la financiación, debido a que esta es el último eslabón de la cadena, así lo muestra los siguientes gráficos:

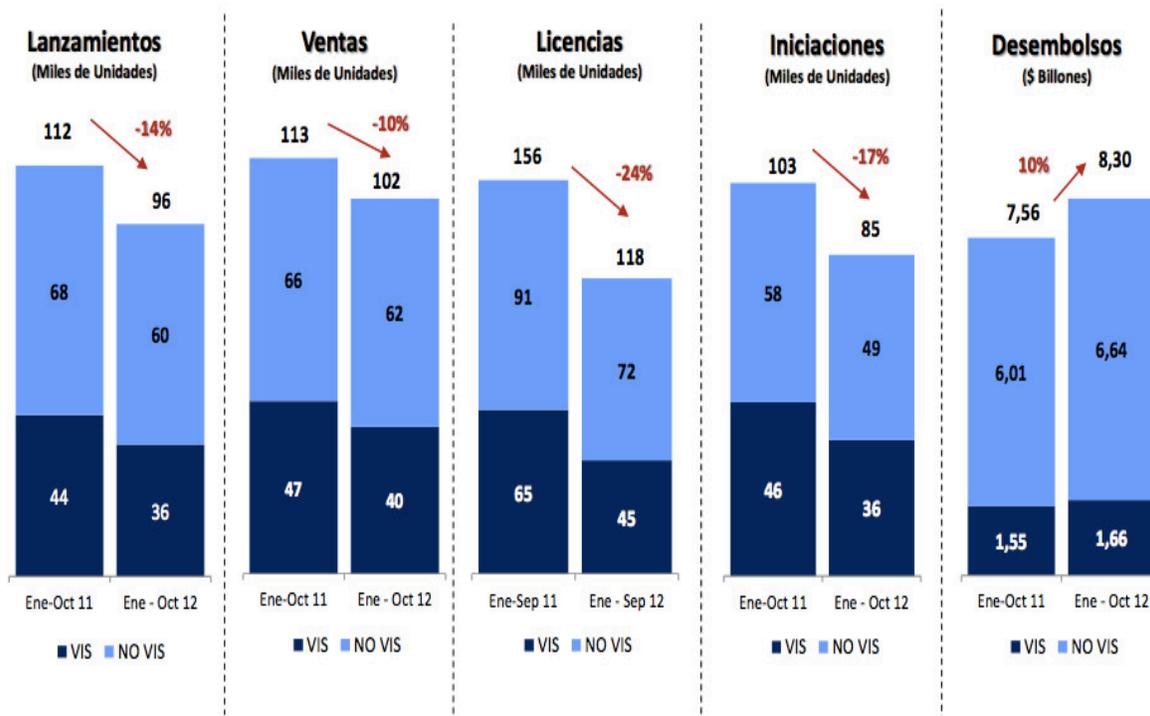
Figura 16. *Comportamiento de la vivienda nueva en las principales ciudades. Noviembre de 2005 – noviembre de 2012*



Fuente: Galería Inmobiliaria

Fuente: Informe sector hipotecario 2012. Titularizadora Colombia

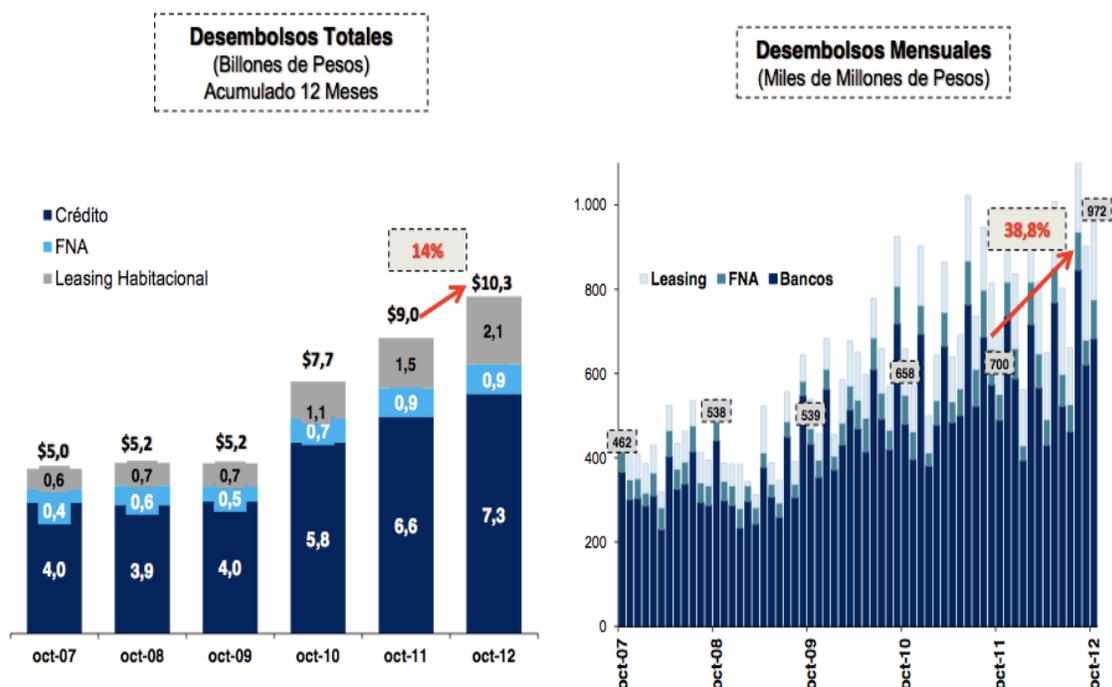
Figura 17. Comparativo indicadores nacional de vivienda 2011 - 2012



Fuente: CAMACOL, DANE, Superintendencia financiera y cálculos TC

Los desembolsos mantienen su tendencia creciente, producto de la demanda de crédito VIS, el incremento de los precios y el impulso del leasing habitacional. A octubre de 2012 se refleja un crecimiento del 14% con respecto al mismo mes del 2011. Y entre acumulados del 2011 al 2012 se observa un crecimiento del 38,8%. Según el siguiente gráfico:

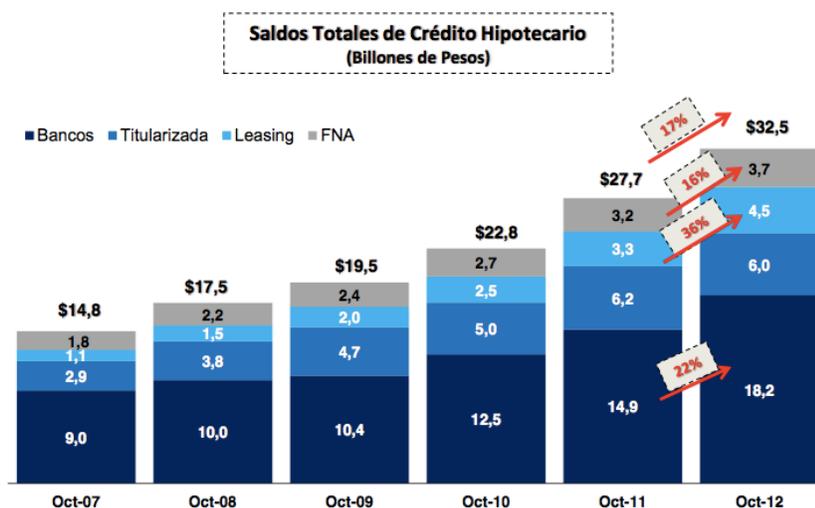
Figura 18. *Comportamiento de los desembolsos de créditos y leasing para financiación de vivienda. Octubre 2007 – octubre de 2012*



Fuente: Superintendencia financiera

La cartera mantiene crecimiento de doble dígito. En términos reales, el valor vigente del saldo de crédito es el máximo histórico. Se destaca el crecimiento constante del leasing habitacional en términos de un 36%, como lo muestra el siguiente gráfico:

Figura 19 Evolución de la cartera de financiación de vivienda. Año 2007 – 2012.



Fuente: Superintendencia financiera

### 1.2.1.2. Del sector asegurador.

Para el sector asegurador, al igual que el financiero la demanda es elástica y responde directamente a los precios de las primas de las pólizas y coberturas ofrecidas. Se podría decir también que situaciones específicas de seguridad en el país, así como el aumento en las inversiones hace que la demanda en este sector aumente.

Las primas emitidas crecieron 14.30% real durante el 2011, llevando al sector asegurador a ser cada vez más importante dentro del producto interno bruto. Al cierre del tercer trimestre de 2012, la industria aseguradora registró primas por 11.6

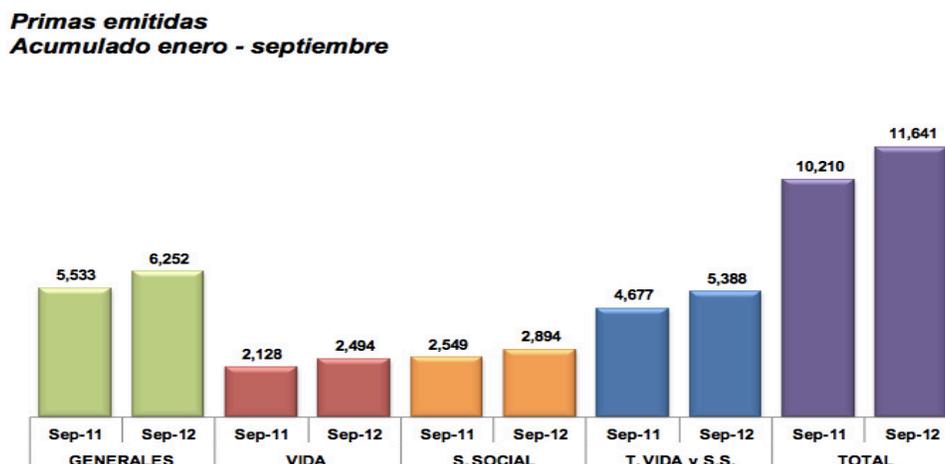
billones de pesos. Este comportamiento está influenciado principalmente por los seguros de Automóviles, Vida Grupo, SOAT, Incendio, Riesgos Laborales y Previsional.

De acuerdo con los datos reportados por las entidades aseguradoras a la SFC, en los ramos de incendio y aliadas, se evidencia un aumento del 18% en el número de asegurados, en igual porcentaje que el crecimiento nominal de las primas.

Con relación a los seguros de personas, los ramos de Vida Grupo y Salud son los ramos que aportan en mayor medida al crecimiento de este segmento. Vida Grupo, que es el segundo ramo de mayor participación en la industria, presentó un crecimiento del 21%, asociado principalmente a la dinámica de la cartera crediticia así como a los niveles de empleo del país.

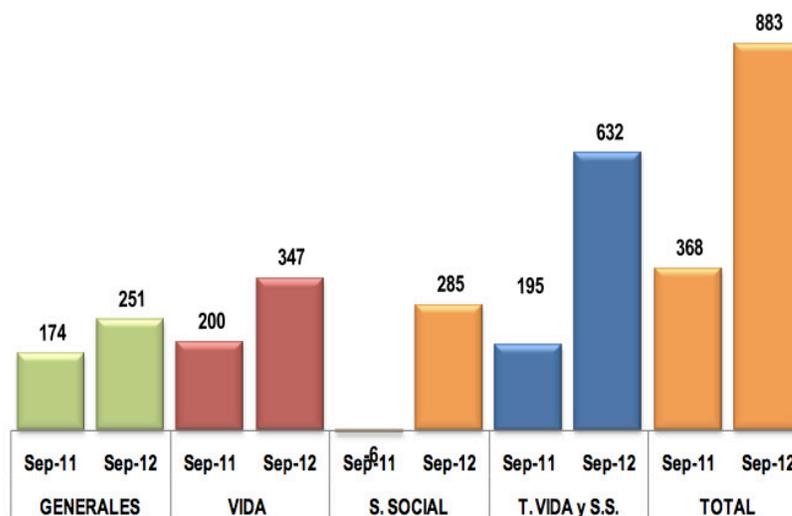
Dentro de los ramos de seguridad social se destaca el crecimiento del 19% en el ramo de Riesgos Laborales, el tercer ramo más importante en producción de la industria aseguradora. A septiembre, se reportaron 8.5 millones de afiliados al sistema, con un aumento importante de trabajadores afiliados a los sectores de minería y construcción.

Figura 20. *Acumulado Primas emitidas por ramos a septiembre 2012. (En billones de pesos)*



Fuente: FASECOLDA

Figura 21. *Resultados netos acumulados de enero a septiembre 2012.*



Fuente: FASECOLDA

### **1.2.1.3. Tendencias**

#### *1.2.1.3.1. Del sector financiero.*

Existe una tendencia actualmente en los compradores de vivienda, segmento inversionistas, por el leasing habitacional, el cual comienza a tomar impulso gracias a los beneficios tributarios para los rentistas de capital. El leasing habitacional es ofrecido también por los bancos líderes en crédito hipotecario: Bancolombia, Davivienda, Colpatria, y en una menor proporción pero con tasa muy favorables, Helm Bank, que viene ganando mercado con este producto especialmente en segmentos de personas renta alta.

En el segmento de compradores de vivienda VIS (Vivienda de interés social) la tendencia es aprovechar los subsidios que ofrece el gobierno, y es así como la demanda de créditos de vivienda se dispara ante los anuncios del Ministerio de Vivienda, como se dio en el pasado mes de junio.

Los cambios introducidos en el sistema financiero conducen cada vez a mejorar la rentabilidad de los pequeños ahorros y a diseñar servicios especiales para los sectores de más bajo ingreso. De esta forma se acercan más a una de las funciones más importantes de todo sistema financiero, su contribución al desarrollo económico.

Los procesos de liberalización y de internacionalización por los cuales actualmente atraviesa el sector financiero colombiano, sin duda representa uno de

los mayores retos a los que se enfrenta.

Estudios económicos y análisis de expertos sugieren que luego de la desaceleración viene estabilización y que aunque hay una demanda importante de crédito, las entidades siguen pendientes del empleo y del crecimiento económico. Para 2013 la demanda de préstamos puede crecer al 13%, cifra menor a la registrada el año pasado (superior al 20%).

Sin embargo, para el sector no deja de preocupar que la cartera continúa por una senda de deterioro, lo que genera entre los actores del sistema financiero una percepción de riesgo más alta.

El jefe de estudios económicos del Banco de Bogotá, Camilo Pérez, manifestó que para este año se estima una estabilización en el crecimiento de la cartera que durante el año pasado se moderó gracias a que el Emisor incrementó las tasas de interés durante 2011. “Entre 2012 y 2013, el Emisor disminuyó las tasas y eso genera estímulos para demandar préstamos. Puede darse un crecimiento parecido en 2014 y se estima una estabilización del 10%”.

#### 1.2.1.3.2. *Del sector asegurador.*

Respecto a los seguros relacionados con personas y vida, el continuo crecimiento del sector industrial y de servicios, ha permitido incrementar la demanda de productos relacionados con el ámbito laboral como riesgos profesionales, riesgos

personales, salud, colectivo vida y vida grupo. En el 2011, el ramo de colectivo y vida grupo creció 16.12%, uno de los mayores crecimientos en la última década.

Desde la óptica del Estado, la industria aseguradora se encuentra en un momento decisivo de modernización y expansión, lo cual le permitirá al país avanzar adecuadamente en su crecimiento y desarrollo.

Las cifras disponibles evidencian un considerable incremento en la suscripción de seguros de vida, en sus distintas modalidades, vida grupo, vida individual, salud, accidentes personales, desempleo y educativo.

De estos ramos, los que más crecen, como por ejemplo vida grupo deudores, lo hacen más de la mano del crecimiento de la cartera, siendo altamente dependientes del ciclo económico. Iniciativas de nuevos productos y estrategias de penetración hacia otros grupos de la población evidencian desarrollos interesantes.

Está pendiente la importante tarea de ampliar coberturas en el sector de pequeñas y medianas empresas en ramos tales como incendio, terremoto y transporte, entre otros riesgos.

Alrededor del 95% de las empresas de este país pueden clasificarse como micro, pequeñas y mediana empresa, concentradas principalmente en los sectores de comercio y servicios. La necesidad de desarrollar productos de cobertura todo riesgo al capital de trabajo de estas pequeñas unidades es más que imperiosa.

Actualmente con el apoyo del BID y la Iniciativa para el Acceso a los Seguros se adelanta un proceso de diagnóstico y se elaborará una propuesta que permitirá, desde la regulación y la supervisión, generar el ambiente adecuado para que se desarrolle la industria de los micros seguros. (Proyecto conjunto con Brasil, Perú y Jamaica)

El sector asegurador enfrentará varios retos al iniciar el 2013. La reforma tributaria es de especial interés, en particular para lograr que se incentive la adquisición de pólizas de salud, con una disminución del IVA.

FASECOLDA trabajará con la recientemente creada Unidad Nacional de Gestión de Riesgo y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, en los temas relacionados con la reducción de la vulnerabilidad del Estado ante desastres naturales.

En materia de Regulación, se continuará trabajando en el proyecto de decreto sobre las reservas técnicas de la industria, lo que permitirá contar con un sector asegurador más fuerte y sostenible. El gremio seguirá siendo una fuente de consulta técnica en los principales temas económicos y de seguros para brindar mayor protección a los colombianos.

A partir del 2013 (julio) inicia el proceso de liberalización parcial del sector asegurador:

Actividades permitidas:

- 1) Los colombianos pueden adquirir varios tipos de seguros en el exterior
- 2) Se podrán establecer sucursales de bancos y aseguradoras del exterior en el país.
- 3) Se podrán ofrecer fondos de capital de entidades del exterior.
- 4) Se podrá realizar corretaje de seguros de mercaderías internacionales y aviación.

Actividades no permitidas:

- 1) No se permitirá el ofrecimiento de productos del exterior en Colombia.
- 2) No se permitirán que colombianos adquieran seguros obligatorios o de seguridad social en el exterior.
- 3) Las sucursales para establecerse deben cumplir con las normas prudenciales locales.

## 1.2.2. Oferta.

### 1.2.2.1. Competidores.

#### 1.2.2.1.1. Del sector financiero.

El crédito hipotecario, el leasing habitacional y no habitacional, es ofrecido en el país, por 11 entidades, de las cuales tienen la mayor participación Bancolombia, BBVA, Davivienda y BCSC. Se destaca el crecimiento de la cartera de crédito hipotecario de Banco Bogotá, en un 374,46% a noviembre del 2012. Debido a la introducción en su portafolio, de esta línea de crédito con una estrategia agresiva de penetración a una tasa muy baja.

Figura 22. Cartera crédito hipotecario Bancos. Noviembre 2012

ENTIDAD	Nov-12	Nov-11	TITULARIZACION 2012	Crecimiento NOV/12 / NOV/11	PARTICIPACION NOV/12	PARTICIPACION 2011	Dic-11	PUESTO NOV 12
BANCOLOMBIA	5.003.538	3.837.145	867.031	52,99%	27,72%	26,80%	3.992.097	1
BBVA	4.802.390	4.225.683	213.130	18,69%	26,60%	28,75%	4.282.768	2
DAVIVIENDA	2.850.901	2.358.321	503.643	42,24%	15,79%	16,51%	2.459.215	3
BCSC	2.225.214	1.625.991		36,85%	12,33%	11,35%	1.691.115	4
COLPATRIA	1.752.848	1.357.632		29,11%	9,71%	9,36%	1.395.063	5
VILLAS	796.324	676.563		17,70%	4,41%	4,57%	680.695	6
CORPBANCA	448.342	271.255		65,28%	2,48%	1,93%	287.316	7
BOGOTA	93.937	19.799		374,46%	0,52%	0,14%	20.201	8
BANAGRARIO	44.651	49.992		-10,68%	0,25%	0,33%	49.293	9
POPULAR	23.845	32.530		-26,70%	0,13%	0,21%	31.228	10
HSBC	11.062	8.971		23,32%	0,06%	0,06%	9.134	11
<b>TOTAL</b>	<b>18.053.053</b>	<b>14.463.880</b>	<b>1.583.804</b>	<b>24,81%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>14.898.125</b>	

Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia

Figura 23. Top 5 créditos hipotecarios por tasa.



Fuente: <http://www.facebook.com/ABCmicasa>

#### 1.2.2.1.2. Del sector asegurador

Según el reporte, el nivel de concentración del sector asegurador en Colombia es elevado, ya que los 10 primeros grupos acumulan el 76,2 por ciento de las primas de seguros.

Suramericana de Seguros es la empresa líder de esta industria con una cuota de mercado del 22,3 por ciento, seguida por Bolívar, con una participación de 9,2 por ciento, y Mapfre, con 7,8 por ciento, mientras Colseguros y Liberty comparten el cuarto lugar, con un 7,2 por ciento.

### **1.2.2.2. Líneas de productos portafolio.**

#### *1.2.2.2.1. Del sector financiero*

Los bancos captan en moneda legal recursos del público en depósitos a la vista o a término, para colocarlos a través de préstamos para vivienda, construcción o para libre consumo, descuentos, anticipos u otras operaciones de crédito.

Encontramos que los bancos en general manejan el mismo portafolio de productos financieros, conformados por:

- 1) Cuentas de ahorro y corrientes
- 2) Certificados de depósito a término fondos de inversión
- 3) Créditos consumo, créditos rotativos.
- 4) Crédito para vehículo, crédito para vivienda.

Algunos clientes diseñan portafolios especializados para ciertos profesionales o actividades económicas específicas en el caso de clientes corporativos y pymes, basados siempre en estándares de actividades de captación y crédito.

En cuanto a crédito hipotecario, este se encuentra diferenciado en algunas entidades, por estar atado a la apertura de un portafolio o adquisición de seguros, para obtener así una tasa más baja. Otras entidades bancarias, ofrecen créditos adicionales al de vivienda para gastos de escrituración.

#### 1.2.2.2.2. *Del sector asegurador*

En general las compañías de seguros en el país ofrecen el siguiente portafolio:

##### *Para personas y familias:*

- 1) Planes de Ahorro
- 2) Seguros de Autos
- 3) Seguro SOAT
- 4) Seguros de Hogar
- 5) Seguros de Vida
- 6) Seguros de Salud

##### *Productos para Empresas*

- 1) Planes de Ahorro
- 2) Seguros de Autos
- 3) Seguros de Riesgos Profesionales
- 4) Seguros de Patrimoniales
- 5) Seguros de Vida
- 6) Seguros de Salud

- 7) Seguros de PYMES
- 8) Seguros de Accidentes Personales
- 9) Seguros de Desempleo

#### **1.2.2.3. Precios.**

El sector Bancario se rige por tasas tanto para los depósitos como para las diferentes líneas de crédito. Estas tasas están sujetas a la tasa de intervención del Banco de la Republica y a los techos que fija el mismo.

En el sector asegurador los precios de las primas son directamente proporcionales al riesgo que se cubre. Es una economía de mercado donde se compite con igualdad de riesgos a amparar y los productos se diseñan bajo esas condiciones, pero con mejores servicios y valores agregados en cuanto a servicios adicionales.

#### **1.2.2.4. Tiempo en el mercado.**

El sector bancario existen desde 1870 cuando se fundó el primer Banco privado, Banco de Bogotá, antes de esto, el circulante estaba compuesto por monedas de oro, plata, níquel y cobre. El país tenía un sistema monetario y crediticio muy poco desarrollado. Hubo una época de banca libre, es decir sin ningún tipo de regulación donde los bancos creaban sus propios billetes. Hasta que en el año 1880 se creó el Banco Nacional, como Banco para el Gobierno y crédito público y en año

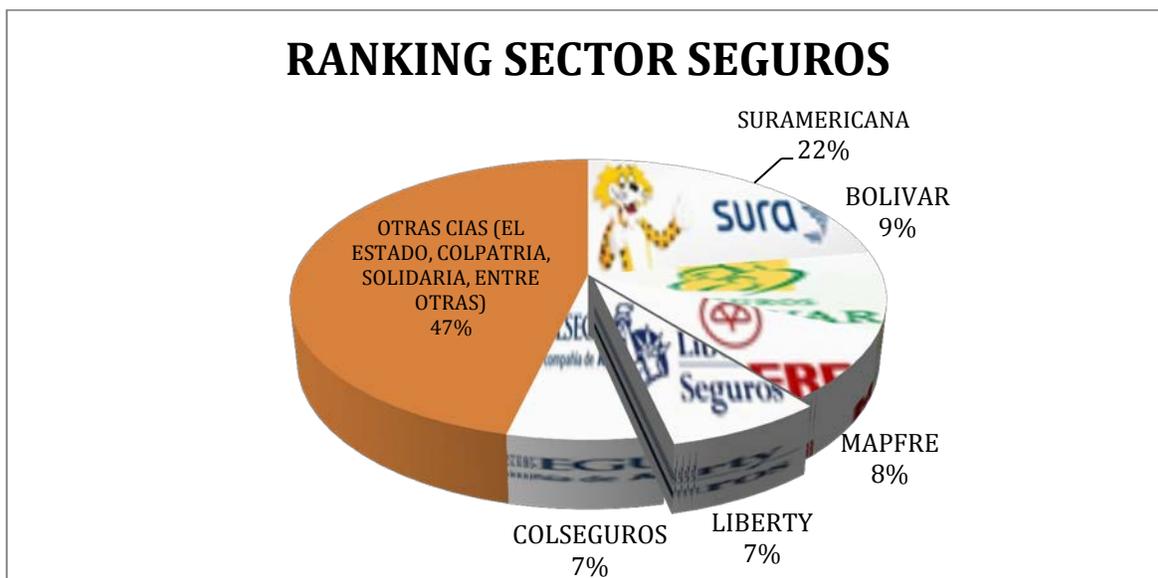
1923 se creó el Banco de la República. Desde esta época todo tipo de instituciones bancarias y de crédito comienzan a regularse y a vigilarse.

La creación del Banco de la República constituye un elemento fundamental en la organización económica e institucional del país. Con el paso de los años, esta institución ha experimentado cambios importantes que han buscado adecuarla a una economía en permanente proceso de crecimiento y actualización.

El sector asegurador en Colombia aparece en el año 1857 cuando se estableció en Bogotá la compañía de seguros "El Porvenir de las Familias" filial de la aseguradora chilena con el mismo nombre. En 1874 la primera compañía que se constituyó como sociedad colombiana fue la "Compañía Colombiana de Seguros S.A". Ésta inició operaciones, principalmente, con seguros de transporte de mercancías por el Río Magdalena.

#### **1.2.2.5. Oligopolios.**

El nivel de concentración del sector asegurador en Colombia es elevado, ya que los 10 primeros grupos acumulan el 76,2 por ciento de las primas de seguros. Suramericana de Seguros es la empresa líder de esta industria con una cuota de mercado del 22,3 por ciento, seguida por Bolívar, con una participación de 9,2 por ciento, y Mapfre, con 7,8 por ciento, mientras Colseguros y Liberty comparten el cuarto lugar, con un 7,2 por ciento.

Figura 24. *Ranking sector seguros*

Fuente: Superintendencia financiera

#### 1.2.2.6. *Localización geográfica.*

Los establecimientos del sector bancario y del sector asegurador, cubren todo el territorio nacional. Se ha observado en los últimos años la tendencia de ubicar oficinas en las grandes superficies y otros espacios no convencionales pero sí con alto tráfico de personas. Esta tendencia se mantiene y crece.

Las compañías aseguradoras son parte de grupos económicos de bancos importantes y es así como en Colombia los dos servicios se pueden obtener en los establecimientos de crédito, de forma muy fácil.

En las poblaciones pequeñas y distantes se han establecido en los últimos

años, puntos especiales por medio de alianzas específicas con redes de otros servicios, aprovechando sus plataformas tecnológicas, para asegurar así que los habitantes tengan acceso a los servicios financieros y aumentar la inclusión bancaria, como parte de la meta del gobierno en términos de desarrollo social. De la misma forma y a través de muchos de estos bancos, llegan a los habitantes varios tipos de seguros, facilitando la forma de pago.

#### **1.2.2.7. Estrategias y tácticas.**

Las nuevas estrategias comerciales diseñadas por las entidades bancarias tienen, más que nunca, un objetivo claro; la captación y fidelización de clientes. Están haciendo esfuerzos para mejorar la calidad de su servicio, simplificando y convirtiendo todos los procesos del banco con “visión cliente” y ya no con “visión banco”, lo que les permite reducir mucho los tiempos de atención y, sobre todo, mejorar la experiencia del cliente. Están construyendo oficinas más grandes para tener zonas de banca automática. Otra táctica es la asociación con otras organizaciones financieras, para ofrecer productos conjuntamente.

También se deben tener en cuenta las fusiones, encaminadas a conseguir la dimensión apropiada, con los beneficios que otorgan las economías de escala.

### **1.2.3. Ciclo de vida (sector).**

Se puede afirmar que el sector financiero y el sector asegurador son sectores en crecimiento y constante evolución. Un sector está en la fase de crecimiento cuando el volumen de ventas de las empresas que lo integran crece a una tasa elevada.

Dado que una medida del atractivo del mercado es el crecimiento potencial, las reacciones de los competidores en mercados en crecimiento serán rápidas. Esto se refuerza con la idea de que las ganancias de cuota de mercado tienen más valor en mercados en crecimiento que en mercados maduros, debido a que los retornos de la inversión aumentan en la medida en que aumenta el mercado. Por otra parte, los competidores probablemente reaccionarán menos agresivamente a la erosión de la cuota cuando las ventas crecen a una tasa satisfactoria.

Debido a que el mercado crece, todos los competidores pueden adoptar una postura de «vive y deja vivir» ya que, las empresas pueden incrementar sus ventas sin que por ello se reduzcan las de las demás.

#### **1.2.3.1. Ingresos sector financiero.**

El sistema financiero colombiano logró entre enero y noviembre del 2012 utilidades por \$34,24 billones, cifra inferior en \$727.000 millones respecto a igual período del 2011.

De esa suma, \$25,16 billones correspondieron a los fondos administrados (los que manejan los fondos de pensiones y de cesantías -AFP y AFC), informó la Superintendencia Financiera.

En el caso de los bancos y entidades de crédito las ganancias sumaron \$6,59 billones. Los ingresos de las entidades corresponden a lo que obtuvieron por concepto de cartera 57,74 %, seguido de la valorización de inversiones 13,10 % y las comisiones 9,08 %.

La entidad financiera nacional que más obtuvo ganancias en dicho período fue Bancolombia con \$1,07 billones, seguido por el Banco de Bogotá que logró \$965.377 millones. Entre las instituciones extranjeras la que más reportó utilidades fue el BBVA Colombia con \$439.255 millones.

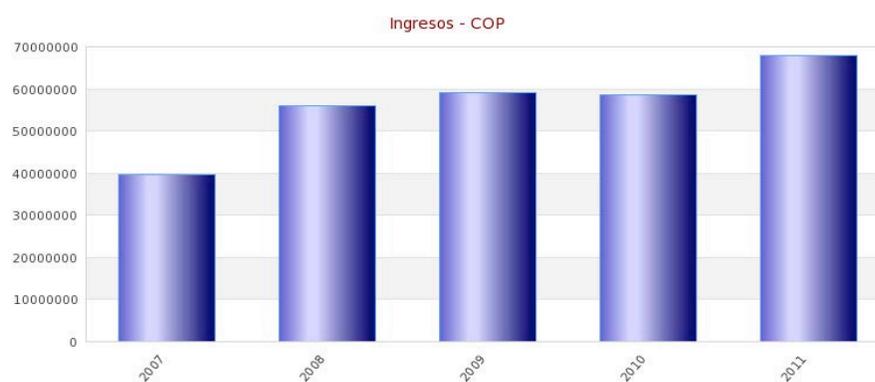
De acuerdo con el informe revelado por el superintendente Gerardo Hernández, los colombianos, tanto personas naturales como jurídicas, le adeudaban a la banca \$244,13 billones a noviembre del 2012. Dicha cifra fue inferior en 11,51 % a la registrada un año atrás, lo cual refleja que personas y empresas han moderado su endeudamiento.

Por otra parte, el reporte de la entidad reveló asimismo que los colombianos tienen en el sistema financiero ahorros por \$231,86 billones, los cuales registraron un incremento anual del 15,19 %. De ese ahorro forman parte \$123 billones correspondientes a pensiones obligatorias. Certificados de Depósito a Término, CDT,

y cuentas personales son la mayor modalidad de ahorro.

Finalmente, se informó que toda la banca contaba a noviembre del 2012 con activos por \$843,53 billones, cifra que presentó una tasa de crecimiento real anual de 13,28 %.

Figura 25. *Ingresos Bancos 2007 - 2011*



Fuente: BPR Benchmark

Figura 26. *Utilidad bancos 2007 - 2011*



Fuente: BPR Benchmark

### **1.2.3.2. Ventas sector asegurador.**

En Colombia el sector asegurador se ve conformado principalmente por compañías muy sólidas a nivel financiero, siendo empresas aseguradoras, intermediarios de seguros, e intermediarios de reaseguros. Durante el año 2011 se han presentado resultados favorables en incremento de primas emitidas, sin embargo las utilidades se han visto afectadas por el mayor nivel de siniestralidad a causa de la ola invernal.

En el año 2011 sus ingresos fueron de -9.82% y sus utilidades -62.84% con respecto al año 2010.

A pesar de que para el año 2012 la Federación de Aseguradoras de Colombia (Fasecolda) había proyectado que la industria iba a crecer a menor ritmo que el año 2011, todo parece indicar que la rentabilidad podría ser mucho mayor por el buen desempeño del mercado de capitales y la demanda del sector agrícola.

De acuerdo con las cifras de Fasecolda, las utilidades netas de este sector acumulan a septiembre de 2012, \$883.000 millones, lo cual refleja un avance de 139,94% si se compara con lo registrado el mismo mes del año anterior.

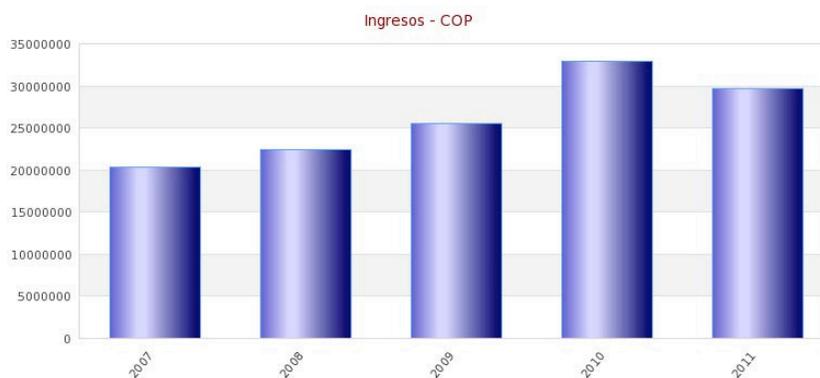
Cabe resaltar que a septiembre 2012, las aseguradoras suman \$11,6 billones en primas emitidas, es decir, 13,7% más, con relación a las primas que se expidieron en el 2011.

El ramo que más pólizas ha colocado en el mercado es el de seguros de vida grupo, que a agosto de este año, acumuló un monto de \$498.503 millones y crece a una tasa anual de 21%. Lo anterior se debe a que esta es una de las exigencias que realizan los bancos para otorgar préstamos a sus usuarios con el fin de que no haya pérdidas en la inversión, si llega a fallecer el responsable de la deuda.

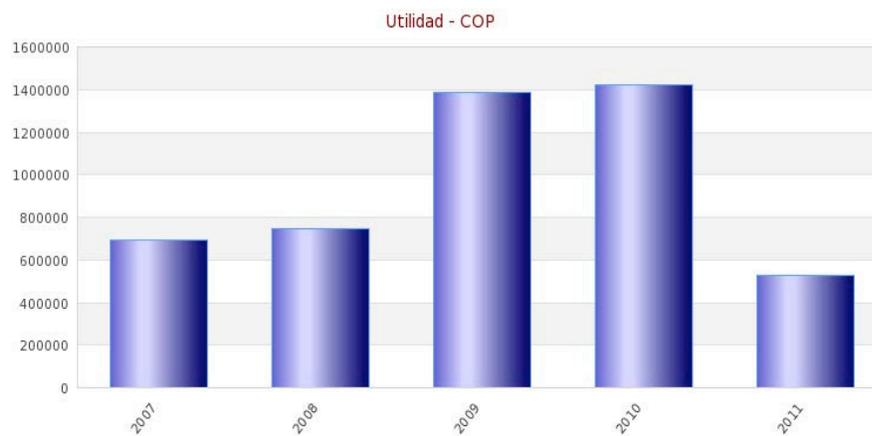
Otra de las razones que han permitido este buen resultado en la industria, es que el sector inmobiliario sigue siendo una de las prioridades del Gobierno nacional, lo cual se ve reflejado en los proyectos residenciales que se han desarrollado a fecha, y que se proyectan a futuro, a fin de alcanzar la meta de vivienda a 2014.

Así las cosas, los ramos que presentaron mayores ascensos en primas emitidas fueron: vida grupo, seguido por riesgos laborales que avanzaron 19%, Soat, que presentó un alza de 15% y los seguros de salud, que crecieron a una tasa anual de 13%, se espera que continúen los ascensos. Pólizas de autos crecen a menor ritmo.

Con relación al año pasado, las pólizas para vehículos, voluntarias, que representan una buena parte de las primas emitidas, presentaron una desaceleración, pues solo su crecimiento fue solo del 9%. Según explicó la Federación de Aseguradores, Fasecolda, “el comportamiento del ramo se explica por la disminución de la venta de vehículos nuevos, así como una leve caída en el valor promedio de las primas de seguros”.

Figura 27. *Ingresos sector asegurador 2007- 2011*

Fuente: BPR Benchmark

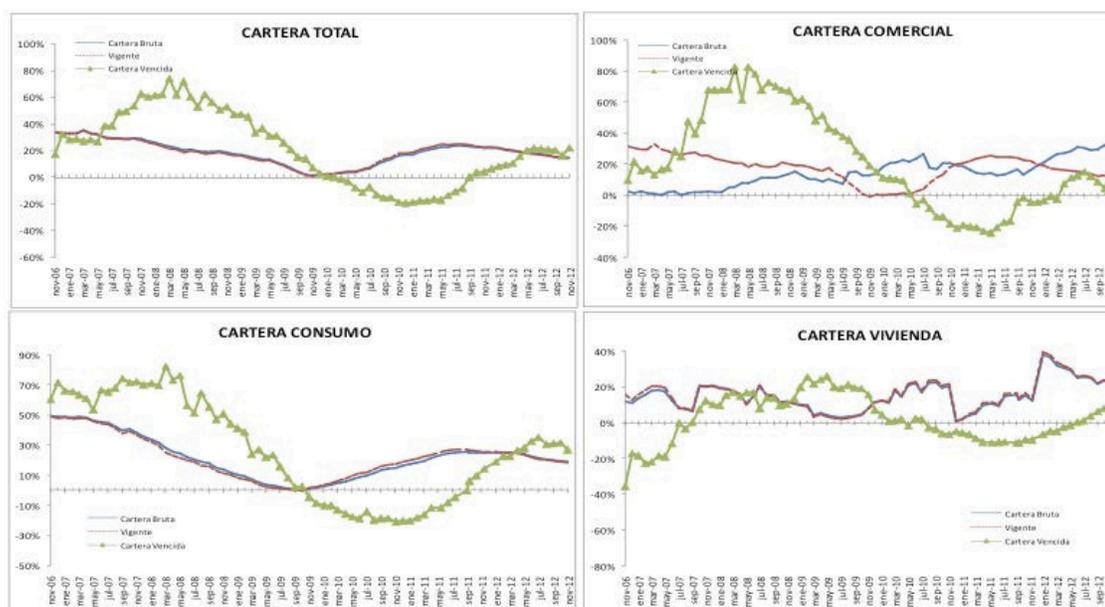
Figura 28. *Utilidades sector asegurador 2007 - 2011*

Fuente: BPR Benchmark

### 1.2.3.3. Cuota de mercado relativa (%).

El sector de establecimientos financieros y seguros tiene una participación en el PIB del 6.41% para el año 2012 y para el caso del crédito hipotecario que está directamente relacionada con el sector de la construcción en el año 2011 tuvo una participación 10.75%. La participación del crédito hipotecario en el desembolso total de créditos a personas naturales a 8 de junio del 2012, según la superintendencia financiera, fue del 8.22%.

Figura 29. Evolución de la cartera en los bancos noviembre 2006 – noviembre 2012



Fuente: superintendencia financiera

### 1.3. ANALISIS DOFA

Tabla 2. *Análisis DOFA*

FACTOR ESTRATEGICO	IMPLICACION ESTRATEGICA
Debilidades	¿Qué se debe hacer?
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tecnología</li> <li>• Relacionamiento con el cliente</li> <li>• Tramitología</li> <li>• Infraestructura</li> <li>• Mayor expansión y cubrimiento</li> <li>• Ineficiencia operacional</li> <li>• Sector seguros tiene baja presencia en internet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inversión en modernización</li> <li>• Implementar CRM</li> <li>• Simplificación de trámites</li> <li>• Mayor expansión y cubrimiento</li> <li>• Mayor uso de las tecnologías de comunicación.</li> <li>• Mercadeo relacional</li> </ul>
Oportunidades	¿Qué se debe hacer?
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Líneas de crédito con seguros obligatorios.</li> <li>• Fuertes alianzas entre bancos y compañías de seguros por pertenecer al mismo grupo económico.</li> <li>• Tendencias de crecimiento y evolución</li> <li>• Leyes de inclusión financiera y expansión de micro seguros</li> <li>• Llegada de bancos extranjeros</li> <li>• Aprovechamiento de sinergias comerciales y operativas.</li> <li>• Desarrollo de productos financieros especializados de alto valor agregado para clientes locales e internacionales.</li> <li>• Expansión y profundización del mercado. Profundización de las estrategias comerciales diferenciadas por el perfil del cliente.</li> <li>• Aumento de los ingresos por comisiones dada la mayor cobertura en los diferentes segmentos.</li> <li>• Crecimiento de la cartera hipotecaria,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento de la plataforma tecnológica y planes de continuidad y contingencia del negocio.</li> <li>• Conocer las políticas de cada banco a profundidad, para escoger con cuales se puede trabajar de acuerdo al entorno macro del país.</li> <li>• Hacer mercadeo en redes sociales, crear página web.</li> <li>• Definir muy bien el segmento teniendo en cuenta todas las variables que aplican para estos productos y servicios.</li> <li>• Conocer muy bien todas las leyes de protección al consumidor para que su difusión sea parte de la asesoría prestada.</li> </ul>

<p>como resultado de la dinamización del sector de la construcción.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley de protección al consumidor.</li> <li>• Anuncios del gobierno para otorgar subsidios de vivienda.</li> </ul>	
<p><b>Fortalezas</b></p>	<p><b>¿Qué se debe hacer?</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sector más grande y solido del país en términos de activos, patrimonio y resultados netos.</li> <li>• Administración enfocada a la generación de valor.</li> <li>• Algunos establecimientos cuenta con una amplia red de distribución de sus productos</li> <li>• Entidades vigiladas y controladas.</li> <li>• Amplia base de clientes con toda la información.</li> <li>• Apropiadas políticas para la medición y control de riesgo crediticio.</li> <li>• Tendencia al crecimiento y expansión.</li> <li>• Responsabilidad social.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constituir contratos de corretaje con las entidades mejor posicionadas en el ranking de este sector.</li> <li>• Capacitación constante de productos y políticas de cada entidad con la que se trabaje.</li> <li>• Monitoreo constante del entorno en especial del sector de la construcción.</li> <li>• Conocimiento en profundidad de los clientes antes de visitarlos.</li> <li>• Uso de herramientas tecnológicas tales como bases de datos y marketing digital y micro investigación de mercados.</li> </ul>
<p><b>Amenazas</b></p>	<p><b>¿Qué se debe hacer?</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estancamiento de la construcción de vivienda</li> <li>• Aumento en los precios de vivienda nueva.</li> <li>• Poca cultura de protección y conocimiento de seguros en el país.</li> <li>• Zonas de alto riesgo.</li> <li>• Índices de inseguridad.</li> <li>• Aumento en las tasas de interés.</li> <li>• Llegada de bancos extranjeros.</li> <li>• Rumores de burbujas inmobiliarias.</li> <li>• Aumento de la tasa de desempleo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Idear plan de mercadeo para llegar a los compradores de vivienda usada, y otros inmuebles.</li> <li>• Mayor comunicación de la importancia de los seguros en el país, a través de redes sociales, y campañas de comunicación puntuales.</li> <li>• Mejorar servicio para hacer menos perceptible la tasa de interés.</li> <li>• Conocimiento de leyes para asesorar que hacer cuando las tasas bajan.</li> </ul>

## **2. INVESTIGACION DE MERCADOS**

### **2.1. ANALISIS DE MERCADO**

#### **2.1.1. Planteamiento del problema.**

¿Qué tan importante y conveniente es para una persona natural o jurídica utilizar los servicios de un intermediario financiero para el trámite de un crédito hipotecario y adquisición de seguros?

#### **2.1.2. Objetivo general.**

Medir el grado de aceptación de las personas naturales empleadas o con una actividad comercial y personas jurídicas, para utilizar los servicios de un intermediario financiero y de seguros sin tener la necesidad de ir al banco.

#### **2.1.3. Objetivos específicos.**

- a) Conocer las líneas de crédito de mayor demanda en el sector financiero.
  
- b) Identificar los segmentos a los cuales nos podemos dirigir.

- c) Establecer cuáles son los medios que usualmente usan las personas para obtener información acerca de créditos y seguros y que participación tiene el internet en este uso.
- d) Definir las expectativas que tienen los clientes sobre los servicios de un intermediario financiero y de seguros.
- e) Conocer los factores a favor o en contra de la utilización de intermediarios financieros y de seguros por parte de las personas naturales y jurídicas.
- f) Identificar la disposición de las personas para solicitar y utilizar servicios financieros a través de páginas web.

#### **2.1.4. Metodología.**

Se realizará una investigación de tipo descriptivo, donde se utilizara la técnica para el levantamiento de la información cuantitativa por medio de encuesta estructurada y, cualitativa con instrumento semi estructurado (entrevista a profundidad) donde se manejaran las preguntas de selección múltiple, dicotómicas, y abiertas, con el objetivo de recopilar la mayor información posible.

**2.1.4.1. Grupo objetivo.**

- 1) Personas naturales con ingresos por salario o actividad comercial y personas jurídicas. Se exceptúan actividades como: juegos de azar, comercio de esmeraldas, moteles.
- 2) Experiencia en su actividad como empleado mínimo 3 meses, mayor a 1 año si es independiente con actividad comercial.
- 3) Ingresos desde 4 salarios mínimos mensuales
- 4) Sin calificaciones mayores en B en centrales de riesgo.
- 5) Personas naturales edades entre 25 a 60 años.

**2.1.4.2. Muestra.****2.1.4.2.1. Muestra cualitativa.**

Se realizará 1 entrevista a profundidad, al representante legal de una empresa de intermediación con el mismo objeto social de esta idea de negocio, que atiende el segmento de pymes y corporativo.

**2.1.4.2.2. Muestra cuantitativa.**

La Cámara de Comercio de Bogotá a través de su servicio de Base de Datos a la Medida tiene en su base de datos empresarial, más de 1.500.000 registros empresariales.

Datos del DANE según encuesta de hogares año 2005, informa que apenas un 8.5% de los bogotanos ganan más de 4 salarios mínimos legales.

Estos datos nos muestran un universo mayor a 10.000.

## Cálculo de una muestra

	<b>Significado</b>	<b>Valor</b>
<b>e</b>	Margen de error calculado	5%= toma de decisiones    10%= tendencias
<b>z</b>	Constante de población que se quiere representar	1.96 = 2
<b>p</b>	Probabilidad de éxito	50
<b>q</b>	Probabilidad de fracaso	50
<b>N</b>	Universo	
<b>n</b>	Muestra	

Universos finitos: hasta 10.000 personas

Universos infinitos: más de 10.000 personas

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q}{E^2}$$

$$n = \frac{2^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5)}{(0,05)^2}$$

$$n = \frac{4 \cdot (0,25)}{0,0025}$$

$$n = 400$$

Z: Valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido (2)

P: Probabilidad de éxito (50%)

Q: Probabilidad de fracaso (50%)

E: Margen de error permitido (5%)

N: Mayor a 100.000 habitantes (poblaciones infinitas)

n: Tamaño de la muestra (con un margen de confiabilidad del 95%)

Al aplicar la fórmula nos arroja una muestra de 400 encuestas a aplicar.

Muestra de conveniencia acordada con el asesor del proyecto: 50 encuestas. Estás arrojarán datos relevantes para la investigación.

### 2.1.4.3. Diseño instrumentos para levantamiento de información

#### 2.1.4.3.1. Encuesta.

##### ENCUESTA

FECHA: \_\_\_\_\_  
NOMBRE: \_\_\_\_\_  
EDAD: \_\_\_\_\_  
OCUPACION: \_\_\_\_\_

Buenos días/tardes, esta encuesta tiene como objetivo conocer su opinión con respecto al uso de líneas de crédito y adquisición de seguros a través de intermediarios.

#### 1. Es usted:

- Empleado
- Persona natural con actividad
- Persona Jurídica

#### 2. Sus ingresos están en los siguientes rangos

Entre 4 y 10 salarios  mínimos legales vigentes  más de 10 salarios mínimos legales vigentes

#### 3. ¿Cuáles de las siguientes líneas de crédito ha utilizado?

- Consumo
- Vivienda
- Leasing
- Vehículo
- Capital de trabajo
- Compra de cartera

4. ¿Cuáles de los siguientes tipos de seguros ha adquirido?:

- Vida
- Vehiculo
- Hogar
- Salud

5. ¿Qué medios utilizó para obtener información y acceder a las líneas de créditos y/o seguros?:

- Internet
- Redes de oficinas
- Contac center
- Intermediarios

Si marcó Intermediarios, pase a las siguientes preguntas; de lo contrario pase a la número 6.

5. a. ¿Cómo inició el contacto con el intermediario?:

- Referido
- Internet
- Clasificados
- Publicidad  ¿Cuál? \_\_\_\_\_

5. b. ¿Cómo inicio el contacto con el intermediario?:

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala

¿Por qué? \_\_\_\_\_

5. c. ¿Lo volvería a utilizar? Si  NO

6. ¿Accedería usted a utilizar los servicios de un intermediario financiero y de seguros?:

SI  NO

7. Considera usted un beneficio el tomar un crédito o seguro a través de un intermediario:

SI  NO

8.Cuál de las siguientes variables considera usted que es la más importante si llegase a utilizar los servicios de un intermediario

Conocimiento del producto

Costo

Compromiso por el servicio

Agilidad

Facilidad de contacto

Confiabilidad y transparencia

9. Estaría usted dispuesto a utilizar páginas web para tomar créditos y seguros:

SI  NO

¿Por qué? \_\_\_\_\_

Si contesto SI pase a la pregunta final, de lo contrario agradecemos su colaboración.

10. En términos generales, ¿Qué considera usted que debe tener esta página web para una fácil uso y que tipo de información le gustaría encontrar?

---

---

*2.1.4.3.2. Guía de entrevista a profundidad al señor Rodolfo Muñoz, gerente comercial Alta Inversiones Ltda.*

- a) Saludo de bienvenida y agradecimiento por la disposición y el tiempo para la entrevista
- b) Explicación del Objeto de la entrevista.
- c) Preguntas sobre el negocio. Clientes, productos, estrategias de promoción, comunicación y mercadeo.
- d) Conocimiento de la experiencia y desarrollo laboral del participante.
- e) Firma de la entrevista y firma autorización del participante.

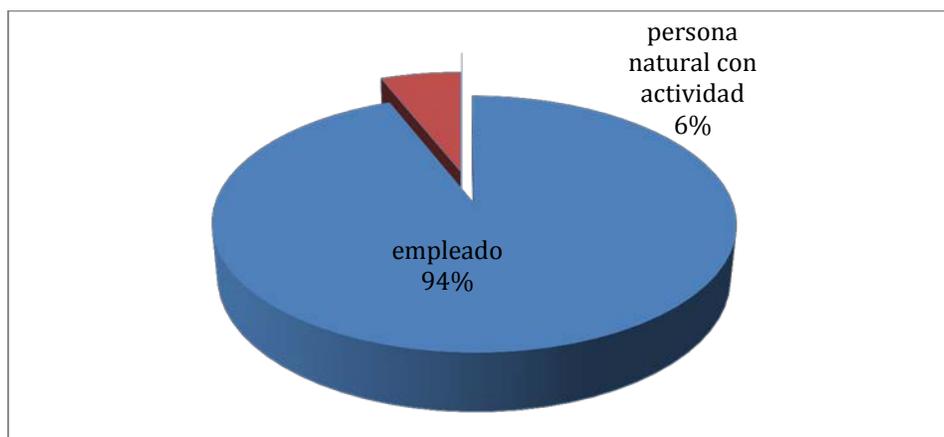
**2.1.5. Análisis de resultados técnica cuantitativa.**

**2.1.5.1. Resultados encuestas.**

*2.1.5.1.1. Pregunta: ¿Es usted?*

El 94% de las personas entrevistadas es empleado y el 6% son personas naturales con actividad económica.

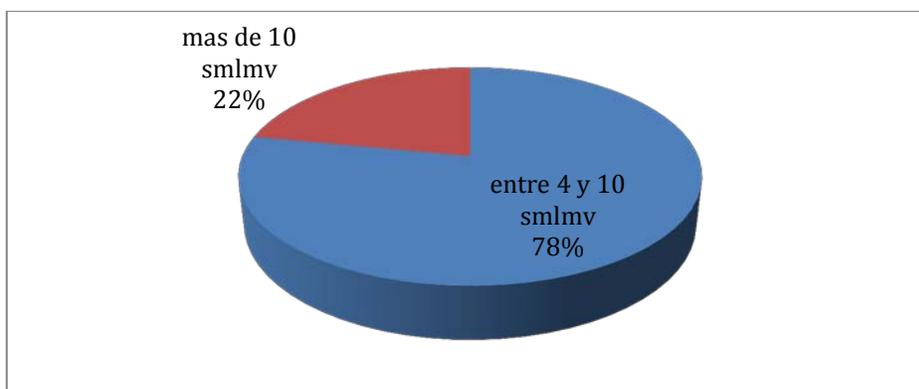
Figura 30. *Tipo de cliente*



Fuente: autoras <sup>2</sup>

**2.1.5.1.2. Pregunta: Sus ingresos están en los siguientes rangos:**

Figura 31. *Rango de ingresos*

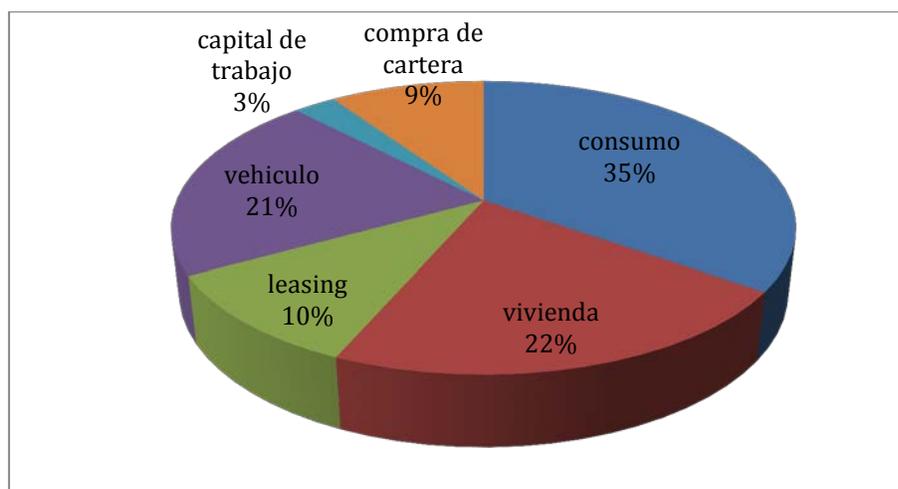


El 78% de las personas entrevistadas tiene ingresos dentro del rango de los 4 a 10 SMMLV y el 22% tienen un ingreso superior a los 10 SMMLV.

<sup>2</sup> La fuente de las figuras de la 14 a la 26 es autoras

2.1.5.1.3. *Pregunta: ¿Cuál de las siguientes líneas de crédito ha utilizado?*

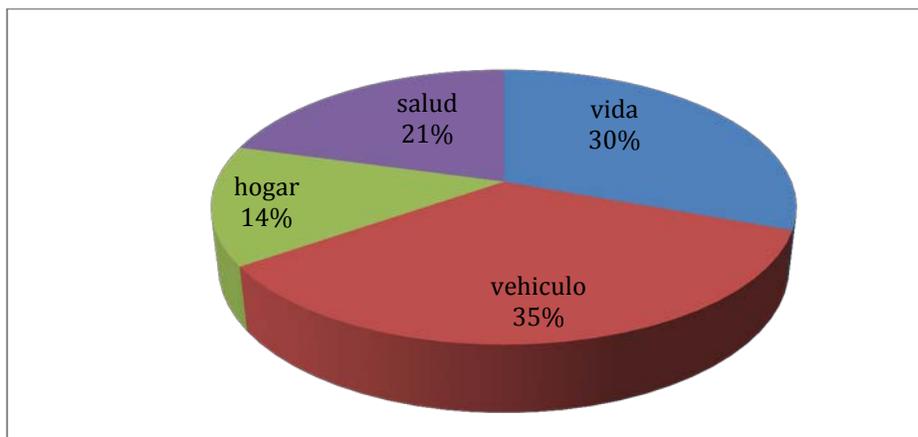
Figura 32. *Líneas de crédito*



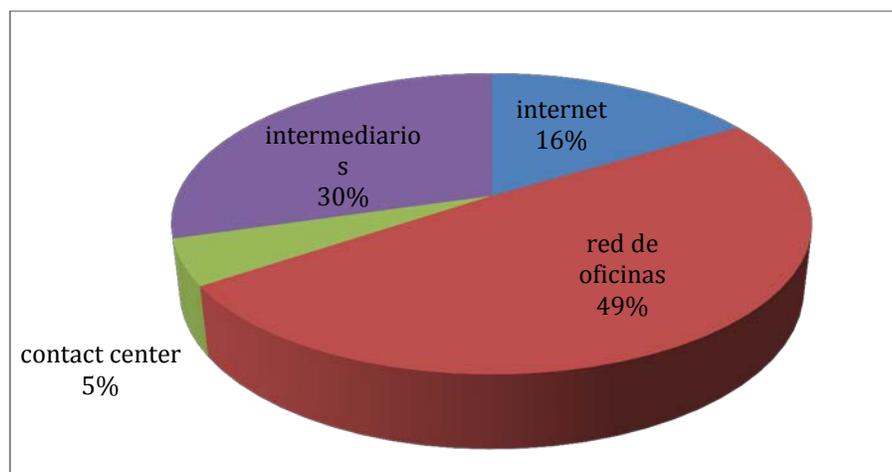
El 35% de las personas entrevistadas ha utilizado línea de crédito para consumo, el 22% para vivienda, el 21% para vehículo, el 10% leasing, el 9% para compra de cartera y el restante 3% para capital de trabajo.

2.1.5.1.4. *Pregunta: ¿Cuál de los siguientes tipos de seguros ha adquirido?*

El 35% de las personas entrevistadas ha sido usuaria de seguros para vehículo, el 30% para vida, el 21% para salud y el 10% leasing, el 9% para compra de cartera y 14% para hogar.

Figura 33. *Tipos de seguros*

2.1.5.1.5. *Pregunta: ¿Qué medios utilizó para obtener información y acceder a las líneas de créditos y/o seguros?*

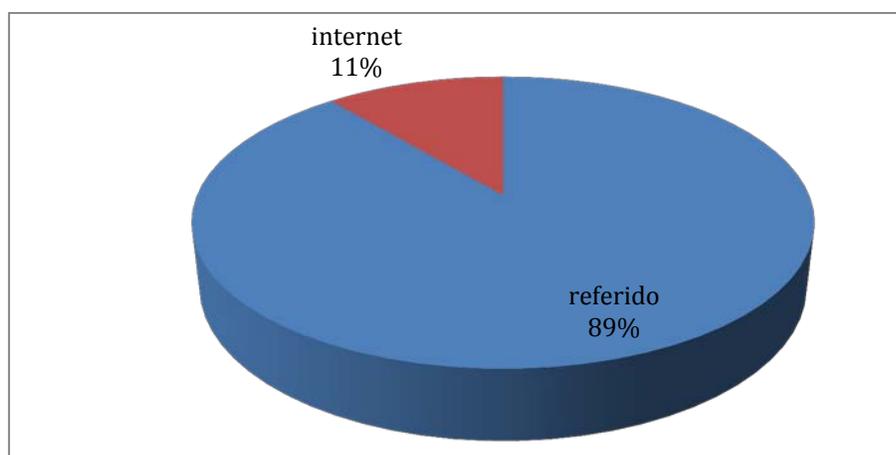
Figura 34. *Medios de Información*

El 49% de las personas entrevistadas accede a las líneas de crédito y de seguros a través de la red de oficinas de los bancos, el 30% por medio de intermediarios, el 16% a través de internet y el restante 5% por medio de los contact center.

Si marcó Intermediarios pase a las siguientes preguntas de lo contrario pase a la número 6.

#### 2.1.5.1.6. Pregunta: ¿Cómo inició el contacto con el intermediario?

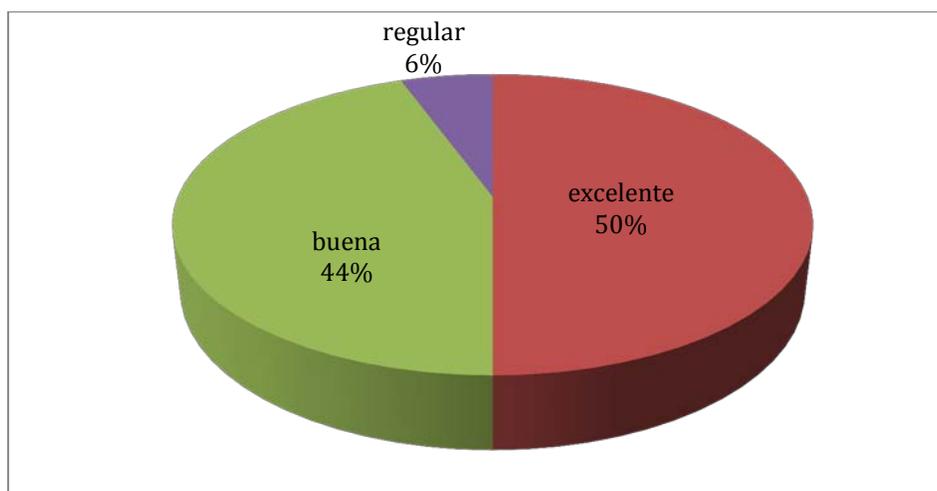
Figura 35. *Contacto con el cliente*



El 89% de las personas entrevistadas dijo haber utilizado el servicio de un intermediario luego de haber sido referido y el 11% por internet.

2.1.5.1.7. *Pregunta: ¿Cómo fue la experiencia con el servicio del intermediario?*

Figura 36. *Experiencia con intermediarios*

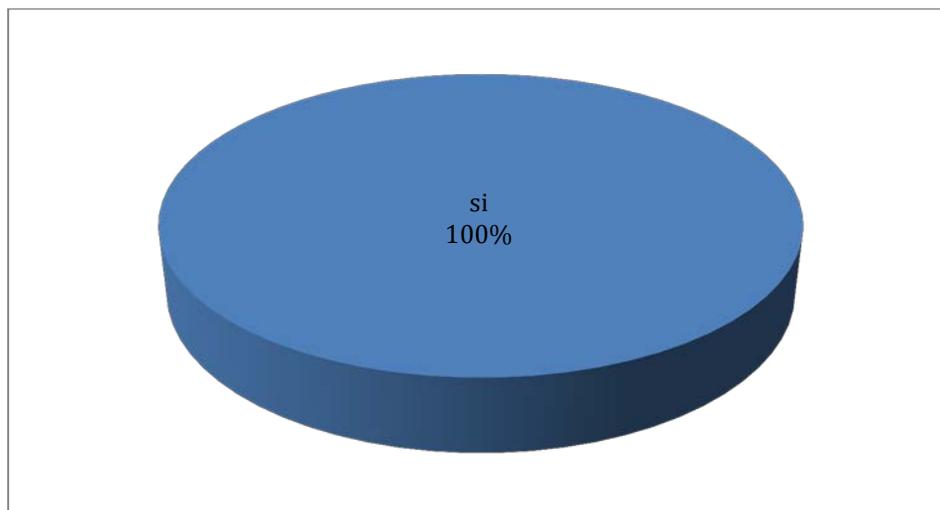


El 50% de las personas entrevistadas que dijo haber utilizado el servicio de un intermediario, obtuvo un excelente servicio o asesoría, el 44% lo calificó bueno y un 6% regular.

2.1.5.1.8. *Pregunta: ¿Lo volvería a utilizar?*

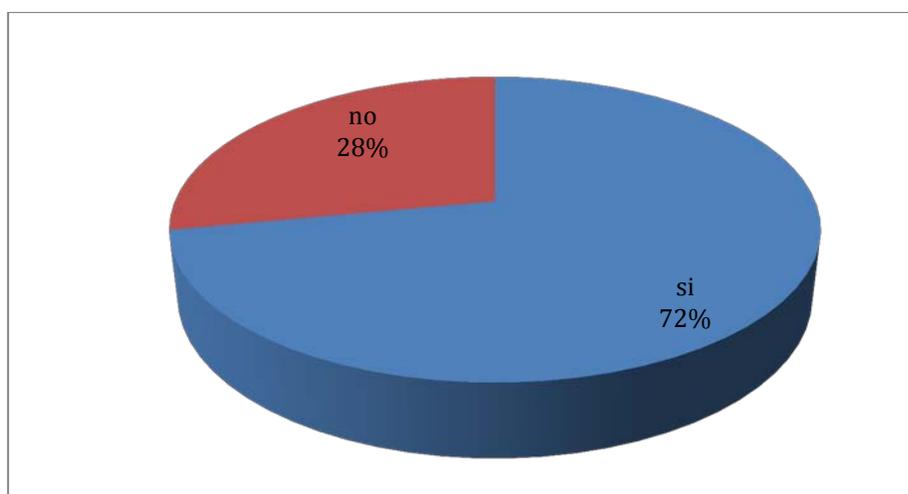
El 100% de las personas entrevistadas dijo haber utilizado el servicio de un intermediario confirma que lo volvería a utilizar para futuros negocios.

Figura 37. *Experiencia con el servicio*



2.1.5.1.9. *Pregunta: ¿Accedería usted a utilizar los servicios de un intermediario financiero y de seguros?*

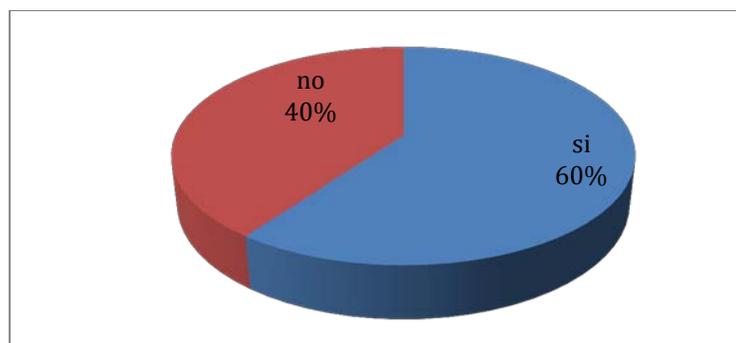
Figura 38. *Acceso a intermediarios financieros*



El 72% de las personas del total de entrevistadas informó que utilizaría los servicios de intermediario financiero y de seguros y el 28% dijo que no.

2.1.5.1.10. *Pregunta: ¿Considera usted un beneficio el tomar un crédito o seguro a través de un intermediario?*

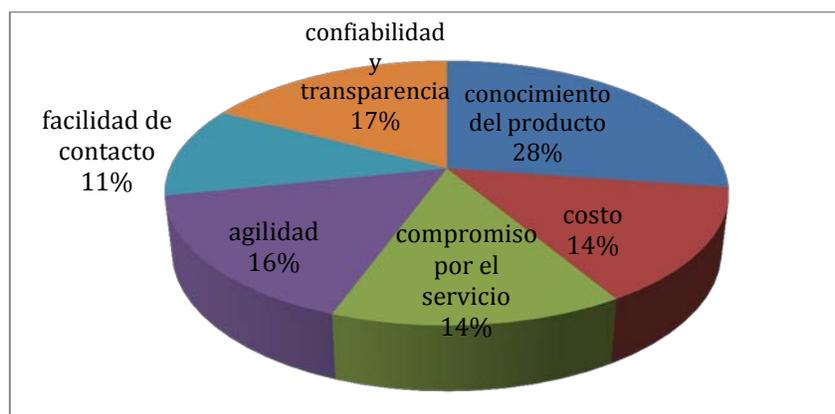
Figura 39. *Beneficios de los intermediarios de seguros*



El 60% de las personas del total de encuestadas estuvo de acuerdo con utilizar los servicios de intermediario financiero ya que recibe beneficios y el 40% dijo que no percibe estos beneficios.

2.1.5.1.11. *Pregunta: ¿Cuál de las siguientes variables considera usted que es la más importante si llegase a utilizar los servicios de un intermediario?*

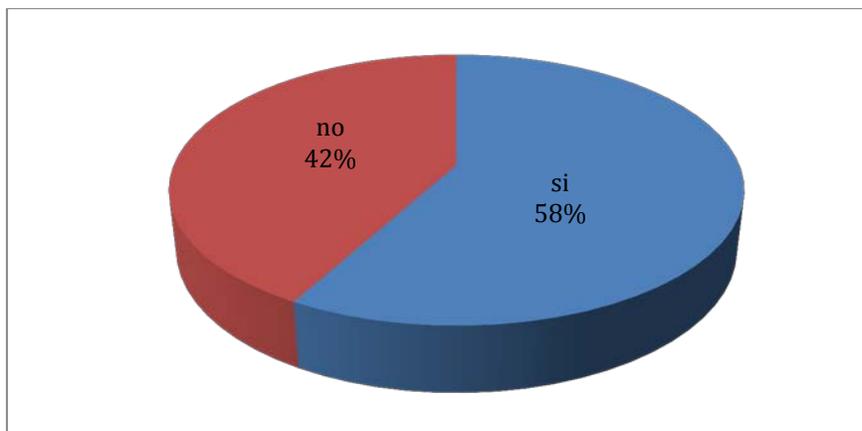
Figura 40. *Servicios de intermediarios financieros*



El 28% de las personas del total entrevistadas informó que el conocimiento de producto es la variable más importante que debe tener un intermediario financiero, el 17% confiabilidad y transparencia, el 16% dice que la agilidad, el 14% compromiso por el servicio, otro 14% opina que es el costo y el 11% restante la facilidad de contacto.

2.1.5.1.12. *Pregunta: ¿Estaría usted dispuesto a utilizar páginas web para tomar créditos y seguros?*

Figura 41. *Páginas de Internet*

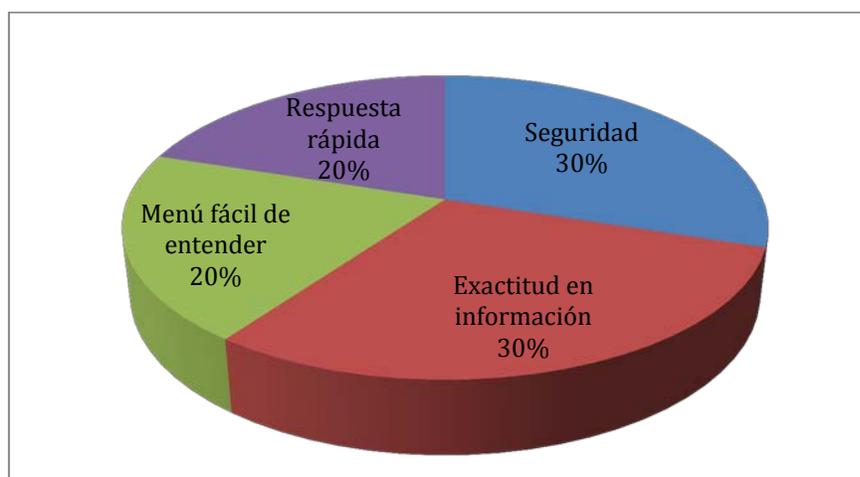


El 58% de las personas del total entrevistadas informó que estaría dispuesta a utilizar las páginas web para acceder a servicios de crédito y seguros y el 42% dijo que no.

Si contestó SI pase a la pregunta final, de lo contrario agradecemos su colaboración.

2.1.5.1.13. *Pregunta: En términos generales, ¿qué considera usted que debe tener esta página web para un fácil uso y qué tipo de información le gustaría encontrar?*

Figura 42. *Contenido página de Internet*



El 30% de las personas del total entrevistadas comentó que las empresas que pauten en páginas web deben tener exactitud en la información, otro 30% deben ser seguras, el 20% deben tener menús fáciles de entender y el 20% restante informó que se debe tener respuesta rápida.

## **2.1.6. Conclusiones.**

### **2.1.6.1. Conclusiones encuestas.**

- a) La línea de crédito con más demanda es la de consumo que representa un 35% seguida del crédito de vivienda con una participación del 22% y con una mínima diferencia sigue el de vehículo. En menor proporción el leasing y el crédito para capital de trabajo.
- b) Los seguros más demandados son los de vehículo y vida con una participación del 35% y 31% respectivamente y con una participación menos significativa están los seguros de salud y con la más baja demanda está el seguro de hogar.
- c) A la pregunta sobre qué medios utiliza para obtener información de créditos y seguros, se pudo establecer que el más usado es la red de oficinas de establecimientos de créditos con un 49%, seguida por los intermediarios con un 30%. El internet tiene una baja participación con un 16% y el contact center la menor con un 5%. Esto evidencia que las personas deben acercarse a las oficinas cuando quieren un crédito y desde allí también les venden los seguros.
- d) Para el 30% de las personas que dijo utilizar un intermediario para obtener estos servicios, el 89% comentó que hizo contacto porque alguien le refirió, es decir el voz a voz. Y el otro 11% contactó un intermediario por internet, lo que nos muestra que el servicio es importantísimo en este tipo de negocios.
- e) Estas mismas personas que utilizaron los servicios de un intermediario manifestaron en su mayoría que la experiencia fue excelente y buena con un 50% y 44%. Tan sólo un 6% manifestó que fue regular. Y para nadie fue mala.

Esto representa una gran oportunidad por seguir promocionando los servicios de intermediación por la buena imagen que se viene proyectando.

- f) El 100% de las personas que ya ha recibido servicios de intermediarios de crédito y seguros manifestó que los volvería a utilizar, representando para el negocio una gran oportunidad de desarrollar programas de fidelización, hacer ventas cruzadas y consolidar así una cartera de clientes.
- g) Para la pregunta general sobre sí utilizaría los servicios de un intermediario en crédito y seguros, a la respuesta sí se obtuvo un importante resultado del 72%. Este resultado nos demuestra la aceptación y conveniencia que se percibe de estos servicios.
- h) De este 72% que sí usarían los servicios de un intermediario, el 60% percibe que si puede recibir beneficios, y entre estos los más esperados, en orden de importancia son: el conocimiento del producto, la transparencia y confiabilidad, la agilidad, el compromiso y el costo que debe ser cero.
- i) Cuando se le pregunta a todos los encuestados si utilizarían una página web para adquirir créditos y seguros encontramos que un 58% si las usaría y un 42% no lo haría
- j) Las razones a favor son principalmente la agilidad y facilidad en el proceso, que les representa un ahorro en tiempo.
- k) Las razones en contra son principalmente la percepción de inseguridad que los limitaría sólo a visitar estos sitios para información, seguida por la preferencia la atención personalizada porque les permite aclarar cualquier duda y conocer perfectamente las condiciones y términos de los servicios.

- l) Y finalmente cuando se pregunta cómo le gustaría que fuera la página web tanto para los que sí la usarían como para los que se limitarían solo a buscar información, los atributos que más se desean en orden de importancia: seguridad con un 30%; claridad y exactitud en las condiciones, costos y beneficios 30%; menú fácil de entender es decir: orden lógico, simuladores y formularios 20%; y respuesta rápida con el 20%.
- m) Se podría concluir en este punto que las personas quieren que la página ofrezca la información suficiente para tomar la decisión de compra y si esta no se realiza, su visita sea para que los contacten rápidamente y así acceder a un servicio personalizado.

**2.1.6.2. Conclusiones de la entrevista en profundidad representante legal alta inversión: Sr. Rodolfo Muñoz.**

- a) Esta empresa está en el negocio de intermediación pero atiende solo segmento de pymes y corporativo, desarrollando así su estrategia comercial de obtener mayores comisiones con los mismos recursos y esfuerzos que atendiendo personas naturales y aprovechando las buenas relaciones que poseen con las directivas de los principales bancos y entidades de leasing.
- b) El segmento corporativo ofrece grandes oportunidades, pues se necesita capital de trabajo y generalmente los directivos están dispuestos a dejarse asesorar de intermediarios para tener diferentes opciones en diferentes entidades.

- c) El conocimiento del entorno económico del país juega un papel fundamental en este tipo de asesoría, así como la actualización en materia tributaria y los conocimientos en contabilidad pues permiten elaborar un diagnóstico de la situación de cada cliente persona jurídica y ofrecerle lo que más se adapte a su necesidad de recursos.
- d) Con este tipo de clientes se puede construir una relación a largo plazo y es el mismo cliente quien se encargará de referir al asesor a otras entidades con las que tenga relación, lo que se traduce en un marketing relacional.
- e) Entre sus fortalezas se encuentra el uso de sistemas de información como CRM, herramientas de análisis financiero, acceso a bases de datos de calificación financiera, que le permiten estructurar un crédito de tal forma que en la entidad sea aprobado.
- f) Un factor de éxito para este negocio es anticiparse y visualizar las oportunidades del mercado antes que la competencia o identificar nichos nacientes de mercado, siempre basados en investigación de mercados.
- g) la experiencia en el trato con los clientes da el conocimiento más importante para desarrollar este negocio
- h) Su estructura es simple, usan la figura de outsourcing en el área de sistemas, contabilidad, y fuerza de ventas freelance. Y tienen cuatro empleados directos en el área administrativa, analista financiero, analista operativo y cartera.

### **2.1.7. Recomendaciones.**

- a) El segmento a desarrollar sería el de personas naturales empleadas o con actividad comercial, con ingresos desde 4 salarios mínimos legales vigentes, y personas jurídicas con una antigüedad mínimo de 2 años, clasificadas como mediana y grande empresa, que tienen la necesidad de adquirir crédito o seguros, y sus actividades no le permiten acercarse a una red de oficinas, hacer filas y esperar a que los atiendan y desean una asesoría en profundidad que les permita tomar una decisión con seguridad de que será la mejor.
- b) La empresa se debe especializar en la asesoría y trámite de créditos de consumo, hipotecario, vehículo y capital de trabajo para las empresas.
- c) Para lograr esta especialización se debe estar en constante capacitación y actualización de conocimientos en los productos, legislación tributaria, finanzas, contabilidad, macroeconomía.
- d) Se recomienda hacer presencia en internet pues un 58% de los encuestados está dispuesto a tomar o por lo menos informarse por este medio acerca de créditos y seguros, y esta conducta tiende a crecer.
- e) Ya que el marketing de este tipo de empresas debe ser relacional se deben implementar sistemas de información tales como CRM, automatización de la fuerza de ventas, herramientas muy útiles para recolectar información de los consumidores y comunicar a los mismos los beneficios y soluciones que ofrece la empresa. Esta estrategia de marketing debe estar apoyada en el marketing digital para usar internet y todas sus herramientas de comunicación como un canal en crecimiento.

- f) La comunicación y posicionamiento debe hacer énfasis en los beneficios de esta intermediación principalmente en la agilidad y comodidad, con un costo de cero y por su bajo costo se puede hacer por internet en google o Facebook dirigida al segmento planteado.
- g) Se deben hacer campañas en sensibilización de seguros, puesto que actualmente hay poca cultura aseguradora en el país.
- h) La página web debe cumplir los requisitos de usabilidad y seguridad que desean los posibles clientes tales como: rapidez, información exacta del producto, condiciones, precios y pasos para tomar un crédito o un seguro. Sellos o certificaciones visibles de la seguridad del sitio, advertencia de la confidencialidad de los datos y recursos adicionales tales como los formularios, simuladores entre otros.

## **2.2. ESTRATEGIA DE LA MEZCLA**

### **2.2.1. Objetivos de mercadeo.**

Introducir al mercado una nueva empresa o agencia intermediaria, la cual está en capacidad de tramitar créditos y seguros con las entidades mejor calificadas y reconocidas a través de un servicio ágil, personalizado y sin costo a personas naturales y jurídicas.

### **2.2.2. Objetivos de ventas.**

En el primer año de funcionamiento la empresa estará en capacidad de tramitar créditos por \$1.500 millones de pesos, colocar seguros de incendio y terremoto por valor de \$900 millones de pesos en valor asegurado y \$1.000 millones de valor asegurado en seguro de vida deudores, mensualmente. Bajo estos parámetros las comisiones proyectadas para el primer año están alrededor de \$212.000.000, al igual que utilidades cercanas a \$41.000.000 y una tasa interna de retorno de 284.6%,

### **2.2.3. Objetivos de comunicación.**

- a) Lograr reconocimiento y posicionar la empresa como la mejor opción para tramitar créditos y seguros.
- b) Transmitir el mensaje al grupo objetivo de un servicio ágil, seguro, cómodo, sin costo y personalizado, por lo tanto muy conveniente para que su crédito tenga más probabilidades de aprobación y obtener los recursos.
- c) Generar confianza en el uso de herramientas web para iniciar contacto o dejar información personal.

### **2.2.4. Estrategias.**

#### **2.2.4.1. Consumidor**

La empresa atenderá personas naturales empleadas o con actividad comercial

y personas jurídicas clasificadas como pequeña y mediana empresa, que tienen la necesidad de tramitar crédito de vivienda, crédito para compra de activos productivos y los seguros relacionados, a través de una asesoría oportuna, procesos ágiles y un acompañamiento constante hasta el desembolso. Personas que quieren recibir la asesoría desde la comodidad de sus oficinas o residencias, y recibir sus recursos en el menor tiempo posible. Son personas y empresas que ven en un asesor especializado, un aliado estratégico para lograr sus objetivos de apalancamiento o financiación. Esperan acompañamiento constante y buen servicio post venta.

#### **2.2.4.2. Productos.**

- a) Crédito hipotecario para compra de vivienda nueva o usada
- b) Crédito de libre inversión con garantía hipotecaria
- c) Compra de cartera hipotecaria
- d) Leasing habitacional
- e) Leasing inmobiliario
- f) Seguro de vida deudores
- g) Seguro incendio y terremoto
- h) Seguro hogar

Estos productos se ofrecerán con las entidades más reconocidas y mejor calificadas en cada sector. Inicialmente se trabajará con dos entidades: Colpatria y Seguros Bolívar. La facilidad en el proceso para adquirir estos seguros será la propuesta de valor de la empresa y el factor diferenciador será la agilidad y la

comodidad para el cliente así como el acompañamiento y soporte hasta culminar el proceso. El uso de herramientas web y de software apoyara la labor de fidelización de los clientes.

#### **2.2.4.3. Precio.**

La estrategia inicial de precios será el no cobro a los clientes por estos trámites ya que los bancos pagan una comisión al desembolso de cada uno de estos créditos y expedición de seguros.

Si existen casos donde el cliente requiera tramite en otro banco, con el cual no se haya firmado contrato y no exista la posibilidad de recibir comisión, previo acuerdo con el cliente, se cobrará una comisión de éxito por conseguirle los recursos.

#### **2.2.4.4. Plaza o distribución.**

La empresa tendrá una página web posicionada, para iniciar contacto con clientes potenciales.

El canal será la atención directa y personalizada al cliente en su sitio de trabajo o residencia, para cumplir la propuesta de valor y para efectos de cumplir también con el conocimiento del cliente, que requieren los bancos por ley.

#### **2.2.4.5. Comunicación.**

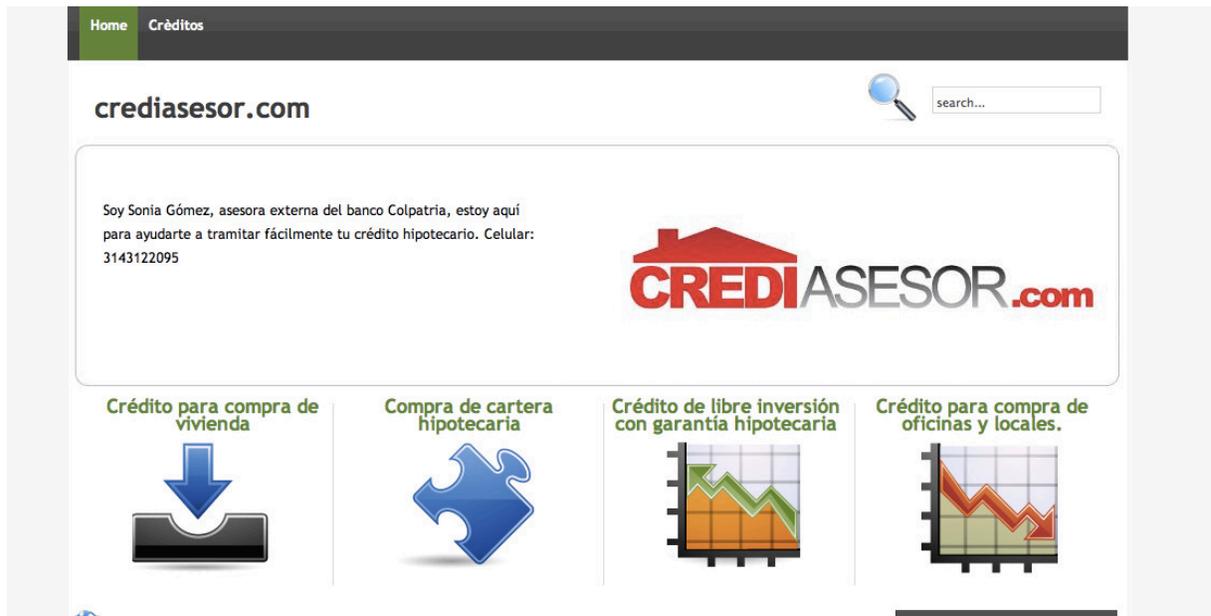
Se hará publicidad en Facebook y Adwords, por su bajo costo y porque se puede dirigir al grupo objetivo. Esta publicidad hará énfasis en los beneficios de esta intermediación principalmente en la agilidad y comodidad, con un costo cero.

Se llevará tráfico a la página web a través de las redes sociales, compartiendo contenido útil del sector, proyectando así una imagen de especialización en el tema, creando comunidad para luego dirigir campañas de permission marketing.

La página web cumplirá con los requisitos de usabilidad y seguridad que desean los posibles clientes tales como: rapidez, información exacta del producto, condiciones, precios y pasos para tomar un crédito o un seguro. Sellos o certificaciones visibles de la seguridad del sitio, advertencia de la confidencialidad de los datos y recursos adicionales tales como los formularios, simuladores entre otros.

A través de visitas a constructoras, se dará a conocer la empresa y su propuesta de valor para que perciban a la empresa como un posible aliado estratégico en sus negocios por la calidad de atención y servicio que van a recibir sus compradores.

Figura 43. *Página web Crediasesor S.A.S.*



Fuente: Autoras

### 2.3. PLAN DE ACCION

- 1) Análisis de las estadísticas de la página web y a través de ella constante investigación de mercados.
- 2) Manejo de datos, e-marketing.
- 3) Contratar un asistente comercial para mercadeo y agendar citas
- 4) Conformar fuerza de ventas free lance o sólo por comisiones.
- 5) Comisiones por referir clientes
- 6) Visitas a salas de ventas

- 7) Alianzas con constructoras
- 8) Manejo de herramientas de análisis financiero
- 9) Capacitación o actualización en finanzas
- 10) Uso de simuladores, tablas.
- 11) Visitas a constructoras, para ofrecer los servicios y crear alianzas.
- 12) Proponer alianzas con inmobiliarias para crédito de vivienda usada, locales y bodegas.
- 13) Campañas en google adwords, y en Facebook
- 14) Comprar el software CRM y conformar las bases de datos con los clientes que se atendieron por el consultor independiente antes de crear la empresa.
- 15) La página web debe cumplir los requisitos de usabilidad y seguridad que desean los posibles clientes tales como: rapidez, información exacta del producto, condiciones, precios y pasos para tomar un crédito o un seguro. Sellos o certificaciones visibles de la seguridad del sitio, advertencia de la confidencialidad de los datos y recursos adicionales tales como los formularios, simuladores entre otros.

### **3. ESTUDIO TECNICO**

#### **3.1. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO**

Crediasesor S.A.S. ofrecerá un servicio diferenciador como intermediario entre los clientes y las entidades financieras, para la tramitación de servicios financieros enfocados al sector inmobiliario, especialmente, con las entidades mejor calificadas y reconocidas a través de un servicio ágil, personalizado y sin costo a personas naturales y jurídicas.

El servicio de intermediación se ofrecerá con todos los Bancos con los que Crediasesor S.A.S logre firmar un acuerdo para el pago de la comisión por venta de servicios.

Una vez firmado este convenio se compilara una base de datos con los requisitos y documentación que cada entidad financiera requiera, de esta forma se podrá hacer un análisis previo de los clientes para saber si cumplen o no los requisitos, o lograr hacer una planeación previendo cumplirlos en el futuro.

En cuanto a los productos que conformaran el portafolio de la empresa se encuentran:

- 1) Crédito hipotecario para compra de vivienda nueva o usada
- 2) Crédito hipotecario para inmuebles diferentes de vivienda
- 3) Crédito de libre inversión con garantía hipotecaria
- 4) Compra de cartera hipotecaria
- 5) Leasing habitacional
- 6) Leasing inmobiliario
- 7) Seguro de vida deudores
- 8) Seguro incendio y terremoto
- 9) Seguro hogar

La publicidad y el mercadeo se realizaran por referidos y a través de convenios con las constructoras y a través de redes sociales como Google adwords y Facebook.

### **3.2. NUMERO DE EMPLEADOS**

La empresa contratara tres empleados de nómina; un gerente general y comercial, un ejecutivo comercial y un asistente comercial, y para el proceso administrativo se vinculara a un contador público externo, a través de un contrato de prestación de servicios.

### 3.3. CANTIDAD DE ACTIVOS

Crediasesor S.A.S. tendrá a su disposición los siguientes activos, con los cuales iniciara operaciones.

Tabla 3. Tabla de Activos

TOTAL ACTIVOS	Cantidad
Puesto de trabajo asistentes (escritorio, silla y telefono)	4
Puesto de trabajo gerente (escritorio, silla y telefono)	1
Mesa redonda para reuniones	1
Sillas para sala de reuniones	4
Sofas para sala de espera	2
Archivador general	1
Cafetera	1
Horno microhondas	1

Fuente: Autoras

### 3.4. COSTO DEL PODUCTO

El producto que ofrece Crediasesor S.A.S. no tiene un costo directo, el costo en que se incurre para ofrecer el servicio al cliente, depende de la cantidad de visitas y llamadas que se deban realizar para que el cliente acepte los servicios de la empresa y los costos en que se incurra por cada operación, dependiendo del tipo de trámite que se realice.

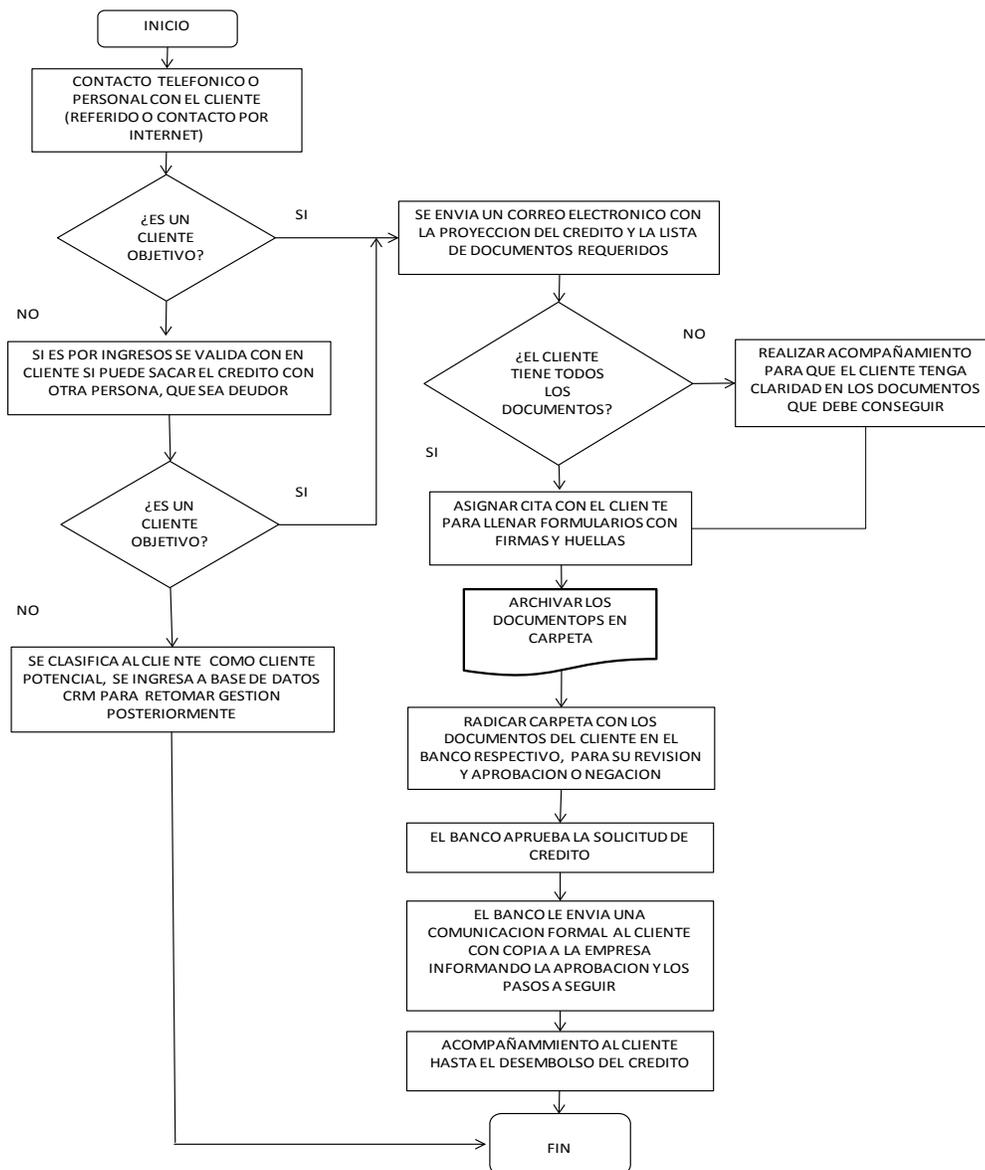
Es importante aclarar que el servicio que ofrece Crediasesor S.A.S. no tiene

costo para el cliente, el servicio que se ofrece es de intermediación para realizar los trámites con una Entidad Financiera, el costo será para dicha entidad que paga una comisión por los servicios vendidos a los clientes.

### 3.5. ESQUEMA DE SERVICIO

#### 3.5.1. Diagrama de flujo para la venta del servicio de intermediación en la tramitación de créditos.

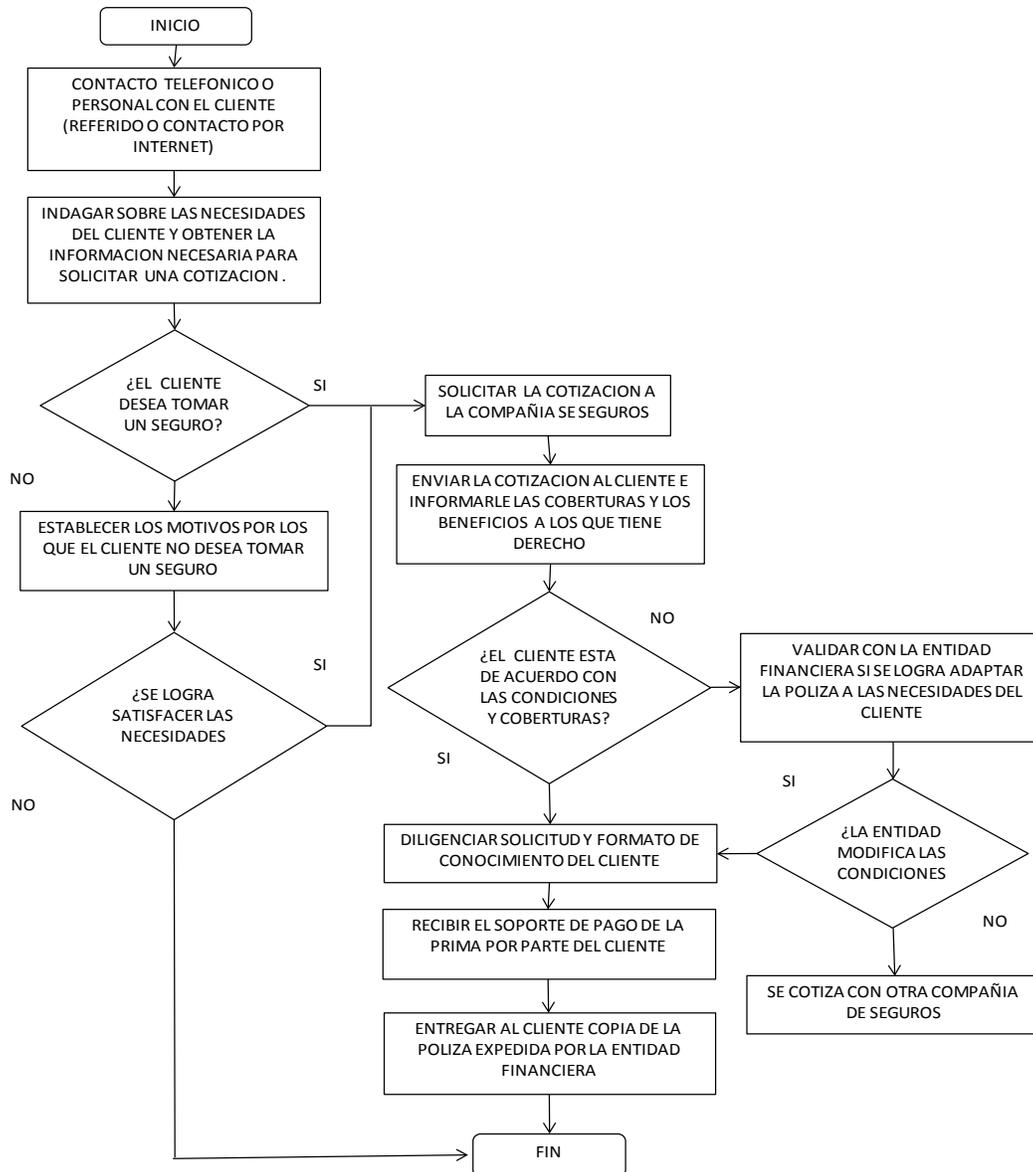
Figura 44. Diagrama de flujo para la venta del servicio de intermediación en la tramitación de créditos.



Fuente: Autoras

### 3.5.2. Diagrama de flujo para la venta del servicio de intermediación en la tramitación de un seguro.

Figura 45. Diagrama de flujo para la venta del servicio de intermediación en la tramitación de un seguro



Fuente: Autoras

### **3.6. LOCALIZACIÓN DE LA OFICINA**

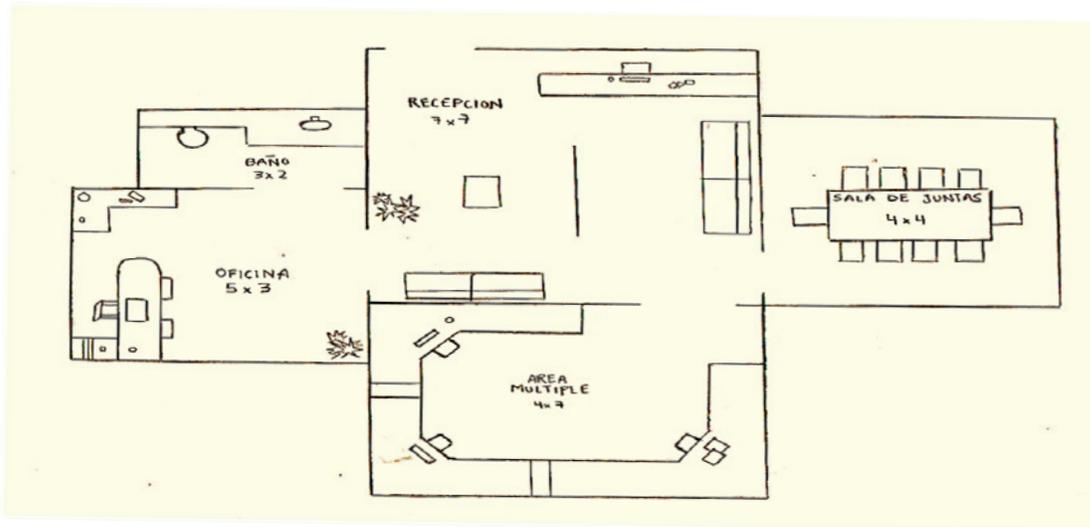
Crediasesor S.A.S. estará ubicada en la zona financiera de Bogotá, en la Calle 72, entre carreras 7 y avenida caracas, este sitio fue elegido por la gran afluencia de intermediarios financieros, y por ser un punto central de la ciudad para comodidad de los clientes cuando se acerquen a la oficina.

Sin embargo es importante mencionar que el contacto con los clientes se realizara en gran medida a través de Internet, por lo que los clientes pueden estar en cualquier lugar del país y en términos generales no requerirán un desplazamiento ni de los comerciales de la empresa, ni de los clientes.

La recepción y envío de documentos se realizara por una reconocida empresa de transporte de documentos, a través de correo certificado.

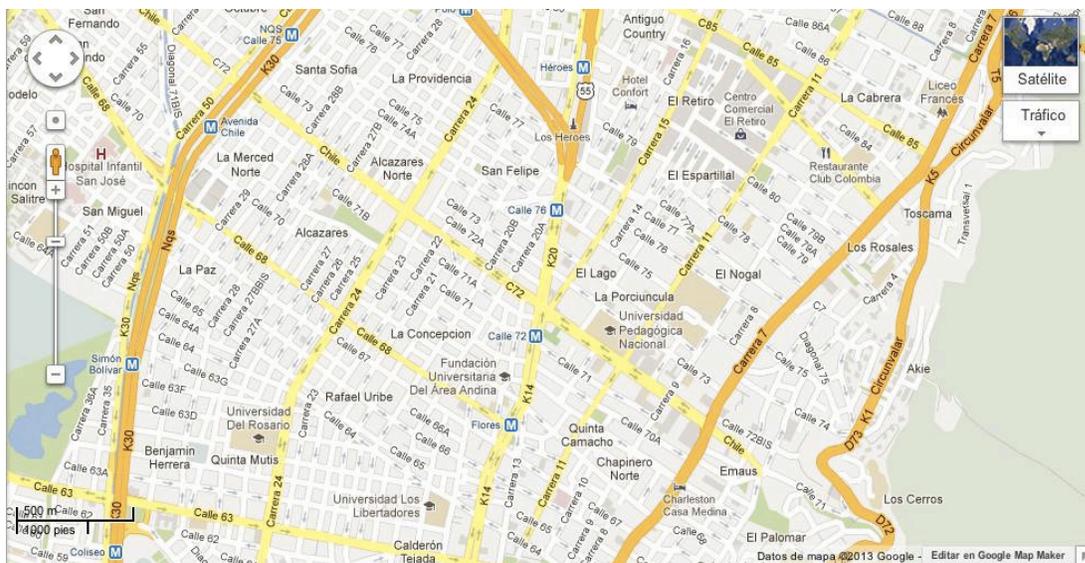
### 3.7. DISEÑO DE LA OFICINA

Figura 46. Plano de la oficina



Fuente: Autoras

Figura 47. Ubicación de la oficina



Fuente: Google maps

## **4. ANALISIS ADMINISTRATIVO**

### **4.1. MAPA ESTRATÉGICO**

#### **4.1.1. Misión.**

Somos el mejor aliado de los clientes y las constructoras, y en general del sector inmobiliario, en la satisfacción de sus necesidades de financiación de inmuebles y activos, a través de una gran experiencia y conocimiento de los servicios financieros en Colombia.

#### **4.1.2. Visión.**

Ser una empresa líder reconocida y posicionada en el sector inmobiliario como la primera opción para apoyarse en los trámites de financiación de inmuebles, facilitando el flujo de los negocios en este sector.

#### **4.1.3. Propuesta de valor.**

La propuesta de valor de Crediasesor S.A.S. está basada en la experiencia y el conocimiento de los servicios financieros que se ofrecen en el mercado,

orientando a los clientes en la consecución del producto que se adecue a sus necesidades y a sus posibilidades reales.

Para las constructoras la propuesta de valor es apoyar el cierre de sus negocios a través de una atención ágil y oportuna de sus clientes cuando financian sus inmuebles.

#### **4.1.4. Factores clave de éxito.**

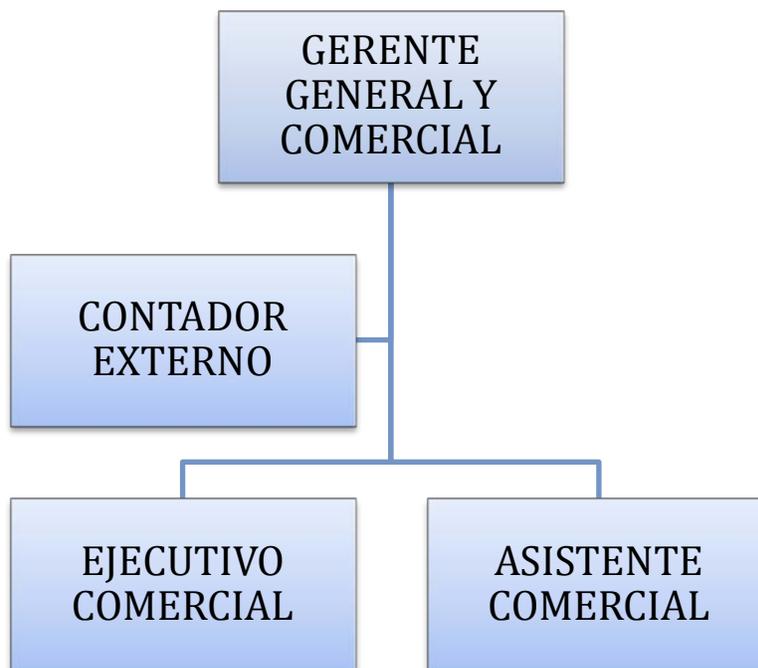
Entre los aspectos clave para conseguir el éxito se encuentran los siguientes:

- 1) Asesoría y conocimiento de los servicios ofrecidos en el mercado. El amplio conocimiento, la profundización y especialización de los servicios ofrecidos por el sector financiero, hace que los productos ofrecidos se adapten a las necesidades y posibilidades de los clientes.
- 2) Comodidad. En un mercado tan competido como es el sector financiero, la posibilidad de que los clientes no tengan que desplazarse de su lugar de trabajo o sitio de permanencia para entregar o firmar documentos hace que este servicio sea muy apreciado y genere valor agregado para la empresa.
- 3) Seguridad. La seguridad es uno de los factores primordiales en las relaciones financieras, y esa tranquilidad la genera una empresa que maneje responsablemente la información de sus clientes, manteniendo la reserva bancaria como uno de los tesoros más cuidados.

- 4) Transparencia. Realizar las actividades de acuerdo con las normas y regulaciones hacen que se disminuya el riesgo en la realización de operaciones financieras. Igualmente con la implementación de un buen gobierno corporativo y de un manejo ético y responsable de las personas que están en contacto con la información.

#### 4.1.5. Organigrama.

Figura 48 *Cronograma*



Fuente: Autoras

#### **4.1.6. Descripción de cargos.**

##### **4.1.6.1. Gerente general y comercial**

Por ser una empresa pequeña, pero con expectativa de crecimiento, inicialmente se fusionaran los cargos de gerente general y gerente comercial, es decir solo se tendrá un gerente general y comercial, con los siguientes requisitos:

##### **Perfil:**

- 1) Hombre o mujer con título Universitario en áreas administrativas.
- 2) Amplio conocimiento del sector financiero, especialmente área de créditos y seguros.
- 3) Experiencia mínima exigida de 3 años en el sector, con resultados probados de éxito.

##### **Responsabilidades:**

- 1) Realizar la planeación estratégica de la empresa.
- 2) Dirigir las actividades generales de la compañía.
- 3) Será el máximo responsable de la actividad comercial de la empresa.
- 4) Establecer las políticas de precios, condiciones de venta y canales de distribución.
- 5) Diseñar las políticas de la empresa en materia de productos y mercados.
- 6) Definir los objetivos comerciales de la empresa, diseñar las estrategias que permitan alcanzar las metas fijadas.

- 7) Conocer la evolución del mercado y de los productos para aplicar las medidas necesarias adaptándose a las nuevas tendencias.
- 8) Tener y mantener la necesaria red comercial, reclutando, formando y motivando a su equipo para lograr los mejores resultados.
- 9) Conocimiento del cliente.
- 10) Administrar el talento humano
- 11) Aprobación de presupuestos e inversiones.

**Competencias:**

- 1) Orientación a resultados y a la mejora constante
- 2) Visión estratégica y de negocios
- 3) Orientación al cliente
- 4) Alto desempeño
- 5) Trabajo en equipo
- 6) Liderazgo
- 7) Habilidad de negociación
- 8) Autocontrol
- 9) Excelente manejo del tiempo

**4.1.6.2. Ejecutivo Comercial**

**Perfil:**

- 1) Hombre o mujer con título técnico o tecnólogo en mercadeo,

administración de empresas o áreas afines

- 2) Amplio conocimiento del sector financiero, especialmente área de créditos y seguros.
- 3) Experiencia mínima comprobada de 2 años en el sector
- 4) Conocimiento en bases de datos , manejo de CRM

**Responsabilidades:**

- 1) Brindar asesoría a los clientes sobre los servicios ofrecidos por la empresa.
- 2) Conseguir nuevos clientes a través de visitas comerciales, llamadas telefónicas, envío de cartas comerciales.
- 3) Lograr la fidelización de los clientes.
- 4) Gestionar y controlar de manera continua los servicios que presta a los clientes, conociendo el estatus de cada servicio, siendo responsable de velar por el cumplimiento de las metas propuestas.
- 5) Velar por el buen manejo de los recursos que la compañía pone a su disposición, equipos y materiales.
- 6) Y todas aquellas funciones propias de su categoría profesional y funcional

**Competencias:**

- 1) Orientación a resultados y a la mejora constante
- 2) Orientación al cliente
- 3) Confidencialidad

- 4) Excelente imagen personal
- 5) Asertividad
- 6) Alto desempeño
- 7) Trabajo en equipo
- 8) Liderazgo
- 9) Habilidad de negociación
- 10) Autocontrol
- 11) Buen manejo del tiempo

#### **4.1.6.3. Asistente comercial**

##### **Perfil:**

- 1) Hombre o mujer con estudios universitario en áreas administrativas.
- 2) Conocimiento del sector financiero, especialmente área de créditos y seguros.
- 3) Experiencia mínima exigida de 1 años en el sector.
- 4) Conocimientos de office

##### **Responsabilidades:**

- 1) Atención telefónica y recepción de visitas.
- 2) Organizar y estar pendiente de los requerimientos para las reuniones con los clientes.
- 3) Dar apoyo al área comercial en la preparación de documentación e

informes necesarios para la tramitación de los servicios ofrecidos a los clientes.

- 4) Organizar y mantener actualizados los archivos y las bases de datos de datos de la empresa.
- 5) Realizar acciones que optimicen los procedimientos y tareas encomendadas al puesto.
- 6) Dar apoyo en las tareas administrativas y financieras de la empresa.

**Competencias:**

- 1) Orientación a resultados y a la mejora constante
- 2) Orientación al cliente
- 3) Confidencialidad
- 4) Excelente imagen personal
- 5) Habilidades de comunicación
- 6) Trabajo en equipo
- 7) Buen manejo del tiempo

#### 4.1.7. Tabla de salarios y prestaciones sociales.

Tabla 4. *Tabla de salarios y prestaciones sociales*

CARGO	TIPO DE CONTRATO	SALARIO	COMISION POR VENTAS - CREDITOS, LEASING Y COMPRA DE CARTERA	COMISION POR VENTAS - SEGUROS
Gerente General	Indefinido	2,000,000	\$2.000 por millón desembolsado por ventas propias	25% de la comision
Ejecutivo Comercial	Indefinido	589,500	\$2.000 por millón desembolsado por ventas propias	25% de la comision
Asistente Comercial	Indefinido	589,500	\$300 por millón desembolsado - sumatoria de todos los negocios	\$150.000 por cumplimiento de metas
Contador externo	Prestacion de Servicios	800,000	N/A	N/A

Fuente: Autoras

La vinculación laboral se realizara de acuerdo con lo contemplado en el Código Sustantivo del Trabajo y la normatividad vigente para el caso de las personas vinculadas con contrato de trabajo indefinido.

El contador externo se realizara a través de un contrato de prestación de servicios.

Para el cálculo de la nómina contratada directamente por la empresa se tuvo en cuenta el factor prestacional, el cual se detalla a continuación:

Tabla 5. *Tabla de carga prestacional*

<b>Concepto</b>	<b>%</b>
Parafiscales	16,00%
ARP	1,00%
Cesantías	8,33%
Intereses sobre cesantías	1,00%
Prima de Servicios	8,33%
Vacaciones	4,17%
<b>Total Carga Prestacional</b>	<b>38,83%</b>

Fuente: Autoras

## 5. ESTUDIO LEGAL

### 5.1. TIPO DE SOCIEDAD

La empresa se constituirá como una empresa de Sociedad por Acciones Simplificada (SAS). Este tipo de empresas entro en vigencia con la ley 1258 de 2008, y es un tipo de sociedad que permite crear y desarrollar empresa, de acuerdo con las necesidades de la misma y de los participantes de la misma.

#### 5.1.1. Requisitos legales.

##### 5.1.1.1. *Marco tributario y contable.*

- a) Para efectos tributarios las SAS se rigen por las reglas aplicables a las sociedades anónimas y gozara de todos los derechos de cualquier sociedad. De la misma manera será responsable del IVA, sujeto pasivo de Impuesto de Industria y Comercio, responsable de timbre, agente retenedor y sujeto del Gravamen a los movimientos financieros.
- b) Los accionistas de las SAS no responden por impuestos de la sociedad.

- c) Las SAS no están obligadas a tener revisoría fiscal, a menos de que cumplan con los niveles de ingresos o patrimonio que definen las normas fiscales, por lo tanto las declaraciones tributarias no deben estar suscritas por Contador o Revisor fiscal, salvo que se genere obligación de hacerlo.
- d) La contabilidad está regida por los principios de contabilidad generalmente aceptados. En este sentido está obligado a llevar libros de contabilidad debidamente registrados, a emitir estados de propósito general, a presentar informes de gestión.

#### **5.1.1.2. Marco legal entidades de corretaje.**

El corretaje es una especie de contrato comercial por medio del cual una persona denominada corredor, el cual debe tener conocimiento en el mercado es intermediario para poner en contacto a dos o más personas, con el objetivo de que celebren un negocio comercial, sin estar vinculado con las partes, pues su papel fundamental es ser un simple intermediario para facilitar el acercamiento de las partes.

El código de comercio define corredor en el artículo 1340, el cual expresa lo siguiente: *“Se llama corredor a la persona que, por su especial conocimiento de los mercados, se ocupa como agente intermediario en la tarea de poner en relación a dos o más personas, con el fin de que celebren un negocio comercial, sin estar vinculado a las partes por relaciones de colaboración, dependencia, mandato o representación.”*

### **5.1.1.3. Constitución**

La constitución se realizara mediante un documento privado registrado ante la Cámara de Comercio, en el cual se deben consignar, entre otros, los siguientes aspectos: nombre, tipo y número de identificación y domicilio de los accionistas; el domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan, así como el capital autorizado, suscrito y pagado; la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que estas deben pagarse.

## **5.2. CANTIDAD Y CALIDAD DE LOS SOCIOS**

Los socios que participaran de este proyecto serán dos, en el cual uno de ellos será nombrado Gerente general y comercial, con calidad de empleado, y el otro solo tendrá derechos patrimoniales y administrativos.

## **5.3. APORTE AL CAPITAL SOCIAL Y FORMA DE APORTE**

El aporte inicial del proyecto es de \$31.819.662, el cual será entregado por cada uno de los socios del proyecto en efectivo, con una participación de 50% cada uno.

#### 5.4. REGISTRO DE MARCA.

Se procederá a realizar el respectivo trámite para el registro de la marca o distintivo con la cual los clientes van a identificar los servicios ofrecidos, ante la Superintendencia de Industria y Comercio

La marca de Crediasesor S.A.S. es la siguiente:

Figura 49. *Diseño de marca*



Fuente: Autoras

## 6. ESTUDIO ECONOMICO Y FINANCIERO

### 6.1. PROYECCIONES FINANCIERAS

#### 6.1.1. Balance general

Tabla 6. *Balance general*

BALANCE GENERAL	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVO</b>						
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						
Caja y Bancos	\$ 10,157,256	\$ 38,008,353	\$ 89,249,223	\$ 141,241,575	\$ 198,051,020	\$ 254,955,317
Cuentas por Cobrar - Cartera	\$ 0	\$ 17,679,960	\$ 18,475,558	\$ 19,306,958	\$ 20,175,771	\$ 21,083,681
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 10,157,256</b>	<b>\$ 55,688,313</b>	<b>\$ 107,724,781</b>	<b>\$ 160,548,533</b>	<b>\$ 218,226,792</b>	<b>\$ 276,038,998</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>						
Solución (Pagina Web)	\$ 13,602,406	\$ 10,881,925	\$ 8,161,444	\$ 5,440,962	\$ 2,720,481	\$ 0
Equipo de oficina	\$ 3,400,000	\$ 3,400,000	\$ 3,400,000	\$ 7,400,000	\$ 7,400,000	\$ 7,400,000
Muebles y Enseres	\$ 4,660,000	\$ 4,660,000	\$ 4,660,000	\$ 4,660,000	\$ 4,660,000	\$ 4,660,000
<b>SUBTOTAL FIJO</b>	<b>\$ 21,662,406</b>	<b>\$ 18,941,925</b>	<b>\$ 16,221,444</b>	<b>\$ 17,500,962</b>	<b>\$ 14,780,481</b>	<b>\$ 12,060,000</b>
Depreciación Acumulada	\$ 0	-\$ 1,599,333	-\$ 3,198,667	-\$ 6,131,333	-\$ 7,930,667	-\$ 9,730,000
<b>TOTAL ACTIVO FIJO NETO</b>	<b>\$ 21,662,406</b>	<b>\$ 17,342,591</b>	<b>\$ 13,022,777</b>	<b>\$ 11,369,629</b>	<b>\$ 6,849,815</b>	<b>\$ 2,330,000</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 31,819,662</b>	<b>\$ 73,030,905</b>	<b>\$ 120,747,558</b>	<b>\$ 171,918,162</b>	<b>\$ 225,076,606</b>	<b>\$ 278,368,998</b>
<b>PASIVOS</b>						
<b>PASIVO CORRIENTE</b>						
Imporrenta por Pagar	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 4,221,575	\$ 9,467,703	\$ 15,533,123
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 4,221,575</b>	<b>\$ 9,467,703</b>	<b>\$ 15,533,123</b>
<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>						
Obligación (Crédito)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Otros Pasivos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>TOTAL PASIVO MEDIANO Y LARGO</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 4,221,575</b>	<b>\$ 9,467,703</b>	<b>\$ 15,533,123</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital	\$ 31,819,662	\$ 31,819,662	\$ 31,819,662	\$ 31,819,662	\$ 31,819,662	\$ 31,819,662
Utilidad del Ejercicio	\$ 0	\$ 41,211,243	\$ 47,716,653	\$ 46,949,029	\$ 47,912,316	\$ 47,226,971
Utilidad Retenida Ejercicios Anteriores	\$ 0	\$ 0	\$ 41,211,243	\$ 88,927,896	\$ 135,876,925	\$ 183,789,241
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 31,819,662</b>	<b>\$ 73,030,905</b>	<b>\$ 120,747,558</b>	<b>\$ 167,696,587</b>	<b>\$ 215,608,903</b>	<b>\$ 262,835,874</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 31,819,662</b>	<b>\$ 73,030,905</b>	<b>\$ 120,747,558</b>	<b>\$ 171,918,162</b>	<b>\$ 225,076,606</b>	<b>\$ 278,368,998</b>

Fuente: Autoras

### 6.1.2. Estado de resultados

Tabla 7. Estado de resultados proyectado

ESTADO RESULTADOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 212,159,520	\$ 221,706,698	\$ 231,683,500	\$ 242,109,257	\$ 253,004,174
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 212,159,520</b>	<b>\$ 221,706,698</b>	<b>\$ 231,683,500</b>	<b>\$ 242,109,257</b>	<b>\$ 253,004,174</b>
Salarios Fijos	\$ 32,994,000	\$ 33,983,820	\$ 35,003,335	\$ 36,053,435	\$ 37,135,038
Gastos de Administración	\$ 43,996,000	\$ 42,740,880	\$ 44,023,106	\$ 45,343,800	\$ 46,704,114
Salarios Variables	\$ 51,239,880	\$ 52,777,076	\$ 54,360,389	\$ 55,991,200	\$ 57,670,936
Prestaciones Sociales	\$ 32,564,196	\$ 33,541,121	\$ 34,547,355	\$ 35,583,776	\$ 36,651,289
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>\$ 160,794,076</b>	<b>\$ 163,042,898</b>	<b>\$ 167,934,185</b>	<b>\$ 172,972,210</b>	<b>\$ 178,161,377</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$ 51,365,444</b>	<b>\$ 58,663,801</b>	<b>\$ 63,749,315</b>	<b>\$ 69,137,047</b>	<b>\$ 74,842,797</b>
Depreciaciones	-\$ 1,599,333	-\$ 1,599,333	-\$ 2,932,667	-\$ 1,799,333	-\$ 1,799,333
Amortizaciones	-\$ 2,720,481	-\$ 2,720,481	-\$ 2,720,481	-\$ 2,720,481	-\$ 2,720,481
<b>UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 41,211,243</b>	<b>\$ 47,716,653</b>	<b>\$ 51,170,604</b>	<b>\$ 57,380,019</b>	<b>\$ 62,760,095</b>
Impuesto de Renta	\$ 0	\$ 0	\$ 4,221,575	\$ 9,467,703	\$ 15,533,123
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 41,211,243</b>	<b>\$ 47,716,653</b>	<b>\$ 46,949,029</b>	<b>\$ 47,912,316</b>	<b>\$ 47,226,971</b>

Fuente: Autoras

### 6.1.3. Flujo de efectivo

Tabla 8. *Flujo de efectivo proyectado*

FLUJO DE CAJA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>VENTAS</b>	\$ 0	\$ 212,159,520	\$ 221,706,698	\$ 231,683,500	\$ 242,109,257	\$ 253,004,174
<b>I. Ingresos Operativos</b>						
1. Ventas de Contado	\$ 0		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
2. Ventas a Crédito	\$ 0	\$ 212,159,520	\$ 221,706,698	\$ 231,683,500	\$ 242,109,257	\$ 253,004,174
3. Recuperación Cartera	\$ 0	\$ 188,645,173	\$ 214,283,767	\$ 223,926,537	\$ 234,003,231	\$ 244,533,376
<b>Total Ingresos Operativos</b>	\$ 0	\$ 188,645,173	\$ 214,283,767	\$ 223,926,537	\$ 234,003,231	\$ 244,533,376
<b>II. Gastos Operativos Fijos</b>						
1. Pagos Laborales:						
Sueldos Fijos	\$ 2,679,000	\$ 32,994,000	\$ 33,983,820	\$ 35,003,335	\$ 36,053,435	\$ 37,135,038
Sueldos Variables	\$ 0	\$ 51,239,880	\$ 52,777,076	\$ 54,360,389	\$ 55,991,200	\$ 57,670,936
Prestaciones Sociales	\$ 1,040,256	\$ 32,564,196	\$ 33,541,121	\$ 34,547,355	\$ 35,583,776	\$ 36,651,289
2. Arrendamientos	\$ 1,853,000	\$ 22,236,000	\$ 22,903,080	\$ 23,590,172	\$ 24,297,878	\$ 25,026,814
3. Servicios públicos	\$ 400,000	\$ 4,800,000	\$ 4,944,000	\$ 5,092,320	\$ 5,245,090	\$ 5,402,442
4. Contabilidad	\$ 650,000	\$ 7,800,000	\$ 8,034,000	\$ 8,275,020	\$ 8,523,271	\$ 8,778,969
5. Publicidad y Mercadeo	\$ 1,270,000	\$ 1,500,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
7. Dominio	\$ 25,000	\$ 300,000	\$ 309,000	\$ 318,270	\$ 327,818	\$ 337,653
8. Licencias Software	\$ 1,392,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
9. Preoperativos	\$ 250,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
10. Hosting	\$ 160,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
11. Caja Inicial	\$ 1,500,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
12. Telefonía móvil	\$ 330,000	\$ 3,960,000	\$ 4,078,800	\$ 4,201,164	\$ 4,327,199	\$ 4,457,015
13. Impuesto Renta	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 4,221,575	\$ 9,467,703
14. Papelería y Oficina	\$ 0	\$ 2,400,000	\$ 2,472,000	\$ 2,546,160	\$ 2,622,545	\$ 2,701,221
15. Varios y Otros	\$ 0	\$ 1,000,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Subtotal</b>	<b>-\$ 11,549,256</b>	<b>-\$ 160,794,076</b>	<b>-\$ 163,042,898</b>	<b>-\$ 167,934,185</b>	<b>-\$ 177,193,785</b>	<b>-\$ 187,629,080</b>
<b>III. Inversiones Fijas</b>	\$ 0	\$ 0				
3. Equipo de computación	\$ 3,400,000	\$ 0	\$ 0	\$ 4,000,000		
4. Muebles y Enseres	\$ 4,660,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0		
<b>Subtotal</b>	<b>-\$ 8,060,000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>-\$ 4,000,000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<b>IV. Recursos Obtenidos</b>						
1. Préstamo	\$ 0	\$ 0				
2. Recursos Propios	\$ 0	\$ 0				
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<b>V. Amortización Pasivos Financieros</b>						
1. Cuotas de Capital Crédito Propuesto	\$ 0	\$ 0				
2. Intereses Crédito Propuesto	\$ 0	\$ 0				
<b>Subtotal</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
Caja Inicial	\$ 0	\$ 10,157,256	\$ 38,008,353	\$ 89,249,223	\$ 141,241,575	\$ 198,051,020
<b>CAJA FINAL</b>	<b>-\$ 19,609,256</b>	<b>\$ 38,008,353</b>	<b>\$ 89,249,223</b>	<b>\$ 141,241,575</b>	<b>\$ 198,051,020</b>	<b>\$ 254,955,317</b>

Fuente: Autoras

## 6.2. ANALISIS DE SENSIBILIDAD

Tabla 9. Análisis de sensibilidad

Resumen de escenario	Valores actuales:	Pesimo Cumplimiento	Bajo Cumplimiento	Alta Inflación	Pesimista (Bajo Cumplimiento + Alta Inflación)	Optimista (Baja Inflación + Buen Cumplimiento)	Realista
<b>Celdas cambiantes</b>							
Inflación	3%	3%	3%	5%	5%	3%	3%
% Cumplimiento de Ventas	100.0%	60.0%	71.0%	95.0%	84.0%	105.0%	96.0%
% Ventas de Contado	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
% Recuperación Cartera	97%	97%	97%	95%	95%	99%	97%
Tasa interés Oportunidad	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
<b>Celdas de resultado</b>							
VPN	\$ 294.79	\$ 94.41	\$ 149.51	\$ 217.21	\$ 163.24	\$ 348.32	\$ 274.75
TIR	284.6%	68.5%	109.6%	220.8%	150.3%	345.5%	255.1%
Flujo de Caja	Año 0	-\$ 20	-\$ 20	-\$ 20	-\$ 20	-\$ 20	-\$ 20
	Año 1	\$ 38	-\$ 37	-\$ 17	\$ 25	\$ 5	\$ 30
	Año 2	\$ 89	\$ 7	\$ 30	\$ 68	\$ 46	\$ 108
	Año 3	\$ 141	\$ 59	\$ 82	\$ 108	\$ 86	\$ 165
	Año 4	\$ 198	\$ 116	\$ 138	\$ 151	\$ 129	\$ 226
	Año 5	\$ 255	\$ 173	\$ 195	\$ 191	\$ 169	\$ 287
EBITDA	Año 1	\$ 51	-\$ 33	-\$ 10	\$ 41	\$ 17	\$ 62
	Año 2	\$ 59	\$ 59	\$ 59	\$ 55	\$ 55	\$ 59
	Año 3	\$ 64	\$ 64	\$ 64	\$ 57	\$ 57	\$ 64
	Año 4	\$ 69	\$ 69	\$ 69	\$ 59	\$ 59	\$ 69
	Año 5	\$ 75	\$ 75	\$ 75	\$ 61	\$ 61	\$ 75
Resultado Neto	Año 1	\$ 41	-\$ 41	-\$ 19	\$ 27	\$ 5	\$ 56
	Año 2	\$ 48	\$ 48	\$ 48	\$ 40	\$ 40	\$ 52
	Año 3	\$ 47	\$ 47	\$ 47	\$ 37	\$ 37	\$ 51
	Año 4	\$ 48	\$ 48	\$ 48	\$ 35	\$ 35	\$ 52
	Año 5	\$ 47	\$ 47	\$ 47	\$ 33	\$ 33	\$ 51
Rentabilidad Operativa	Año 1	24.2%	-26.3%	-6.7%	20.2%	9.8%	27.8%
	Año 2	26.5%	26.5%	26.5%	25.0%	25.0%	26.5%
	Año 3	27.5%	27.5%	27.5%	24.7%	24.7%	27.5%
	Año 4	28.6%	28.6%	28.6%	24.3%	24.3%	28.6%
	Año 5	29.6%	29.6%	29.6%	24.0%	24.0%	29.6%
Rentabilidad Neta	Año 1	19.4%	-32.5%	-12.4%	13.5%	2.8%	25.0%
	Año 2	21.5%	21.6%	21.6%	18.1%	18.2%	23.5%
	Año 3	20.3%	20.3%	20.3%	15.8%	15.8%	22.1%
	Año 4	19.8%	19.8%	19.8%	14.6%	14.6%	21.5%
	Año 5	18.7%	18.7%	18.7%	12.9%	12.9%	20.2%

Fuente: Autoras

### 6.3. INDICADORES FINANCIEROS

Tabla 10. *Indicadores financieros*

INDICADORES	FORMULA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
RAZON CORRIENTE	Activo Cte/ Pasivo Cte				4072.37%	2377.31%
ENDEUDAMIENTO TOTAL	Pasivo total / Activo Total	0.00%	0.00%	2.46%	4.21%	5.58%
APALANCAMIENTO TOTAL	Pasivo total / patrimonio	0.00%	0.00%	2.52%	4.39%	5.91%
ROTACION DE ACTIVOS	Ventas / Activo total	290.51%	183.61%	134.76%	107.57%	90.89%
ROTACION DE ACTIVO FIJO	Ventas / Activo fijo	1223.34%	1702.45%	2037.74%	3534.54%	10858.55%
RENTABILIDAD PATRIMONIO	Utilidad antes Impto/ Patrimonio	56.43%	39.52%	30.51%	26.61%	23.88%
RENTABILIDAD DEL ACTIVO	Utilidad Operacional / Activos totales	70.33%	48.58%	37.08%	30.72%	26.89%
MARGEN OPERACIONAL	Utilidad Operacional / Ventas	24.21%	26.46%	27.52%	28.56%	29.58%
EBITDA (expresado en millones de pesos)	Utilidad Operacional + DAP	55.7	63.0	69.4	73.7	79.4
MARGEN EBITDA	EBITDA / Ventas	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
ROA	Utilidad neta / Activos totales	56.43%	39.52%	27.31%	21.29%	16.97%
ROE	Utilidad neta / Patrimonio	56.43%	39.52%	28.00%	22.22%	17.97%

Fuente: Autoras

### 6.4. PUNTO DE EQUILIBRIO.

Para obtener el punto de equilibrio por ingresos se calculó bajo la siguiente formula:

$$PE = CF / 1 - (CV/VENTAS)$$

En donde:

PE= Punto de equilibrio

CF= Costos Fijos

CV= Costos variables

VENTAS = Ventas proyectadas para el año 1

Para ello se tomaron los siguientes datos:

Tabla 11. *Datos para el punto de equilibrio*

COSTOS FIJOS ANUALES	
Sueldos	32,994,000.00
Prestaciones Sociales sueldos	12,667,750.20
Arriendo	22,236,000.00
Servicios Públicos	4,800,000.00
Contabilidad	7,800,000.00
Publicidad y mercadeo	1,500,000.00
Dominio	300,000.00
Gastos varios	7,360,000.00
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>89,657,750.20</b>
COSTOS VARIABLES ANUALES	
Comisiones	51,239,880.00
Prestaciones sociales comisiones	19,896,445.40
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>	<b>71,136,325.40</b>
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>160,794,075.60</b>

Fuente: Autoras

Por lo tanto, el punto de equilibrio es:

$$PE = \$89.657.750.20 / 1 - (\$71.136.325.40/\$212.159.520)$$

$$PE = \$134.883.806.18$$

## 6.5. EVALUACION FINANCIERA.

En cuanto a la viabilidad del negocio por ser una propuesta innovadora se espera un alta demanda en la necesidad de los servicios, adicionalmente que el sector financiero tiene una alta tendencia al crecimiento, al igual que el sector de la

construcción, lo que hace que la demanda vaya en crecimiento.

El valor presente neto esperado para este proyecto en cinco años es de \$294.792.967, con una tasa de oportunidad del 20%, la tasa interna de retorno para el mismo periodo sería de 284.6%

Al evaluar un escenario pesimista con una alta inflación y un bajo cumplimiento de las ventas se logra evidenciar que la tasa interna de retorno sería 150.3%, con un valor presente neto para los cinco años proyectados de \$163.240.000, un panorama bastante favorable para la inversión.

También se evidencia que los socios recuperarían la inversión en el primer año de operaciones.

## CONCLUSIONES

El sector financiero y de seguros colombiano es un pilar fundamental de la actividad económica que lleva unos importantes niveles de recursos hacia los diferentes sectores que la componen. La evolución de estos dos sectores ha beneficiado el proceso de desarrollo del país mediante la ampliación y cobertura de sus servicios. Razones por las cuales existen unas innumerables necesidades por satisfacer que se convierten en oportunidades de negocio para empresas como Crediasesor S.A.S.

El crecimiento económico y las buenas perspectivas para el país han significado un importante aumento en el acceso a financiamiento y a la adquisición de seguros para la población colombiana y es de resaltar que la mayoría de las personas mayores de 18 años a hoy, ya posee algún tipo de producto financiero en Colombia, acercándonos así como nación a la meta de inclusión financiera y bancarización que anhelan los gobiernos de Latinoamérica para aumentar el desarrollo de las comunidades.

Es de resaltar que las autoras tienen como meta clara el buscar nuevos rumbos en los que se pueda poner en práctica lo vivido, crecer individualmente y colaborar para alcanzar los objetivos de su empresa y de la sociedad colombiana. Por tal razón la oportunidad de desarrollar este plan de negocio constituye un paso decisivo hacia el logro de dicha meta.

En los mercados y negocios de hoy, es de suma importancia para un profesional (quienes conforman las empresas), tener conocimientos que le ayuden a entender y a actuar en un mundo cada vez más complejo por el avance de la tecnología. Para las autoras de este trabajo, dichos conocimientos se han venido adquiriendo con los años de experiencia laboral en el sector financiero, con los años de escolaridad y con la especialización en Gerencia Comercial, apropiándose así de las competencias necesarias para hacer de este plan de negocios una realidad y un plan de vida.

## BIBLIOGRAFIA

Este material fue elaborado con información tomada de: [www.DANE.gov.co](http://www.DANE.gov.co)

Este material fue elaborado con información tomada de: [www.banrep.gov.co](http://www.banrep.gov.co)

Este material fue elaborado con información tomada de: [www.revistagobierno.com](http://www.revistagobierno.com)

Este material fue elaborado con información tomada de: [www.colciencias.gov.co](http://www.colciencias.gov.co)

Este material fue elaborado con información tomada de: [www.asobancaria.com](http://www.asobancaria.com)

Este material fue elaborado con información tomada de: [www.superfinanciera.gov.co](http://www.superfinanciera.gov.co)

Este material fue elaborado con información tomada de: Base de datos Benchmark –  
Biblioteca Unisabana

Este material fue elaborado con información tomada de: [www.portafolio.co](http://www.portafolio.co)

Este material fue elaborado con información tomada de: [www.banrepcultural.org](http://www.banrepcultural.org)

UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
 INSTITUTO DE POSTGRADOS- FORUM  
**RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN (R.A.I)**

**ORIENTACIONES PARA SU ELABORACIÓN:**

El Resumen Analítico de Investigación (RAI) debe ser elaborado en Excel según el siguiente formato registrando la información exigida de acuerdo la descripción de cada variable. Debe ser revisado por el asesor(a) del proyecto. EL RAI se presenta (quema) en el mismo CD-Room del proyecto.

No.	VARIABLES	DESCRIPCIÓN DE LA VARIABLE
1	<b>NOMBRE DEL POSTGRADO</b>	Gerencia Comercial con énfasis en Ventas
2	<b>TÍTULO DEL PROYECTO</b>	Plan de negocio para una empresa de intermediación en colocación de créditos, leasing y seguros para financiación de inmuebles.
3	<b>AUTOR(es)</b>	Sonia Milena Gomez y Grace Patricia Ramos
4	<b>AÑO Y MES</b>	Enero de 2013
5	<b>NOMBRE DEL ASESOR(a)</b>	Jaime Torres Duarte
6	<b>DESCRIPCIÓN O ABSTRACT</b>	En el siguiente trabajo se analizará la creación de una empresa de servicios para colocación de créditos y seguros de financiación de vivienda, partiendo de la visualización como oportunidad de negocio por la actividad que como persona natural ejerce actualmente una de las autoras y que le ha permitido observar la dinámica actual de los negocios inmobiliarios detectando falencias y necesidades. In this paper, we discuss the creation of a placement service for credit and insurance housing finance, building on the display as a business opportunity for you as an individual activity currently holds an author and has allowed observe the dynamics of the current real estate detecting flaws and needs.
7	<b>PALABRAS CLAVES</b>	Financiación, vivienda, inmuebles, leasing, y seguros.
8	<b>SECTOR ECONÓMICO AL QUE PERTENECE EL PROYECTO</b>	Sector financiero y Sector asegurador.
9	<b>TIPO DE ESTUDIO</b>	Plan de Negocio.
10	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	Medir el grado de aceptación de las personas naturales empleadas o con una actividad comercial y personas jurídicas, para utilizar los servicios de un intermediario financiero y de seguros sin tener la necesidad de ir al banco.

11	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	A) Conocer las líneas de crédito de mayor demanda en el sector financiero, b) Identificar los segmentos a los cuales nos podemos dirigir, c) Establecer cuáles son los medios que usualmente usan las personas para obtener información acerca de créditos y seguros y que participación tiene el internet en este uso, d) Definir las expectativas que tienen los clientes sobre los servicios de un intermediario financiero y de seguros, e) Conocer los factores a favor o en contra de la utilización de intermediarios financieros y de seguros por parte de las personas naturales y jurídicas, f) Identificar la disposición de las personas para solicitar y utilizar servicios financieros a través de páginas web.
12	<b>RESUMEN GENERAL</b>	El plan de negocios se desarrollo de acuerdo a las instrucciones del asesor y en el siguiente orden cronológico: Análisis del entorno Análisis macro Análisis micro Análisis Dofa Investigación de mercados Estrategia de la mezcla Plan de acción Estudio técnico Análisis administrativo Estudio legal Estudio económico y financiero Evaluación financiera

<b>13</b>	<b>CONCLUSIONES.</b>	<p>El sector financiero y de seguros colombiano es un pilar fundamental de la actividad económica que lleva unos importantes niveles de recursos hacia los diferentes sectores que la componen. La evolución de estos dos sectores ha beneficiado el proceso de desarrollo del país mediante la ampliación y cobertura de sus servicios. Razones por las cuales existen unas innumerables necesidades por satisfacer que se convierten en oportunidades de negocio para empresas como Crediasesor S.A.S.</p> <p>El crecimiento económico y las buenas perspectivas para el país han significado un importante aumento en el acceso a financiamiento y a la adquisición de seguros para la población colombiana y es de resaltar que la mayoría de las personas mayores de 18 años a hoy, ya posee algún tipo de producto financiero en Colombia, acercándonos así como nación a la meta de inclusión financiera y bancarización que anhelan los gobiernos de Latinoamérica para aumentar el desarrollo de las comunidades.</p> <p>Es de resaltar que las autoras tienen como meta clara el buscar nuevos rumbos en los que se pueda poner en práctica lo vivido, crecer individualmente y colaborar para alcanzar los objetivos de su empresa y de la sociedad colombiana. Por tal razón la oportunidad de desarrollar este plan de negocio constituye un paso decisivo hacia el logro de dicha meta.</p> <p>En los mercados y negocios de hoy, es de suma importancia para un profesional (quienes conforman las empresas), tener conocimientos que le ayuden a entender y a actuar en un mundo cada vez más complejo por el avance de la tecnología. Para las autoras de este trabajo, dichos conocimientos se han venido adquiriendo con los años de experiencia laboral en el sector financiero, con los años de escolaridad y con la especialización en Gerencia Comercial, apropiándose así de las competencias necesarias para hacer de este plan de negocios una realidad y un plan de vida.</p>
-----------	----------------------	--

14	<b>FUENTES BIBLIOGRÁFICAS</b>	<p>Este material fue elaborado con información tomada de: <a href="http://www.DANE.gov.co">www.DANE.gov.co</a></p> <p>Este material fue elaborado con información tomada de: <a href="http://www.banrep.gov.co">www.banrep.gov.co</a></p> <p>Este material fue elaborado con información tomada de: <a href="http://www.revistagobierno.com">www.revistagobierno.com</a></p> <p>Este material fue elaborado con información tomada de: <a href="http://www.colciencias.gov.co">www.colciencias.gov.co</a></p> <p>Este material fue elaborado con información tomada de: <a href="http://www.asobancaria.com">www.asobancaria.com</a></p> <p>Este material fue elaborado con información tomada de: <a href="http://www.superfinanciera.gov.co">www.superfinanciera.gov.co</a></p> <p>Este material fue elaborado con información tomada de: Base de datos Benchmark – Biblioteca Unisabana</p> <p>Este material fue elaborado con información tomada de: <a href="http://www.portafolio.co">www.portafolio.co</a></p> <p>Este material fue elaborado con información tomada de: <a href="http://www.banrepcultural.org">www.banrepcultural.org</a></p> <p>Este material fue elaborado con información tomada de: <a href="http://www.caracol.com.co">www.caracol.com.co</a></p> <p>Este material fue elaborado con información tomada de: <a href="http://www.elespectador.com">www.elespectador.com</a></p> <p>Castaño, Estrada, Patiño (2012) Reporte sobre la encuesta de la situación del crédito en Colombia a diciembre de 2012.</p> <p>Vera, Jiménez. (2012) Plan de negocio para una tienda que comercialice ropa infantil, accesorios y juguetería en la ciudad de Bogotá. Tesis de especialización no publicada. Universidad de la Sabana, Bogotá, Colombia</p>
----	-------------------------------	---

**Vo Bo Asesor y Coordinador de Investigación:**

**CRISANTO QUIROGA OTÁLORA**

Este material fue elaborado con información tomada de: [www.caracol.com.co](http://www.caracol.com.co)

Este material fue elaborado con información tomada de: [www.elespectador.com](http://www.elespectador.com)

Castaño, Estrada, Patiño (2012) Reporte sobre la encuesta de la situación del crédito en Colombia a diciembre de 2012.

Vera, Jiménez. (2012) Plan de negocio para una tienda que comercialice ropa infantil, accesorios y juguetería en la ciudad de Bogotá. Tesis de especialización no publicada. Universidad de la Sabana, Bogotá, Colombia