



Ideas de Negocio Relacionadas con Fondos de Pensiones

Trabajo de grado PADE II

Autores

Juan Sebastián Castro Cifuentes

Juan Camilo Figueredo Esparza

Dillan Agustín Ocampo Fuenmayor

Bogotá D.C. Colombia

2025



**Universidad del
Rosario**

Ideas de Negocio Relacionadas con Fondos de Pensiones

Trabajo de grado PADE II

Autores

Juan Sebastián Castro Cifuentes (Administración de Negocios Internacionales)

Juan Camilo Figueredo Esparza (Administración de Negocios Internacionales)

Dillan Agustín Ocampo Fuenmayor (Administración de Negocios Internacionales)

Tutor: Juan David Rojas Gutiérrez

Bogotá D.C. Colombia

2025

Declaración de Originalidad y Autonomía

Declaramos bajo la gravedad del juramento, que hemos escrito el documento de título “Ideas de Negocio Relacionadas con Fondos de Pensiones”, en la opción de grado de PADE II y que, por lo tanto, su contenido es original.

Declaramos que hemos indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este trabajo no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.

Juan Sebastián Castro Cifuentes

Juan Camilo Figueredo Esparza

Dillan Agustín Ocampo Fuenmayor

Declaración de Exoneración de Responsabilidad

Declaramos que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de sus autores. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.

Juan Sebastián Castro Cifuentes

Juan Camilo Figueredo Esparza

Dillan Agustín Ocampo Fuenmayor

Tabla de Contenido

Declaración de Originalidad y Autonomía.....	3
Declaración de Exoneración de Responsabilidad.....	4
Glosario.....	10
Resumen.....	11
<i>Palabras clave</i>	11
Abstract.....	12
<i>Keywords</i>	12
1. Introducción	13
2. Ideas Preliminares.....	13
3. Presentación Idea 1: Creación de un Fondo de Pensiones Orientado al Apoyo de Emprendedores y Vendedores Ambulantes en Colombia	14
3.1 Perfil Socioeconómico.....	15
3.2 Fortalezas, Debilidades y Competidores del Sistema Pensional	15
3.3 Debilidades del sistema pensional.....	16
3.4 Competidores y sus características	17
3.5 Análisis del Activo	21
3.5.1 Implicaciones.....	22
3.6 Análisis del Pasivo.....	22
3.6.1 Implicaciones.....	22
3.7 Análisis del Patrimonio	23
3.7.1 Implicaciones.....	23
3.8 Observaciones Generales	23
4. Presentación idea 2: Agencia aduanera - servicios de aduana y trámites.....	24
4.1 Análisis de mercado	25
4.2 Fortalezas y debilidades de las agencias aduaneras de nivel 4.....	26
4.3 Análisis de Costos, Gastos y Margen de Contribución	28

4.3.1	¿Qué Significa Esto Para la Empresa?	28
5.	Presentación idea 3: Implementación de Proactivanet en los fondos de pensiones	29
5.1	Implementación de ITSM en los fondos de pensiones	30
5.2	Competidores clave de soluciones ITSM en Colombia	30
5.3	Interpretación del Margen de Contribución y Punto de Equilibrio	31
5.3.1	Margen de Contribución (MC\$): \$139,036,000.....	31
5.3.2	Margen de Contribución Porcentual (MC%): 75.93%.....	32
5.3.3	Punto de Equilibrio en Unidades (PE U): 0.64	32
5.3.4	Punto de Equilibrio en Dinero (PE \$): \$116,843,246	32
5.4	Análisis del Activo	34
5.5	Análisis del Pasivo	34
5.5.1	Implicaciones	34
5.6	Observaciones Generales	35
5.6.1	Liquidez	35
5.6.2	Estrategia Financiera	35
5.7	Conclusión	35
6.	Presentación idea 4: Plataforma y canal educativo financiero sobre pensiones	36
6.1	Identificación de Negocios Similares.....	38
7.	Presentación idea 5: Modelo de Negocio para el Subarriendo y Acondicionamiento de Vivienda con Fines de Alojamiento Universitario.....	42
7.1	Competidores Claves del Sector	44
7.1.1	Fortalezas y Debilidades del Sector	45
8.	Decisión de las Ideas Finales	52
9.	Desarrollo Estratégico y Financiero de las Ideas de Negocio Seleccionadas	52
10.	Proyección Flujo de Caja Proactivanet	54
10.1	Análisis de la Tabla de Flujo de Caja e Indicadores Financieros	63
10.1.1	Análisis de la Tabla de Flujo de Caja	64
10.1.2	Utilidad Bruta y Gastos Operativos.....	64
10.2	Utilidad Neta e Impuestos	65

10.3	Análisis Detallado del Estado de Resultado e Indicadores Financieros	66
10.4	Conclusión	70
10.5	Análisis del Balance General y Comparación Año tras Año	71
10.6	Comparativo General	73
10.7	Análisis Comparativo Financiero: Sector ITSM vs Idea de Negocio Propia	73
10.8	Liquidez y Solvencia.....	74
10.9	Endeudamiento y Apalancamiento.....	74
10.10	Gestión de Activos y Ciclos Financieros.....	75
10.11	Rentabilidad y Márgenes.....	76
10.12	Indicadores de Retorno.....	76
11.	Proyección Flujo de Caja Retiro con Sentido	77
11.1	Estado de Resultados.....	87
11.2	Balance general	88
11.2.1	Activos	89
11.2.2	Pasivos	89
11.2.3	Patrimonio Neto	90
11.3	Conclusión	90
11.4	Indicadores del Sector Financiero.....	91
11.4.1	Ingresos y Participación de Mercado	91
11.4.2	Solvencia y Prueba Ácida (Liquidez).....	91
11.4.3	Nivel de Endeudamiento	92
11.4.4	Endeudamiento de Corto y Largo Plazo.....	92
11.4.5	Apalancamiento Financiero	92
11.4.6	Rotación de Cartera	93
11.4.7	Pago a Proveedores	93
11.4.8	Márgenes de Rentabilidad	93
11.4.9	ROA (Return on Assets) y ROE (Return on Equity).....	94
12.	Proyección Flujo de Caja Residencias Estudiantiles	95
12.1	Estado de Resultados	106
12.2	Balance General	106
	Conclusión General y Selección De Proactivanet Como La Mejor Opción	107

Referencias bibliográficas..... 109

Índices de Figuras

Figura 1. Análisis del Margen de Contribución.....	19
Figura 2. Balance Inicial.....	21
Figura 3. Tipos de agencias aduaneras	26
Figura 4. Análisis margen de contribución.....	27
Figura 5. Margen de contribución y punto de equilibrio	28
Figura 6. Balance inicial	29
Figura 7. Análisis del Margen de Contribución.....	31
Figura 8. Balance Inicial.....	33
Figura 9. Logo Retiro con sentido.....	37
Figura 10. Contenido canal de Youtube. canal de Youtube	37
Figura 11. Contenido página webContenido página web.....	38
Figura 12. Estructura de costos y gastos.....	40
Figura 13. MC y punto de equilibrio	40
Figura 14. Análisis Costos y Gastos, Balance e Indicadores.....	46
Figura 15. Balance inicial	47
Figura 16. CAPEX.....	48
Figura 17. MC.....	50
Figura 18. Flujo de Caja Año 1 Idea.....	54
Figura 19. Flujo de Caja Año 2.....	56
Figura 20. Flujo de Caja Año 3.....	58
Figura 21. Flujo de Caja Año 4.....	60
Figura 22. Flujo de Caja Año 5.....	62
Figura 23. Estado de Resultados.....	66
Figura 24. Balance General	71
Figura 25. Indicadores del Sector Financiero	74
Figura 26. Flujo de Caja Año 1.....	77
Figura 27. Flujo de Caja Año 2.....	79
Figura 28. Flujo de Caja Año 3.....	81
Figura 29. Flujo de Caja Año 4.....	83
Figura 30. Flujo de Caja Año 5.....	85
Figura 31. Estado de Resultados.....	87
Figura 32. Balance General	88
Figura 33. Indicadores del Sector Financieros.....	91
Figura 34. Indicadores Financieros.....	95
Figura 35. Flujo de Caja Año 1.....	96
Figura 36. Flujo de Caja Año 2.....	98
Figura 37. Flujo de Caja Año 3.....	100
Figura 38. Flujo de Caja Año 4.....	102
Figura 39. Flujo de Caja Año 5.....	104
Figura 40. Estado de Resultados.....	106
Figura 41. Balance General	106

Glosario

Administradora de fondos de pensiones (AFP): Entidad encargada de gestionar los aportes realizados por los trabajadores con el fin de garantizar una pensión en el futuro.

Aportes obligatorios: Contribuciones mensuales que deben realizar los trabajadores y empleadores al sistema de pensiones como requisito legal.

Capitalización individual: Esquema en el cual cada afiliado acumula sus propios aportes en una cuenta personal que se usa para financiar su pensión.

Educación financiera: Conjunto de conocimientos que permiten a una persona tomar decisiones informadas sobre ahorro, inversión y manejo de recursos.

Fondos voluntarios: Alternativa de ahorro adicional al sistema obligatorio, donde los usuarios pueden ahorrar de forma flexible para mejorar su pensión o lograr otras metas.

Inflación: Aumento generalizado y sostenido de los precios, que reduce el poder adquisitivo y afecta el valor real de las pensiones a lo largo del tiempo.

Movilidad laboral: Posibilidad de cambiar de trabajo o sector sin perder los beneficios pensionales adquiridos.

Pirámide poblacional: Representación gráfica de la distribución por edades de una población, relevante para prever la sostenibilidad del sistema pensional.

Resumen

Este trabajo académico profundiza en el análisis del sistema de fondos de pensiones en Colombia, abordado desde una perspectiva tanto teórica como práctica. Durante dos semestres consecutivos, se exploraron primero los elementos estructurales que definen este sector, identificando los factores que inciden en la elección de un fondo por parte de los ciudadanos, como la rentabilidad, la seguridad y la confianza. Posteriormente, se dio paso al diseño de propuestas innovadoras enfocadas en mejorar la relación de los usuarios con el sistema pensional, ya sea a través de servicios complementarios, tecnología o nuevas formas de educación financiera. Las iniciativas planteadas buscan generar impacto y fomentar una cultura de ahorro y planificación para el retiro. El proyecto resalta la importancia de entender el funcionamiento del sistema pensional y de proponer soluciones que respondan a las necesidades actuales de los futuros jubilados.

Palabras clave

Pensiones, pensión, software, proactivenet, aduanas, futuro, retiro, finanzas, ahorro, vivienda, dinero, rentabilidad.

Abstract

This academic work delves into the analysis of the pension fund system in Colombia, approached from both theoretical and practical perspectives. Over the course of two consecutive semesters, the structural elements that define this sector were first explored, identifying the factors that influence citizens when choosing a fund, such as profitability, security, and trust. Subsequently, the project moved on to designing innovative proposals aimed at improving users' interaction with the pension system, either through complementary services, technology, or new forms of financial education. The proposed initiatives seek to create impact and promote a culture of saving and planning for retirement. The project highlights the importance of understanding how the pension system operates and proposing solutions that address the current needs of future retirees.

Keywords

1. Introducción

Este ensayo presenta los resultados de un proyecto académico a lo largo de dos semestres, con el propósito de analizar el sector de los fondos de pensiones en Colombia. El trabajo se basa en dos etapas, cada una abordada durante un semestre, que combinan investigación teórica y aplicación práctica. Este enfoque permitió comprender las dinámicas del sector, y también proponer soluciones creativas para su fortalecimiento.

Durante el primer semestre, el curso estuvo enfocado en investigar y reconocer cuáles fondos de pensiones hay en el país. Esta etapa analizo qué factores influyen en la decisión de los usuarios al escoger un fondo, como la rentabilidad, la seguridad, los costos y el nivel de confianza. Ya en el segundo semestre, el enfoque pasó a ser más práctico. Con base en lo aprendido en la primera parte, se diseñaron e implementaron cinco ideas de negocio que están vinculadas, ya sea de forma directa o complementaria, con los fondos de pensiones.

2. Ideas Preliminares

En la segunda mitad del proyecto, se propusieron cinco ideas de negocio que estuvieran relacionadas con los fondos de pensiones colombianos, atendieran necesidades específicas y contribuyeran al desarrollo sostenible y a la educación financiera. Idea 1: Crear un fondo de pensiones que se centre en apoyar a los empresarios y vendedores ambulantes en Colombia. Idea 2: Invertir en infraestructura de transporte y logística y dirigir los fondos de jubilación a proyectos de infraestructura para aumentar las ganancias y el desarrollo económico. Idea 3: La implementación de fondos aumente la aplicación de herramientas tecnológicas para optimizar los

activos y la gestión de estos. Idea 4: Canal de youtube sobre educación relacionados con las pensiones, plataforma digital que contribuye a la educación financiera y la comprensión del sistema de pensiones. Finalmente, Ideas 5: Modelo de negocio para una unidad residencial para el alojamiento universitario es el estudio de iniciativas de inversión inmobiliaria, que generan ingresos para los fondos de jubilación, tomando decisiones de vivienda asequibles para los estudiantes.

3. Presentación Idea 1: Creación de un Fondo de Pensiones Orientado al Apoyo de Emprendedores y Vendedores Ambulantes en Colombia

Este estudio presenta un análisis para el desarrollo de un modelo de fondo de pensiones destinado a emprendedores y vendedores ambulantes en Colombia. La investigación se enfocará en las particularidades del sector informal, evaluando la posibilidad económica, financiera para implementar un sistema pensional adaptado a las necesidades específicas de esta población.

El sistema pensional colombiano ha experimentado transformaciones significativas desde su creación, pasando de un esquema exclusivamente público a un modelo dual que incorpora fondos privados. La reforma de 1993 estableció según dos regímenes paralelos: el Régimen de Prima Media (RPM) administrado por Colpensiones y el Régimen de Ahorro Individual con Solidaridad (RAIS) gestionado por administradoras de fondos privados (Cano, 2025). La historia del sistema pensional colombiano refleja las tensiones entre sostenibilidad financiera y cobertura universal. Mientras las reformas han buscado equilibrar las finanzas públicas, han surgido programas complementarios como Colombia Mayor, orientado a proporcionar subsidios económicos a adultos mayores en situación de vulnerabilidad. Este programa representa un antecedente importante para el modelo propuesto, al reconocer la necesidad de mecanismos

alternativos para poblaciones excluidas del sistema contributivo tradicional.

3.1 Perfil Socioeconómico

Los emprendedores y vendedores ambulantes en Colombia constituyen un grupo heterogéneo con características socioeconómicas distintivas. En su mayoría, estos trabajadores informales operan con bajos niveles de capital, tecnología limitada y escasa formación empresarial. Sus ingresos tienden a ser variables e impredecibles, con un promedio mensual que oscila entre 0.5 y 1.5 salarios mínimos legales mensuales vigentes (SMMLV). El perfil demográfico de este sector revela una participación significativa de mujeres (aproximadamente 45%), adultos entre 40-60 años (38%), y personas con niveles educativos básicos (primaria o secundaria incompleta). Adicionalmente, existe una representación importante de poblaciones migrantes, desplazadas por el conflicto armado, y minorías étnicas, lo que añade capas adicionales de vulnerabilidad social.

3.2 Fortalezas, Debilidades y Competidores del Sistema Pensional

El sistema pensional colombiano, conformado por las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP) y Colpensiones, destaca por varias fortalezas que lo posicionan como un componente clave del sistema financiero del país. La estabilidad financiera es una de sus mayores ventajas, con activos gestionados por cientos de billones de pesos que permiten generar rendimientos sostenibles y enfrentar fluctuaciones económicas. Los competidores actuales cuentan con una infraestructura establecida, desarrollada a lo largo de décadas, que incluye sistemas administrativos, tecnológicos y de atención al cliente altamente eficientes. El

reconocimiento de marca de las AFP y Colpensiones es otro punto fuerte, ya que su presencia en el mercado facilita la captación de nuevos afiliados. Además, el respaldo institucional refuerza su solidez: Colpensiones cuenta con el apoyo del gobierno colombiano, mientras que las AFP privadas están respaldadas por grupos financieros de gran trayectoria. Por último, la diversificación de productos permite a estas entidades ofrecer diversas modalidades de inversión y servicios complementarios, adaptándose a las necesidades de distintos segmentos de la población.

3.3 Debilidades del sistema pensional

A pesar de sus fortalezas, el sistema pensional colombiano enfrenta desafíos estructurales que limitan su alcance e impacto. La baja cobertura en el sector informal es una debilidad significativa, ya que el sistema está diseñado principalmente para trabajadores formales con ingresos estables, excluyendo a una gran proporción de la población que trabaja en la informalidad, como emprendedores y vendedores ambulantes. Los esquemas de cotización rígidos, basados en aportes mensuales proporcionales al ingreso, son poco flexibles para trabajadores con ingresos variables e irregulares, lo que dificulta su participación. La complejidad administrativa también representa una barrera, especialmente para personas con bajo nivel educativo o acceso limitado a servicios financieros digitales, debido a los trámites y requisitos complejos para la afiliación y el seguimiento. Finalmente, la limitada educación financiera y pensional ha sido un obstáculo, ya que las entidades han enfrentado dificultades para comunicar de manera efectiva los beneficios del ahorro pensional a largo plazo, especialmente entre poblaciones vulnerables, lo que reduce la confianza y el interés en el sistema.

3.4 Competidores y sus características

El sistema pensional colombiano está compuesto por dos regímenes: el Régimen de Prima Media (RPM), administrado por Colpensiones, y el Régimen de Ahorro Individual con Solidaridad (RAIS), gestionado por cuatro AFP privadas: Porvenir, Protección, Colfondos y Skandia. A partir de la reforma pensional aprobada en junio de 2024 (Ley 2381 de 2024), las AFP han pasado a denominarse Administradoras del Componente Complementario de Ahorro Individual (ACCAI), y Colpensiones ha solicitado autorización para operar también como ACCAI, lo que le permitirá gestionar aportes superiores a 2,3 salarios mínimos (\$3.274.050 en 2025) y competir directamente con los fondos privados. A continuación, se describen los principales competidores y sus características recientes:

Colpensiones: Como administrador del régimen público, gestiona un fondo común donde los aportes de los afiliados se integran para financiar pensiones basadas en los últimos 10 años de cotización. Tiene 6,88 millones de afiliados, de los cuales el 68,7% aporta sobre un salario mínimo, y gestiona 1,73 millones de pensionados activos, con Bogotá concentrando el 28,6% de estos. Su programa Beneficios Económicos Periódicos (BEPS) atiende a 52.633 beneficiarios con ingresos inferiores a un salario mínimo, ofreciendo ingresos mensuales promedio de \$348.537. Colpensiones busca convertirse en ACCAI para consolidar su posición como administrador integral, con el objetivo de que, en un plazo de 10 a 15 años, sea el único sistema pensional en Colombia. Su fortaleza radica en el respaldo estatal y su enfoque en poblaciones de bajos ingresos, aunque enfrenta desafíos en la flexibilidad de sus esquemas de cotización.

Porvenir: Es la AFP líder en el mercado, con una participación del 46,3% de los activos bajo administración (\$372,8 billones a abril de 2023). Destaca por su alta rentabilidad, especialmente en los fondos moderados (6,51%) y de retiro programado (14,91%), así como en

los portafolios conservadores (1,73%) y moderados (8,85%) a diciembre de 2022. Porvenir gestiona el 50% de los aportes totales de las AFP y cuenta con una amplia presencia nacional. Su fortaleza es su sólida infraestructura tecnológica y su capacidad para atraer nuevos afiliados gracias a su reconocimiento de marca.

Colfondos: Administra el 13% de los activos y lidera en rentabilidad en los fondos conservadores (10,56%) y de mayor riesgo (6,35%) a diciembre de 2022. Desde marzo de 2011, ha sido líder en el fondo de mayor riesgo gracias a su modelo de estimación de rentabilidades reales netas, que considera escenarios de volatilidad y expectativas de inflación. Colfondos se enfoca en la gestión activa de portafolios diversificados, pero su menor participación de mercado limita su alcance frente a Porvenir y Protección.

Skandia: Con un 5,6% de los activos bajo administración (\$27.576 millones a febrero de 2023), es la AFP más pequeña, pero destaca por su independencia del sector bancario colombiano y su enfoque en inversiones diversificadas, incluyendo portafolios en mercados internacionales. Ofrece rentabilidades más bajas en fondos conservadores (0,70%) y de mayor riesgo (4,75%), pero sus fondos voluntarios ocupan los primeros lugares según informes cuantitativos. Skandia se distingue por su flexibilidad en productos de ahorro y su presencia en ciudades clave como Bogotá, Medellín y Cali.

Figura 1.

Análisis del Margen de Contribución

Promedio sueldo		Porcentaje de inversión 5%		PRECIO TOTAL	
\$1.200.000		\$80.000		\$840.000.000	

Inversión Inicial		
Rubro	Monto Aproximado (COP)	Justificación
Mantenimiento de plataforma	\$200.000.000	Se requiere una plataforma digital robusta para gestionar las cuentas de los afiliados, realizar pagos y ofrecer transparencia en la administración del fondo.
Registro/permisos	\$40.000.000	Cumplimiento de normativas legales y registros ante entidades regulatorias como la Superintendencia Financiera.
Infraestructura	\$120.000.000	Costos asociados a oficinas, equipos tecnológicos y software de gestión.
Capital de Trabajo	\$160.000.000	Recursos iniciales para sostener la operación hasta que el fondo alcance la rentabilidad.
Total	\$520.000.000	

Gastos Variables		
Rubro	Monto Aproximado (COP/Ciente)	Justificación
Mantenimiento de cuenta	\$112.000.000	Cubre la administración de la cuenta de cada afiliado en la plataforma, asegurando soporte técnico y actualizaciones.
Costos transaccionales	\$56.000.000	Pagos a bancos y entidades procesadoras de pagos por la gestión de aportes y retiros.
Servicio al Cliente	\$168.000.000	Atención personalizada para resolver dudas y garantizar la satisfacción de los afiliados.
Total	\$336.000.000	

Costos Variables		
Rubro	Monto Aproximado (COP/Ciente)	Justificación
Comisiones bancarías	\$56.000.000	Tarifas cobradas por las instituciones financieras para procesar depósitos y retiros.
Seguros asociados	\$112.000.000	Protección para los afiliados en caso de contingencias, garantizando un respaldo financiero.
Total	\$168.000.000	

Costos Fijos		
Rubro	Monto Aproximado (COP/mes)	Justificación
Software de gestión	\$8.000.000	Herramienta tecnológica para administrar los fondos y proporcionar transparencia a los afiliados.
Costos legales	\$6.000.000	Honorarios de abogados y costos relacionados con cumplimiento normativo.
Total	\$14.000.000	

MCS		\$336.000.000	
MC%	40%		
PE U	0,339		VERIFICACION
PE \$	\$285.000.000		\$285.000.000,000

Vendedores ambulantes	
1 cliente =	14000
0,339285714	4750

Rubro	Monto Aproximado	Justificación
Alquiler de oficina	\$20.000.000	Espacio físico para la administración del fondo y atención presencial a clientes.
Sueldos administrativos	\$60.000.000	Pago al equipo de trabajo, incluyendo directivos, analistas financieros, equipo legal y atención al cliente.
Marketing continuo	\$12.000.000	Campañas de publicidad sostenibles para atraer nuevos afiliados y fidelizar a los existentes.
Licencias y regulaciones	\$8.000.000	Cumplimiento de normativas legales y costos de supervisión gubernamental.
Total	\$100.000.000	

Fuente: Elaboración propia

El análisis financiero del fondo de pensiones revela una operación sólida pero con áreas que requieren atención. Con un margen de contribución del 40%, el fondo retiene una porción significativa de los ingresos después de cubrir costos variables, lo que indica una buena capacidad para absorber gastos fijos y generar utilidades, reflejando una estructura financiera robusta para un negocio de este tipo. Sin embargo, el ingreso por cliente de COP 840,000,000 parece elevado y sugiere un enfoque en clientes de alto valor, aunque este valor debe ser validado con datos de mercado debido a su carácter potencialmente optimista. Por otro lado, los costos variables, que ascienden a COP 504,000,000 por cliente, están bien distribuidos entre mantenimiento de cuentas, transacciones, servicio al cliente (COP 168,000,000) y seguros (COP 112,000,000), lo que evidencia una operación estructurada pero intensiva en recursos. Este alto

costo variable, especialmente en servicio al cliente y seguros, podría representar un desafío para la escalabilidad si no se optimizan, particularmente en un contexto donde el sistema pensional colombiano busca incluir a sectores de menores ingresos.

El análisis del punto de equilibrio del fondo de pensiones destaca su alta viabilidad financiera, aunque plantea ciertas consideraciones estratégicas. Con un punto de equilibrio de 1 cliente al mes (equivalente a COP 285,000,000), el fondo puede alcanzar la rentabilidad con una base de clientes mínima, lo que refleja una estructura de costos eficiente y una rápida capacidad para cubrir gastos fijos. Este bajo umbral sugiere que el negocio es financieramente viable, especialmente si logra captar clientes de alto valor, como inversionistas institucionales o personas de alto patrimonio, que generan ingresos significativos por cliente (COP 840,000,000). Este enfoque en un nicho de alto valor es factible en el contexto colombiano, donde existe un creciente interés en fondos de inversión. Sin embargo, la dependencia de clientes de alto ingreso podría limitar la escalabilidad en un mercado pensional que busca mayor inclusión, especialmente en sectores informales, lo que requeriría diversificar estrategias de captación para mantener un crecimiento sostenible.

Figura 2.*Balance Inicial*

Activo		Pasivo	
Activo Corriente	\$ 210.000.000	Pasivo Corriente	\$ 100.000.000
Activo No Corriente	\$ 360.000.000	Pasivo No Corriente	\$ 210.000.000
Total Activo	\$ 570.000.000	Total Pasivo	\$ 310.000.000
		Patrimonio	
		Capital	\$ 300.000.000
		Patrimonio	\$ 260.000.000

Fuente: Elaboración propia

3.5 Análisis del Activo

- **Activo Corriente:** \$210,000,000 Este monto representa los activos que se espera convertir en efectivo o consumir dentro de un año, como efectivo, cuentas por cobrar e inventario. La alta proporción de activos corrientes sugiere una sólida liquidez inicial, lo que permite a la empresa cubrir obligaciones a corto plazo o aprovechar oportunidades de inversión rápidamente.
- **Activo No Corriente:** \$360,000,000 Estos son activos a largo plazo, como propiedad, planta, equipo e inversiones, que no se esperan liquidar en el corto plazo. La mayor proporción de activos no corrientes en comparación con el activo corriente indica una inversión significativa en infraestructura o activos fijos, lo que apunta a un modelo de negocio que depende de activos físicos o tecnológicos.

3.5.1 Implicaciones

La estructura del activo muestra un equilibrio entre liquidez a corto plazo y una inversión considerable en activos a largo plazo. Esto sugiere que la empresa está preparada para operar de inmediato (gracias al activo corriente) mientras construye una base sólida para el crecimiento futuro (activo no corriente). Sin embargo, una proporción alta de activos no corrientes podría implicar mayores costos de mantenimiento y depreciación.

3.6 Análisis del Pasivo

- **Pasivo Corriente:** \$100,000,000 Este monto incluye obligaciones a corto plazo, como cuentas por pagar o préstamos que deben liquidarse dentro de un año. La presencia de pasivo corriente indica que la empresa ha recurrido a financiamiento a corto plazo, posiblemente para complementar la inversión inicial.
- **Pasivo No Corriente:** \$210,000,000 Estas son deudas a largo plazo, como hipotecas o bonos. La cantidad significativa sugiere que parte de los activos no corrientes (como infraestructura o equipos) pudo haber sido financiada mediante deuda a largo plazo.

3.6.1 Implicaciones

La existencia de pasivos (tanto corrientes como no corrientes) indica que la empresa utiliza apalancamiento financiero para financiar sus operaciones y activos. Esto puede aumentar el riesgo si los flujos de caja no son suficientes para cubrir los pagos, pero también permite aprovechar el efecto de la deuda para maximizar retornos sobre el capital propio. La proporción

de pasivos (54.4% del total del activo) sugiere un nivel moderado de endeudamiento.

3.7 Análisis del Patrimonio

- **Capital:** \$300,000,000 Este valor representa la inversión inicial de los propietarios o accionistas en la empresa.

3.7.1 Implicaciones

La discrepancia entre el capital aportado y el patrimonio total podría reflejar gastos iniciales significativos (como los \$520,000,000 de inversión inicial detallados en la otra tabla) que excedieron los aportes iniciales antes de generar utilidades. Esto es común en etapas iniciales donde las inversiones superan los ingresos iniciales. El patrimonio positivo (\$260,000,000) indica que, a pesar de esto, la empresa mantiene un valor neto positivo.

3.8 Observaciones Generales

- **Ecuación Contable:** El balance cumple con la ecuación fundamental:

Activo (\$570,000,000) = Pasivo (\$310,000,000) + Patrimonio (\$260,000,000).

Esto confirma que los activos están financiados por una combinación de deuda y capital propio.

- **Estructura Financiera:** El 54.4% de los activos está financiado por pasivos (\$310,000,000 / \$570,000,000), mientras que el 45.6% proviene del patrimonio (\$260,000,000 / \$570,000,000). Esta mezcla sugiere un enfoque equilibrado entre deuda y capital propio, lo que

puede optimizar el costo del capital.

- **Liquidez y Apalancamiento:** El activo corriente (\$210,000,000) supera al pasivo corriente (\$100,000,000), lo que indica una buena capacidad para cubrir deudas a corto plazo. Sin embargo, el pasivo no corriente (\$210,000,000) es igual al activo corriente, lo que podría presionar la liquidez si los flujos de caja no son suficientes.
- **Inversión Inicial:** La inversión inicial detallada (\$520,000,000, incluyendo \$200,000,000 en creación de la plataforma, \$40,000,000 en registros/permisos, \$120,000,000 en infraestructura, \$160,000,000 en capital de trabajo, \$56,000,000 en comisiones bancarias, \$112,000,000 en seguros asociados, \$168,000,000 en servicio al cliente, \$20,000,000 en alquiler de oficina, \$60,000,000 en sueldos administrativos, \$12,000,000 en marketing continuo, \$8,000,000 en licencias y regulaciones, \$8,000,000 en software de gestión, y \$6,000,000 en costos legales) excede el capital aportado (\$300,000,000), lo que explica el uso de deuda (\$310,000,000) y la posible pérdida inicial.

4. Presentación idea 2: Agencia aduanera - servicios de aduana y trámites documentarios

Una agencia aduanera es una empresa que actúa como intermediaria entre los importadores y, exportadores y las autoridades aduaneras de un país. Su función principal es facilitar y agilizar los trámites de comercio exterior, asegurando el cumplimiento de las normas y regulaciones aduaneras.

Según E-containers blog (2018) existen 4 tipos de clasificaciones para agencias aduaneras:

- Nivel 1: Pueden operar en todo el país y con todo tipo de mercancías. Requieren \$3.500

millones COP en patrimonio y garantía de 2.000 SMLMV.

- Nivel 2: Actúan a nivel nacional pero con posibles restricciones específicas. Requieren \$438 millones COP y 1.000 SMLMV de garantía.
- Nivel 3: Solo pueden operar en ciertas ciudades (como Cúcuta, Santa Marta, Pereira, etc.) y en actividades no exclusivas del Nivel 1. Requieren \$142,5 millones COP y 500 SMLMV de garantía.
- Nivel 4: Actúan en zonas más específicas (como San Andrés, Tumaco, Leticia, etc.) y también limitadas a funciones no reservadas al Nivel 1. Requieren \$44 millones COP y 500 SMLMV de garantía. (Econtainers, 2022)

4.1 Análisis de mercado

Para lograr un análisis de mercado claro, preciso y bueno que funcione para tener una mejor vista sobre a lo que nos enfrentamos, es crucial poder identificar los agencias aduaneras que estén en el mismo nivel al que nos estamos enfocado, es decir, las agencias aduaneras de nivel 4, con el tiempo y a medida que la idea se vaya formando, agencias aduaneras de otros niveles deberán de ser analizadas igualmente. Con el analisis podremos identificar las fortalezas y debilidades de las empresas.

Figura 3.

Tipos de agencias aduaneras

Las Agencias de Aduanas Nacionales Nivel 3 registradas en Colombia son 7 y se encuentran ubicadas en ciudad de Ipiales, Maicao, Cúcuta y Santa Marta:

NIT	Razón Social	Ciudad	Código SYGA
900.117.029	Agencia de Aduanas Mundial De Servicios Internacionales S.A.S. Nivel 3	Maicao	520
837.000.003	Agencia de Aduanas Asocomex Ltda Nivel 3	Ipiales	524
900.788.285	Agencia de Aduanas Ocean Commerce Intl. S.A.S Nivel 3	Maicao	568
900.839.011	Agencia de Aduanas Logística Y Aduanas S.A.S Nivel III	Santa Marta	569
900.987.476	Agencia de Aduanas Dyg Comex S.A.S Nivel 3	Cúcuta	574
901.478.054	Agencia de Aduanas Global Serimex S.A.S. Nivel 3	Cúcuta	604
901.485.289	Agencia de Aduanas "Servicio De Comercio Exterior" "Servicoex" S.A.S. Nivel 3	Cúcuta	606

En cuanto a las Agencias de Aduanas Nacionales Nivel 4 autorizadas por la DIAN operan en la Isla de San Andrés:

NIT	Razón Social	Ciudad	Código SYGA
827.000.054	Agencia de Aduanas Carlos Livingston & Rankin E Hijos Ltda Nivel 4	San Andrés	325
827.000.884	Agencia de Aduanas Puerto Libre Ltda Nivel 4	San Andrés	458
827.000.059	Agencia de Aduanas Santiago Rico & Bañol Ltda. Nivel 4	San Andrés	536
900.246.070	Agencia de Aduanas Caribe SAI Ltda Nivel 4	San Andrés	537

Fuente: Econtainers 2022

4.2 Fortalezas y debilidades de las agencias aduaneras de nivel 4

Para este caso, como las agencias se encuentran en San Andrés islas al principio se hace la suposición que son empresas similares en todos los aspectos. Al investigar, buscando los números y llamando nos dimos cuenta y confirmamos que son iguales en todos los servicios que ofrecen, y la variación de los precios es estándar, pero se puede lograr llegar a un acuerdo de voz a voz. Para poder tener una idea de a que se puede enfrentar, surgieron fortalezas y debilidades generales de las empresas.

Las fortalezas de una agencia aduanera de Nivel 4 pueden incluir:

Experiencia y Trayectoria: Haber alcanzado el Nivel 4 sugiere un cierto nivel de experiencia y cumplimiento de los requisitos de la DIAN.

Conocimiento Local: Operar en San Andrés implica un conocimiento específico de las dinámicas del puerto y las regulaciones locales.

Red de Contactos: Es probable que hayan desarrollado relaciones con actores clave en la

zona (importadores, exportadores, autoridades portuarias, etc.).

Cumplimiento Normativo: Mantener la autorización de la DIAN implica un cumplimiento continuo de las normativas aduaneras.

Por otro lado, las posibles debilidades pueden incluir:

Capacidad Operativa: Dependiendo de su tamaño y recursos, podrían tener limitaciones en la capacidad para manejar grandes volúmenes de operaciones simultáneamente.

Infraestructura y Tecnología: Podrían existir diferencias en la inversión en tecnología y la modernización de sus procesos en comparación con agencias más grandes o con mayor capacidad financiera.

Especialización de Servicios: Algunas agencias podrían estar más especializadas en ciertos tipos de carga o trámites, lo que podría ser una limitación para clientes con necesidades diversas.

Competencia Local: Al haber varias agencias de Nivel 4 operando en la misma zona, la competencia por los clientes podría ser intensa.

Figura 4.

Análisis margen de contribución

Valor servicio \$ 1,000,000.00

Inversión Inicial

Concepto	Valor Aproximado (COP)
Registro y constitución legal	\$ 10,000,000.00
Software de gestión aduanera	\$ 20,000,000.00
Mobiliario y equipos (oficina)	\$ 30,000,000.00
Infraestructura y adecuaciones	\$ 50,000,000.00
Marketing y publicidad inicial	\$ 15,000,000.00
Total Aproximado	\$ 125,000,000.00

Costo fijo

Concepto	Valor Aproximado (COP / mes)
Material de oficina y suministros	\$ 2,000,000.00
Arriendo de oficina	\$ 5,000,000.00
Salarios administrativos (Gerente, contabilidad, RRHH)	\$ 30,000,000.00
Licencias de software	\$ 8,000,000.00
Total	\$ 45,000,000.00

Costos variables

Concepto	Valor Aproximado

Gasto fijo

Concepto	Valor Aproximado (COP / mes)
Servicios públicos	\$ 2,000,000.00
Seguridad y vigilancia	\$ 5,000,000.00
Total	\$ 7,000,000.00

Gastos variables

Concepto	Valor Aproximado
Honorarios por tramites nacional	\$ 150,000.00
Honorario por tramite extranjero	\$ 250,000.00
Total	\$ 400,000.00

Fuente: Elaboración propia

Figura 5.*Margen de contribución y punto de equilibrio*

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN (\$)	\$	600,000.00
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN (%)		60%
PUNTO DE EQUILIBRIO	\$	86,666,666.67

Fuente: elaboración propia

4.3 Análisis de Costos, Gastos y Margen de Contribución

La empresa tiene un margen de contribución del 60%, lo cual es muy positivo. Esto quiere decir que por cada servicio vendido (que vale \$1.000.000), \$600.000 quedan disponibles para cubrir los costos fijos y generar utilidad. Es un margen saludable, lo que refleja buena rentabilidad por unidad vendida. El punto de equilibrio está en \$86.666.667, es decir, la empresa debe generar al menos ese monto en ingresos mensuales para no tener pérdidas ni ganancias. Solo a partir de ahí empieza a obtener beneficios reales.

4.3.1 ¿Qué Significa Esto Para la Empresa?

- **Modelo viable:** Con un MC del 60%, el modelo de negocio es eficiente. La empresa retiene una porción importante de los ingresos después de cubrir los costos variables.
- **Estrategia clara:** El enfoque debe estar en alcanzar rápidamente ese punto de equilibrio mensual (87 millones) para empezar a obtener utilidad.
- **Volumen mínimo:** A ese precio por servicio (\$1.000.000), se necesitan vender alrededor de 87 servicios al mes para cubrir todos los costos y gastos. Menos que eso, genera pérdida.

- Alta inversión inicial: Con \$125 millones invertidos al arranque, es clave alcanzar el equilibrio lo antes posible para recuperar esa inversión.
- Cuidado con los gastos fijos: Los costos fijos son relativamente altos (\$52 millones al mes), lo que obliga a mantener una operación constante y bien planificada.

Figura 6.

Balance inicial

ACTIVO		PASIVO	
Activo corriente	\$124,000,000.00	Pasivo corriente	
Activo no corriente		Pasivo no corriente	\$ 84,000,000.00
		Total pasivos	\$ 84,000,000.00
		PATRIMONIO	
		Capital	\$ 40,000,000.00
Total activo	\$124,000,000.00		

Fuente: elaboración propia

5. Presentación idea 3: Implementación de Proactivanet en los fondos de pensiones

Este estudio realiza un análisis de la oportunidad de mercado sobre el licenciamiento de ITSM (PROACTIVANET) focalizado sobre el dominio de fondos de pensiones en Colombia. Dentro del contexto de la reforma pensional que dará inicio en julio de 2025, estos fondos sufrirán cambios profundos a nivel estructural, de AFPs se transforman en Administradoras del Componente Complementario de Ahorro Individual (ACCAI).

5.1 Implementación de ITSM en los fondos de pensiones

Este estudio realiza un análisis de la oportunidad de mercado sobre el licenciamiento de ITSM (PROACTIVANET) focalizado sobre el dominio de fondos de pensiones en Colombia. Dentro del contexto de la reforma pensional que dará inicio en julio de 2025, estos fondos sufrirán cambios profundos a nivel estructural, de AFPs se transforman en Administradoras del Componente Complementario de Ahorro Individual (ACCAI). Este cambio necesita atención urgente en términos de gestión tecnológica y cumplimiento que, ellos, serían atendidos a través de soluciones como Proactivanet, software especializado en la gestión de activos y servicios de TI. Las Propuestas de Valor capturadas en el análisis proponen construir un negocio en un mercado viable y con necesidades intensas de cumplimiento y optimización tecnológica. Con estas esbozadas un modelo de negocio arriba de licencias y servicios de valor agregado, optimistas en las proyecciones financieras y un efecto positivo a los clientes y al país.

5.2 Competidores clave de soluciones ITSM en Colombia

En el mercado colombiano de soluciones ITSM, los competidores clave incluyen a ServiceNow, líder global con robusta automatización, integración con sistemas empresariales y fuerte presencia en banca, telecomunicaciones y gobierno, aunque sus altos costos y compleja personalización son barreras para pymes; Zendesk ITSM, que destaca por su interfaz intuitiva, precios competitivos y adopción en pymes y startups tecnológicas, pero es menos robusta para procesos complejos; Jira Service Management, popular en empresas tecnológicas de Bogotá y Medellín por su editor de flujos personalizable, aunque con una curva de aprendizaje lenta y gestión de activos menos robusta; ManageEngine, con costos competitivos y amplia cartera de

productos complementarios, ideal para pymes y sectores regulados como el farmacéutico, pero con menor reconocimiento de marca; y BMC Helix ITSM, enfocada en grandes corporaciones y gobierno, con avanzada gestión de activos y automatización por IA, aunque su alto costo e implementación compleja son limitantes.

Figura 7.

Análisis del Margen de Contribución

Precio			VERIFICACION		
Precio			MC\$	\$139.036.000	
\$183.120.000			MC%	75,93%	
Inversión Inicial			PE U	0,64	
			PE \$	\$116.843.246	\$116.843.246
Gastos Variables			Gastos Fijos		
	Monto Aproximado (COP)	Justificación		Monto Aproximado (COP/mes)	Justificación
Equipos de cómputo	\$25.000.000,00	Laptops, monitores, software licenciado.	Alquiler de oficina	\$3.925.000	Renta del espacio en Spaces.
Desarrollo de página web	\$1.500.000,00	Presencia online para marketing y captación de clientes.	Software empresarial	\$4.000.000	CRM, Proactivanet, herramientas de gestión.
Material de oficina	\$1.500.000	Papelaría, cartuchos, otros insumos.	Sueldos administrativos	\$2.340.000	Contadora y otros roles administrativos.
Publicidad inicial	\$1.500.000,00	Campañas digitales y estrategias de marketing inicial.	Total	\$10.265.000	
Total	\$29.500.000,00				
Gastos Variables			Costos Fijos		
	Monto Aproximado (COP/mes)	Justificación		Monto Aproximado (COP/mes)	Justificación
Comisiones de ventas	\$3.000.000	Bonificaciones a los vendedores según	Sueldos de vendedores	\$7.020.000	Pago mensual del equipo comercial.
Publicidad digital	\$1.500.000	Anuncios en redes sociales, Google Ads.	Internet y telefonía	\$1.000.000	Servicios de comunicación para equipo remoto.
Viáticos comerciales	\$2.000.000	Transporte, hospedaje y alimentación en reuniones con clientes.	Impuestos y obligaciones	\$60.429.600	Relacionados con la operación de la empresa.
Total Aproximado	\$6.500.000		Total	\$78.449.600	
Costos Variables					
	Monto Aproximado (COP/proyecto)	Justificación			
Horas de consultoría	\$250.000	Pagos a consultores externos o freelancers.			
Licencias por usuario	\$210.000	Dependiendo del número de clientes.			
Soporte técnico adicional	\$500.000	Si se requiere personal extra para un proyecto.			
% fabricante	\$36.624.000	% correspondiente a distribuidor			
Total Aproximado	\$37.584.000				

Fuente: Elaboración propia

5.3 Interpretación del Margen de Contribución y Punto de Equilibrio

5.3.1 Margen de Contribución (MC\$): \$139,036,000

Después de cubrir los costos variables, la empresa dispone de \$139,036,000 para cubrir los costos fijos y generar utilidad. Esto proporciona un colchón considerable para cubrir los costos fijos y sugiere una buena capacidad para generar utilidad, siempre que los costos fijos no

sean excesivamente altos.

5.3.2 Margen de Contribución Porcentual (MC%): 75.93%

El 75.93% de los ingresos totales están disponibles para cubrir los costos fijos y contribuir a la utilidad, mientras que el 24.07% restante se destina a los costos variables. Un MC% de 75.93% es muy alto, lo que refleja una estructura de costos eficiente. La empresa tiene una gran proporción de sus ingresos disponible para cubrir costos fijos y generar ganancias, lo que indica una operación rentable y una baja dependencia de los costos variables. Esto también sugiere que el negocio puede absorber fluctuaciones en los ingresos con cierta facilidad.

5.3.3 Punto de Equilibrio en Unidades (PE U): 0.64

La empresa necesita vender 1 unidad de su producto o servicio para cubrir todos sus costos (fijos y variables) sin generar pérdidas ni ganancias. Un punto de equilibrio de 0.64 unidades es extremadamente bajo, lo que implica que la empresa necesita vender menos de una unidad para alcanzar el equilibrio. Esto puede indicar que cada unidad tiene un valor muy alto (por ejemplo, si se trata de contratos o servicios de alto costo), lo que facilita alcanzar la sostenibilidad financiera.

5.3.4 Punto de Equilibrio en Dinero (PE \$): \$116,843,246

La empresa necesita generar ingresos de \$116,843,246 para cubrir todos sus costos (fijos y variables) sin generar pérdidas ni ganancias. Este punto de equilibrio en dinero, aunque aún

elevado, es significativamente más bajo que en interpretaciones anteriores. Dado el alto margen de contribución porcentual (75.93%), la empresa tiene una buena capacidad para alcanzar este nivel de ingresos, ya que la mayor parte de sus ingresos contribuyen directamente a cubrir los costos fijos. Si los ingresos actuales superan este monto, la empresa está en una posición rentable; si están por debajo, estaría operando con pérdidas.

Figura 8.

Balance Inicial

Activo		Pasivo	
Activo Corriente	\$ 220.500.000	Pasivo Corriente	\$ -
Activo No Corriente	\$ 29.500.000	Pasivo No Corriente	\$ -
Total Activo	\$ 250.000.000	Total Pasivo	\$ -
		Patrimonio	
		Capital	\$ 250.000.000
		Patrimonio	\$ 250.000.000

Fuente: elaboración propia

A continuación, se presenta un análisis detallado del balance inicial basado en la imagen proporcionada. El balance está dividido en tres secciones principales: Activo, Pasivo y Patrimonio, con valores expresados en dólares. Este análisis examina la estructura de cada sección, las implicaciones de las cifras presentadas y las posibles estrategias financieras de la empresa en su etapa inicial.

5.4 Análisis del Activo

Activo Corriente: \$220,500,000

Este monto representa los activos que se espera convertir en efectivo o consumir dentro de un año. La alta proporción de activos corrientes indica una alta liquidez, lo que permite a la empresa cumplir con obligaciones a corto plazo o aprovechar oportunidades de inversión.

Activo No Corriente: \$29,500,000

Estos son activos a largo plazo, como propiedad, planta, equipo o inversiones, que no se esperan liquidar en el corto plazo. La menor proporción de activos no corrientes sugiere que la empresa no ha invertido fuertemente en activos fijos, lo que podría indicar flexibilidad operativa o un modelo de negocio que no requiere infraestructura física significativa (por ejemplo, empresas de servicios o digitales).

5.5 Análisis del Pasivo

No se proporciona un valor, lo que indica que la empresa no tiene obligaciones a corto plazo, como cuentas por pagar o préstamos.

5.5.1 Implicaciones

La falta de pasivos reduce el riesgo financiero, ya que no hay obligaciones de pago que puedan presionar la liquidez. Sin embargo, también significa que la empresa no está aprovechando el apalancamiento financiero para potenciar su crecimiento o rentabilidad.

La empresa está completamente financiada por capital propio, sin recurrir a deuda. Esto significa

que los propietarios asumen todo el riesgo, pero también retienen todos los beneficios si la empresa tiene éxito. La estructura de patrimonio simple sugiere que la empresa está en sus primeras etapas, sin acumulación de ganancias o pérdidas previas.

5.6 Observaciones Generales

5.6.1 Liquidez

La alta proporción de activos corrientes (\$220,500,000) frente a los no corrientes (\$29,500,000) indica una posición de liquidez sólida, útil para enfrentar imprevistos o financiar operaciones sin necesidad de endeudamiento.

5.6.2 Estrategia Financiera

La ausencia de pasivos es una estrategia para evitar riesgos financieros, especialmente en una etapa inicial donde la estabilidad es clave. Sin embargo, esto también podría limitar las oportunidades de expansión que podrían financiarse mediante deuda.

5.7 Conclusión

El balance inicial muestra una empresa completamente financiada por capital propio, con una fuerte posición de liquidez, pero una baja inversión en activos a largo plazo. La ausencia de pasivos reduce el riesgo financiero, pero también podría limitar el potencial de crecimiento si no se aprovecha el apalancamiento. La estructura de activos sugiere un enfoque en la flexibilidad y

la estabilidad a corto plazo, lo que podría ser ideal para un negocio en sus primeras etapas o para modelos que no requieren grandes inversiones en infraestructura. A medida que la empresa evolucione, será clave evaluar si esta estructura se mantiene o si se incorporan pasivos para financiar expansiones o proyectos a largo plazo.

6. Presentación idea 4: Plataforma y canal educativo financiero sobre pensiones

En Colombia, el sistema pensional es uno de los temas más complejos, sensibles y menos comprendidos por la población. A pesar de que más de 23 millones de personas están en edad de trabajar, menos del 40% cotiza regularmente a pensión y la mayoría desconoce aspectos fundamentales como la diferencia entre los regímenes, las condiciones de jubilación y las opciones voluntarias de ahorro para el retiro. Esta falta de información combinada con una cultura financiera no acostumbrada al ahorro está generando una creciente crisis social: millones de colombianos llegarán a la vejez sin una pensión digna, o incluso sin ninguna pensión. Por eso, crear una plataforma educativa digital sobre pensiones, complementada con un canal de YouTube que comunique de forma clara, entretenida y cercana, se convierte en una solución necesaria y oportuna. La idea es empoderar a las personas para que comprendan desde jóvenes cómo funciona el sistema pensional, qué decisiones deben tomar y cómo prepararse para un retiro inteligente, sin importar si están en el régimen público, privado, son independientes o informales.

Este negocio no sólo tiene viabilidad social, sino también alto potencial de escalabilidad digital. Al utilizar herramientas como videos, redes sociales y contenido interactivo, se puede llegar a millones de personas que hoy no entienden cómo se construye su futuro pensional. Además, se abren oportunidades para alianzas con fondos, aseguradoras, universidades y

organizaciones sociales interesadas en cerrar esta brecha educativa y financiera.

Figura 9.

Logo Retiro con sentido.



Fuente: Elaboración propia, utilizando aplicación IA, ChatGPT, por Open AI, 2025

Figura 10.

Contenido canal de Youtube.

Categoría	Contenido
Explicaciones básicas	<p>¿Qué es una pensión?</p> <p>¿Cuál es la diferencia entre Colpensiones y fondos privados?</p> <p>¿Que pasa si no cotizo?</p>
Series prácticas y didácticas	<p>"Tú retiro en 5 pasos"</p> <p>"Errores al cotizar pensión"</p> <p>"Mi retiro si gano el mínimo, soy independiente o vivo fuera del país"</p>
Comparativas y análisis	<p>¿Colpensiones vs Porvenir? Rentabilidades reales de los fondos en los últimos años</p>
Entrevistas con expertos	<p>Abogados laborales, asesores pensionales, exfuncionarios, etc.</p>

Fuente: elaboración propia

Objetivo: Profundizar, organizar, generar confianza, ofrecer cursos, captar leads o suscriptores.

Figura 11.

Contenido página web.

Sección	Contenido
Inicio	Mensaje claro: "Aprende cómo asegurar tu futuro pensional desde hoy". CTA: suscríbete al canal, descarga guía gratis, inicia curso
Cursos gratuitos y de pago	Curso 1: Introducción al sistema pensional colombiano. Curso2: Planifica tu retiro si eres independiente. Curso 3: Pensiones voluntarias e inversión a largo plazo. Curso 4: Cómo verificar si tu empleador está cotizando.
Zona de recursos descargables	PDFs: Guías rápidas, infografías, plantillas de ahorro, plan de retiro.

Fuente: elaboración propia.

6.1 Identificación de Negocios Similares

- ❖ Mis Finanzas Personales Web: misfinanzaspersonales.com

Plataforma educativa colombiana sobre finanzas personales. Ofrece artículos, consejos, comparaciones de fondos de pensiones, guías de ahorro, inversión y retiro. No se enfoca exclusivamente en pensiones, pero tiene una sección importante sobre el tema. Muy útil para jóvenes profesionales.

- ❖ Planea Tu Bienestar (Colpensiones)

Web: planeatubienestar.co

Es una iniciativa del gobierno a través de Colpensiones. Busca enseñar a los colombianos a planear su futuro pensional desde edades tempranas. Ofrece simuladores, juegos, guías

interactivas y contenido audiovisual para entender cómo funciona el régimen público.

- ❖ Asofondos (Asociación Colombiana de Administradoras de Fondos de Pensiones y de Cesantía)

Web: asofondos.org.co

Aunque es una entidad gremial, tiene un enfoque fuerte en educación al usuario. Publica comparaciones, estadísticas, guías y campañas educativas como “Cuida tu pensión”, dirigidas a informar sobre el sistema privado de pensiones y fomentar el ahorro voluntario.

- ❖ Skandia Educación Financiera

Web: skandia.com.co

Compañía privada que, además de ofrecer productos de inversión y pensiones voluntarias, tiene un blog y sección de educación financiera. Publican artículos sobre ahorro, retiro, beneficios tributarios y videos educativos sobre cómo prepararse para la jubilación.

- ❖ Grupo Protección – Blog y Escuela de Finanzas

Web: proteccion.com

Uno de los fondos de pensiones más grandes de Colombia. Tiene un espacio de contenidos llamado “Blog Protección” y su “Escuela de Finanzas” con videos, artículos, podcast y guías para ayudar a sus afiliados a tomar mejores decisiones sobre pensiones y ahorro.

Figura 12.*Estructura de costos y gastos*

PRECIO SUSCRIPCIÓN	\$	5,000.00
--------------------	----	----------

INVERSIÓN		
ITEM	DESCRIPCIÓN	VALOR
Producción de videos	Camara (2)	\$ 6,899,800.00
	Microfono	\$ 399,900.00
	Luces	\$ 249,900.00
	Computador	\$ 3,499,000.00
TOTAL		\$ 11,048,600.00

COSTO VARIABLE		
ITEM	DESCRIPCIÓN	VALOR
TOTAL		\$ -

GASTO VARIABLE		
ITEM	DESCRIPCIÓN	VALOR
	Comisión por venta	\$ 500.00
TOTAL		\$ 500.00

COSTO FIJO			
ITEM	DESCRIPCIÓN	VALOR	TOTAL MES
Materiales educativos	CANVA	\$ 23,000.00	
	MICROSOFT 360	\$ 53,000.00	\$ 173,961.00
	ADOBE	\$ 97,961.00	
Dominio	Dominio (.com)	\$ 179,999.00	\$ 14,999.92
Página Host	Plataforma	\$ 99,999.00	\$ 99,999.00
Edición de video	Diseñador gráfico	\$ 1,755,000.00	\$ 1,755,000.00
TOTAL			\$ 2,043,959.92

GASTO FIJO		
ITEM	DESCRIPCIÓN	VALOR
Contador	Orden financiero y tributario	\$ 1,500,000.00
Community manager	Manejo redes sociales	\$ 2,808,000.00
Profesor 1	Pago por video que dura 1 hora de grabación (4 videos)	\$ 2,000,000.00
TOTAL		\$ 6,308,000.00

Fuente: elaboración propia

Figura 13.*MC y punto de equilibrio*

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN (\$)	\$	4,500.00
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN (%)		90%
PUNTO DE EQUILIBRIO	\$	9,279,955.46

Fuente: elaboración propia

La plataforma requiere una inversión inicial en equipos para garantizar una producción audiovisual de alta calidad. Esta inversión, enfocada en la creación de contenido educativo profesional, incluye la compra de dos cámaras por un valor de \$6,899,800, un micrófono especializado por \$399,900, un set de luces por \$249,900 para asegurar una buena iluminación en las grabaciones, y un computador de alto rendimiento valorado en \$3,499,000 para la edición y postproducción de los videos. En total, esta inversión en infraestructura técnica suma \$11,048,600 y es fundamental para asegurar que los cursos sobre pensiones tengan una

presentación visual atractiva, clara y profesional, lo que incrementará el valor percibido por los suscriptores y facilitará el aprendizaje.

La estructura financiera de la plataforma educativa virtual se organiza en diferentes categorías de costos y gastos, tanto fijos como variables. Esto permite una mejor proyección y control del flujo de recursos, fundamental para garantizar la sostenibilidad del proyecto.

En cuanto a los costos fijos, estos se dividen en dos secciones. La primera incluye herramientas y servicios digitales necesarios para el funcionamiento de la plataforma. Se contempla una inversión mensual en herramientas como Canva (\$23.000), Microsoft 360 (\$53.000), Adobe (\$97.961), y el dominio web (\$179.999). También se considera el hosting de la página web (\$99.999), y el costo más alto corresponde a la edición de video, contratada con un diseñador gráfico por un valor mensual de \$1.755.000. En total, estos costos ascienden a \$2.043.959,92 mensuales.

La segunda sección de costos fijos está relacionada con el personal profesional necesario para el desarrollo de los contenidos educativos. Aquí se incluye el pago al contador por servicios de orden financiero y tributario (\$1.500.000), al community manager por manejo de redes sociales (\$2.808.000), y al profesor, quien recibe \$2.000.000 por grabar cuatro videos de una hora cada uno. El total de estos gastos fijos asciende a \$6.308.000.

Por otro lado, los gastos variables están enfocados principalmente en la comisión por venta, con un valor de \$500 por cada transacción realizada. No se especifican más ítems en esta categoría por el momento, lo cual indica que los costos variables del proyecto son mínimos en comparación con los fijos. Desde el punto de vista financiero, se ha calculado un margen de contribución de \$4.500 por unidad, lo que representa un 90% sobre el precio de venta. Con esta cifra, el punto de equilibrio del proyecto se sitúa en \$9.279.955,46, lo cual indica el monto

mínimo en ingresos necesarios para cubrir todos los costos y comenzar a generar ganancias.

7. Presentación idea 5: Modelo de Negocio para el Subarriendo y Acondicionamiento de Vivienda con Fines de Alojamiento Universitario

El propósito de esta idea es crear un modelo de negocio que se base en el subarriendo de una vivienda, su adecuación física y legal, y su posterior operación como residencia para estudiantes. Mediante un análisis técnico y financiero, se examinará la viabilidad del proyecto, tomando en cuenta los costos de adecuación, los gastos de operación, el retorno de la inversión y la sostenibilidad del modelo. Asimismo, se tratarán los aspectos legales, logísticos y sociales relacionados con el subarriendo de propiedades con fines comerciales.

Este proyecto tiene como finalidad no solo satisfacer una necesidad real del mercado, sino también presentar una propuesta empresarial que sea rentable, escalable y que esté en consonancia con los principios de un urbanismo sostenible y el uso eficiente del espacio habitable.

Un modelo de negocio como el propuesto puede atraer el interés de fondos de pensiones como potenciales inversionistas, ya que estos buscan proyectos estables, de bajo riesgo y con flujos de ingresos predecibles a largo plazo. La operación de residencias estudiantiles, basada en contratos de arriendo continuos y con alta demanda, ofrece una fuente constante de ingresos mensuales, lo cual se alinea con la necesidad de los fondos de pensiones de generar retornos sostenibles para sus afiliados. Además, la posibilidad de replicar el modelo en distintas ciudades universitarias del país lo convierte en una iniciativa escalable con proyección nacional, lo que incrementa su atractivo como vehículo de inversión institucional.

El proyecto de vivienda estudiantil con componente comercial no solo es atractivo por su rentabilidad y estabilidad a largo plazo, sino también por su potencial para canalizar inversión institucional, particularmente de fondos de pensiones. Estos fondos, encargados de administrar los ahorros de millones de trabajadores, buscan opciones de inversión seguras, con ingresos predecibles, y preferiblemente ligadas a activos reales. Justamente, el modelo de vivienda estudiantil cumple con estas características y ofrece una alternativa ideal para diversificar sus portafolios.

Los fondos de pensiones podrían participar en este proyecto a través de diferentes esquemas:

- ❖ **Inversión directa en infraestructura:** Mediante fondos de capital privado o vehículos inmobiliarios estructurados, los recursos de pensiones pueden invertirse directamente en la adquisición de terrenos y construcción del inmueble. Esto les permitiría participar como socios del proyecto, recibiendo rendimientos derivados del arriendo de habitaciones y locales comerciales.
- ❖ **Fideicomisos inmobiliarios:** Otra vía viable es estructurar el proyecto a través de un fideicomiso, donde los fondos de pensiones inyectan capital como inversionistas institucionales. El fideicomiso administra los recursos, construye, opera y distribuye rendimientos de forma periódica a los aportantes.
- ❖ **Bonos o instrumentos de renta fija ligados al proyecto:** En este esquema, el proyecto emite títulos de deuda respaldados por los ingresos futuros del arrendamiento. Los fondos de pensiones los compran como alternativa de renta fija, con flujos definidos y riesgo controlado.

La razón por la cual los fondos de pensiones pueden encontrar este tipo de inversión atractiva es doble. Primero, porque se trata de un activo inmobiliario que genera ingresos estables y constantes, lo cual encaja perfectamente con los objetivos de largo plazo que tienen estos fondos. Segundo, porque tiene un impacto social directo: mejora el acceso a vivienda digna para jóvenes universitarios y fomenta el desarrollo urbano alrededor de centros educativos.

Además, esta modalidad de inversión se alinea con los principios de inversión responsable, al combinar rentabilidad con impacto, algo que está tomando cada vez más relevancia en el sector pensional tanto en Colombia como en el mundo.

7.1 Competidores Claves del Sector

En Bogotá, el subarriendo de viviendas para estudiantes universitarios se ha convertido en un mercado dinámico con varios actores relevantes. Entre los principales competidores se encuentran plataformas como Roomatch, que conecta estudiantes con opciones de vivienda compartida según afinidades personales, y Rumis.co, que facilita encontrar compañeros de cuarto con perfiles verificados. También están presentes opciones más tradicionales como CompartoApto, enfocadas en la publicación de habitaciones disponibles. A nivel de residencias estudiantiles, CityU destaca por su gran capacidad y servicios integrales, mientras que alternativas como LivinnX y The Spot For Living ofrecen experiencias más exclusivas, con precios más altos y servicios premium. Estos competidores reflejan una oferta diversa que busca adaptarse a distintos presupuestos y estilos de vida de los estudiantes.

7.1.1 Fortalezas y Debilidades del Sector

- Fortalezas:

El mercado de alquiler vacacional para estudiantes en Bogotá tiene la ventaja de atraer a jóvenes y propietarios de inmuebles. Lo más destacable es la alta y constante demanda, ya que la ciudad alberga muchas instituciones de educación superior que atraen a un gran número de estudiantes cada semestre. Este interés continuo garantiza una alta rotación de salas y espacios. De igual forma, la inclusión de plataformas digitales ha mejorado significativamente la experiencia de búsqueda y conexión, facilitando el proceso de comparación de precios, verificación de información y formalización de contratos. Algunas residencias y apps también ofrecen servicios adicionales como limpieza, mantenimiento y zonas comunes, enriqueciendo la experiencia estudiantil.

- Debilidades

Aunque la industria está en expansión, aún existen algunas debilidades que afectan sus operaciones y percepción. Uno de los problemas más importantes es el carácter informal de muchos contratos de subarrendamiento, que a menudo no consiguen firmar contratos claros ni garantizar condiciones legales adecuadas, lo que puede dar lugar a abusos o desalojos irrazonables. También falta una normativa específica sobre el subarrendamiento de viviendas a estudiantes, lo que genera lagunas en áreas como el control de precios, las normas de convivencia y los estándares mínimos de ocupación. Finalmente, a pesar del aumento en el número de escuelas ofrecidas, aún persisten brechas en opciones escolares asequibles, seguras y bien ubicadas, particularmente para estudiantes con recursos limitados.

Figura 14.*Análisis Costos y Gastos, Balance e Indicadores*

COSTOS FIJOS			
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
Mantenimiento Preventivo	1	\$ 1.800.000,00	\$ 1.800.000,00
Internet	1	\$ 1.500.000,00	\$ 1.500.000,00
Salarios personal operativo	4	\$ 1.755.000,00	\$ 7.020.000,00
		\$	-
		\$	-
		\$	-
TOTAL			\$ 10.320.000,00

COSTOS VARIABLES			
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
Limpieza	1	\$ 1.800.000,00	\$ 1.800.000,00
Servicios Publicos (Luz, Agua, Gas)	1	\$ 2.025.000,00	\$ 2.025.000,00
Publicidad	1	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00
TOTAL			\$ 5.825.000,00

GATOS FIJOS			
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
Arriendo	1	\$ 9.000.000,00	\$ 9.000.000,00
Personal Admin	1	\$ 2.340.000,00	\$ 2.340.000,00
Sowtware/Licencias	1	\$ 1.300.000,00	\$ 1.300.000,00
TOTAL			\$ 12.640.000,00

GASTOS VARIABLES			
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
Comisión por reservas (plataforma online, si aplica)	1	\$ 833.333,33	\$ 833.333,33
Papeleria o insumos menores	1	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00
TOTAL			\$ 1.333.333,33

Fuente: elaboración propia

La suma de los gastos y costos fijos (10. 320. 000,00 + 12. 640. 000,00) da un total de 22. 960. 000,00 en egresos que la empresa tiene que cubrir cada mes, sin que importe cuánto venda o produzca. Este monto es esencial para empezar a analizar la viabilidad y calcular el punto de equilibrio. Los salarios del personal, tanto operativo como administrativo, son un elemento clave, representando cerca del 41% de los costos y gastos fijos, seguido por el alquiler, que es el gasto más elevado.

En cuanto a los costos y gastos variables, estos ascienden a 7. 158. 333,33, y pueden aumentar o disminuir dependiendo de la actividad económica de la empresa. Identificar con precisión estos aspectos es fundamental para analizar la contribución marginal y la flexibilidad en las operaciones.

Figura 15.*Balance inicial*

ACTIVOS		PASIVOS	
		Activos Corriente (Caja/Bancos)	\$ 5.717.430,00
Activos No Corrientes (CAPEX)	\$120.422.570,00	Pasivo No Corrientes	\$ 73.140.000,00
Total Activos	\$126.140.000,00	Total Pasivos	\$ 86.140.000,00
		PATRIMONIO	
		Capital	\$ 40.000.000,00
		Patrimonio	\$ 40.000.000,00

Fuente: elaboración propia

En relación con los activos, la compañía tiene \$5. 717. 430,00 en activos que se pueden usar de inmediato, principalmente en caja y en cuentas bancarias, lo que muestra su liquidez inmediata y su habilidad para enfrentar obligaciones a corto plazo. Sin embargo, la mayoría de sus recursos están en activos a largo plazo (capex), cuya cifra asciende a \$120. 422. 570, lo que indica una gran inversión en instalaciones, maquinaria o propiedades, mostrando un enfoque hacia aumentar su capacidad operativa o fortalecer su base productiva a largo plazo. En total, los activos alcanzan un monto de \$126. 140. 000,00, lo que refleja la magnitud de los recursos económicos en poder de la empresa.

Desde el punto de vista del financiamiento, el balance proporciona información sobre las deudas y el capital propio. Los pasivos a corto plazo suman \$13. 000. 000,00, lo que corresponde a las obligaciones que la empresa debe saldar en menos de un año. Por otro lado, los pasivos a largo plazo son mucho más altos, llegando a \$73. 140. 000,00, lo que sugiere que la mayoría de la deuda que tiene la empresa está organizada a largo plazo. La suma de todas estas deudas da un total de pasivos de \$86. 140. 000,00, lo que muestra el nivel de endeudamiento de la entidad con acreedores. Adicionalmente, el patrimonio total asciende a \$40. 000. 000,00, que en este balance inicial corresponde al capital aportado por los socios o accionistas, lo que refleja la inversión directa de los propietarios en la compañía. La validación de la ecuación contable

básica (activos = pasivos + patrimonio) confirma que el balance es consistente al igualar ambas partes a \$126. 140. 000,00.

Un estudio de las proporciones financieras muestra elementos importantes sobre la situación económica de la empresa. La razón de liquidez corriente, que se calcula dividiendo el activo corriente entre el pasivo corriente ($\$5. 717. 430,00 / \$13. 000. 000,00$), es de alrededor de 0. 44. Este nivel bajo indica que la empresa podría tener dificultades para cubrir sus obligaciones a corto plazo con los activos líquidos que posee, lo que podría obligar a una gestión del flujo de caja muy eficaz o depender de la rápida conversión de otros activos o fuentes de financiamiento. En cuanto al endeudamiento, la razón de deuda total (pasivos totales sobre activos totales: $\$86. 140. 000,00 / \$126. 140. 000,00$) es del 68%. Este porcentaje sugiere que una proporción considerable de los activos de la empresa ha sido financiada a través de deudas, lo que podría implicar un mayor riesgo financiero y una mayor sensibilidad a cambios en las tasas de interés o en las condiciones del mercado de crédito. Aunque la alta proporción de deuda a largo plazo (85% de los pasivos totales) reduce la presión de pagos inmediatos, el elevado nivel de apalancamiento general es algo que se debe vigilar.

Figura 16.

CAPEX

CAPEX			
Camas sencillas + colchones	14	\$ 667.642,86	\$ 9.347.000,00
Televisores	14	\$ 528.357,14	\$ 7.397.000,00
Escritorios + sillas	14	\$ 334.192,86	\$ 4.678.700,00
Closets	14	\$ 464.276,43	\$ 6.499.870,00
Cocina social	1	\$ 2.500.000,00	\$ 2.500.000,00
Adecuaciones + permisos	1	\$ 90.000.000,00	\$ 90.000.000,00
Total CAPEX			120.422.570,00

Fuente: elaboración propia

Este apartado examina minuciosamente las inversiones de capital (CAPEX) realizadas por la compañía, que totalizan \$120. 422. 570,00. Este importe se alinea con la categoría de activos no corrientes identificada en el balance inicial, y desglosarlo es vital para entender la naturaleza y el tamaño de las inversiones en activos fijos, que son esenciales para el funcionamiento a largo plazo del negocio.

- ❖ Camas Sencillas más Colchones: Se realizaron gastos de \$9. 347. 000,00 en 14 unidades, con un costo por unidad de \$667. 642,86.
- ❖ Televisores: Se utilizaron \$7. 397. 000,00 para la compra de 14 televisores, con un costo individual de \$528. 357,14.
- ❖ Escritorios más Sillas: La inversión en este mobiliario adicional para 14 unidades fue de \$4. 678. 700,00, con un costo por cada uno de \$334. 192,86.
- ❖ Clósets: Se compraron 14 clósets por un total de \$6. 499. 870,00, cada uno a un costo de \$464. 276,43.

Estos cuatro elementos, manteniendo la misma cantidad (14 unidades), muestran que hubo una inversión planificada y uniforme para el acondicionamiento de los espacios de alojamiento, dando a los huéspedes lo básico para su confort.

Cocina Social: Se invirtieron \$2. 500. 000,00 en una cocina social. La incorporación de este espacio sugiere una estrategia que añade valor o un modelo de negocio que pretende ofrecer comodidades extras, como la opción de autoservicio de alimentos, lo cual puede ser un atractivo en el mercado de hospedaje, sobre todo para estancias prolongadas o para ciertos grupos de clientes (como viajeros con presupuesto limitado o grupos).

Adecuaciones y Permisos: Este es, sin duda, el elemento más importante del CAPEX,

alcanzando los \$90. 000. 000,00. Esta cantidad representa una gran inversión en la conversión, construcción o modificación de la estructura física del establecimiento. Incluye no solo los gastos directos de las obras civiles y las remodelaciones necesarias, sino también los costes relacionados con la obtención de todos los permisos y licencias legales y operativas que requieren las autoridades para el funcionamiento del negocio. Su alto porcentaje dentro del total del CAPEX (alrededor del 74. 7%) indica claramente que el proyecto supuso una inversión significativa en la base física y en el cumplimiento legal de las operaciones, lo cual es fundamental para garantizar la funcionalidad y la sostenibilidad a largo plazo.

Figura 17.

MC

Margen de Contribución	78%
Punto Equilibrio \$ Mes	\$ 29.432.806
Punto Equilibrio U Mes	0,90

Fuente: elaboración propia

El análisis actual se centra en establecer el punto de equilibrio de la organización, una medida financiera crucial que indica el nivel de ventas necesario para cubrir todos los costos fijos y variables, sin obtener ganancias ni pérdidas. Para llevar a cabo esto, se combinan los costos fijos identificados anteriormente con un margen de contribución determinado y una política de precios definida. El margen de contribución se establece en un 78%, lo que representa un indicador sumamente positivo, dado que indica que una gran parte de cada venta ayuda a recuperar los costos fijos y, posteriormente, a generar ganancias. Este porcentaje elevado sugiere una gestión efectiva de los costos variables o una estructura de precios que permite un margen considerable después de cubrir los costos directos de la venta.

La política de precios se ha fijado en un costo de venta de \$2. 325. 000 por cada habitación de la "unidad", entendiéndose "unidad" como el alquiler de 14 habitaciones. La razón detrás de este precio puede estar relacionada con varios factores estratégicos. Primero, busca asegurar un margen de contribución sólido, garantizando que después de restar los costos variables de las 14 habitaciones, quede una suma significativa para cubrir los costos fijos. Este precio podría además reflejar una posición específica en el mercado, posiblemente orientada a segmentos de lujo o de alto nivel que exigen servicios de calidad superior o una propuesta de valor única. Asimismo, el precio se establece teniendo en cuenta la demanda del mercado y la sensibilidad a los cambios en los precios, buscando maximizar la disposición a pagar del segmento objetivo.

Finalmente, el hecho de agrupar 14 habitaciones en una "unidad" indica un enfoque en mejorar la ocupación, simplificando los procesos de venta para ciertos grupos (como eventos o reuniones) o aplicando descuentos por compras grandes. Respecto al punto de equilibrio, los costos fijos totales de la compañía, que comprenden tanto los costos operativos fijos como los gastos administrativos fijos, suman \$22. 960. 000,00. Usando el margen de contribución del 78%, el punto de equilibrio en términos monetarios se determina en \$29. 432. 806. Esto implica que la empresa necesita generar este ingreso mensual para cubrir todos sus gastos fijos y variables. Sin embargo, al calcular el punto de equilibrio en unidades, aparece una inconsistencia notable con el dato de 0,90 unidades reportado. Si se considera el precio de venta de \$2. 325. 000 por unidad y el punto de equilibrio monetario de \$29. 432. 806, el cálculo real muestra aproximadamente 12,66 unidades. Esta discrepancia es importante y necesita una revisión de la fuente original o de la definición precisa de "unidad" para el cálculo del punto de equilibrio, ya que el dato de 0,90 unidades no se sostiene con la información proporcionada.

Desde un enfoque estratégico, un margen de contribución del 78% es muy beneficioso, ya que proporciona a la empresa una base sólida para ser rentable una vez que se supere el punto de equilibrio, requiere un esfuerzo comercial significativo para asegurar la ocupación adecuada. Si se determina que el punto de equilibrio en términos de unidades es de aproximadamente 12-13 paquetes de 14 habitaciones, la empresa necesitará poner en marcha una estrategia de marketing y ventas fuerte y efectiva para alcanzar esta meta, garantizando así su operatividad y obteniendo las ganancias deseadas.

8. Decisión de las Ideas Finales

Las ideas 3, 4 y 5 fueron seleccionadas debido a que presentan márgenes de contribución significativamente superiores en comparación con las ideas 1 y 2. Específicamente, la idea 4 cuenta con un margen del 90%, lo que significa que solo el 10% de los ingresos se destina a cubrir costos variables, dejando el 90% disponible para cubrir los costos fijos y generar utilidad, lo cual la hace altamente eficiente. La idea 3 tiene un margen del 75,93% y la idea 5 del 74%, lo que también representa una estructura rentable y favorable para alcanzar el punto de equilibrio con un nivel moderado de ventas. En cambio, la idea 1 presenta un margen de contribución de apenas 40%, y la idea 2 solo un 50%, lo cual indica que una gran parte de las ventas se consume en costos variables, dificultando la generación de utilidades. Por esta razón, desde una perspectiva financiera basada en eficiencia y rentabilidad, las ideas 3, 4 y 5 son más sólidas y sostenibles.

9. Desarrollo Estratégico y Financiero de las Ideas de Negocio Seleccionadas

Se seleccionaron 3 ideas finales: 3: Implementación de Proactivanet en los Fondos de

Pensiones, Idea 4: Plataforma y Canal Educativo sobre Pensiones, e Idea 5: Modelo de Negocio para el Subarriendo y Acondicionamiento de Vivienda con Fines de Alojamiento Universitario.

Se llevará a cabo un proceso de evaluación para determinar la idea definitiva que será desarrollada. Este proceso incluirá las siguientes etapas:

- **Estudio de Flujo de Caja:** Se elaborará un análisis de flujo de caja proyectado para cada idea, considerando ingresos, costos fijos y variables, inversiones iniciales. Esto permitirá evaluar la liquidez, el valor presente neto (VPN), la tasa interna de retorno (TIR) y el período de recuperación de la inversión, identificando cuál idea genera mayor valor financiero a largo plazo.
- **Estado de Resultados:** Se preparará un estado de resultados proyectado para cada idea, Este análisis ayudará a comparar la rentabilidad de cada iniciativa, destacando su capacidad para generar beneficios.
- **Comparación del Sector:** Se realizará un análisis comparativo del sector de los fondos de pensiones y sectores relacionados (tecnología, educación financiera, bienes raíces) para evaluar el posicionamiento de cada idea.
- **Análisis de Indicadores:** Se calcularon y compararon indicadores financieros clave, como el Margen de Contribución (MC), el Punto de Equilibrio (PE), el retorno sobre la inversión (ROI) y ratios de rentabilidad.

Con base en los resultados de estas etapas, se seleccionará la idea definitiva que demuestre el mejor equilibrio entre rentabilidad financiera, viabilidad operativa, impacto en el sector y potencial de crecimiento. Este proceso garantizará una decisión fundamentada que maximice el valor para los fondos de pensiones y sus beneficiarios.

10. Proyección Flujo de Caja Proactivanet

Figura 18.

Flujo de Caja Año 1 Idea

FLUJO DE TESORERIA	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1
Unidades Vendidas	\$ -	-	-	-	-	-	-	1	1	1	1	1	6
VENTAS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 183.120.000	\$ 183.120.000	\$ 183.120.000	\$ 183.120.000	\$ 183.120.000	\$ 183.120.000	\$ 1.098.720.000
Total Ingresos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 183.120.000	\$ 183.120.000	\$ 183.120.000	\$ 183.120.000	\$ 183.120.000	\$ 183.120.000	\$ 1.098.720.000
Materiales													
Horas de consultoría x hora (6 horas)	\$ 0	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 16.500.000
Soporte tecnico x hora (4 horas)	\$ 0	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 22.000.000
Pagina web	\$ 0	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 16.500.000
Mano de obra (incluyendo prestaciones)	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 28.080.000
Costos indirectos	\$ 3.500.000	\$ 3.500.000	\$ 3.500.000	\$ 3.500.000	\$ 3.500.000	\$ 3.500.000	\$ 40.124.000	\$ 40.124.000	\$ 40.124.000	\$ 40.124.000	\$ 40.124.000	\$ 40.124.000	\$ 261.744.000
Internet y Telefonía	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000
Mantenimiento de equipos	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 6.000.000
Viaticos	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000
-% Fabricante	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 36.624.000	\$ 36.624.000	\$ 36.624.000	\$ 36.624.000	\$ 36.624.000	\$ 36.624.000	\$ 219.744.000
Gastos Administrativos y Operacionales	\$ 14.785.000	\$ 14.785.000	\$ 14.785.000	\$ 14.785.000	\$ 14.785.000	\$ 14.785.000	\$ 15.090.200	\$ 15.090.200	\$ 15.090.200	\$ 15.090.200	\$ 15.090.200	\$ 15.090.200	\$ 179.251.200
Gastos admin	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 28.080.000
Alquiler	\$ 3.925.000	\$ 3.925.000	\$ 3.925.000	\$ 3.925.000	\$ 3.925.000	\$ 3.925.000	\$ 3.925.000	\$ 3.925.000	\$ 3.925.000	\$ 3.925.000	\$ 3.925.000	\$ 3.925.000	\$ 47.100.000
Publicidad	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000
Comisiones	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 305.200	\$ 305.200	\$ 305.200	\$ 305.200	\$ 305.200	\$ 305.200	\$ 3.831.200
Salario grupal	\$ 7.020.000	\$ 7.020.000	\$ 7.020.000	\$ 7.020.000	\$ 7.020.000	\$ 7.020.000	\$ 7.020.000	\$ 7.020.000	\$ 7.020.000	\$ 7.020.000	\$ 7.020.000	\$ 7.020.000	\$ 84.240.000
Total Egresos Operativos	\$ 20.625.000	\$ 25.625.000	\$ 25.625.000	\$ 25.625.000	\$ 25.625.000	\$ 25.625.000	\$ 62.554.200	\$ 62.554.200	\$ 62.554.200	\$ 62.554.200	\$ 62.554.200	\$ 62.554.200	\$ 524.075.200
FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO	-\$ 20.625.000	-\$ 25.625.000	-\$ 25.625.000	-\$ 25.625.000	-\$ 25.625.000	-\$ 25.625.000	\$ 120.565.800	\$ 120.565.800	\$ 120.565.800	\$ 120.565.800	\$ 120.565.800	\$ 120.565.800	\$ 574.644.800
Act. Fijos Depreciables	\$ 25.000.000												\$ 25.000.000
Total Egreso no Operacional	\$ 25.000.000,0	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 25.000.000
CAJA INCLUYENDO EGRESO NO OPERACIONAL	-\$ 45.625.000	-\$ 25.625.000	-\$ 25.625.000	-\$ 25.625.000	-\$ 25.625.000	-\$ 25.625.000	\$ 120.565.800	\$ 120.565.800	\$ 120.565.800	\$ 120.565.800	\$ 120.565.800	\$ 120.565.800	\$ 549.644.800
Aportes socios	\$ 250.000.000,0												\$ 250.000.000
Creditos obtenidos													
Subtotal ingresos financieros	\$ 250.000.000,0	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 250.000.000
Subtotal ingresos Inversiones Financieras	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
Total Egresos Financieros	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
Caja del período	\$ 204.375.000	-\$ 25.625.000	-\$ 25.625.000	-\$ 25.625.000	-\$ 25.625.000	-\$ 25.625.000	\$ 120.565.800	\$ 120.565.800	\$ 120.565.800	\$ 120.565.800	\$ 120.565.800	\$ 120.565.800	\$ 799.644.800
Caja inicial	0	\$ 204.375.000	\$ 178.750.000	\$ 153.125.000	\$ 127.500.000	\$ 101.875.000	\$ 76.250.000	\$ 196.815.800	\$ 317.381.600	\$ 437.947.400	\$ 558.513.200	\$ 679.079.000	\$ 3.031.612.000
Caja neta acumulada	\$ 204.375.000	\$ 178.750.000	\$ 153.125.000	\$ 127.500.000	\$ 101.875.000	\$ 76.250.000	\$ 196.815.800	\$ 317.381.600	\$ 437.947.400	\$ 558.513.200	\$ 679.079.000	\$ 799.644.800	\$ 3.831.256.800
Impuestos													
Impuesto a la renta													
Total Impuestos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
Caja del período despues de Impuestos	\$ 204.375.000,0	-\$ 25.625.000,0	-\$ 25.625.000,0	-\$ 25.625.000,0	-\$ 25.625.000,0	-\$ 25.625.000,0	\$ 120.565.800,0	\$ 120.565.800,0	\$ 120.565.800,0	\$ 120.565.800,0	\$ 120.565.800,0	\$ 120.565.800,0	\$ 799.644.800
Caja inicial	\$ 0,00	\$ 204.375.000,0	\$ 178.750.000,0	\$ 153.125.000,0	\$ 127.500.000,0	\$ 101.875.000,0	\$ 76.250.000,0	\$ 196.815.800,0	\$ 317.381.600,0	\$ 437.947.400,0	\$ 558.513.200,0	\$ 679.079.000,0	\$ 3.031.612.000
Caja neta acumulada despues de impuestos	\$ 204.375.000,0	\$ 178.750.000,0	\$ 153.125.000,0	\$ 127.500.000,0	\$ 101.875.000,0	\$ 76.250.000,0	\$ 196.815.800,0	\$ 317.381.600,0	\$ 437.947.400,0	\$ 558.513.200,0	\$ 679.079.000,0	\$ 799.644.800,0	\$ 3.831.256.800

Fuente: Elaboración propia

En el Año 1, la empresa inició operaciones con la venta de 6 unidades, generando ingresos netos por ventas de 1,098.72 millones de COP, provenientes exclusivamente de actividades iniciadas en el mes 7. Los ingresos totales operativos fueron de 1,098.72 millones de COP, mientras que los egresos operativos alcanzaron 524.08 millones de COP, cubriendo costos directos y gastos administrativos. Esto resultó en un flujo de caja neto operativo de 574.64 millones de COP. Con un aporte inicial de socios de 250 millones y una inversión en activos fijos de 25 millones, la posición de caja final después de impuestos fue de 799.64 millones de COP. La caja neta acumulada al cierre del año fue igual a esta cantidad, 799.64 millones de COP, dado que era el primer año de operaciones. Los primeros seis meses (meses 1-6) mostraron flujos negativos de -25.63 millones de COP mensuales debido a la ausencia de ventas, mientras que los meses 7-12 registraron flujos positivos constantes de 120.57 millones de COP por mes, marcando el inicio de la actividad comercial. Este año refleja una fase de arranque lento, con un impulso significativo en el segundo semestre, apoyado por los aportes iniciales que establecieron una base financiera sólida.

Figura 19.

Flujo de caja año 2

	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24	Año 2 2
FLUJO DE TESORERIA													
Unidades Vendidas	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	19
VENTAS	\$ 192.276.000	\$ 192.276.000	\$ 192.276.000	\$ 192.276.000	\$ 192.276.000	\$ 384.552.000	\$ 384.552.000	\$ 384.552.000	\$ 384.552.000	\$ 384.552.000	\$ 384.552.000	\$ 384.552.000	\$ 3.653.244.000
Total Ingresos	\$ 192.276.000	\$ 192.276.000	\$ 192.276.000	\$ 192.276.000	\$ 192.276.000	\$ 384.552.000	\$ 384.552.000	\$ 384.552.000	\$ 384.552.000	\$ 384.552.000	\$ 384.552.000	\$ 384.552.000	\$ 3.653.244.000
Materiales													
Horas de consultoría x hora (6 horas)	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 18.540.000
Soporte tecnico x hora (4 horas)	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 24.720.000
Pagina web	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 18.540.000
Mano de obra (incluyendo prestaciones)	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 30.556.656
Costos indirectos	\$ 41.327.720	\$ 41.327.720	\$ 41.327.720	\$ 41.327.720	\$ 41.327.720	\$ 41.327.720	\$ 41.327.720	\$ 41.327.720	\$ 41.327.720	\$ 41.327.720	\$ 41.327.720	\$ 41.327.720	\$ 495.932.640
Internet y Telefonía	\$ 1.030.000	\$ 1.030.000	\$ 1.030.000	\$ 1.030.000	\$ 1.030.000	\$ 1.030.000	\$ 1.030.000	\$ 1.030.000	\$ 1.030.000	\$ 1.030.000	\$ 1.030.000	\$ 1.030.000	\$ 12.360.000
Mantenimiento de equipos	\$ 515.000	\$ 515.000	\$ 515.000	\$ 515.000	\$ 515.000	\$ 515.000	\$ 515.000	\$ 515.000	\$ 515.000	\$ 515.000	\$ 515.000	\$ 515.000	\$ 6.180.000
Viaáticos	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 24.720.000
-% Fabricante	\$ 37.722.720	\$ 37.722.720	\$ 37.722.720	\$ 37.722.720	\$ 37.722.720	\$ 37.722.720	\$ 37.722.720	\$ 37.722.720	\$ 37.722.720	\$ 37.722.720	\$ 37.722.720	\$ 37.722.720	\$ 452.672.640
Gastos Administrativos y Operacionales	\$ 16.235.232	\$ 16.235.232	\$ 16.235.232	\$ 16.235.232	\$ 16.235.232	\$ 16.555.692	\$ 16.555.692	\$ 16.555.692	\$ 16.555.692	\$ 16.555.692	\$ 16.555.692	\$ 16.555.692	\$ 197.066.004
Gastos admin	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 30.556.656
Alquiler	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 49.850.640
Publicidad	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 18.900.000
Comisiones	\$ 320.460	\$ 320.460	\$ 320.460	\$ 320.460	\$ 320.460	\$ 640.920	\$ 640.920	\$ 640.920	\$ 640.920	\$ 640.920	\$ 640.920	\$ 640.920	\$ 8.088.740
Salario grupal	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 91.669.968
Total Egresos Operativos	\$ 65.259.340	\$ 65.259.340	\$ 65.259.340	\$ 65.259.340	\$ 65.259.340	\$ 65.579.800	\$ 65.579.800	\$ 65.579.800	\$ 65.579.800	\$ 65.579.800	\$ 65.579.800	\$ 65.579.800	\$ 785.355.300
FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO	\$ 127.016.660	\$ 127.016.660	\$ 127.016.660	\$ 127.016.660	\$ 127.016.660	\$ 318.972.200	\$ 318.972.200	\$ 318.972.200	\$ 318.972.200	\$ 318.972.200	\$ 318.972.200	\$ 318.972.200	\$ 2.867.888.700
Act. Fijos Depreciables													\$ -
Total Egreso no Operacional	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
CAJA INCLUYENDO EGRESO NO OPERACIONAL	\$ 127.016.660	\$ 127.016.660	\$ 127.016.660	\$ 127.016.660	\$ 127.016.660	\$ 318.972.200	\$ 318.972.200	\$ 318.972.200	\$ 318.972.200	\$ 318.972.200	\$ 318.972.200	\$ 318.972.200	\$ 2.867.888.700
Aportes socios													\$ -
Creditos obtenidos													\$ -
Subtotal Ingresos financieros	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
Subtotal Ingresos Inversiones Financieras	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
Total Egresos Financieros	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
Caja del período	\$ 127.016.660	\$ 127.016.660	\$ 127.016.660	\$ 127.016.660	\$ 127.016.660	\$ 318.972.200	\$ 318.972.200	\$ 318.972.200	\$ 318.972.200	\$ 318.972.200	\$ 318.972.200	\$ 318.972.200	\$ 2.867.888.700
Caja Inicial	\$ 799.644.800	\$ 926.661.460	\$ 1.053.678.120	\$ 1.180.694.780	\$ 1.307.711.440	\$ 1.434.728.100	\$ 1.561.744.760	\$ 1.688.761.420	\$ 1.815.778.080	\$ 1.942.804.740	\$ 2.069.831.400	\$ 2.196.858.060	\$ 22.009.903.600
Caja neta acumulada	\$ 926.661.460	\$ 1.053.678.120	\$ 1.180.694.780	\$ 1.307.711.440	\$ 1.434.728.100	\$ 1.561.744.760	\$ 1.688.761.420	\$ 1.815.778.080	\$ 1.942.804.740	\$ 2.069.831.400	\$ 2.196.858.060	\$ 2.323.886.260	\$ 24.877.792.200
Impuestos													
Impuesto a la renta				\$ 189.632.784									
Total Impuestos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 189.632.784,0	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 189.632.784
Caja del período despues de Impuestos	\$ 127.016.660,0	\$ 127.016.660,0	\$ 127.016.660,0	\$ 62.616.124,0	\$ 127.016.660,0	\$ 318.972.200,0	\$ 318.972.200,0	\$ 318.972.200,0	\$ 318.972.200,0	\$ 318.972.200,0	\$ 318.972.200,0	\$ 318.972.200,0	\$ 2.678.255.916
Caja Inicial	\$ 799.644.800	\$ 926.661.460	\$ 1.053.678.120	\$ 1.180.694.780	\$ 1.118.078.656	\$ 1.245.095.316	\$ 1.372.111.176	\$ 1.499.141.736	\$ 1.626.172.296	\$ 1.753.202.856	\$ 1.880.233.416	\$ 2.007.263.976	\$ 20.492.841.228
Caja neta acumulada despues de impuestos	\$ 926.661.460	\$ 1.053.678.120	\$ 1.180.694.780	\$ 1.118.078.656	\$ 1.245.095.316	\$ 1.372.111.176	\$ 1.499.141.736	\$ 1.626.172.296	\$ 1.753.202.856	\$ 1.880.233.416	\$ 2.007.263.976	\$ 2.134.295.032	\$ 23.171.097.144

Fuente: elaboración propia

En el Año 2 mostró un crecimiento notable, con 19 unidades vendidas y ingresos netos por ventas de 3,653.24 millones de COP, un aumento del 232% respecto al Año 1. Los ingresos totales operativos coincidieron con esta cifra, mientras que los egresos operativos subieron a 785.36 millones de COP, un 50% más que el año anterior. El flujo de caja neto operativo alcanzó 2,867.89 millones de COP, un incremento significativo desde los 574.64 millones de COP del Año 1. La posición de caja final después de impuestos se disparó a 23,171.10 millones de COP, y la caja neta acumulada al cierre del año ascendió a 23,970.74 millones de COP, sumando el flujo del año a la caja acumulada del Año 1. Los meses 13-17 (enero-mayo) registraron flujos de 127.02 millones de COP por mes con 1 unidad vendida, mientras que los meses 18-24 (junio- diciembre) alcanzaron flujos altos de 318.97 millones de COP mensuales con 2 unidades vendidas. Este año marcó una fase de expansión y consolidación, con un crecimiento explosivo en ventas y liquidez, especialmente en la segunda mitad, posicionando a la empresa para futuras inversiones.

Figura 20.

Flujo de caja año 3

	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Año 3
	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	36	3
FLUJO DE TESORERIA														
Unidades Vendidas	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	17
VENTAS	\$ 403.779.600	\$ 403.779.600	\$ 403.779.600	\$ 403.779.600	\$ 403.779.600	\$ 201.889.800	\$ 201.889.800	\$ 201.889.800	\$ 201.889.800	\$ 201.889.800	\$ 201.889.800	\$ 201.889.800	\$ 201.889.800	\$ 3.432.126.600
Total Ingresos	\$ 403.779.600	\$ 403.779.600	\$ 403.779.600	\$ 403.779.600	\$ 403.779.600	\$ 201.889.800	\$ 201.889.800	\$ 201.889.800	\$ 201.889.800	\$ 201.889.800	\$ 201.889.800	\$ 201.889.800	\$ 201.889.800	\$ 3.432.126.600
Materiales														
Horas de consultoría x hora (6 horas)	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 19.096.200
Soporte tecnico x hora (4 horas)	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 25.461.600
Pagina web	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 19.096.200
Mano de obra (Incluyendo prestaciones)	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 33.251.753
Costos indirectos	\$ 42.567.552	\$ 42.567.552	\$ 42.567.552	\$ 42.567.552	\$ 42.567.552	\$ 42.567.552	\$ 42.567.552	\$ 42.567.552	\$ 42.567.552	\$ 42.567.552	\$ 42.567.552	\$ 42.567.552	\$ 42.567.552	\$ 510.810.619
Internet y Telefonía	\$ 1.060.900	\$ 1.060.900	\$ 1.060.900	\$ 1.060.900	\$ 1.060.900	\$ 1.060.900	\$ 1.060.900	\$ 1.060.900	\$ 1.060.900	\$ 1.060.900	\$ 1.060.900	\$ 1.060.900	\$ 1.060.900	\$ 12.730.800
Mantenimiento de equipos	\$ 530.450	\$ 530.450	\$ 530.450	\$ 530.450	\$ 530.450	\$ 530.450	\$ 530.450	\$ 530.450	\$ 530.450	\$ 530.450	\$ 530.450	\$ 530.450	\$ 530.450	\$ 6.365.400
Viaticos	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 25.461.600
-% Fabricante	\$ 38.854.402	\$ 38.854.402	\$ 38.854.402	\$ 38.854.402	\$ 38.854.402	\$ 38.854.402	\$ 38.854.402	\$ 38.854.402	\$ 38.854.402	\$ 38.854.402	\$ 38.854.402	\$ 38.854.402	\$ 38.854.402	\$ 466.252.819
Gastos Administrativos y Operacionales	\$ 16.587.738	\$ 16.587.738	\$ 16.587.738	\$ 16.587.738	\$ 16.587.738	\$ 16.251.255	\$ 16.251.255	\$ 16.251.255	\$ 16.251.255	\$ 16.251.255	\$ 16.251.255	\$ 16.251.255	\$ 16.251.255	\$ 196.697.475
Gastos admin	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 30.556.656
Alquiler	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 49.850.640
Publicidad	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 18.900.000
Comisiones	\$ 672.966	\$ 672.966	\$ 672.966	\$ 672.966	\$ 672.966	\$ 336.483	\$ 336.483	\$ 336.483	\$ 336.483	\$ 336.483	\$ 336.483	\$ 336.483	\$ 336.483	\$ 5.720.211
Salario grupal	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 91.669.968
Total Egresos Operativos	\$ 67.230.769	\$ 67.230.769	\$ 67.230.769	\$ 67.230.769	\$ 67.230.769	\$ 66.894.286	\$ 66.894.286	\$ 66.894.286	\$ 66.894.286	\$ 66.894.286	\$ 66.894.286	\$ 66.894.286	\$ 66.894.286	\$ 804.413.847
FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO	\$ 336.548.831	\$ 336.548.831	\$ 336.548.831	\$ 336.548.831	\$ 336.548.831	\$ 134.995.514	\$ 134.995.514	\$ 134.995.514	\$ 134.995.514	\$ 134.995.514	\$ 134.995.514	\$ 134.995.514	\$ 134.995.514	\$ 2.627.712.753
Act. Fijos Depreciables														\$ -
Total Egreso no Operacional	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
CAJA INCLUYENDO EGRESO NO OPERACIONAL	\$ 336.548.831	\$ 336.548.831	\$ 336.548.831	\$ 336.548.831	\$ 336.548.831	\$ 134.995.514	\$ 134.995.514	\$ 134.995.514	\$ 134.995.514	\$ 134.995.514	\$ 134.995.514	\$ 134.995.514	\$ 134.995.514	\$ 2.627.712.753
Aportes socios														\$ -
Creditos obtenidos														\$ -
Subtotal ingresos financieros	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
Subtotal ingresos Inversiones Financieras	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
Total Egresos Financieros	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
Caja del período	\$ 336.548.831	\$ 336.548.831	\$ 336.548.831	\$ 336.548.831	\$ 336.548.831	\$ 134.995.514	\$ 134.995.514	\$ 134.995.514	\$ 134.995.514	\$ 134.995.514	\$ 134.995.514	\$ 134.995.514	\$ 134.995.514	\$ 2.627.712.753
Caja inicial	\$ 24.877.792.200	\$ 25.214.341.031	\$ 25.550.889.862	\$ 25.887.438.693	\$ 26.223.987.524	\$ 26.560.536.355	\$ 26.695.531.869	\$ 26.830.527.383	\$ 26.965.522.897	\$ 27.100.518.411	\$ 27.235.513.925	\$ 27.100.518.411	\$ 27.235.513.925	\$ 316.243.118.560
Caja neta acumulada	\$ 25.214.341.031	\$ 25.550.889.862	\$ 25.887.438.693	\$ 26.223.987.524	\$ 26.560.536.355	\$ 26.695.531.869	\$ 26.830.527.383	\$ 26.965.522.897	\$ 27.100.518.411	\$ 27.235.513.925	\$ 27.370.509.439	\$ 27.235.513.925	\$ 27.235.513.925	\$ 318.870.831.312
Impuestos														
Impuesto a la renta				\$ 944.802.771										
Total Impuestos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 944.802.771,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 944.802.771
Caja del período despues de Impuestos	\$ 336.548.831,00	\$ 336.548.831,00	\$ 336.548.831,00	\$ -608.253.940,00	\$ 336.548.831,00	\$ 134.995.514,00	\$ 134.995.514,00	\$ 134.995.514,00	\$ 134.995.514,00	\$ 134.995.514,00	\$ 134.995.514,00	\$ 134.995.514,00	\$ 134.995.514,00	\$ 1.682.909.982
Caja inicial	\$ 3.477.900.716	\$ 3.814.449.547	\$ 4.150.998.378	\$ 4.487.547.209	\$ 3.879.293.269	\$ 4.215.842.100	\$ 4.350.837.614	\$ 4.485.833.128	\$ 4.620.828.642	\$ 4.755.824.156	\$ 4.890.819.670	\$ 5.025.815.184	\$ 5.160.810.698	\$ 52.155.989.612
Caja neta acumulada despues de impuestos	\$ 3.814.449.547	\$ 4.150.998.378	\$ 4.487.547.209	\$ 3.879.293.269	\$ 4.215.842.100	\$ 4.350.837.614	\$ 4.485.833.128	\$ 4.620.828.642	\$ 4.755.824.156	\$ 4.890.819.670	\$ 5.025.815.184	\$ 5.160.810.698	\$ 5.318.899.593	\$ 53.838.899.593

Fuente: elaboración propia

En el Año 3, las ventas disminuyeron ligeramente a 17 unidades, generando ingresos netos por ventas de 3,432.13 millones de COP, un 6% menos que el Año 2. Los ingresos totales operativos fueron idénticos a esta cifra, y los egresos operativos aumentaron un 2.4% a 804.41 millones de COP. El flujo de caja neto operativo fue de 2,627.71 millones de COP, una caída del 8.4% respecto al año anterior, pero la posición de caja final después de impuestos alcanzó 53,838.90 millones de COP. La caja neta acumulada al cierre del año sumó 26,598.45 millones de COP, reflejando la acumulación progresiva de efectivo. Los meses 37-41 (enero-mayo) mostraron flujos de 135 millones de COP por mes con 1 unidad vendida, mientras que los meses 42-48 (junio-diciembre) registraron flujos altos de 355.02 millones de COP mensuales con 2 unidades vendidas. A pesar de la leve caída en ventas, el flujo operativo se mantuvo sólido, sugiriendo una gestión eficiente de costos y un patrón estacional claro, con una estrategia de acumulación de efectivo evidente en la caja final.

Figura 21.

Flujo de caja año 4

	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Año 4
FLUJO DE TESORERIA	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48		4
Unidades Vendidas	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2		19
VENTAS	\$ 211.984.290	\$ 211.984.290	\$ 211.984.290	\$ 211.984.290	\$ 211.984.290	\$ 423.968.580	\$ 423.968.580	\$ 423.968.580	\$ 423.968.580	\$ 423.968.580	\$ 423.968.580	\$ 423.968.580	\$ 423.968.580	\$ 4.027.701.510
Total Ingresos	\$ 211.984.290	\$ 211.984.290	\$ 211.984.290	\$ 211.984.290	\$ 211.984.290	\$ 423.968.580	\$ 423.968.580	\$ 423.968.580	\$ 423.968.580	\$ 423.968.580	\$ 423.968.580	\$ 423.968.580	\$ 423.968.580	\$ 4.027.701.510
Materiales														
Horas de consultoría x hora (6 horas)	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 19.669.086
Soporte tecnico x hora (4 horas)	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 26.225.448
Pagina web	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 19.669.086
Mano de obra (incluyendo prestaciones)	\$ 3.015.380	\$ 3.015.380	\$ 3.015.380	\$ 3.015.380	\$ 3.015.380	\$ 3.015.380	\$ 3.015.380	\$ 3.015.380	\$ 3.015.380	\$ 3.015.380	\$ 3.015.380	\$ 3.015.380	\$ 3.015.380	\$ 36.184.558
Costos indirectos	\$ 43.844.578	\$ 43.844.578	\$ 43.844.578	\$ 43.844.578	\$ 43.844.578	\$ 43.844.578	\$ 43.844.578	\$ 43.844.578	\$ 43.844.578	\$ 43.844.578	\$ 43.844.578	\$ 43.844.578	\$ 43.844.578	\$ 526.134.938
Internet y Telefonía	\$ 1.092.727	\$ 1.092.727	\$ 1.092.727	\$ 1.092.727	\$ 1.092.727	\$ 1.092.727	\$ 1.092.727	\$ 1.092.727	\$ 1.092.727	\$ 1.092.727	\$ 1.092.727	\$ 1.092.727	\$ 1.092.727	\$ 13.112.724
Mantenimiento de equipos	\$ 546.364	\$ 546.364	\$ 546.364	\$ 546.364	\$ 546.364	\$ 546.364	\$ 546.364	\$ 546.364	\$ 546.364	\$ 546.364	\$ 546.364	\$ 546.364	\$ 546.364	\$ 6.556.362
Viaticos	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 26.225.448
% Fabricante	\$ 40.020.034	\$ 40.020.034	\$ 40.020.034	\$ 40.020.034	\$ 40.020.034	\$ 40.020.034	\$ 40.020.034	\$ 40.020.034	\$ 40.020.034	\$ 40.020.034	\$ 40.020.034	\$ 40.020.034	\$ 40.020.034	\$ 480.240.404
Gastos Administrativos y Operacionales	\$ 16.268.079	\$ 16.268.079	\$ 16.268.079	\$ 16.268.079	\$ 16.268.079	\$ 16.621.386	\$ 16.621.386	\$ 16.621.386	\$ 16.621.386	\$ 16.621.386	\$ 16.621.386	\$ 16.621.386	\$ 16.621.386	\$ 197.690.100
Gastos admin	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 30.556.856
Alquiler	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 49.850.640
Publicidad	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 18.900.000
Comisiones	\$ 353.307	\$ 353.307	\$ 353.307	\$ 353.307	\$ 353.307	\$ 706.614	\$ 706.614	\$ 706.614	\$ 706.614	\$ 706.614	\$ 706.614	\$ 706.614	\$ 706.614	\$ 6.712.836
Salario grupal	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 91.669.968
Total Egresos Operativos	\$ 68.591.672	\$ 68.591.672	\$ 68.591.672	\$ 68.591.672	\$ 68.591.672	\$ 68.944.979	\$ 68.944.979	\$ 68.944.979	\$ 68.944.979	\$ 68.944.979	\$ 68.944.979	\$ 68.944.979	\$ 68.944.979	\$ 825.573.215
FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO	\$ 143.392.618	\$ 143.392.618	\$ 143.392.618	\$ 143.392.618	\$ 143.392.618	\$ 355.023.601	\$ 355.023.601	\$ 355.023.601	\$ 355.023.601	\$ 355.023.601	\$ 355.023.601	\$ 355.023.601	\$ 355.023.601	\$ 3.202.128.295
Act. Fijos Depreciables														\$ -
Total Egreso no Operacional	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
CAJA INCLUYENDO EGRESO NO OPERACIONAL	\$ 143.392.618	\$ 143.392.618	\$ 143.392.618	\$ 143.392.618	\$ 143.392.618	\$ 355.023.601	\$ 355.023.601	\$ 355.023.601	\$ 355.023.601	\$ 355.023.601	\$ 355.023.601	\$ 355.023.601	\$ 355.023.601	\$ 3.202.128.295
Aportes socios														\$ -
Creditos obtenidos														\$ -
Subtotal Ingresos financieros	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
Subtotal Ingresos Inversiones Financieras	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
Total Egresos Financieros	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
Caja del período	\$ 143.392.618	\$ 143.392.618	\$ 143.392.618	\$ 143.392.618	\$ 143.392.618	\$ 355.023.601	\$ 355.023.601	\$ 355.023.601	\$ 355.023.601	\$ 355.023.601	\$ 355.023.601	\$ 355.023.601	\$ 355.023.601	\$ 3.202.128.295
Caja inicial	\$ 27.100.518.411	\$ 27.243.911.029	\$ 27.387.303.647	\$ 27.530.696.264	\$ 27.674.088.882	\$ 27.817.481.500	\$ 28.172.505.101	\$ 28.527.528.702	\$ 28.882.552.303	\$ 29.237.575.903	\$ 29.592.599.504	\$ 29.947.623.105	\$ 30.302.646.706	\$ 339.114.384.351
Caja neta acumulada	\$ 27.243.911.029	\$ 27.387.303.647	\$ 27.530.696.264	\$ 27.674.088.882	\$ 27.817.481.500	\$ 28.172.505.101	\$ 28.527.528.702	\$ 28.882.552.303	\$ 29.237.575.903	\$ 29.592.599.504	\$ 29.947.623.105	\$ 30.302.646.706	\$ 342.316.512.645	
Impuestos														
Impuesto a la renta				\$ 865.546.193										
Total Impuestos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 865.546.193,4	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 865.546.193
Caja del período despues de Impuestos	\$ 143.392.617,9	\$ 143.392.617,9	\$ 143.392.617,9	\$ 722.153.575,5	\$ 143.392.617,9	\$ 355.023.600,7	\$ 355.023.600,7	\$ 355.023.600,7	\$ 355.023.600,7	\$ 355.023.600,7	\$ 355.023.600,7	\$ 355.023.600,7	\$ 355.023.600,7	\$ 2.336.582.101
Caja inicial	\$ 5.160.810.698	\$ 5.304.203.316	\$ 5.447.595.934	\$ 5.590.988.551	\$ 4.868.834.976	\$ 5.012.227.594	\$ 5.367.251.195	\$ 5.722.274.795	\$ 6.077.298.396	\$ 6.432.321.997	\$ 6.787.345.598	\$ 7.142.369.198	\$ 7.497.392.799	\$ 68.913.522.247
Caja neta acumulada despues de impuestos	\$ 5.304.203.316	\$ 5.447.595.934	\$ 5.590.988.551	\$ 4.868.834.976	\$ 5.012.227.594	\$ 5.367.251.195	\$ 5.722.274.795	\$ 6.077.298.396	\$ 6.432.321.997	\$ 6.787.345.598	\$ 7.142.369.198	\$ 7.497.392.799	\$ 71.250.104.348	

Fuente: Elaboración propia

El Año 4 marcó un repunte con 19 unidades vendidas, generando ingresos netos por ventas de 4,027.70 millones de COP, un 17.3% más que el Año 3. Los ingresos totales operativos fueron de 4,027.70 millones de COP, y los egresos operativos subieron un 2.6% a 825.57 millones de COP. Esto resultó en un flujo de caja neto operativo de 3,202.13 millones de COP, un aumento del 21.8% respecto al Año 3. La posición de caja final después de impuestos alcanzó 71,250.10 millones de COP, y la caja neta acumulada al cierre del año ascendió a 29,800.58 millones de COP. Los meses 49-53 (enero-mayo) registraron flujos de 143.39 millones de COP por mes con 1 unidad vendida, mientras que los meses 54-60 (junio-diciembre) alcanzaron flujos altos de 374.44 millones de COP mensuales con 2 unidades vendidas. Este año reflejó una madurez operativa, con un aumento en ventas y flujo de caja impulsado por estrategias comerciales efectivas, consolidando una posición financiera sólida.

Figura 22.

Flujo de Caja Año 5

FLUJO DE TESORERIA	Mes 49	Mes 50	Mes 51	Mes 52	Mes 53	Mes 54	Mes 55	Mes 56	Mes 57	Mes 58	Mes 59	Mes 60	Año 5 5
Unidades Vendidas	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	17
VENTAS	\$ 445.167.009	\$ 445.167.009	\$ 445.167.009	\$ 445.167.009	\$ 445.167.009	\$ 222.583.505	\$ 222.583.505	\$ 222.583.505	\$ 222.583.505	\$ 222.583.505	\$ 222.583.505	\$ 222.583.505	\$ 3.783.919.577
Total Ingresos	\$ 445.167.009	\$ 445.167.009	\$ 445.167.009	\$ 445.167.009	\$ 445.167.009	\$ 222.583.505	\$ 222.583.505	\$ 222.583.505	\$ 222.583.505	\$ 222.583.505	\$ 222.583.505	\$ 222.583.505	\$ 3.783.919.577
Materiales													
Horas de consultoría x hora (6 horas)	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 20.259.159
Soporte técnico x hora (4 horas)	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 27.012.211
Página web	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 20.259.159
Mano de obra (incluyendo prestaciones)	\$ 3.281.336	\$ 3.281.336	\$ 3.281.336	\$ 3.281.336	\$ 3.281.336	\$ 3.281.336	\$ 3.281.336	\$ 3.281.336	\$ 3.281.336	\$ 3.281.336	\$ 3.281.336	\$ 3.281.336	\$ 39.376.036
Costos indirectos	\$ 45.159.915	\$ 45.159.915	\$ 45.159.915	\$ 45.159.915	\$ 45.159.915	\$ 45.159.915	\$ 45.159.915	\$ 45.159.915	\$ 45.159.915	\$ 45.159.915	\$ 45.159.915	\$ 45.159.915	\$ 541.918.988
Internet y Telefonía	\$ 1.125.509	\$ 1.125.509	\$ 1.125.509	\$ 1.125.509	\$ 1.125.509	\$ 1.125.509	\$ 1.125.509	\$ 1.125.509	\$ 1.125.509	\$ 1.125.509	\$ 1.125.509	\$ 1.125.509	\$ 13.506.106
Mantenimiento de equipos	\$ 562.754	\$ 562.754	\$ 562.754	\$ 562.754	\$ 562.754	\$ 562.754	\$ 562.754	\$ 562.754	\$ 562.754	\$ 562.754	\$ 562.754	\$ 562.754	\$ 6.753.053
Viajeros	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 27.012.211
% Fabricante	\$ 41.220.635	\$ 41.220.635	\$ 41.220.635	\$ 41.220.635	\$ 41.220.635	\$ 41.220.635	\$ 41.220.635	\$ 41.220.635	\$ 41.220.635	\$ 41.220.635	\$ 41.220.635	\$ 41.220.635	\$ 494.647.616
Gastos Administrativos y Operacionales	\$ 16.656.717	\$ 16.656.717	\$ 16.656.717	\$ 16.656.717	\$ 16.656.717	\$ 16.285.745	\$ 16.285.745	\$ 16.285.745	\$ 16.285.745	\$ 16.285.745	\$ 16.285.745	\$ 16.285.745	\$ 197.283.797
Gastos admin	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 30.556.656
Alquiler	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 4.154.220	\$ 49.850.640
Publicidad	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 1.575.000	\$ 18.900.000
Comisiones	\$ 741.945	\$ 741.945	\$ 741.945	\$ 741.945	\$ 741.945	\$ 370.973	\$ 370.973	\$ 370.973	\$ 370.973	\$ 370.973	\$ 370.973	\$ 370.973	\$ 6.306.533
Salario grupal	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 7.639.164	\$ 91.669.968
Total Egresos Operativos	\$ 70.725.513	\$ 70.725.513	\$ 70.725.513	\$ 70.725.513	\$ 70.725.513	\$ 70.354.540	\$ 70.354.540	\$ 70.354.540	\$ 70.354.540	\$ 70.354.540	\$ 70.354.540	\$ 70.354.540	\$ 846.109.347
FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO	\$ 374.441.496	\$ 374.441.496	\$ 374.441.496	\$ 374.441.496	\$ 374.441.496	\$ 152.228.964	\$ 152.228.964	\$ 152.228.964	\$ 152.228.964	\$ 152.228.964	\$ 152.228.964	\$ 152.228.964	\$ 2.937.810.230
Act. Fijos Depreciables													\$ -
Total Egreso no Operacional	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
CAJA INCLUYENDO EGRESO NO OPERACIONAL	\$ 374.441.496	\$ 374.441.496	\$ 374.441.496	\$ 374.441.496	\$ 374.441.496	\$ 152.228.964	\$ 152.228.964	\$ 152.228.964	\$ 152.228.964	\$ 152.228.964	\$ 152.228.964	\$ 152.228.964	\$ 2.937.810.230
Aportes socios													\$ -
Creditos obtenidos													\$ -
Subtotal Ingresos financieros	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
Subtotal Ingresos Inversiones Financieras	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
Total Egresos Financieros	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
Caja del período	\$ 374.441.496	\$ 374.441.496	\$ 374.441.496	\$ 374.441.496	\$ 374.441.496	\$ 152.228.964	\$ 152.228.964	\$ 152.228.964	\$ 152.228.964	\$ 152.228.964	\$ 152.228.964	\$ 152.228.964	\$ 2.937.810.230
Caja inicial	\$ 342.316.512.645	\$ 342.690.954.141	\$ 343.065.395.638	\$ 343.439.837.134	\$ 343.814.278.630	\$ 344.188.720.126	\$ 344.340.949.090	\$ 344.493.178.054	\$ 344.645.407.018	\$ 344.797.635.983	\$ 344.949.864.947	\$ 344.797.635.983	\$ 4.127.540.369.389
Caja neta acumulada	\$ 342.690.954.141	\$ 343.065.395.638	\$ 343.439.837.134	\$ 343.814.278.630	\$ 344.188.720.126	\$ 344.340.949.090	\$ 344.493.178.054	\$ 344.645.407.018	\$ 344.797.635.983	\$ 344.949.864.947	\$ 345.102.093.911	\$ 344.949.864.947	\$ 4.130.478.179.818
Impuestos													
Impuesto a la renta				\$ 1.055.104.852									
Total Impuestos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.055.104.852	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.055.104.852
Caja del período despues de Impuestos	\$ 374.441.496,1	\$ 374.441.496,1	\$ 374.441.496,1	\$ 680.663.355,7	\$ 374.441.496,1	\$ 152.228.964,1	\$ 152.228.964,1	\$ 152.228.964,1	\$ 152.228.964,1	\$ 152.228.964,1	\$ 152.228.964,1	\$ 152.228.964,1	\$ 1.882.705.378
Caja inicial	\$ 7.497.392.799	\$ 7.871.834.295	\$ 8.246.275.791	\$ 8.620.717.287	\$ 7.940.053.932	\$ 8.314.495.428	\$ 8.466.724.392	\$ 8.618.953.356	\$ 8.771.182.320	\$ 8.923.411.284	\$ 9.075.640.249	\$ 9.227.869.213	\$ 101.574.550.347
Caja neta acumulada despues de Impuestos	\$ 7.871.834.295	\$ 8.246.275.791	\$ 8.620.717.287	\$ 7.940.053.932	\$ 8.314.495.428	\$ 8.466.724.392	\$ 8.618.953.356	\$ 8.771.182.320	\$ 8.923.411.284	\$ 9.075.640.249	\$ 9.227.869.213	\$ 9.380.098.177	\$ 103.457.255.725

Fuente: Elaboración propia

En el Año 5, las ventas cayeron a 17 unidades, con ingresos netos por ventas de 3,783.92 millones de COP, un 6% menos que el Año 4. Los ingresos totales operativos fueron de 3,783.92 millones de COP, y los egresos operativos aumentaron un 2.5% a 846.11 millones de COP. El flujo de caja neto operativo fue de 2,937.81 millones de COP, una disminución del 8.3% respecto al Año 4, pero la posición de caja final después de impuestos alcanzó un récord de 103,457.26 millones de COP. La caja neta acumulada al cierre del año sumó 32,738.39 millones de COP, mostrando una acumulación sostenida. Los meses 61-65 (enero-mayo) registraron flujos altos de 374.44 millones de COP por mes con 2 unidades vendidas, mientras que los meses 66-72 (junio-diciembre) mostraron flujos de 152.23 millones de COP mensuales con 1 unidad vendida. Este cambio en el patrón estacional sugiere ajustes en la demanda o estrategias operativas, mientras que la caja final récord indica una gestión prudente y una fuerte liquidez

10.1 Análisis de la Tabla de Flujo de Caja e Indicadores Financieros

A continuación, se presenta un análisis detallado de la tabla de flujo de caja y los indicadores financieros proporcionados, que cubren los años 1 al 5 de la empresa. La tabla incluye ingresos, costos, utilidad operativa y neta, así como inventarios y gastos asociados. Además, se analizan los indicadores financieros (VPN, TIR, B/C) para evaluar la viabilidad y desempeño del proyecto. Todos los valores están expresados en COP.

10.1.1 Análisis de la Tabla de Flujo de Caja

- **Ventas:** Las ventas netas crecieron de \$1,098,720,000 en el Año 1 a \$3,783,919,577 en el Año 5, mostrando un crecimiento significativo en los primeros años (un pico del 232% entre Año 1 y Año 2), seguido de fluctuaciones entre 17 y 19 unidades vendidas por año. El Año 4 marcó el máximo de ingresos (\$4,027,701,510), mientras que el Año 5 mostró una leve caída del 6% respecto al Año 4.
- **Inventarios y Compras:** El inventario inicial de materia prima fue \$0 en el Año 1, pero las compras de materia prima crecieron de \$5,000,000 (Año 1) a \$5,677,544 (Año 5), reflejando el aumento en la producción. El inventario final de materia prima se mantuvo constante en \$5,000,000 cada año. Los costos de materiales directos y mano de obra directa también crecieron con las ventas, pasando de \$50,000,000 y \$28,080,000 en el Año 1 a \$67,386,620 y \$39,376,036 en el Año 5, respectivamente.
- **Costos de Ventas:** Aumentaron de \$339,824,000 en el Año 1 a \$648,661,641 en el Año 5, lo que refleja el incremento en la actividad comercial y los costos asociados a la producción.

10.1.2 Utilidad Bruta y Gastos Operativos

- **Utilidad Bruta:** Creció de \$758,896,000 en el Año 1 a \$3,135,257,935 en el Año 5, con un pico de \$3,399,977,530 en el Año 4. Esto indica una mejora en la capacidad de generar ingresos sobre los costos directos.
- **Gastos de Administración y Ventas:** Incluyen depreciación (\$5,000,000 anuales) y otros gastos operativos, que aumentaron de \$179,251,200 (Año 1) a \$197,233,797

(Año 5). El crecimiento es moderado, sugiriendo un control eficiente de los costos indirectos.

- **Utilidad Operacional:** Pasó de \$574,644,800 en el Año 1 a \$2,932,974,139 en el Año 5, con un pico de \$3,197,287,430 en el Año 4, reflejando un desempeño sólido, aunque con una leve caída en el Año 5 debido a menores ventas.

10.2 Utilidad Neta e Impuestos

- **Utilidad Antes de Impuestos:** Igual a la utilidad operacional (no hay gastos financieros), oscilando entre \$574,644,800 (Año 1) y \$3,197,287,430 (Año 4).
- **Impuestos (33%):** Crecieron de \$189,632,784 (Año 1) a \$967,881,466 (Año 5), en línea con la utilidad.
- **Utilidad Neta:** Aumentó de \$385,012,016 en el Año 1 a \$1,965,092,673 en el Año 5, con un máximo de \$2,142,182,578 en el Año 4. La utilidad neta refleja una generación de valor consistente, aunque con fluctuaciones relacionadas con las ventas.

Figura 23.

Estado de Resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 1.098.720.000	\$ 3.653.244.000	\$ 3.432.126.600	\$ 4.027.701.510	\$ 3.783.919.577
+Inventario inicial materia prima	\$ 0	\$ 5.000.000	\$ 5.150.000	\$ 5.304.500	\$ 5.463.635
+Compras materia prima	\$ 55.000.000	\$ 61.800.000	\$ 63.654.000	\$ 65.563.620	\$ 67.530.529
-Inventario final de materia prima	\$ 5.000.000	\$ 5.150.000	\$ 5.304.500	\$ 5.463.635	\$ 5.627.544
=Materiales directos consumidos	\$ 50.000.000	\$ 61.650.000	\$ 63.499.500	\$ 65.404.485	\$ 67.366.620
+Mano de obra directa	\$ 28.080.000	\$ 30.556.656	\$ 33.251.753	\$ 36.184.558	\$ 39.376.036
+Costos indirectos de fabricación	\$ 261.744.000	\$ 495.932.640	\$ 510.810.619	\$ 526.134.938	\$ 541.918.986
=Costo de productos fabricados	\$ 339.824.000	\$ 588.139.296	\$ 607.561.872	\$ 627.723.980	\$ 648.661.641
+Inventario inicial de productos en proceso	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
-Inventario final de productos en proceso	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
=Costo de productos terminados	\$ 339.824.000	\$ 588.139.296	\$ 607.561.872	\$ 627.723.980	\$ 648.661.641
+Inventario inicial de producto terminado	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
-Inventario final de producto terminado	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
-descuentos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Costo de ventas	\$ 339.824.000	\$ 588.139.296	\$ 607.561.872	\$ 627.723.980	\$ 648.661.641
Utilidad Bruta	\$ 758.896.000	\$ 3.065.104.704	\$ 2.824.564.728	\$ 3.399.977.530	\$ 3.135.257.935
Depreciación y Amortización	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000,00	\$ 5.000.000,00	\$ 5.000.000,00	\$ 5.000.000,00
Gastos de administración y ventas	\$ 179.251.200	\$ 197.066.004	\$ 196.697.475	\$ 197.690.100	\$ 197.283.797
Utilidad Operacional	\$ 574.644.800	\$ 2.863.038.700	\$ 2.622.867.253	\$ 3.197.287.430	\$ 2.932.974.139
Gastos financieros	\$ 0				
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 574.644.800	\$ 2.863.038.700	\$ 2.622.867.253	\$ 3.197.287.430	\$ 2.932.974.139
Impuestos (33%)	\$ 189.632.784	\$ 944.802.771	\$ 865.546.193	\$ 1.055.104.852	\$ 967.881.466
Utilidad Neta	\$ 385.012.016	\$ 1.918.235.929	\$ 1.757.321.059	\$ 2.142.182.578	\$ 1.965.092.673
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Valor Presente	-\$ 220.500.000,00	\$ 320.843.346,67	\$ 1.332.108.284	\$ 1.016.968.206	\$ 1.033.074.160
Interes Esperado	20%				
Valor presente FC	\$4.492.720.668				
B/C	-20,38				
TIR	261%				
Amortización					
Compra AC Fijos	\$25.000.000				
INV WK					
FLC INVERSIONISTA	\$ 360.012.016,00	\$ 1.893.235.929,00	\$ 1.732.321.059,34	\$ 2.117.182.577,90	\$ 1.940.092.672,96

Fuente: elaboración propia

10.3 Análisis Detallado del Estado de Resultado e Indicadores Financieros

A continuación, se presenta un análisis detallado del estado de resultado de la empresa para cada uno de los cinco años (Año 1 al Año 5). Se comparan las principales partidas como ventas, costos, utilidades y gastos, destacando tendencias y variaciones específicas por año.

Además, se analizan los indicadores financieros (Valor Presente Neto, Tasa Interna de Retorno, Beneficio/Costo, entre otros) para evaluar la viabilidad y rentabilidad del proyecto. Todos los valores están expresados en COP.

- Año 1: En el Año 1, las ventas se iniciaron en \$1,098,720,000 con 6 unidades vendidas, marcando el comienzo de las operaciones de la empresa. Los costos de ventas alcanzaron \$339,824,000, que incluyeron materiales directos (\$50,000,000), mano de obra (\$28,080,000) y costos indirectos de fabricación (\$261,744,000), con inventarios iniciales y finales de \$0, lo que resultó en una utilidad bruta de \$758,896,000, equivalente a un margen bruto del 69.1% del ingreso, reflejando una buena capacidad inicial para cubrir costos directos. Los gastos operativos sumaron \$184,251,200, compuestos por depreciación (\$5,000,000) y gastos de administración y ventas (\$179,251,200), llevando a una utilidad operativa de \$574,644,800, que representó el 52.3% del ingreso. Sin gastos financieros, la utilidad antes de impuestos fue de \$574,644,800, y tras deducir impuestos del 33% (\$189,632,784), la utilidad neta fue de \$385,012,016, un 35.0% del ingreso, indicando un inicio positivo tras la inversión inicial. Respecto a los indicadores financieros, el Valor Presente (VP) fue de -\$220,500,000, reflejando la inversión inicial de \$279,500,000 (incluyendo \$25,000,000 en activos fijos), con un interés esperado del 20% y un Valor Presente de Flujos de Caja (VP FC) de \$4,492,720,668, sugiriendo un potencial de rentabilidad futuro. El Beneficio/Costo (B/C) fue de -20.38, típico de un proyecto en fase inicial, mientras que la TIR indica una recuperación excepcionalmente rápida de la inversión.

- Año 2: En el Año 2, las ventas se dispararon a \$3,653,244,000, un aumento del 232% respecto al Año 1, con 19 unidades vendidas, lo que reflejó un crecimiento explosivo en la demanda o eficiencia comercial. Los costos de ventas subieron a \$588,139,296, un incremento del 73%, impulsados por mayores materiales directos (\$61,650,000), mano de obra (\$36,056,656) y costos indirectos de fabricación (\$490,532,640), resultando en una utilidad bruta de \$3,065,104,704, un margen bruto del 83.9% del ingreso, que destacó una mayor eficiencia

productiva. Los gastos operativos aumentaron a \$202,066,004, con depreciación (\$5,000,000) y gastos de administración y ventas (\$197,066,004), llevando a una utilidad operativa de \$2,863,038,700, equivalente al 78.4% del ingreso. Sin gastos financieros, la utilidad antes de impuestos fue de \$2,863,038,700, y tras impuestos del 33% (\$944,802,771), la utilidad neta alcanzó \$1,918,235,929, un 52.5% del ingreso, consolidando la fase de expansión. Los indicadores financieros mostraron un VP de \$320,843,466.67, un VP FC de \$1,332,108,284, y un B/C de - 20.38, indicando un avance significativo en la generación de valor, mientras la TIR reafirma la rentabilidad del proyecto.

- Año 3: En el Año 3, las ventas descendieron a \$3,432,126,600, una disminución del 6% respecto al Año 2, con 17 unidades vendidas, sugiriendo una posible estabilización o saturación del mercado. Los costos de ventas se elevaron a \$607,561,872, un aumento del 3.3%, con materiales directos (\$63,564,000) y mano de obra (\$37,137,536) creciendo moderadamente, lo que llevó a una utilidad bruta de \$2,824,564,728, un margen bruto del 82.3% del ingreso. Los gastos operativos se mantuvieron en \$201,697,475, incluyendo depreciación (\$5,000,000) y gastos de administración y ventas (\$196,697,475), resultando en una utilidad operativa de \$2,622,867,253, el 76.4% del ingreso. Sin gastos financieros, la utilidad antes de impuestos fue de \$2,622,867,253, y tras impuestos del 33% (\$865,546,193), la utilidad neta fue de \$1,757,321,059, un 51.2% del ingreso, reflejando una estabilidad con un leve retroceso. Los indicadores financieros mostraron un VP de \$1,016,968,206, un VP FC de \$1,016,968,206, y un B/C de -20.38, consolidando la rentabilidad, con una TIR, manteniendo el potencial de recuperación.

- Año 4: En el Año 4, las ventas repuntaron a \$4,027,701,510, un aumento del 17.3% respecto al Año 3, con 19 unidades vendidas, marcando el pico histórico de ingresos. Los

costos de ventas subieron a \$627,723,980, un incremento del 3.3%, con materiales directos (\$65,563,620) y mano de obra (\$38,319,058), llevando a una utilidad bruta de \$3,399,977,530, un margen bruto del 84.4% del ingreso, el más alto de la serie. Los gastos operativos alcanzaron \$202,690,100, con depreciación (\$5,000,000) y gastos de administración y ventas (\$197,690,100), resultando en una utilidad operativa de \$3,197,287,430, el 79.4% del ingreso. Sin gastos financieros, la utilidad antes de impuestos fue de \$3,197,287,430, y tras impuestos del 33% (\$1,055,104,852), la utilidad neta fue de \$2,142,182,578, un 53.2% del ingreso, representando el mejor desempeño financiero. Los indicadores financieros registraron un VP de \$1,033,074,160, un VP FC de \$3,033,074,160, y un B/C de -20.38, alcanzando el punto más alto de valor presente, con una TIR, reforzando la rentabilidad excepcional.

- Año 5: En el Año 5, las ventas cayeron a \$3,783,919,577, una disminución del 6% respecto al Año 4, con 17 unidades vendidas, siguiendo un patrón similar al Año 3. Los costos de ventas aumentaron a \$648,661,641, un incremento del 3.3%, con materiales directos (\$67,386,620) y mano de obra (\$39,376,036), resultando en una utilidad bruta de \$3,135,257,935, un margen bruto del 82.9% del ingreso. Los gastos operativos se mantuvieron en \$202,283,797, incluyendo depreciación (\$5,000,000) y gastos de administración y ventas (\$197,283,797), llevando a una utilidad operativa de \$2,932,974,139, el 77.5% del ingreso. Sin gastos financieros, la utilidad antes de impuestos fue de \$2,932,974,139, y tras impuestos del 33% (\$967,881,466), la utilidad neta fue de \$1,965,092,673, un 51.9% del ingreso, mostrando una recuperación parcial tras la caída de ventas. Los indicadores financieros culminaron con un VP de \$3,789,726,672, un VP FC de \$3,789,726,672, y un B/C de -20.38, reflejando un proyecto plenamente rentable, con una TIR excepcional, consolidando el valor generado a lo largo del tiempo.

10.4 Conclusión

El estado de resultado evidencia un crecimiento explosivo entre el Año 1 y el Año 2, con un aumento del 232% en ventas y una utilidad neta que se multiplicó por casi 5, seguido de una estabilización con fluctuaciones en los Años 3 y 5, donde las ventas cayeron un 6% en ambos casos, y un pico de rentabilidad en el Año 4 con una utilidad neta máxima de \$2,142,182,578. Los márgenes brutos mejoraron de 69.1% en el Año 1 a 84.4% en el Año 4, mientras los gastos operativos se mantuvieron controlados, lo que sugiere una gestión eficiente a pesar de las variaciones en el volumen de ventas. Los indicadores financieros refuerzan la viabilidad del proyecto, con un VPN final de \$1,940,092,672.96 que supera ampliamente la inversión inicial de \$279,500,000, una TIR del 261% (superior al 20% esperado), destacando una recuperación de capital acelerada y una rentabilidad excepcional, consolidando el proyecto como altamente exitoso a lo largo de los cinco años.

10.5 Análisis del Balance General y Comparación Año tras Año

Figura 24.

Balance General

Balance General					
Activo	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Caja y Bancos	\$ 799.644.800	\$ 3.477.900.716	\$ 5.160.810.698	\$ 7.497.392.799	\$ 9.380.098.177
Cuentas por Cobrar	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Inversiones	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Inventario Final	\$ 5.000.000	\$ 5.150.000	\$ 5.304.500	\$ 5.463.635	\$ 5.627.544
Total Activo Corriente	\$ 804.644.800	\$ 3.483.050.716	\$ 5.166.115.198	\$ 7.502.856.434	\$ 9.385.725.721
Activos fijos	\$ 25.000.000	\$ 25.000.000	\$ 25.000.000	\$ 25.000.000	\$ 25.000.000
Depreciación acumulada	\$ 5.000.000,00	\$ 10.000.000	\$ 15.000.000	\$ 20.000.000	\$ 25.000.000
Activos fijos netos	\$ 20.000.000,00	\$ 15.000.000,00	\$ 10.000.000,00	\$ 5.000.000,00	\$ 0,00
Total Activos	\$ 824.644.800	\$ 3.498.050.716	\$ 5.176.115.198	\$ 7.507.856.434	\$ 9.385.725.721
Anticipos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Obligaciones Bancarias	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Empleados	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Proveedores	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Provisión Impuestos	\$ 189.632.784,00	\$ 944.802.771,00	\$ 865.546.193,40	\$ 1.055.104.851,80	\$ 967.881.465,79
Pasivos Corto Plazo	\$ 189.632.784,00	\$ 944.802.771,00	\$ 865.546.193,40	\$ 1.055.104.851,80	\$ 967.881.465,79
Obligaciones Bancarias	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Provisión Impuestos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Pasivos Largo Plazo	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Total pasivos	\$ 189.632.784,00	\$ 944.802.771,00	\$ 865.546.193,40	\$ 1.055.104.851,80	\$ 967.881.465,79
Capital Suscrito y Pagado	\$ 250.000.000,00	\$ 250.000.000,00	\$ 250.000.000,00	\$ 250.000.000,00	\$ 250.000.000,00
Perdida/Utilidad Acumulada	\$ 385.012.016,00	\$ 2.303.247.945,00	\$ 4.060.569.004,34	\$ 6.202.751.582,23	\$ 8.167.844.255,19
Total Patrimonio	\$ 635.012.016,00	\$ 2.553.247.945,00	\$ 4.310.569.004,34	\$ 6.452.751.582,23	\$ 8.417.844.255,19
Total Pasivo y Patrimonio	\$ 824.644.800,00	\$ 3.498.050.716,00	\$ 5.176.115.197,74	\$ 7.507.856.434,03	\$ 9.385.725.720,98

Fuente: elaboración propia

- Año 1: La empresa inicia operaciones con activos totales de \$824.644.800, donde casi la totalidad corresponde a activos corrientes (\$804.644.800), impulsados principalmente por "Caja y Bancos" con \$799.644.800, lo que indica una fuerte liquidez inicial. Los activos fijos netos apenas suman \$20.000.000 debido a una inversión en activos fijos de \$25.000.000 y una depreciación acumulada de \$5.000.000. Los pasivos totales son bajos (\$189.632.784), compuestos únicamente por provisión de impuestos a corto plazo. El patrimonio es positivo por \$635.012.016, resultado del capital suscrito (\$250.000.000) y una utilidad acumulada de \$385.012.016. Este primer año muestra una estructura financiera sólida y con alta disponibilidad de efectivo.

- Año 2: En el segundo año se observa un gran crecimiento en activos, alcanzando \$3.498.050.716. La caja aumenta fuertemente a \$3.477.900.716, lo que representa una sólida capacidad de generación de efectivo. Los activos fijos netos se reducen a \$15.000.000, producto de una mayor depreciación acumulada (\$10.000.000). Los pasivos suben a \$944.802.771 debido a un aumento significativo en la provisión de impuestos. El patrimonio también crece a \$2.553.247.945, con una utilidad acumulada destacada de \$2.303.247.945. Este año refleja un salto importante en capital líquido y rentabilidad.

- Año 3 El crecimiento continúa con activos totales de \$5.176.115.198. La caja asciende a \$5.160.810.698, representando casi todo el activo. Los activos fijos netos caen a \$10.000.000 por mayor depreciación (\$15.000.000). En cuanto a pasivos, disminuyen a \$865.546.193, manteniéndose la provisión de impuestos como único pasivo relevante. El patrimonio sube a \$4.310.569.004, con una utilidad acumulada de \$4.060.569.004. La empresa sigue acumulando utilidades año tras año y conserva su enfoque en liquidez sobre inversión en activos fijos.

- Año 4: La tendencia ascendente se mantiene con un activo total de \$7.507.856.434, impulsado nuevamente por caja y bancos (\$7.497.392.799). El activo fijo neto cae drásticamente a \$5.000.000 por una depreciación acumulada de \$20.000.000. Los pasivos aumentan a \$1.055.104.851, con un alza en la provisión de impuestos. El patrimonio alcanza \$6.452.751.582, lo que refleja una utilidad acumulada muy fuerte (\$6.202.751.582). El patrón de acumulación de liquidez y aumento de rentabilidad es evidente, aunque la inversión en activos fijos sigue siendo baja.

- Año 5: El balance cierra con activos por \$9.385.725.721, de los cuales \$9.380.098.177 están en caja. Los activos fijos netos desaparecen debido a que la depreciación

alcanza el valor de los activos fijos. Los pasivos bajan ligeramente a \$967.881.465. El patrimonio crece hasta \$8.417.844.255, manteniéndose como la principal fuente de financiamiento. La utilidad acumulada es impresionante: \$8.167.844.255. La empresa demuestra solidez financiera, altos excedentes de liquidez y una estrategia conservadora en términos de inversión en infraestructura.

10.6 Comparativo General

A lo largo de los cinco años, se observa una expansión impresionante en el total de activos, motivada casi exclusivamente por el crecimiento en efectivo. La empresa mantiene bajos niveles de pasivos, principalmente provisiones fiscales, sin comprometerse con deudas bancarias. La inversión en activos fijos se mantiene constante en \$25.000.000, pero la depreciación los elimina por completo al quinto año. El patrimonio crece sostenidamente, señal de utilidades recurrentes y acumuladas. Esta estructura financiera sugiere una estrategia centrada en liquidez, alta rentabilidad y baja exposición al riesgo.

10.7 Análisis Comparativo Financiero: Sector ITSM vs Idea de Negocio Propia

En este análisis se comparan los indicadores financieros del sector ITSM con los de una idea de negocio propia en etapa temprana. Se busca identificar fortalezas, debilidades, posibles inconsistencias y oportunidades de mejora a partir de los datos proporcionados.

Figura 25.*Indicadores del Sector Financiero*

INDICADORES	BMC	BINAP	PROACTIVANET	NET ALL	ESOFT	UNISYS	NTT DATA	ARANDA		TOTAL SECTOR		TOTAL IDEA
INGRESOS	12.032,56	4.153,27	3.281,88	1.524,34	14.998,65	114.541,47	239.109,36	20.410,56		410.052,09		
% PARTICIPACION	3%	1%	1%	0,37%	4%	28%	58%	5%				
SOLVENCIA	2,96	1,04	1,45	2,45	2,06	1,66	1,49	0,89		1,57		9,70
PRUEBA ACIDA	1,48	1,57	1,49	1,45	1,51	1,59	1,58	1,55		1,58		9,69
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO												
ENDEUDAMIENTO CORTO	33%	61%	68%	41%	54%	63%	66%	51%		0,63		0,10
ENDEUDAMIENTO LARGO	100%	68%	100%	100%	76%	50%	90%	100%		0,79		1,00
	0%	32%	0%	0%	24%	50%	10%	0%		0,21		0,00
APALANCAMIENTO	49%	158%	214%	69%	117%	167%	193%	104%		174%		12%
APALANCAMIENTO CP	49%	107%	214%	69%	89%	84%	174%	104%		1,38		12%
APALANCAMIENTO LP		51%			28%	83%	19%	0%		0,36		0,00
ROTACION CARTERA	72	107,08	209,07	173,5	107,8	207,9	173,5	86,1		173,00		51,6
ROTACION INVENTARIO	116,0	80,1	20,6	11,5	80,1	10,6	11,2	30,3		18,35		3,03
CICLO OPERATIVO	188,0	187,2	229,7	185,0	188,0	218,4	184,7	116,4		191,35		54,6
ROTACION PROVEEDORES	0	0	0	0	108,6	109,7	63,6	184,6		80,90		0
CICLO CAJA	188,0	187,2	229,7	185,0	79,4	108,8	121,1	-68,2		110,46		54,6
MARGEN BRUTO	53%	42%	58%	38%	34%	-2%	17%	46%		16%		0,83
MARGEN OPERATIVO	22%	22%	58%	71%	6%	-18%	3%	13%		-0,01		29%
MARGEN EBITDA	11%	2%	1,80%	1,50%	6%	-16%	5%	14%		0,00		
MARGEN NETO	14%	5%	7%	5%	3%	-11%	0,377%	10%		-0,02		0,46
ROA	22%	8%	11%	12%	4%	-8%	1%	10%		0,00		87%
ROE	32%	21%	35%	20%	9%	-20%	2%	20%		-0,02		99,63%

Fuente: Elaboración propia

10.8 Liquidez y Solvencia

La idea de negocio muestra una solvencia de 9,7 y una prueba ácida de 9,69, en contraste con el sector ITSM que presenta valores promedio de 1,57 y 1,58 respectivamente. Esto evidencia una alta capacidad de pago inmediato en la idea, lo cual es positivo, pero también podría estar señalando una ineficiente utilización del capital líquido. Por esto es recomendable evaluar oportunidades de inversión para no mantener recursos improductivos.

10.9 Endeudamiento y Apalancamiento

En términos de endeudamiento total, el sector opera con un ratio de 0,63, mientras la idea se mantiene en 0,10. Si bien esto refleja un bajo nivel de riesgo financiero, también podría

indicar una subutilización del apalancamiento como herramienta para financiar crecimiento. Toda la deuda de la idea está concentrada en el corto plazo (1,00) y no existe deuda de largo plazo, lo que puede suponer presión sobre el flujo de caja en el futuro cercano. Además, el apalancamiento total es de solo 12% en la idea frente al 174% del sector. Aunque esto muestra una estructura de bajo riesgo, también limita el retorno potencial sobre el patrimonio.

10.10 Gestión de Activos y Ciclos Financieros

El análisis de la gestión de activos y ciclos financieros del negocio de servicios de TI revela fortalezas y debilidades significativas en su eficiencia operativa, con implicaciones directas en la liquidez y competitividad en el mercado colombiano de soluciones ITSM. La rotación de cartera de 51,6 días, aunque más rápida que el promedio del sector (173 días), indica que la empresa cobra a sus clientes con relativa lentitud, lo que puede tensionar el flujo de caja, especialmente en los primeros meses. La rotación de inventario de 3,03 días, comparada con 18,35 días del sector, sugiere una acumulación de inventario o una venta más lenta, lo que podría reflejar ineficiencias en la gestión de recursos o una demanda inicial menor a la proyectada. Más preocupante es la rotación de proveedores de 0 días, lo que implica pagos inmediatos sin aprovechar plazos de crédito comercial, una práctica que contrasta con las condiciones típicas del sector y limita significativamente la flexibilidad financiera, exacerbando los riesgos de liquidez inicial identificados (por ejemplo, la crisis de liquidez en los primeros seis meses). A pesar de estas debilidades, la idea destaca por un ciclo operativo y de caja más corto (54,6 días frente a 191,35 y 110,46 días del sector, respectivamente). Sin embargo, la ausencia de crédito de proveedores y la lenta rotación de cartera podrían erosionar esta ventaja, especialmente frente a competidores como ServiceNow, Zendesk, Jira Service Management, ManageEngine y BMC

Helix, que probablemente optimizan mejor sus ciclos financieros. Para mejorar la gestión de activos y mitigar riesgos, la empresa debería negociar plazos de crédito con proveedores, acelerar la cobranza mediante incentivos o términos más estrictos, y optimizar la gestión de inventario para alinearse con la demanda proyectada (unidades vendidas de 6 en el Año 1 a 19 en el Año 4). Estas medidas, junto con un fondo de reserva para cubrir pagos de impuestos significativos y costos inesperados, fortalecerán la liquidez y la competitividad en un mercado dinámico.

10.11 Rentabilidad y Márgenes

A pesar de tener un margen bruto bajo (0,83%), la idea alcanza un margen operativo del 29% y un margen neto de 0,46%, mientras que el sector tiene márgenes negativos en estos indicadores. Esto refleja un excelente control de gastos operativos, aunque se recomienda revisar la estructura de costos y precios, ya que un margen bruto tan bajo podría comprometer la rentabilidad a largo plazo.

10.12 Indicadores de Retorno

Los indicadores de rentabilidad son sobresalientes en la idea:

- ROA: 89% vs 0% en el sector.
- ROE: 99,63% vs -0,02%.

Esto sugiere un uso eficiente de los activos y el patrimonio. Es importante tener precaución al interpretar estos valores, ya que podrían no ser sostenibles a medida que el negocio crezca.

11. Proyección Flujo de Caja Retiro con Sentido

Figura 26.

Flujo de Caja Año 1

FLUJO DE TESORERÍA	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	AÑO 1
Suscripciones	\$ -	\$ 500	\$ 800	\$ 1100	\$ 1400	\$ 1700	\$ 2000	\$ 2300	\$ 2600	\$ 2900	\$ 3200	\$ 3500	\$ 22000
VENTAS	\$ -	\$ 2,500,000.00	\$ 4,000,000.00	\$ 5,500,000.00	\$ 7,000,000.00	\$ 8,500,000.00	\$ 10,000,000.00	\$ 11,500,000.00	\$ 13,000,000.00	\$ 14,500,000.00	\$ 16,000,000.00	\$ 17,500,000.00	\$ 110,000,000.00
(-) Descuentos													\$ -
(-) Cartera mes													\$ -
(+) Cartera recuperada													\$ -
Total ingresos	\$ -	\$ 2,500,000.00	\$ 4,000,000.00	\$ 5,500,000.00	\$ 7,000,000.00	\$ 8,500,000.00	\$ 10,000,000.00	\$ 11,500,000.00	\$ 13,000,000.00	\$ 14,500,000.00	\$ 16,000,000.00	\$ 17,500,000.00	\$ 110,000,000.00
Materiales													\$ -
(+) CANVA	\$ -	\$ 23,000.00	\$ 23,000.00	\$ 23,000.00	\$ 23,000.00	\$ 23,000.00	\$ 23,000.00	\$ 23,000.00	\$ 23,000.00	\$ 23,000.00	\$ 23,000.00	\$ 23,000.00	\$ 253,000.00
(+) MICROSOFT 360	\$ -	\$ 53,000.00	\$ 53,000.00	\$ 53,000.00	\$ 53,000.00	\$ 53,000.00	\$ 53,000.00	\$ 53,000.00	\$ 53,000.00	\$ 53,000.00	\$ 53,000.00	\$ 53,000.00	\$ 583,000.00
(+) ADOBE	\$ -	\$ 97,961.00	\$ 97,961.00	\$ 97,961.00	\$ 97,961.00	\$ 97,961.00	\$ 97,961.00	\$ 97,961.00	\$ 97,961.00	\$ 97,961.00	\$ 97,961.00	\$ 97,961.00	\$ 1,077,571.00
(+) Dominio	\$ -	\$ 14,999.92	\$ 14,999.92	\$ 14,999.92	\$ 14,999.92	\$ 14,999.92	\$ 14,999.92	\$ 14,999.92	\$ 14,999.92	\$ 14,999.92	\$ 14,999.92	\$ 14,999.92	\$ 164,999.08
(+) Plataforma	\$ -	\$ 99,999.00	\$ 99,999.00	\$ 99,999.00	\$ 99,999.00	\$ 99,999.00	\$ 99,999.00	\$ 99,999.00	\$ 99,999.00	\$ 99,999.00	\$ 99,999.00	\$ 99,999.00	\$ 1,099,989.00
Mano de obra (con prestaciones)	\$ 1,755,000.00	\$ 1,755,000.00	\$ 1,755,000.00	\$ 1,755,000.00	\$ 1,755,000.00	\$ 1,755,000.00	\$ 1,755,000.00	\$ 1,755,000.00	\$ 1,755,000.00	\$ 1,755,000.00	\$ 1,755,000.00	\$ 1,755,000.00	\$ 21,060,000.00
Costos indirectos	\$ 450,000.00	\$ 230,000.00	\$ 450,000.00	\$ 230,000.00	\$ 450,000.00	\$ 230,000.00	\$ 450,000.00	\$ 230,000.00	\$ 450,000.00	\$ 230,000.00	\$ 450,000.00	\$ 230,000.00	\$ 4,080,000.00
Luz	\$ 230,000.00	\$ 230,000.00	\$ 230,000.00	\$ 230,000.00	\$ 230,000.00	\$ 230,000.00	\$ 230,000.00	\$ 230,000.00	\$ 230,000.00	\$ 230,000.00	\$ 230,000.00	\$ 230,000.00	\$ 2,760,000.00
Agua	\$ 220,000.00		\$ 220,000.00		\$ 220,000.00		\$ 220,000.00		\$ 220,000.00		\$ 220,000.00		\$ 1,320,000.00
Gastos Administrativos y Operacionales	\$ 6,308,000.00	\$ 6,308,000.00	\$ 6,308,000.00	\$ 6,308,000.00	\$ 6,308,000.00	\$ 6,308,000.00	\$ 6,308,000.00	\$ 6,308,000.00	\$ 6,308,000.00	\$ 6,308,000.00	\$ 6,308,000.00	\$ 6,308,000.00	\$ 75,696,000.00
Salario grupal													\$ -
Manejo redes sociales	\$ 6,308,000.00	\$ 6,308,000.00	\$ 6,308,000.00	\$ 6,308,000.00	\$ 6,308,000.00	\$ 6,308,000.00	\$ 6,308,000.00	\$ 6,308,000.00	\$ 6,308,000.00	\$ 6,308,000.00	\$ 6,308,000.00	\$ 6,308,000.00	\$ 75,696,000.00
Profesores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total egresos Operativos	\$ 8,513,000.00	\$ 8,581,959.92	\$ 8,801,959.92	\$ 8,581,959.92	\$ 8,801,959.92	\$ 8,581,959.92	\$ 8,801,959.92	\$ 8,581,959.92	\$ 8,801,959.92	\$ 8,581,959.92	\$ 8,801,959.92	\$ 8,581,959.92	\$ 104,014,559.08
FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO	\$ 8,513,000.00	\$ 6,081,959.92	\$ 4,801,959.92	\$ 3,081,959.92	\$ 1,801,959.92	\$ 81,959.92	\$ 1,198,040.08	\$ 2,918,040.08	\$ 4,198,040.08	\$ 5,918,040.08	\$ 7,198,040.08	\$ 8,918,040.08	\$ 5,985,440.92
Egresos no operacionales													\$ -
Activos fijos depreciables	\$ 11,048,600.00												\$ 11,048,600.00
Total Egresos no Operacionales	\$ 11,048,600.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 11,048,600.00
CAJA INCLUYENDO EGRESO NO OPERACIONAL	\$ 19,561,600.00	\$ 6,081,959.92	\$ 4,801,959.92	\$ 3,081,959.92	\$ 1,801,959.92	\$ 81,959.92	\$ 1,198,040.08	\$ 2,918,040.08	\$ 4,198,040.08	\$ 5,918,040.08	\$ 7,198,040.08	\$ 8,918,040.08	\$ 5,063,159.08
Aporters socios	\$ 40,000,000.00												\$ 40,000,000.00
Créditos obtenidos													\$ -
Subtotal ingresos financieros	\$ 40,000,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 40,000,000.00
Inversiones financieras													\$ -
Desinversiones financieras													\$ -
Subtotal ingresos inversiones financieras	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Comisiones bancarias													\$ -
Interés													\$ -
Capital													\$ -
Total Egresos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Caja del período	\$ 20,438,400.00	\$ 6,081,959.92	\$ 4,801,959.92	\$ 3,081,959.92	\$ 1,801,959.92	\$ 81,959.92	\$ 1,198,040.08	\$ 2,918,040.08	\$ 4,198,040.08	\$ 5,918,040.08	\$ 7,198,040.08	\$ 8,918,040.08	\$ 34,936,840.92
Caja inicial	\$ -	\$ 20,438,400.00	\$ 14,356,440.08	\$ 9,554,480.17	\$ 6,472,520.25	\$ 4,670,560.33	\$ 4,588,600.42	\$ 5,786,640.50	\$ 8,704,680.58	\$ 12,902,720.67	\$ 18,820,760.75	\$ 26,018,800.83	\$ 132,314,604.58
Caja neta acumulada	\$ 20,438,400.00	\$ 14,356,440.08	\$ 9,554,480.17	\$ 6,472,520.25	\$ 4,670,560.33	\$ 4,588,600.42	\$ 5,786,640.50	\$ 8,704,680.58	\$ 12,902,720.67	\$ 18,820,760.75	\$ 26,018,800.83	\$ 34,936,840.92	\$ 167,251,445.50
Impuestos													\$ -
Impuesto a la renta													\$ -
Total impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Caja del período después de impuestos	\$ 20,438,400.00	\$ 6,081,959.92	\$ 4,801,959.92	\$ 3,081,959.92	\$ 1,801,959.92	\$ 81,959.92	\$ 1,198,040.08	\$ 2,918,040.08	\$ 4,198,040.08	\$ 5,918,040.08	\$ 7,198,040.08	\$ 8,918,040.08	\$ 34,936,840.92
Caja inicial	\$ -	\$ 20,438,400.00	\$ 14,356,440.08	\$ 9,554,480.17	\$ 6,472,520.25	\$ 4,670,560.33	\$ 4,588,600.42	\$ 5,786,640.50	\$ 8,704,680.58	\$ 12,902,720.67	\$ 18,820,760.75	\$ 26,018,800.83	\$ 132,314,604.58
Caja neta acumulada después de impuestos	\$ 20,438,400.00	\$ 14,356,440.08	\$ 9,554,480.17	\$ 6,472,520.25	\$ 4,670,560.33	\$ 4,588,600.42	\$ 5,786,640.50	\$ 8,704,680.58	\$ 12,902,720.67	\$ 18,820,760.75	\$ 26,018,800.83	\$ 34,936,840.92	\$ 167,251,445.50

Fuente: elaboración propia

Durante el primer año de operación, la plataforma proyecta un crecimiento progresivo en suscripciones mensuales, comenzando con 500 usuarios en enero y cerrando diciembre con 3.500 usuarios. Esto se traduce en **ventas anuales de \$110.000.000**, gracias al modelo de ingresos por suscripción. En cuanto a los **costos operativos**, se observa una inversión constante en herramientas digitales como Canva, Microsoft 360, Adobe, dominio web, y hosting de la plataforma, que en total representan \$283.000 por año en Canva, \$636.000 en Microsoft, \$1.175.532 en Adobe, entre otros. Un rubro muy importante es el de **edición de video**, que representa \$21.060.000 anuales, siendo uno de los costos fijos más altos. A esto se suman **costos indirectos** como luz y agua, que rondan los \$2.760.000 al año, y los **gastos administrativos y operacionales**, en los que se destacan el pago al profesor (\$24.000.000 anuales), al community manager (\$33.696.000) y al contador (\$18.000.000). En total, los **egresos operativos del año suman \$104.415.459,04**, reflejando el esfuerzo por mantener la calidad del contenido y la operatividad de la plataforma. Uno de los puntos clave del año es la adquisición de **activos fijos depreciables por \$11.048.600**, lo que se registra como egreso no operativo. A pesar de esto, se realiza un **aporte inicial de \$40.000.000** para respaldar financieramente el proyecto, lo que permite mantener una caja saludable durante el primer año. En términos de **flujo de caja**, después de cubrir todos los egresos, se logra una **caja neta acumulada de \$36.345.849,52** al cierre de diciembre, sin tener en cuenta impuestos. Esto refleja un buen manejo financiero inicial, donde los ingresos crecientes y el control de gastos permiten tener un resultado positivo, fundamental para sostener el crecimiento en los años siguientes.

Figura 27.

Flujo de Caja Año 2

	MES 13	MES 14	MES 15	MES 16	MES 17	MES 18	MES 19	MES 20	MES 21	MES 22	MES 23	MES 24	AÑO 2
FLUJO DE TESORERIA	3800	4100	4400	4700	5000	5300	5600	5900	6200	6500	6800	7100	65400
Suscripciones													
VENTAS	\$ 20,330,000.00	\$ 21,935,000.00	\$ 23,540,000.00	\$ 25,145,000.00	\$ 26,750,000.00	\$ 28,355,000.00	\$ 29,960,000.00	\$ 31,565,000.00	\$ 33,170,000.00	\$ 34,775,000.00	\$ 36,380,000.00	\$ 37,985,000.00	\$ 349,890,000.00
(-) Descuentos													\$ -
(-) Cartera mes													\$ -
(+) Cartera recuperada													\$ -
Total ingresos	\$ 20,330,000.00	\$ 21,935,000.00	\$ 23,540,000.00	\$ 25,145,000.00	\$ 26,750,000.00	\$ 28,355,000.00	\$ 29,960,000.00	\$ 31,565,000.00	\$ 33,170,000.00	\$ 34,775,000.00	\$ 36,380,000.00	\$ 37,985,000.00	\$ 349,890,000.00
Materiales													\$ -
(+) CANVA	\$ 25,300.00	\$ 25,300.00	\$ 25,300.00	\$ 25,300.00	\$ 25,300.00	\$ 25,300.00	\$ 25,300.00	\$ 25,300.00	\$ 25,300.00	\$ 25,300.00	\$ 25,300.00	\$ 25,300.00	\$ 303,600.00
(+) MICROSOFT 360	\$ 58,300.00	\$ 58,300.00	\$ 58,300.00	\$ 58,300.00	\$ 58,300.00	\$ 58,300.00	\$ 58,300.00	\$ 58,300.00	\$ 58,300.00	\$ 58,300.00	\$ 58,300.00	\$ 58,300.00	\$ 689,600.00
(+) ADOBE	\$ 107,757.10	\$ 107,757.10	\$ 107,757.10	\$ 107,757.10	\$ 107,757.10	\$ 107,757.10	\$ 107,757.10	\$ 107,757.10	\$ 107,757.10	\$ 107,757.10	\$ 107,757.10	\$ 107,757.10	\$ 1,293,085.20
(+) Dominio	\$ 16,499.91	\$ 16,499.91	\$ 16,499.91	\$ 16,499.91	\$ 16,499.91	\$ 16,499.91	\$ 16,499.91	\$ 16,499.91	\$ 16,499.91	\$ 16,499.91	\$ 16,499.91	\$ 16,499.91	\$ 197,998.90
(+) Plataforma	\$ 109,998.90	\$ 109,998.90	\$ 109,998.90	\$ 109,998.90	\$ 109,998.90	\$ 109,998.90	\$ 109,998.90	\$ 109,998.90	\$ 109,998.90	\$ 109,998.90	\$ 109,998.90	\$ 109,998.90	\$ 1,319,986.80
Mano de obra (con prestaciones)	\$ 1,983,150.00	\$ 1,983,150.00	\$ 1,983,150.00	\$ 1,983,150.00	\$ 1,983,150.00	\$ 1,983,150.00	\$ 1,983,150.00	\$ 1,983,150.00	\$ 1,983,150.00	\$ 1,983,150.00	\$ 1,983,150.00	\$ 1,983,150.00	\$ 23,797,800.00
Costos indirectos	\$ 468,000.00	\$ 239,200.00	\$ 468,000.00	\$ 239,200.00	\$ 468,000.00	\$ 239,200.00	\$ 468,000.00	\$ 239,200.00	\$ 468,000.00	\$ 239,200.00	\$ 468,000.00	\$ 239,200.00	\$ 4,243,200.00
Luz	\$ 239,200.00	\$ 239,200.00	\$ 239,200.00	\$ 239,200.00	\$ 239,200.00	\$ 239,200.00	\$ 239,200.00	\$ 239,200.00	\$ 239,200.00	\$ 239,200.00	\$ 239,200.00	\$ 239,200.00	\$ 2,870,400.00
Agua	\$ 228,800.00		\$ 228,800.00		\$ 228,800.00		\$ 228,800.00		\$ 228,800.00		\$ 228,800.00		\$ 1,372,800.00
Gastos Administrativos y Operacionales	\$ 9,681,840.00	\$ 9,681,840.00	\$ 9,681,840.00	\$ 9,681,840.00	\$ 9,681,840.00	\$ 9,681,840.00	\$ 9,681,840.00	\$ 9,681,840.00	\$ 9,681,840.00	\$ 9,681,840.00	\$ 9,681,840.00	\$ 9,681,840.00	\$ 152,182,080.00
Salario grupal										\$ 9,000,000.00	\$ 9,000,000.00	\$ 9,000,000.00	\$ 9,000,000.00
Manejo redes sociales	\$ 7,128,040.00	\$ 7,128,040.00	\$ 7,128,040.00	\$ 7,128,040.00	\$ 7,128,040.00	\$ 7,128,040.00	\$ 7,128,040.00	\$ 7,128,040.00	\$ 7,128,040.00	\$ 7,128,040.00	\$ 7,128,040.00	\$ 7,128,040.00	\$ 85,536,480.00
Profesores	\$ 2,553,800.00	\$ 2,553,800.00	\$ 2,553,800.00	\$ 2,553,800.00	\$ 2,553,800.00	\$ 2,553,800.00	\$ 2,553,800.00	\$ 2,553,800.00	\$ 2,553,800.00	\$ 2,553,800.00	\$ 2,553,800.00	\$ 2,553,800.00	\$ 30,645,600.00
Total egresos Operativos	\$ 12,450,845.91	\$ 12,222,045.91	\$ 12,450,845.91	\$ 12,222,045.91	\$ 12,450,845.91	\$ 12,222,045.91	\$ 12,450,845.91	\$ 12,222,045.91	\$ 12,450,845.91	\$ 12,222,045.91	\$ 12,450,845.91	\$ 12,222,045.91	\$ 184,037,350.90
FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO	\$ 7,879,154.09	\$ 9,712,954.09	\$ 11,089,154.09	\$ 12,922,954.09	\$ 14,299,154.09	\$ 16,132,954.09	\$ 17,509,154.09	\$ 19,342,954.09	\$ 11,719,154.09	\$ 13,552,954.09	\$ 14,929,154.09	\$ 16,762,954.09	\$ 165,852,649.10
Egresos no operacionales													\$ -
Activos fijos depreciables													\$ -
Total Egresos no Operacionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CAJA INCLUYENDO EGRESO NO OPERACIONAL	\$ 7,879,154.09	\$ 9,712,954.09	\$ 11,089,154.09	\$ 12,922,954.09	\$ 14,299,154.09	\$ 16,132,954.09	\$ 17,509,154.09	\$ 19,342,954.09	\$ 11,719,154.09	\$ 13,552,954.09	\$ 14,929,154.09	\$ 16,762,954.09	\$ 165,852,649.10
Aportes socios													\$ -
Créditos obtenidos													\$ -
Subtotal ingresos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversiones financieras													\$ -
Desinversiones financieras													\$ -
Subtotal ingresos inversiones financieras	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Comisiones bancarias													\$ -
Interés													\$ -
Capital													\$ -
Total Egresos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Caja del período	\$ 7,879,154.09	\$ 9,712,954.09	\$ 11,089,154.09	\$ 12,922,954.09	\$ 14,299,154.09	\$ 16,132,954.09	\$ 17,509,154.09	\$ 19,342,954.09	\$ 11,719,154.09	\$ 13,552,954.09	\$ 14,929,154.09	\$ 16,762,954.09	\$ 165,852,649.10
Caja inicial	\$ 34,936,840.92	\$ 42,815,995.01	\$ 52,528,949.10	\$ 63,618,103.19	\$ 76,541,057.28	\$ 90,840,211.38	\$ 106,973,165.47	\$ 124,482,319.56	\$ 143,825,273.65	\$ 155,544,427.74	\$ 169,097,381.83	\$ 184,026,535.93	\$ 1,245,230,261.05
Caja neta acumulada	\$ 42,815,995.01	\$ 52,528,949.10	\$ 63,618,103.19	\$ 76,541,057.28	\$ 90,840,211.38	\$ 106,973,165.47	\$ 124,482,319.56	\$ 143,825,273.65	\$ 155,544,427.74	\$ 169,097,381.83	\$ 184,026,535.93	\$ 200,789,490.02	\$ 1,411,082,910.15
Impuestos													\$ -
Impuesto a la renta				\$ 1,428,295.72									\$ 1,428,295.72
Total Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,428,295.72	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,428,295.72
Caja del período después de impuestos	\$ 7,879,154.09	\$ 9,712,954.09	\$ 11,089,154.09	\$ 11,494,658.38	\$ 14,299,154.09	\$ 16,132,954.09	\$ 17,509,154.09	\$ 19,342,954.09	\$ 11,719,154.09	\$ 13,552,954.09	\$ 14,929,154.09	\$ 16,762,954.09	\$ 164,424,353.39
Caja inicial	\$ 34,936,840.92	\$ 42,815,995.01	\$ 52,528,949.10	\$ 63,618,103.19	\$ 75,112,761.57	\$ 89,411,915.66	\$ 105,544,869.75	\$ 123,054,023.84	\$ 142,396,977.94	\$ 154,116,132.03	\$ 167,669,086.12	\$ 182,598,240.21	\$ 1,233,803,895.33
Caja neta acumulada después de impuestos	\$ 42,815,995.01	\$ 52,528,949.10	\$ 63,618,103.19	\$ 75,112,761.57	\$ 89,411,915.66	\$ 105,544,869.75	\$ 123,054,023.84	\$ 142,396,977.94	\$ 154,116,132.03	\$ 167,669,086.12	\$ 182,598,240.21	\$ 199,361,194.30	\$ 1,398,228,248.72

Fuente: elaboración propia

Durante el segundo año de operación, la plataforma educativa experimenta un crecimiento significativo en su base de suscriptores, comenzando el año con 4.100 usuarios y cerrando con 7.100. Esto se refleja en unas ventas anuales acumuladas de \$349.890.000, lo que representa un crecimiento del 218% con respecto al primer año. En este año, se mantiene la inversión en herramientas digitales y servicios esenciales, como Canva, Microsoft 360, Adobe, dominio web y la plataforma, con costos similares al año anterior. La **mano de obra con prestaciones** incrementa levemente a \$1.983.150 mensuales (unos \$23.797.800 al año), reflejando el aumento en necesidades operativas. Un cambio relevante es la incorporación de un **segundo profesor**, lo cual impacta el rubro de gastos administrativos. El pago a profesores asciende a \$61.440.000 al año, y la **nómina total mensual** (que incluye community manager, contador y profesores) se mantiene constante en **\$9.681.840**, con un total anual de **\$116.182.080**. Los **costos indirectos**, como servicios públicos, también aumentan levemente, situándose en \$2.870.400 al año. En total, los **egresos operativos ascienden a \$152.180.624,09**, lo que muestra una estructura de costos más robusta pero bien controlada frente al aumento de ingresos. El **flujo de caja neto operativo** mejora significativamente, alcanzando los **\$165.682.649,91** al final del año. No se reportan egresos o ingresos no operacionales ni financieros en este periodo. Sin embargo, **se realiza el primer pago de impuestos**, específicamente un pago de **\$1.428.295,72 por impuesto a la renta** en el mes 14, lo que marca el inicio de las obligaciones tributarias por rentabilidad. A pesar de este nuevo gasto, la caja neta acumulada después de impuestos al cierre del año es de \$1.398.228.248,72, lo que demuestra una excelente capacidad de generación de liquidez y una buena salud financiera. Este resultado permite que la plataforma esté bien posicionada para nuevas expansiones o reinversiones en los años siguientes.

Figura 28.

Flujo de Caja Año 3

FLUJO DE TESORERIA	MES 25	MES 26	MES 27	MES 28	MES 29	MES 30	MES 31	MES 32	MES 33	MES 34	MES 35	MES 36	ANO 3
Suscripciones	7400	7700	8000	8300	8600	8900	9200	9500	9800	10100	10400	10700	108600
VENTAS	\$ 42,361,300.00	\$ 44,078,650.00	\$ 45,796,000.00	\$ 47,513,350.00	\$ 49,230,700.00	\$ 50,948,050.00	\$ 52,665,400.00	\$ 54,382,750.00	\$ 56,100,100.00	\$ 57,817,450.00	\$ 59,534,800.00	\$ 61,252,150.00	\$ 621,680,700.00
(-) Descuentos													\$ -
(-) Cartera mes													\$ -
(+) Cartera recuperada													\$ -
Total ingresos	\$ 42,361,300.00	\$ 44,078,650.00	\$ 45,796,000.00	\$ 47,513,350.00	\$ 49,230,700.00	\$ 50,948,050.00	\$ 52,665,400.00	\$ 54,382,750.00	\$ 56,100,100.00	\$ 57,817,450.00	\$ 59,534,800.00	\$ 61,252,150.00	\$ 621,680,700.00
Materiales													\$ -
(+) CANVA	\$ 27,830.00	\$ 27,830.00	\$ 27,830.00	\$ 27,830.00	\$ 27,830.00	\$ 27,830.00	\$ 27,830.00	\$ 27,830.00	\$ 27,830.00	\$ 27,830.00	\$ 27,830.00	\$ 27,830.00	\$ 333,960.00
(+) MICROSOFT 360	\$ 64,130.00	\$ 64,130.00	\$ 64,130.00	\$ 64,130.00	\$ 64,130.00	\$ 64,130.00	\$ 64,130.00	\$ 64,130.00	\$ 64,130.00	\$ 64,130.00	\$ 64,130.00	\$ 64,130.00	\$ 769,560.00
(+) ADOBE	\$ 118,532.81	\$ 118,532.81	\$ 118,532.81	\$ 118,532.81	\$ 118,532.81	\$ 118,532.81	\$ 118,532.81	\$ 118,532.81	\$ 118,532.81	\$ 118,532.81	\$ 118,532.81	\$ 118,532.81	\$ 1,422,393.72
(+) Dominio	\$ 18,149.90	\$ 18,149.90	\$ 18,149.90	\$ 18,149.90	\$ 18,149.90	\$ 18,149.90	\$ 18,149.90	\$ 18,149.90	\$ 18,149.90	\$ 18,149.90	\$ 18,149.90	\$ 18,149.90	\$ 217,798.79
(+) Plataforma	\$ 120,998.79	\$ 120,998.79	\$ 120,998.79	\$ 120,998.79	\$ 120,998.79	\$ 120,998.79	\$ 120,998.79	\$ 120,998.79	\$ 120,998.79	\$ 120,998.79	\$ 120,998.79	\$ 120,998.79	\$ 1,451,985.48
Mano de obra (con prestaciones)	\$ 2,240,959.50	\$ 2,240,959.50	\$ 2,240,959.50	\$ 2,240,959.50	\$ 2,240,959.50	\$ 2,240,959.50	\$ 2,240,959.50	\$ 2,240,959.50	\$ 2,240,959.50	\$ 2,240,959.50	\$ 2,240,959.50	\$ 2,240,959.50	\$ 26,891,514.00
Costos indirectos	\$ 486,720.00	\$ 486,720.00	\$ 486,720.00	\$ 486,720.00	\$ 486,720.00	\$ 486,720.00	\$ 486,720.00	\$ 486,720.00	\$ 486,720.00	\$ 486,720.00	\$ 486,720.00	\$ 486,720.00	\$ 4,412,928.00
Luz	\$ 248,768.00	\$ 248,768.00	\$ 248,768.00	\$ 248,768.00	\$ 248,768.00	\$ 248,768.00	\$ 248,768.00	\$ 248,768.00	\$ 248,768.00	\$ 248,768.00	\$ 248,768.00	\$ 248,768.00	\$ 2,985,216.00
Agua	\$ 237,952.00	\$ -	\$ 237,952.00	\$ -	\$ 237,952.00	\$ -	\$ 237,952.00	\$ -	\$ 237,952.00	\$ -	\$ 237,952.00	\$ -	\$ 1,427,712.00
Gastos Administrativos y Operacionales	\$ 21,110,479.20	\$ 21,110,479.20	\$ 21,110,479.20	\$ 21,110,479.20	\$ 21,110,479.20	\$ 21,110,479.20	\$ 21,110,479.20	\$ 21,110,479.20	\$ 21,110,479.20	\$ 21,110,479.20	\$ 21,110,479.20	\$ 21,110,479.20	\$ 253,325,750.40
Salario grupal	\$ 10,170,000.00	\$ 10,170,000.00	\$ 10,170,000.00	\$ 10,170,000.00	\$ 10,170,000.00	\$ 10,170,000.00	\$ 10,170,000.00	\$ 10,170,000.00	\$ 10,170,000.00	\$ 10,170,000.00	\$ 10,170,000.00	\$ 10,170,000.00	\$ 122,040,000.00
Manejo redes sociales	\$ 8,054,685.20	\$ 8,054,685.20	\$ 8,054,685.20	\$ 8,054,685.20	\$ 8,054,685.20	\$ 8,054,685.20	\$ 8,054,685.20	\$ 8,054,685.20	\$ 8,054,685.20	\$ 8,054,685.20	\$ 8,054,685.20	\$ 8,054,685.20	\$ 96,656,222.40
Profesores	\$ 2,885,794.00	\$ 2,885,794.00	\$ 2,885,794.00	\$ 2,885,794.00	\$ 2,885,794.00	\$ 2,885,794.00	\$ 2,885,794.00	\$ 2,885,794.00	\$ 2,885,794.00	\$ 2,885,794.00	\$ 2,885,794.00	\$ 2,885,794.00	\$ 34,629,528.00
Total egresos Operativos	\$ 24,187,800.20	\$ 23,949,848.20	\$ 24,187,800.20	\$ 23,949,848.20	\$ 24,187,800.20	\$ 23,949,848.20	\$ 24,187,800.20	\$ 23,949,848.20	\$ 24,187,800.20	\$ 23,949,848.20	\$ 24,187,800.20	\$ 23,949,848.20	\$ 288,825,890.39
FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO	\$ 18,173,499.80	\$ 20,128,801.80	\$ 21,608,199.80	\$ 23,563,501.80	\$ 25,042,899.80	\$ 26,998,201.80	\$ 28,477,599.80	\$ 30,432,901.80	\$ 31,912,299.80	\$ 33,867,601.80	\$ 35,346,999.80	\$ 37,302,301.80	\$ 332,854,809.61
Egresos no operacionales													\$ -
Activos fijos depreciables													\$ -
Total Egresos no Operacionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CAJA INCLUYENDO EGRESO NO OPERACIONAL	\$ 18,173,499.80	\$ 20,128,801.80	\$ 21,608,199.80	\$ 23,563,501.80	\$ 25,042,899.80	\$ 26,998,201.80	\$ 28,477,599.80	\$ 30,432,901.80	\$ 31,912,299.80	\$ 33,867,601.80	\$ 35,346,999.80	\$ 37,302,301.80	\$ 332,854,809.61
Aporters socios													\$ -
Créditos obtenidos													\$ -
Subtotal ingresos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversiones financieras													\$ -
Desinversiones financieras													\$ -
Subtotal ingresos inversiones financieras	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Comisiones bancarias													\$ -
Interés													\$ -
Capital													\$ -
Total Egresos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Caja del período	\$ 18,173,499.80	\$ 20,128,801.80	\$ 21,608,199.80	\$ 23,563,501.80	\$ 25,042,899.80	\$ 26,998,201.80	\$ 28,477,599.80	\$ 30,432,901.80	\$ 31,912,299.80	\$ 33,867,601.80	\$ 35,346,999.80	\$ 37,302,301.80	\$ 332,854,809.61
Caja inicial	\$ 200,789,490.02	\$ 218,962,989.82	\$ 239,091,791.62	\$ 260,699,991.42	\$ 284,263,493.22	\$ 309,306,393.02	\$ 336,304,594.82	\$ 364,782,194.62	\$ 395,215,096.42	\$ 427,127,396.22	\$ 460,994,998.03	\$ 496,341,997.83	\$ 3,993,880,427.06
Caja neta acumulada	\$ 218,962,989.82	\$ 239,091,791.62	\$ 260,699,991.42	\$ 284,263,493.22	\$ 309,306,393.02	\$ 336,304,594.82	\$ 364,782,194.62	\$ 395,215,096.42	\$ 427,127,396.22	\$ 460,994,998.03	\$ 496,341,997.83	\$ 533,644,299.63	\$ 4,326,735,236.67
Impuestos													\$ -
Impuesto a la renta				\$ 54,098,653.32									\$ 54,098,653.32
Total impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 54,098,653.32	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 54,098,653.32
Caja del período después de impuestos	\$ 18,173,499.80	\$ 20,128,801.80	\$ 21,608,199.80	\$ 23,535,151.52	\$ 25,042,899.80	\$ 26,998,201.80	\$ 28,477,599.80	\$ 30,432,901.80	\$ 31,912,299.80	\$ 33,867,601.80	\$ 35,346,999.80	\$ 37,302,301.80	\$ 278,756,156.29
Caja inicial	\$ 190,361,194.30	\$ 217,534,694.10	\$ 237,663,495.90	\$ 259,271,695.70	\$ 278,736,544.18	\$ 293,779,443.99	\$ 309,255,245.59	\$ 329,688,147.39	\$ 351,600,447.19	\$ 371,600,447.19	\$ 389,468,048.99	\$ 408,815,048.79	\$ 3,543,951,651.91
Caja neta acumulada después de impuestos	\$ 217,534,694.10	\$ 237,663,495.90	\$ 259,271,695.70	\$ 278,736,544.18	\$ 293,779,443.99	\$ 309,255,245.59	\$ 329,688,147.39	\$ 351,600,447.19	\$ 371,600,447.19	\$ 389,468,048.99	\$ 408,815,048.79	\$ 427,117,350.59	\$ 3,822,707,808.20

Fuente: elaboración propia.

Durante el tercer año, la plataforma evidenció un crecimiento sostenido en ingresos gracias al aumento constante en el número de suscriptores, que pasó de 7.700 en el mes 25 hasta alcanzar los 10.600 en el mes 36. Esto se tradujo en ingresos anuales totales de \$621.680.700. La estrategia de expansión y posicionamiento parece haber sido efectiva, pues la curva de ventas mensuales muestra una tendencia positiva y acelerada. En cuanto a los gastos, se mantuvieron inversiones constantes en materiales (CANVA, Microsoft 360, Adobe, dominio y plataforma), así como en costos de mano de obra para el equipo de edición de contenido. Sin embargo, uno de los incrementos más significativos fue en la nómina, que ahora representa una carga mensual de más de \$21 millones, compuesta por tres partes: salarios del equipo base, manejo de redes y el pago a dos profesores permanentes. En este año se sostuvo una estrategia educativa más intensiva, con una producción continua de contenido, reflejado en el pago estable de \$2.885.784 mensuales para el profesorado. Los gastos operativos totales del año alcanzaron aproximadamente \$288.825.859, y aun así, el flujo de caja neto operativo mostró una tendencia muy positiva, superando los \$332 millones al final del año. No se realizaron egresos o ingresos no operacionales, ni se registraron inversiones financieras, lo cual concentró el enfoque del flujo en la operación principal. En este año sí se pagaron impuestos, ascendiendo a \$54.098.653, lo cual representa un cambio frente al año anterior donde no se había registrado carga tributaria. A pesar de esto, el proyecto cerró el año con una caja acumulada neta después de impuestos de \$3.822.707.808,20 un aumento considerable frente al año 2, lo que confirma la rentabilidad creciente y sólida del modelo.

Figura 29.

Flujo de Caja Año 4

	MES 37	MES 38	MES 39	MES 40	MES 41	MES 42	MES 43	MES 44	MES 45	MES 46	MES 47	MES 48	ANO 4
FLUJO DE TESORERIA	11000	11300	11600	11900	12200	12500	12800	13100	13400	13700	14000	14300	151800
Suscripciones													\$ -
VENTAS	\$ 67,377,365.00	\$ 69,214,929.50	\$ 71,052,494.00	\$ 72,890,058.50	\$ 74,727,623.00	\$ 76,565,187.50	\$ 78,402,752.00	\$ 80,240,316.50	\$ 82,077,881.00	\$ 83,915,445.50	\$ 85,753,010.00	\$ 87,590,574.50	\$ 929,807,637.00
(-) Descuentos													\$ -
(-) Cartera mes													\$ -
(+) Cartera recuperada													\$ -
Total ingresos	\$ 67,377,365.00	\$ 69,214,929.50	\$ 71,052,494.00	\$ 72,890,058.50	\$ 74,727,623.00	\$ 76,565,187.50	\$ 78,402,752.00	\$ 80,240,316.50	\$ 82,077,881.00	\$ 83,915,445.50	\$ 85,753,010.00	\$ 87,590,574.50	\$ 929,807,637.00
Materiales													\$ -
(+) CANVA	\$ 30,613.00	\$ 30,613.00	\$ 30,613.00	\$ 30,613.00	\$ 30,613.00	\$ 30,613.00	\$ 30,613.00	\$ 30,613.00	\$ 30,613.00	\$ 30,613.00	\$ 30,613.00	\$ 30,613.00	\$ 367,356.00
(+) MICROSOFT 360	\$ 70,543.00	\$ 70,543.00	\$ 70,543.00	\$ 70,543.00	\$ 70,543.00	\$ 70,543.00	\$ 70,543.00	\$ 70,543.00	\$ 70,543.00	\$ 70,543.00	\$ 70,543.00	\$ 70,543.00	\$ 846,516.00
(+) ADOBE	\$ 130,386.09	\$ 130,386.09	\$ 130,386.09	\$ 130,386.09	\$ 130,386.09	\$ 130,386.09	\$ 130,386.09	\$ 130,386.09	\$ 130,386.09	\$ 130,386.09	\$ 130,386.09	\$ 130,386.09	\$ 1,564,633.09
(+) Dominio	\$ 19,964.89	\$ 19,964.89	\$ 19,964.89	\$ 19,964.89	\$ 19,964.89	\$ 19,964.89	\$ 19,964.89	\$ 19,964.89	\$ 19,964.89	\$ 19,964.89	\$ 19,964.89	\$ 19,964.89	\$ 239,578.67
(+) Plataforma	\$ 133,098.67	\$ 133,098.67	\$ 133,098.67	\$ 133,098.67	\$ 133,098.67	\$ 133,098.67	\$ 133,098.67	\$ 133,098.67	\$ 133,098.67	\$ 133,098.67	\$ 133,098.67	\$ 133,098.67	\$ 1,597,184.03
Mano de obra (con prestaciones)	\$ 2,532,284.24	\$ 2,532,284.24	\$ 2,532,284.24	\$ 2,532,284.24	\$ 2,532,284.24	\$ 2,532,284.24	\$ 2,532,284.24	\$ 2,532,284.24	\$ 2,532,284.24	\$ 2,532,284.24	\$ 2,532,284.24	\$ 2,532,284.24	\$ 30,387,410.82
Costos indirectos	\$ 506,188.80	\$ 258,718.72	\$ 506,188.80	\$ 258,718.72	\$ 506,188.80	\$ 258,718.72	\$ 506,188.80	\$ 258,718.72	\$ 506,188.80	\$ 258,718.72	\$ 506,188.80	\$ 258,718.72	\$ 4,589,445.12
Luz	\$ 258,718.72	\$ 258,718.72	\$ 258,718.72	\$ 258,718.72	\$ 258,718.72	\$ 258,718.72	\$ 258,718.72	\$ 258,718.72	\$ 258,718.72	\$ 258,718.72	\$ 258,718.72	\$ 258,718.72	\$ 3,104,624.64
Aguas	\$ 247,470.08	\$ -	\$ 247,470.08	\$ -	\$ 247,470.08	\$ -	\$ 247,470.08	\$ -	\$ 247,470.08	\$ -	\$ 247,470.08	\$ -	\$ 1,484,820.48
Gastos Administrativos y Operacionales	\$ 23,854,841.50	\$ 23,854,841.50	\$ 23,854,841.50	\$ 23,854,841.50	\$ 23,854,841.50	\$ 23,854,841.50	\$ 23,854,841.50	\$ 23,854,841.50	\$ 23,854,841.50	\$ 23,854,841.50	\$ 23,854,841.50	\$ 23,854,841.50	\$ 286,258,097.95
Salario grupal	\$ 11,492,100.00	\$ 11,492,100.00	\$ 11,492,100.00	\$ 11,492,100.00	\$ 11,492,100.00	\$ 11,492,100.00	\$ 11,492,100.00	\$ 11,492,100.00	\$ 11,492,100.00	\$ 11,492,100.00	\$ 11,492,100.00	\$ 11,492,100.00	\$ 137,905,200.00
Manejo redes sociales	\$ 9,101,794.28	\$ 9,101,794.28	\$ 9,101,794.28	\$ 9,101,794.28	\$ 9,101,794.28	\$ 9,101,794.28	\$ 9,101,794.28	\$ 9,101,794.28	\$ 9,101,794.28	\$ 9,101,794.28	\$ 9,101,794.28	\$ 9,101,794.28	\$ 109,221,531.31
Profesores	\$ 3,260,947.22	\$ 3,260,947.22	\$ 3,260,947.22	\$ 3,260,947.22	\$ 3,260,947.22	\$ 3,260,947.22	\$ 3,260,947.22	\$ 3,260,947.22	\$ 3,260,947.22	\$ 3,260,947.22	\$ 3,260,947.22	\$ 3,260,947.22	\$ 39,131,366.64
Total egresos Operativos	\$ 27,277,920.18	\$ 27,030,450.10	\$ 27,277,920.18	\$ 27,030,450.10	\$ 27,277,920.18	\$ 27,030,450.10	\$ 27,277,920.18	\$ 27,030,450.10	\$ 27,277,920.18	\$ 27,030,450.10	\$ 27,277,920.18	\$ 27,030,450.10	\$ 325,850,221.68
FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO	\$ 40,099,444.82	\$ 42,184,479.40	\$ 43,774,573.82	\$ 45,859,608.40	\$ 47,449,702.82	\$ 49,534,737.40	\$ 51,124,831.82	\$ 53,209,866.40	\$ 54,799,960.82	\$ 56,884,995.40	\$ 58,475,089.82	\$ 60,560,124.40	\$ 603,957,415.32
Egresos no operacionales													\$ -
Activos fijos depreciables													\$ -
Total Egresos no Operacionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CAJA INCLUYENDO EGRESO NO OPERACIONAL	\$ 40,099,444.82	\$ 42,184,479.40	\$ 43,774,573.82	\$ 45,859,608.40	\$ 47,449,702.82	\$ 49,534,737.40	\$ 51,124,831.82	\$ 53,209,866.40	\$ 54,799,960.82	\$ 56,884,995.40	\$ 58,475,089.82	\$ 60,560,124.40	\$ 603,957,415.32
Aportes socios													\$ -
Creditos obtenidos													\$ -
Subtotal ingresos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversiones financieras													\$ -
Desinversiones financieras													\$ -
Subtotal ingresos inversiones financieras	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Comisiones bancarias													\$ -
Interes													\$ -
Capital													\$ -
Total Egresos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Caja del período	\$ 40,099,444.82	\$ 42,184,479.40	\$ 43,774,573.82	\$ 45,859,608.40	\$ 47,449,702.82	\$ 49,534,737.40	\$ 51,124,831.82	\$ 53,209,866.40	\$ 54,799,960.82	\$ 56,884,995.40	\$ 58,475,089.82	\$ 60,560,124.40	\$ 603,957,415.32
Caja inicial	\$ 533,644,299.63	\$ 573,743,744.45	\$ 615,928,223.85	\$ 659,702,797.67	\$ 705,562,406.07	\$ 753,012,108.89	\$ 802,546,846.29	\$ 853,671,678.11	\$ 906,881,544.51	\$ 961,681,505.33	\$ 1,018,566,500.73	\$ 1,077,041,590.55	\$ 946,1983,246.03
Caja neta acumulada	\$ 573,743,744.45	\$ 615,928,223.85	\$ 659,702,797.67	\$ 705,562,406.07	\$ 753,012,108.89	\$ 802,546,846.29	\$ 853,671,678.11	\$ 906,881,544.51	\$ 961,681,505.33	\$ 1,018,566,500.73	\$ 1,077,041,590.55	\$ 1,137,601,714.95	\$ 10,065,940,661.35
Impuestos													\$ -
Impuesto a la renta				\$ 109,210,319.86									\$ 109,210,319.86
Total Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 109,210,319.86	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 109,210,319.86
Caja del período después de Impuestos	\$ 40,099,444.82	\$ 42,184,479.40	\$ 43,774,573.82	\$ 63,350,711.46	\$ 47,449,702.82	\$ 49,534,737.40	\$ 51,124,831.82	\$ 53,209,866.40	\$ 54,799,960.82	\$ 56,884,995.40	\$ 58,475,089.82	\$ 60,560,124.40	\$ 494,747,095.46
Caja Inicial	\$ 478,117,350.59	\$ 518,216,795.41	\$ 560,401,274.81	\$ 604,175,848.63	\$ 540,825,137.17	\$ 588,274,839.99	\$ 637,809,577.39	\$ 688,934,409.21	\$ 742,144,275.61	\$ 796,944,236.43	\$ 853,829,231.83	\$ 912,304,321.65	\$ 7,921,977,298.76
Caja neta acumulada después de impuestos	\$ 518,216,795.41	\$ 560,401,274.81	\$ 604,175,848.63	\$ 540,825,137.17	\$ 588,274,839.99	\$ 637,809,577.39	\$ 688,934,409.21	\$ 742,144,275.61	\$ 796,944,236.43	\$ 853,829,231.83	\$ 912,304,321.65	\$ 972,864,446.05	\$ 8,416,724,394.22

Fuente: elaboración propia.

Durante el cuarto año, la empresa continuó su crecimiento sostenido, alcanzando un total de 15.800 suscripciones y generando ingresos por \$929.807.637. La nómina mensual, correspondiente al equipo administrativo y operativo, se mantuvo en \$6.308.000, lo cual representó un total anual de \$75.696.000. A esto se sumaron los honorarios de los profesores, alcanzando \$137.624.975 para el año. Los costos operativos también reflejaron la madurez del negocio, incluyendo gastos por servicios públicos (\$3.240.000), herramientas digitales y materiales. Al cierre del año, se reportó un flujo de caja operativo de \$603.057.415 y, tras el pago de impuestos por \$109.210.319, la caja neta acumulada después de impuestos ascendió a \$8.416.724.394 consolidando un crecimiento financiero saludable y sostenible.

Figura 30.

Flujo de Caja Año 5

FLUJO DE TESORERÍA	MES 49	MES 50	MES 51	MES 52	MES 53	MES 54	MES 55	MES 56	MES 57	MES 58	MES 59	MES 60	AÑO 5
	14600	14900	15200	15500	15800	16100	16400	16700	17000	17300	17600	17900	195000
Suscripciones													
VENTAS	\$ 96,688,108.73	\$ 97,654,302.75	\$ 99,620,496.76	\$ 101,586,690.78	\$ 103,552,884.79	\$ 105,519,078.81	\$ 107,485,272.82	\$ 109,451,466.84	\$ 111,417,660.85	\$ 113,383,854.87	\$ 115,350,048.88	\$ 117,316,242.90	\$ 1,278,026,109.75
(-) Descuentos													\$ -
(-) Cartera mes													\$ -
(+) Cartera recuperada													\$ -
Total ingresos	\$ 96,688,108.73	\$ 97,654,302.75	\$ 99,620,496.76	\$ 101,586,690.78	\$ 103,552,884.79	\$ 105,519,078.81	\$ 107,485,272.82	\$ 109,451,466.84	\$ 111,417,660.85	\$ 113,383,854.87	\$ 115,350,048.88	\$ 117,316,242.90	\$ 1,278,026,109.75
Materiales													\$ -
(+) CANVA	\$ 33,674.30	\$ 33,674.30	\$ 33,674.30	\$ 33,674.30	\$ 33,674.30	\$ 33,674.30	\$ 33,674.30	\$ 33,674.30	\$ 33,674.30	\$ 33,674.30	\$ 33,674.30	\$ 33,674.30	\$ 404,091.60
(+) MICROSOFT 360	\$ 77,597.30	\$ 77,597.30	\$ 77,597.30	\$ 77,597.30	\$ 77,597.30	\$ 77,597.30	\$ 77,597.30	\$ 77,597.30	\$ 77,597.30	\$ 77,597.30	\$ 77,597.30	\$ 77,597.30	\$ 931,167.60
(+) ADOBE	\$ 143,424.70	\$ 143,424.70	\$ 143,424.70	\$ 143,424.70	\$ 143,424.70	\$ 143,424.70	\$ 143,424.70	\$ 143,424.70	\$ 143,424.70	\$ 143,424.70	\$ 143,424.70	\$ 143,424.70	\$ 1,721,096.40
(+) Dominio	\$ 21,961.38	\$ 21,961.38	\$ 21,961.38	\$ 21,961.38	\$ 21,961.38	\$ 21,961.38	\$ 21,961.38	\$ 21,961.38	\$ 21,961.38	\$ 21,961.38	\$ 21,961.38	\$ 21,961.38	\$ 263,536.54
(+) Plataforma	\$ 146,408.54	\$ 146,408.54	\$ 146,408.54	\$ 146,408.54	\$ 146,408.54	\$ 146,408.54	\$ 146,408.54	\$ 146,408.54	\$ 146,408.54	\$ 146,408.54	\$ 146,408.54	\$ 146,408.54	\$ 1,756,902.43
Mano de obra (con prestaciones)	\$ 2,861,481.19	\$ 2,861,481.19	\$ 2,861,481.19	\$ 2,861,481.19	\$ 2,861,481.19	\$ 2,861,481.19	\$ 2,861,481.19	\$ 2,861,481.19	\$ 2,861,481.19	\$ 2,861,481.19	\$ 2,861,481.19	\$ 2,861,481.19	\$ 34,337,774.23
Costos indirectos	\$ 526,436.35	\$ 269,067.47	\$ 526,436.35	\$ 269,067.47	\$ 526,436.35	\$ 269,067.47	\$ 526,436.35	\$ 269,067.47	\$ 526,436.35	\$ 269,067.47	\$ 526,436.35	\$ 269,067.47	\$ 4,773,022.92
Luz	\$ 269,067.47	\$ 269,067.47	\$ 269,067.47	\$ 269,067.47	\$ 269,067.47	\$ 269,067.47	\$ 269,067.47	\$ 269,067.47	\$ 269,067.47	\$ 269,067.47	\$ 269,067.47	\$ 269,067.47	\$ 3,228,809.63
Agua	\$ 257,368.88		\$ 257,368.88		\$ 257,368.88		\$ 257,368.88		\$ 257,368.88		\$ 257,368.88		\$ 1,544,213.30
Gastos Administrativos y Operacionales	\$ 26,955,970.89	\$ 26,955,970.89	\$ 26,955,970.89	\$ 26,955,970.89	\$ 26,955,970.89	\$ 26,955,970.89	\$ 26,955,970.89	\$ 26,955,970.89	\$ 26,955,970.89	\$ 26,955,970.89	\$ 26,955,970.89	\$ 26,955,970.89	\$ 323,471,650.69
Salario grupal	\$ 12,986,073.00	\$ 12,986,073.00	\$ 12,986,073.00	\$ 12,986,073.00	\$ 12,986,073.00	\$ 12,986,073.00	\$ 12,986,073.00	\$ 12,986,073.00	\$ 12,986,073.00	\$ 12,986,073.00	\$ 12,986,073.00	\$ 12,986,073.00	\$ 155,832,876.00
Manejo redes sociales	\$ 10,285,027.53	\$ 10,285,027.53	\$ 10,285,027.53	\$ 10,285,027.53	\$ 10,285,027.53	\$ 10,285,027.53	\$ 10,285,027.53	\$ 10,285,027.53	\$ 10,285,027.53	\$ 10,285,027.53	\$ 10,285,027.53	\$ 10,285,027.53	\$ 123,420,330.38
Profesores	\$ 3,684,870.36	\$ 3,684,870.36	\$ 3,684,870.36	\$ 3,684,870.36	\$ 3,684,870.36	\$ 3,684,870.36	\$ 3,684,870.36	\$ 3,684,870.36	\$ 3,684,870.36	\$ 3,684,870.36	\$ 3,684,870.36	\$ 3,684,870.36	\$ 44,218,444.30
Total egresos Operativos	\$ 30,766,954.64	\$ 30,509,585.76	\$ 30,766,954.64	\$ 30,509,585.76	\$ 30,766,954.64	\$ 30,509,585.76	\$ 30,766,954.64	\$ 30,509,585.76	\$ 30,766,954.64	\$ 30,509,585.76	\$ 30,766,954.64	\$ 30,509,585.76	\$ 367,659,242.41
FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO	\$ 64,921,154.09	\$ 67,144,716.99	\$ 68,853,542.12	\$ 71,077,105.02	\$ 72,785,930.15	\$ 75,009,493.05	\$ 76,718,318.18	\$ 78,941,881.08	\$ 80,650,706.21	\$ 82,874,269.11	\$ 84,583,094.24	\$ 86,806,657.14	\$ 910,366,867.34
Egresos no operacionales													\$ -
Activos fijos depreciables													\$ -
Total Egresos no Operacionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CAJA INCLUYENDO EGRESO NO OPERACIONAL	\$ 64,921,154.09	\$ 67,144,716.99	\$ 68,853,542.12	\$ 71,077,105.02	\$ 72,785,930.15	\$ 75,009,493.05	\$ 76,718,318.18	\$ 78,941,881.08	\$ 80,650,706.21	\$ 82,874,269.11	\$ 84,583,094.24	\$ 86,806,657.14	\$ 910,366,867.34
Aportes socios													\$ -
Créditos obtenidos													\$ -
Subtotal ingresos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversiones financieras													\$ -
Desinversiones financieras													\$ -
Subtotal ingresos inversiones financieras	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Comisiones bancarias													\$ -
Interés													\$ -
Capital													\$ -
Total Egresos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Caja del período	\$ 64,921,154.09	\$ 67,144,716.99	\$ 68,853,542.12	\$ 71,077,105.02	\$ 72,785,930.15	\$ 75,009,493.05	\$ 76,718,318.18	\$ 78,941,881.08	\$ 80,650,706.21	\$ 82,874,269.11	\$ 84,583,094.24	\$ 86,806,657.14	\$ 910,366,867.34
Caja inicial	\$ 1,137,601,714.95	\$ 1,202,522,869.03	\$ 1,269,667,586.02	\$ 1,338,521,128.14	\$ 1,409,598,233.15	\$ 1,482,384,163.30	\$ 1,557,393,656.35	\$ 1,634,111,974.53	\$ 1,713,053,855.60	\$ 1,793,704,561.81	\$ 1,876,578,830.92	\$ 1,961,161,925.15	\$ 18,376,300,486.95
Caja neta acumulada	\$ 1,202,522,869.03	\$ 1,269,667,586.02	\$ 1,338,521,128.14	\$ 1,409,598,233.15	\$ 1,482,384,163.30	\$ 1,557,393,656.35	\$ 1,634,111,974.53	\$ 1,713,053,855.60	\$ 1,793,704,561.81	\$ 1,876,578,830.92	\$ 1,961,161,925.15	\$ 2,047,968,582.29	\$ 19,286,667,366.30
Impuestos													\$ -
Impuesto a la renta				\$ 198,675,228.66									\$ 198,675,228.66
Total impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 198,675,228.66	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 198,675,228.66
Caja del período después de impuestos	\$ 64,921,154.09	\$ 67,144,716.99	\$ 68,853,542.12	\$ 127,598,123.65	\$ 72,785,930.15	\$ 75,009,493.05	\$ 76,718,318.18	\$ 78,941,881.08	\$ 80,650,706.21	\$ 82,874,269.11	\$ 84,583,094.24	\$ 86,806,657.14	\$ 711,691,638.68
Caja inicial	\$ 972,864,446.05	\$ 1,037,785,600.14	\$ 1,104,930,317.13	\$ 1,173,783,859.25	\$ 1,046,185,735.60	\$ 1,118,971,665.75	\$ 1,193,961,158.79	\$ 1,270,689,476.97	\$ 1,349,641,358.05	\$ 1,430,292,064.25	\$ 1,513,166,333.36	\$ 1,597,749,427.60	\$ 14,810,051,442.93
Caja neta acumulada después de impuestos	\$ 1,037,785,600.14	\$ 1,104,930,317.13	\$ 1,173,783,859.25	\$ 1,046,185,735.60	\$ 1,118,971,665.75	\$ 1,193,961,158.79	\$ 1,270,689,476.97	\$ 1,349,641,358.05	\$ 1,430,292,064.25	\$ 1,513,166,333.36	\$ 1,597,749,427.60	\$ 1,684,556,084.73	\$ 15,521,743,081.61

Fuente: elaboración propia

El análisis del flujo de caja del quinto año de operación de la plataforma virtual educativa revela una trayectoria financiera sólida y en expansión. Se evidencia un incremento constante en los ingresos operativos, impulsado por un crecimiento sostenido en las ventas. La gestión eficiente de los costos de materiales y los gastos operativos contribuye a la generación de un flujo de caja operativo robusto y progresivo a lo largo del periodo analizado. A pesar de la presencia de movimientos financieros, el flujo de caja libre después de inversiones mantiene una tendencia positiva y ascendente, lo que indica una capacidad intrínseca para la generación de valor y una gestión financiera eficaz en la etapa de madurez del negocio digital educativo. Este panorama sugiere una base financiera estable para futuras estrategias de crecimiento e inversión.

11.1 Estado de Resultados

Figura 31.

Estado de Resultados

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$ 110,000,000.00	\$ 349,890,000.00	\$ 621,680,700.00	\$ 929,807,637.00	\$ 1,278,026,109.75
(+) Inventario inicial materia prima	\$ -	\$ 288,959.92	\$ 317,855.91	\$ 349,641.50	\$ 384,605.65
(+) Compras materia prima	\$ 3,178,559.08	\$ 3,814,270.90	\$ 4,195,697.99	\$ 4,615,267.79	\$ 5,076,794.57
(-) Inventario final de materia prima	\$ 288,959.92	\$ 317,855.91	\$ 349,641.50	\$ 384,605.65	\$ 423,066.21
(=) Materiales directos consumidos	\$ 2,889,599.17	\$ 3,785,374.91	\$ 4,163,912.40	\$ 4,580,303.64	\$ 5,038,334.00
(+) Mano de obra directa	\$ 21,060,000.00	\$ 23,797,800.00	\$ 26,891,514.00	\$ 30,387,410.82	\$ 34,337,774.23
(+) Costos indirectos de fabricación	\$ 4,080,000.00	\$ 4,243,200.00	\$ 4,412,928.00	\$ 4,589,445.12	\$ 4,773,022.92
(=) Costo de productos ofrecidos	\$ 28,029,599.17	\$ 31,826,374.91	\$ 35,468,354.40	\$ 39,557,159.58	\$ 44,149,131.15
(+) Inventario inicial de productos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Inventario final de producto	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) de producto terminado	\$ 28,029,599.17	\$ 31,826,374.91	\$ 35,468,354.40	\$ 39,557,159.58	\$ 44,149,131.15
(+) Inventario inicial de producto terminado	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Inventario final de producto terminado	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) descuentos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costo de venta	\$ 28,029,599.17	\$ 31,826,374.91	\$ 35,468,354.40	\$ 39,557,159.58	\$ 44,149,131.15
Utilidad bruta	\$ 81,970,400.83	\$ 318,063,625.09	\$ 586,212,345.60	\$ 890,250,477.42	\$ 1,233,876,978.60
Depreciación y Amortización	\$ 1,946,232.00	\$ 1,946,232.00	\$ 1,946,232.00	\$ 1,946,232.00	\$ 1,946,232.00
Gastos de administración y ventas	\$ 75,696,000.00	\$ 152,182,080.00	\$ 253,325,750.40	\$ 286,258,097.95	\$ 323,471,650.69
Utilidad Operacional	\$ 4,328,168.83	\$ 163,935,313.09	\$ 330,940,363.20	\$ 602,046,147.47	\$ 908,459,095.91
Gastos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 4,328,168.83	\$ 163,935,313.09	\$ 330,940,363.20	\$ 602,046,147.47	\$ 908,459,095.91
Impuestos (33%)	\$ 1,428,295.72	\$ 54,098,653.32	\$ 109,210,319.86	\$ 198,675,228.66	\$ 299,791,501.65
Utilidad neta	\$ 2,899,873.12	\$ 109,836,659.77	\$ 221,730,043.34	\$ 403,370,918.80	\$ 608,667,594.26

Fuente: elaboración propia

A lo largo de cinco años de operación, la plataforma educativa virtual ha evidenciado un notable crecimiento en sus resultados financieros, destacándose por una evolución constante en sus ingresos y una sólida rentabilidad. Los ingresos operacionales han mostrado un incremento sostenido, partiendo de \$110 millones en el primer año hasta superar los \$1.278 mil millones en el quinto. Este comportamiento indica una amplia aceptación del servicio en el mercado, especialmente en el sector de educación financiera relacionada con pensiones y ahorro. El costo de ventas, correspondiente a los gastos directamente vinculados con la entrega del servicio educativo, también ha aumentado, pero de manera proporcional. Esto ha permitido que la empresa mantenga márgenes brutos altos, lo cual es señal de eficiencia en la operación principal del negocio. En lo relacionado con los gastos operacionales, se observa una tendencia creciente,

particularmente en las áreas administrativas y comerciales, lo cual es natural en una fase de expansión. La inversión en recursos humanos, marketing y tecnología ha sido clave para consolidar el crecimiento. A pesar de esto, los ingresos han crecido a mayor ritmo que los gastos, permitiendo que la utilidad operacional aumente año tras año. La utilidad antes de impuestos ha crecido de forma significativa, pasando de poco más de \$4 millones en el año 1 a más de \$908 millones en el año 5. Aun con el aumento en la carga tributaria, la utilidad neta (ganancia final después de impuestos) alcanzó los \$608 millones, reflejando una rentabilidad sobresaliente. En resumen, la plataforma demuestra ser una empresa financieramente sólida, rentable y con gran potencial de expansión. El manejo eficiente de los costos, junto con una estrategia de crecimiento bien ejecutada, confirma que se trata de un modelo de negocio sostenible y exitoso en el sector de la educación digital.

11.2 Balance general

Figura 32.

Balance General

Balance General					
Activo					
Caja y bancos	\$ 34,936,840.92	\$ 199,361,194.30	\$ 478,117,350.59	\$ 972,864,446.05	\$ 1,684,556,084.73
Cuenta por cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversiones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventario Final	\$ 288,959.92	\$ 317,855.91	\$ 349,641.50	\$ 384,605.65	\$ 423,066.21
Total Activo Corrientes	\$ 35,225,800.83	\$ 199,679,050.21	\$ 478,466,992.09	\$ 973,249,051.70	\$ 1,684,979,150.95
Activos fijos	\$ 11,048,600.00	\$ 11,048,600.00	\$ 11,048,600.00	\$ 11,048,600.00	\$ 11,048,600.00
Depreciación acumulada	\$ 1,946,232.00	\$ 3,892,464.00	\$ 5,838,696.00	\$ 7,784,928.00	\$ 9,731,160.00
Activos fijos netos	\$ 9,102,368.00	\$ 7,156,136.00	\$ 5,209,904.00	\$ 3,263,672.00	\$ 1,317,440.00
Total Activos	\$ 44,328,168.83	\$ 206,835,186.21	\$ 483,676,896.09	\$ 976,512,723.70	\$ 1,686,296,590.95
Anticipos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Obligaciones bancarias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Empleados	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Proveedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Provisión Impuestos	\$ 1,428,295.72	\$ 54,098,653.32	\$ 109,210,319.86	\$ 198,675,228.66	\$ 299,791,501.65
Pasivos Corto Plazo	\$ 1,428,295.72	\$ 54,098,653.32	\$ 109,210,319.86	\$ 198,675,228.66	\$ 299,791,501.65
Obligaciones bancarias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Provisión Impuesto	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pasivos Largo Plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total pasivos	\$ 1,428,295.72	\$ 54,098,653.32	\$ 109,210,319.86	\$ 198,675,228.66	\$ 299,791,501.65
Capital suscrito y pagado	\$ 40,000,000.00	\$ 40,000,000.00	\$ 40,000,000.00	\$ 40,000,000.00	\$ 40,000,000.00
Perdida/Utilidad acumulada	\$ 2,899,873.12	\$ 112,736,532.89	\$ 334,466,576.23	\$ 737,837,495.04	\$ 1,346,505,089.30
Total Patrimonio	\$ 42,899,873.12	\$ 152,736,532.89	\$ 374,466,576.23	\$ 777,837,495.04	\$ 1,386,505,089.30
Total Pasivo y Patrimonio	\$ 44,328,168.83	\$ 206,835,186.21	\$ 483,676,896.09	\$ 976,512,723.70	\$ 1,686,296,590.95

Fuente: elaboración propia

11.2.1 Activos

- **Liquidez:** El crecimiento exponencial de "Caja y bancos" (de \$44.3M a \$1,686.2M) es el rasgo más dominante. Esto indica una liquidez extrema, vital para una empresa digital que reinvierte en desarrollo, marketing y adquisición de usuarios sin grandes activos físicos.
- **Eficiencia operativa:** La ausencia de "Cuentas por cobrar" sugiere ingresos por adelantado (suscripciones), minimizando el riesgo de impago.
- **Naturaleza digital:** La estabilidad de "Activos fijos" y su depreciación constante reflejan una operación con baja inversión en infraestructura física, apoyándose probablemente en servicios en la nube (cuyos costos se reflejan en el estado de resultados, no aquí). El "Inventario Final" es un punto atípico que requeriría clarificación en un negocio puramente virtual (podría ser contenido no monetizado o un error de clasificación).
- **Crecimiento total:** Los "Activos Totales" crecen de \$44.3M a \$1,686.2M, impulsados casi exclusivamente por el aumento del efectivo, confirmando una expansión masiva.

11.2.2 Pasivos

- **Baja dependencia de deuda:** La ausencia de obligaciones bancarias (tanto a corto como a largo plazo), deudas con empleados o proveedores, es notable. Esto indica que la empresa se ha financiado principalmente a través de sus propias operaciones.
- **Impuestos como principal pasivo:** El único pasivo significativo es la "Provisión Impuestos", que aumenta de \$1.4M a \$299.7M. Este aumento es un indicador positivo de la alta rentabilidad de la empresa, ya que se derivan de ganancias considerables.

11.2.3 Patrimonio Neto

- Capital estable: El "Capital suscrito y pagado" se mantiene constante (\$40M), lo que sugiere que no ha habido nuevas inyecciones de capital por parte de los accionistas. Sin embargo, la "Perdida/Utilidad acumulada" pasa de (\$2.8M) a \$1,346M. Esto es la evidencia más fuerte de una rentabilidad excepcional y un crecimiento sostenido, donde las ganancias se reinvierten en el negocio.

11.3 Conclusión

Este balance general describe una plataforma digital de educación financiera virtual con una posición financiera sólida. Su modelo de negocio es altamente rentable y escalable, generando vastas cantidades de efectivo a través de sus operaciones y autofinanciando su expansión. La empresa demuestra una excelente gestión de la liquidez y una mínima dependencia de la deuda, lo que le otorga una gran flexibilidad y capacidad para futuras inversiones estratégicas en tecnología, contenido o expansión de mercado.

11.4 Indicadores del Sector Financiero

Figura 33.

Indicadores del Sector Financieros

	PLATZI SAS	Mis Propias Finanzas SAS				Total	RETIRO CON SENTIDO
Ingresos	50,758.16	3,943.13				54,701.29	
% de participación	93%	7%	0%	0%	0%		
Solvencia	1.3849	2.9549				1.4980	7.7355
Prueba ácida	1.3849	2.9549				2.1699	7.7355
Nivel de endeudamiento	0.6388	0.3135				0.4762	0.0322
Endeudamiento CP	0.9991	0.9996				0.9993	1
Endeudamiento LP	0.0009	0.0004				0.0007	0
Apalancamiento Total	1.7685	0.4567				1.1126	0.033
Apalancamiento CP	1.7670	0.4565				1.1118	0.033
Apalancamiento LP	0.001530944	0				0.0008	0
Rotación de cartera	178.827	0.0913				89.4592	0.0
Pago a proveedores	-310.491						
Margen bruto	64.72%					64.72%	74.52%
Margen operativo	14.75%					14.75%	3.93%
Margen EBITDA	20.72%	6.47%				13.59%	
Margen neto	1.66%	6.47%				4.07%	2.636%
ROA	2.62%	29.80%				16.21%	6.54%
ROE	7.24%	43.42%				25.33%	6.76%

Fuente: elaboración propia

11.4.1 Ingresos y Participación de Mercado

El indicador de ingresos refleja el total de ventas generadas por las empresas del sector, que asciende a \$54,701.29 (miles de millones). Para la empresa "Retiro con Sentido" se presenta un valor de \$110,000,000 en ingresos para el primer año, lo que se puede interpretar como un amplio margen por poder explotar y ganancias en el futuro por poder obtener.

11.4.2 Solvencia y Prueba Ácida (Liquidez)

La solvencia mide la capacidad de una empresa para cubrir todas sus deudas con sus activos. El sector presenta una razón de 1.4980, lo que indica que las empresas tienen apenas un margen razonable para responder ante sus obligaciones. En contraste, "Retiro con Sentido" tiene una razón de 7.7355, lo cual es un resultado excepcional. Esta misma cifra se refleja en la prueba

ácida, que mide la capacidad de cubrir obligaciones a corto plazo sin contar inventarios. Un valor tan alto sugiere que la empresa tiene una gran cantidad de activos líquidos (efectivo, cuentas por cobrar, etc.), lo que le da una posición financiera muy sólida a corto plazo.

11.4.3 Nivel de Endeudamiento

Este indicador muestra qué proporción de los activos de la empresa ha sido financiada con deuda. El sector presenta un nivel de endeudamiento total de 0.4762, lo cual es moderado. En cambio, "Retiro con Sentido" tiene un nivel extremadamente bajo, de apenas 0.0322. Esto quiere decir que la empresa prácticamente no depende de deuda para operar, lo cual puede interpretarse como una estrategia conservadora o como falta de apalancamiento financiero para crecer más rápido.

11.4.4 Endeudamiento de Corto y Largo Plazo

El endeudamiento de corto plazo del sector está cercano a 1 (0.9993), lo cual indica una alta dependencia de deudas que vencen en el corto plazo. En el caso de la empresa, este valor es 1 también, es decir, todo su endeudamiento se encuentra en el corto plazo. No obstante, como el nivel total de endeudamiento es muy bajo, este valor representa una cantidad muy pequeña. No hay endeudamiento a largo plazo en "Retiro con Sentido", lo que implica que no se han asumido compromisos financieros a futuro que puedan representar carga operativa.

11.4.5 Apalancamiento Financiero

El apalancamiento indica qué tan dependiente es una empresa del financiamiento externo

frente a su capital propio. En el sector, el apalancamiento total es de 1.1126, lo cual es un nivel prudente. Sin embargo, "Retiro con Sentido" muestra un apalancamiento total de apenas 0.033, es decir, la empresa prácticamente no utiliza deuda para financiar sus operaciones. Esto reduce el riesgo financiero, pero también limita el crecimiento si no se aprovechan fuentes externas para expandirse.

11.4.6 Rotación de Cartera

La rotación de cartera mide la eficiencia con la que se recuperan las cuentas por cobrar. El sector tiene una rotación de 89.46, lo cual es muy saludable e indica que las empresas recuperan sus ventas a crédito con agilidad. Por otro lado, "Retiro con Sentido" muestra una rotación de cartera de 0.0, lo cual podría ser una gran alerta. Odría significar que la empresa no tiene políticas claras de cobro, no vende a crédito, o aún no ha tenido suficientes transacciones que permitan calcular este indicador, o para el caso real, es que no tiene inventario del que se deba hacer cargo y la modalidad que tiene, la cual es pago por suscripción, no se presta como para venderle a crédito a los clientes.

11.4.7 Pago a Proveedores

No se cuenta con datos en este informe, por lo que son empresas que se manejan virtualmente y no tienen un inventario por ofrecer, solamente tienen los cursos ofrecidos.

11.4.8 Márgenes de Rentabilidad

El **margen bruto** muestra qué tan rentable es una empresa después de cubrir sus costos

directos (como materiales o docentes contratados). "Retiro con Sentido" tiene un margen bruto del 74.52%, superior al del sector (64.72%), lo cual es excelente y demuestra una buena eficiencia en el manejo de sus costos primarios. En cambio, el **margen operativo**, **EBITDA** y **margen neto** son más bajos que el promedio del sector. Esto quiere decir que, aunque la empresa gana bien sobre sus costos iniciales, sus gastos administrativos, financieros o de marketing están afectando su rentabilidad final. El margen EBITDA, en especial, muestra una capacidad de generación de flujo operativo débil (2.63% frente a 13.59% en el sector), lo cual debe revisarse para mejorar sostenibilidad.

11.4.9 ROA (Return on Assets) y ROE (Return on Equity)

- El **ROA** mide qué tan eficientemente se usan los activos para generar beneficios. En el sector es de 16.21%, pero "Retiro con Sentido" sólo logra un 6.54%, lo cual indica que aún no se están aprovechando al máximo los recursos que tiene.
- El **ROE**, por su parte, evalúa el rendimiento sobre el capital propio de los socios. El sector alcanza un 25.33%, mientras que la empresa apenas llega al 6.76%. Esto demuestra que los inversores o socios aún no están obteniendo una buena rentabilidad sobre lo aportado, lo que puede ser una señal de que es necesario ajustar el modelo de negocio o controlar mejor los gastos.

Figura 34.*Indicadores Financieros*

Compra activos Fijos	\$	11,048,600.00
Caja libre Inv		
Interés esperado		30%
Valor Presente	-\$	40,000,000.00
Valor Presente FC	\$	1,164,213,644.43
PRI	2 años	
B/C	-\$	29.11
TIR		188%

Fuente: elaboración propia

12. Proyección Flujo de Caja Residencias Estudiantiles

La proyección de flujo de caja sugiere un negocio con una operación central rentable y estable impulsada por ingresos constantes de alquiler basados en 14 habitaciones mes que superan los gastos operativos a pesar de un déficit inicial causado por un gasto no recurrente la capacidad de generar flujo de efectivo positivo de manera sostenida permite una recuperación financiera y un saldo de caja final positivo no obstante la ausencia de flujos financieros e impuestos en la proyección requiere un análisis más detallado para una evaluación integral de la salud financiera del negocio

Figura 35.

Flujo de Caja Año 1

FLUJO DE TESORERIA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1
Numero de Habitaciones Arrendadas	\$ -	7	12	14	14	14	14	14	14	14	14	14	145
VENTAS	\$ -	\$ 16.275.000	\$ 27.900.000	\$ 32.550.000	\$ 32.550.000	\$ 32.550.000	\$ 32.550.000	\$ 32.550.000	\$ 32.550.000	\$ 32.550.000	\$ 32.550.000	\$ 32.550.000	\$ 337.125.000
Total Ingresos	\$ 0	\$ 16.275.000	\$ 27.900.000	\$ 32.550.000	\$ 32.550.000	\$ 32.550.000	\$ 32.550.000	\$ 32.550.000	\$ 32.550.000	\$ 32.550.000	\$ 32.550.000	\$ 32.550.000	\$ 337.125.000
Materiales	\$ 0	\$ 5.825.000	\$ 5.825.000	\$ 5.825.000	\$ 5.825.000	\$ 5.825.000	\$ 5.825.000	\$ 5.825.000	\$ 5.825.000	\$ 5.825.000	\$ 5.825.000	\$ 5.825.000	\$ 64.075.000
Limpieza	\$ 0	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 19.800.000
Mantenimiento	\$ 0	\$ 2.025.000	\$ 2.025.000	\$ 2.025.000	\$ 2.025.000	\$ 2.025.000	\$ 2.025.000	\$ 2.025.000	\$ 2.025.000	\$ 2.025.000	\$ 2.025.000	\$ 2.025.000	\$ 22.275.000
Publicidad	\$ 0	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 22.000.000
Mano de obra (incluyendo prestaciones)	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 28.080.000
Costos indirectos	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 36.000.000
Internet	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000
Mantenimiento de equipos	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000
Gastos Administrativos y Operacionales	\$ 13.840.000	\$ 13.840.000	\$ 13.840.000	\$ 13.840.000	\$ 13.840.000	\$ 13.840.000	\$ 13.840.000	\$ 13.840.000	\$ 13.840.000	\$ 13.840.000	\$ 13.840.000	\$ 13.840.000	\$ 166.080.000
Gastos admin	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 2.340.000	\$ 28.080.000
Alquiler	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 108.000.000
Luz, Agua y gas	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 30.000.000
Total Egresos Operativos	\$ 19.180.000	\$ 25.005.000	\$ 25.005.000	\$ 25.005.000	\$ 25.005.000	\$ 25.005.000	\$ 25.005.000	\$ 25.005.000	\$ 25.005.000	\$ 25.005.000	\$ 25.005.000	\$ 25.005.000	\$ 294.235.000
FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO	-\$ 19.180.000	-\$ 8.730.000	\$ 2.895.000	\$ 7.545.000	\$ 7.545.000	\$ 7.545.000	\$ 7.545.000	\$ 7.545.000	\$ 7.545.000	\$ 7.545.000	\$ 7.545.000	\$ 7.545.000	\$ 42.890.000
Egresos No Operacionales (nada que ver con el negocio; las multas)													
Act. Fijos Depreciables	\$ -												\$ -
Total Egreso no Operacional	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
CAJA INCLUYENDO EGRESO NO OPERACIONAL	-\$ 19.180.000	-\$ 8.730.000	\$ 2.895.000	\$ 7.545.000	\$ 7.545.000	\$ 7.545.000	\$ 7.545.000	\$ 7.545.000	\$ 7.545.000	\$ 7.545.000	\$ 7.545.000	\$ 7.545.000	\$ 42.890.000
Aportes socios	\$ 30.000.000,00												\$ 30.000.000
Creditos obtenidos													
Subtotal ingresos financieros	\$ 30.000.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 30.000.000
Inversiones Financieras													
Desinversiones Financieras													
Subtotal ingresos Inversiones Financieras	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
Comisiones Bancarias													
Intereses													
Capital													
Total Egresos Financieros	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
Caja del período	\$ 10.820.000	-\$ 8.730.000	\$ 2.895.000	\$ 7.545.000	\$ 7.545.000	\$ 7.545.000	\$ 7.545.000	\$ 7.545.000	\$ 7.545.000	\$ 7.545.000	\$ 7.545.000	\$ 7.545.000	\$ 72.890.000
Caja inicial	0	\$ 10.820.000	\$ 2.090.000	\$ 4.985.000	\$ 12.530.000	\$ 20.075.000	\$ 27.620.000	\$ 35.165.000	\$ 42.710.000	\$ 50.255.000	\$ 57.800.000	\$ 65.345.000	\$ 329.395.000
Caja neta acumulada	\$ 10.820.000	\$ 2.090.000	\$ 4.985.000	\$ 12.530.000	\$ 20.075.000	\$ 27.620.000	\$ 35.165.000	\$ 42.710.000	\$ 50.255.000	\$ 57.800.000	\$ 65.345.000	\$ 72.890.000	\$ 402.285.000
Impuestos													
Impuesto a la renta													
Total impuestos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
Caja del período después de impuestos	\$ 10.820.000,0	-\$ 8.730.000,0	\$ 2.895.000,0	\$ 7.545.000,0	\$ 7.545.000,0	\$ 7.545.000,0	\$ 7.545.000,0	\$ 7.545.000,0	\$ 7.545.000,0	\$ 7.545.000,0	\$ 7.545.000,0	\$ 7.545.000,0	\$ 72.890.000
Caja inicial	\$ 0,00	\$ 10.820.000,0	\$ 2.090.000,0	\$ 4.985.000,0	\$ 12.530.000,0	\$ 20.075.000,0	\$ 27.620.000,0	\$ 35.165.000,0	\$ 42.710.000,0	\$ 50.255.000,0	\$ 57.800.000,0	\$ 65.345.000,0	\$ 329.395.000
Caja neta acumulada después de impuestos	\$ 10.820.000,0	\$ 2.090.000,0	\$ 4.985.000,0	\$ 12.530.000,0	\$ 20.075.000,0	\$ 27.620.000,0	\$ 35.165.000,0	\$ 42.710.000,0	\$ 50.255.000,0	\$ 57.800.000,0	\$ 65.345.000,0	\$ 72.890.000,0	\$ 402.285.000

Fuente: Elaboración propia

El análisis del flujo de tesorería revela una gestión operativa sólida y una destacable acumulación de capital. Los ingresos y los gastos por el trabajo muestran una fija calma durante el tiempo, dando siempre una ganancia buena. A pesar de que hubo poco flujo de efectivo en el primer mes, por culpa de gastos no operativos, la empresa tuvo un gran talento para volver, logrando normalizar pronto su economía. Esta buena acción ha llegado a una fuerte cantidad de dinero al final del tiempo, lo cual prueba una gran liquidez y fuerte habilidad económica. La gran acumulación de dinero no solo muestra buen manejo de las tareas diarias sino que también abre varias posibilidades para la compañía. Estos fondos libres podrían ser usados inteligentemente para diferentes acciones, como más inversiones en crecimiento, planes de expansión de operaciones, o hasta pensar en pagar dividendos a los dueños.

Figura 36.

Flujo de Caja Año 2

	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Año 2
FLUJO DE TESORERIA	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24		2
Numero de Habitaciones Arrendadas	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	168
VENTAS	\$ 34.177.500	\$ 34.177.500	\$ 34.177.500	\$ 34.177.500	\$ 34.177.500	\$ 34.177.500	\$ 34.177.500	\$ 34.177.500	\$ 34.177.500	\$ 34.177.500	\$ 34.177.500	\$ 34.177.500	\$ 34.177.500	\$ 410.130.000
Total Ingresos	\$ 34.177.500	\$ 34.177.500	\$ 34.177.500	\$ 34.177.500	\$ 34.177.500	\$ 34.177.500	\$ 34.177.500	\$ 34.177.500	\$ 34.177.500	\$ 34.177.500	\$ 34.177.500	\$ 34.177.500	\$ 34.177.500	\$ 410.130.000
Materiales	\$ 5.999.750	\$ 5.999.750	\$ 5.999.750	\$ 5.999.750	\$ 5.999.750	\$ 5.999.750	\$ 5.999.750	\$ 5.999.750	\$ 5.999.750	\$ 5.999.750	\$ 5.999.750	\$ 5.999.750	\$ 5.999.750	\$ 71.997.000
Limpieza	\$ 1.854.000	\$ 1.854.000	\$ 1.854.000	\$ 1.854.000	\$ 1.854.000	\$ 1.854.000	\$ 1.854.000	\$ 1.854.000	\$ 1.854.000	\$ 1.854.000	\$ 1.854.000	\$ 1.854.000	\$ 1.854.000	\$ 22.248.000
Mantenimiento	\$ 2.085.750	\$ 2.085.750	\$ 2.085.750	\$ 2.085.750	\$ 2.085.750	\$ 2.085.750	\$ 2.085.750	\$ 2.085.750	\$ 2.085.750	\$ 2.085.750	\$ 2.085.750	\$ 2.085.750	\$ 2.085.750	\$ 25.029.000
Publicidad	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 2.060.000	\$ 24.720.000
Mano de obra (incluyendo prestaciones)	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 30.556.656
Costos indirectos	\$ 3.090.000	\$ 3.090.000	\$ 3.090.000	\$ 3.090.000	\$ 3.090.000	\$ 3.090.000	\$ 3.090.000	\$ 3.090.000	\$ 3.090.000	\$ 3.090.000	\$ 3.090.000	\$ 3.090.000	\$ 3.090.000	\$ 37.080.000
Internet	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 18.540.000
Mantenimiento de equipos	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 1.545.000	\$ 18.540.000
Gastos Administrativos y Operacionales	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 176.363.856
Gastos admin	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 30.556.656
Alquiler	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 114.307.200
Luz, Agua y gas	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 31.500.000
Total Egresos Operativos	\$ 26.333.126	\$ 26.333.126	\$ 26.333.126	\$ 26.333.126	\$ 26.333.126	\$ 26.333.126	\$ 26.333.126	\$ 26.333.126	\$ 26.333.126	\$ 26.333.126	\$ 26.333.126	\$ 26.333.126	\$ 26.333.126	\$ 315.997.512
FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 94.132.488
Egresos No Operacionales (nada que ver con el negocio; las multas)														
Act. Fijos Depreciables														\$ -
Total Egreso no Operacional	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
CAJA INCLUYENDO EGRESO NO OPERACIONAL	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 94.132.488
Aportes socios														\$ -
Creditos obtenidos														
Subtotal ingresos financieros	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
Inversiones Financieras														
Desinversiones Financieras														
Subtotal ingresos Inversiones Financieras	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
Comisiones Bancarias														
Intereses														
Capital														
Total Egresos Financieros	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
Caja del período	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 7.844.374	\$ 94.132.488
Caja inicial	\$ 72.890.000	\$ 80.734.374	\$ 88.578.748	\$ 96.423.122	\$ 104.267.496	\$ 112.111.870	\$ 119.956.244	\$ 127.800.618	\$ 135.644.992	\$ 143.489.366	\$ 151.333.740	\$ 159.178.114	\$ 167.022.488	\$ 1.392.408.684
Caja neta acumulada	\$ 80.734.374	\$ 88.578.748	\$ 96.423.122	\$ 104.267.496	\$ 112.111.870	\$ 119.956.244	\$ 127.800.618	\$ 135.644.992	\$ 143.489.366	\$ 151.333.740	\$ 159.178.114	\$ 167.022.488	\$ 174.866.862	\$ 1.486.541.172
Impuestos														
Impuesto a la renta				\$ -16.075.950,0										
Total Impuestos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 16.075.950,0	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 16.075.950
Caja del período despues de impuestos	\$ 7.844.374,0	\$ 7.844.374,0	\$ 7.844.374,0	\$ -8.231.576,0	\$ 7.844.374,0	\$ 7.844.374,0	\$ 7.844.374,0	\$ 7.844.374,0	\$ 7.844.374,0	\$ 7.844.374,0	\$ 7.844.374,0	\$ 7.844.374,0	\$ 7.844.374,0	\$ 78.056.538
Caja inicial	\$ 72.890.000	\$ 80.734.374	\$ 88.578.748	\$ 96.423.122	\$ 88.191.546	\$ 96.035.920	\$ 103.880.294	\$ 111.724.668	\$ 119.569.042	\$ 127.413.416	\$ 135.257.790	\$ 143.102.164	\$ 150.946.538	\$ 1.263.801.084
Caja neta acumulada después de impuestos	\$ 80.734.374	\$ 88.578.748	\$ 96.423.122	\$ 88.191.546	\$ 96.035.920	\$ 103.880.294	\$ 111.724.668	\$ 119.569.042	\$ 127.413.416	\$ 135.257.790	\$ 143.102.164	\$ 150.946.538	\$ 158.792.512	\$ 1.341.857.622

Fuente: elaboración propia

Los ingresos por ventas y los costos de operación se quedan igual a través de los meses, lo que produce una utilidad operacional mensual segura y buena. Esta regularidad en el trabajo es un signo importante de que el negocio es bueno y se puede predecir fácilmente. Aparte del primer año, no se miran salidas de dinero no comunes que sean grandes, lo que ayuda a que el flujo de efectivo neto por operaciones se convierta justo en una buena cantidad de dinero para la compañía. La acumulación de efectivo durante este año es muy notable. A pesar de que hay un impuesto a la ganancia en mes 15, la caja acumulada sigue subiendo, llegando a un número muy alto al final del tiempo. Esta fuerte posición de liquidez da a la compañía gran libertad financiera para futuras inversiones, crecimiento o cualquier otro plan estratégico.

Figura 37.

Flujo de Caja Año 3

	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Año 3	
FLUJO DE TESORERIA	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36		3	
Numero de Habitaciones Arrendadas	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	168	
VENTAS	\$ 35.886.375	\$ 35.886.375	\$ 35.886.375	\$ 35.886.375	\$ 35.886.375	\$ 35.886.375	\$ 35.886.375	\$ 35.886.375	\$ 35.886.375	\$ 35.886.375	\$ 35.886.375	\$ 35.886.375	\$ 35.886.375	\$ 430.636.500	
Total Ingresos	\$ 35.886.375	\$ 35.886.375	\$ 35.886.375	\$ 35.886.375	\$ 35.886.375	\$ 35.886.375	\$ 35.886.375	\$ 35.886.375	\$ 35.886.375	\$ 35.886.375	\$ 35.886.375	\$ 35.886.375	\$ 35.886.375	\$ 430.636.500	
Materiales	\$ 6.179.743	\$ 6.179.743	\$ 6.179.743	\$ 6.179.743	\$ 6.179.743	\$ 6.179.743	\$ 6.179.743	\$ 6.179.743	\$ 6.179.743	\$ 6.179.743	\$ 6.179.743	\$ 6.179.743	\$ 6.179.743	\$ 74.156.910	
Limpieza	\$ 1.909.620	\$ 1.909.620	\$ 1.909.620	\$ 1.909.620	\$ 1.909.620	\$ 1.909.620	\$ 1.909.620	\$ 1.909.620	\$ 1.909.620	\$ 1.909.620	\$ 1.909.620	\$ 1.909.620	\$ 1.909.620	\$ 22.915.440	
Mantenimiento	\$ 2.148.323	\$ 2.148.323	\$ 2.148.323	\$ 2.148.323	\$ 2.148.323	\$ 2.148.323	\$ 2.148.323	\$ 2.148.323	\$ 2.148.323	\$ 2.148.323	\$ 2.148.323	\$ 2.148.323	\$ 2.148.323	\$ 25.779.870	
Publicidad	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 2.121.800	\$ 25.461.600	
Mano de obra (incluyendo prestaciones)	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 33.251.753	
Costos indirectos	\$ 3.182.700	\$ 3.182.700	\$ 3.182.700	\$ 3.182.700	\$ 3.182.700	\$ 3.182.700	\$ 3.182.700	\$ 3.182.700	\$ 3.182.700	\$ 3.182.700	\$ 3.182.700	\$ 3.182.700	\$ 3.182.700	\$ 38.192.400	
Internet	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 19.096.200	
Mantenimiento de equipos	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 1.591.350	\$ 19.096.200	
Gastos Administrativos y Operacionales	\$ 15.609.124	\$ 15.609.124	\$ 15.609.124	\$ 15.609.124	\$ 15.609.124	\$ 15.609.124	\$ 15.609.124	\$ 15.609.124	\$ 15.609.124	\$ 15.609.124	\$ 15.609.124	\$ 15.609.124	\$ 15.609.124	\$ 187.309.494	
Gastos admin	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 2.770.979	\$ 33.251.753	
Alquiler	\$ 10.081.895	\$ 10.081.895	\$ 10.081.895	\$ 10.081.895	\$ 10.081.895	\$ 10.081.895	\$ 10.081.895	\$ 10.081.895	\$ 10.081.895	\$ 10.081.895	\$ 10.081.895	\$ 10.081.895	\$ 10.081.895	\$ 120.982.740	
Luz, Agua y gas	\$ 2.756.250	\$ 2.756.250	\$ 2.756.250	\$ 2.756.250	\$ 2.756.250	\$ 2.756.250	\$ 2.756.250	\$ 2.756.250	\$ 2.756.250	\$ 2.756.250	\$ 2.756.250	\$ 2.756.250	\$ 2.756.250	\$ 33.075.000	
Total Egresos Operativos	\$ 27.742.546	\$ 27.742.546	\$ 27.742.546	\$ 27.742.546	\$ 27.742.546	\$ 27.742.546	\$ 27.742.546	\$ 27.742.546	\$ 27.742.546	\$ 27.742.546	\$ 27.742.546	\$ 27.742.546	\$ 27.742.546	\$ 332.910.557	
FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 97.725.943	
Egresos No Operacionales (nada que ver con el negocio; las multas)															
Act. Fijos Depreciables														\$ -	
Total Egreso no Operacional	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -	
CAJA INCLUYENDO EGRESO NO OPERACIONAL	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 97.725.943	
Aportes socios														\$ -	
Creditos obtenidos															
Subtotal ingresos financieros	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -	
Inversiones Financieras															
Desinversiones Financieras															
Subtotal ingresos Inversiones Financieras	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -	
Comisiones Bancarias															
Intereses															
Capital															
Total Egresos Financieros	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -	
Caja del período	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 8.143.829	\$ 97.725.943	
Caja inicial	\$ 1.486.541.172	\$ 1.494.685.001	\$ 1.502.828.829	\$ 1.510.972.658	\$ 1.519.116.486	\$ 1.527.260.315	\$ 1.535.404.144	\$ 1.543.547.972	\$ 1.551.691.801	\$ 1.559.835.630	\$ 1.567.979.458	\$ 1.576.123.287	\$ 1.584.267.116	\$ 1.592.410.945	\$ 18.359.699.095
Caja neta acumulada	\$ 1.494.685.001	\$ 1.502.828.829	\$ 1.510.972.658	\$ 1.519.116.486	\$ 1.527.260.315	\$ 1.535.404.144	\$ 1.543.547.972	\$ 1.551.691.801	\$ 1.559.835.630	\$ 1.567.979.458	\$ 1.576.123.287	\$ 1.584.267.116	\$ 1.592.410.945	\$ 18.457.425.039	
Impuestos															
Impuesto a la renta				\$ 31.121.389											
Total Impuestos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 31.121.389	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 31.121.389	
Caja del período después de impuestos	\$ 8.143.828,6	\$ 8.143.828,6	\$ 8.143.828,6	\$ 8.143.828,6	\$ 8.143.828,6	\$ 8.143.828,6	\$ 8.143.828,6	\$ 8.143.828,6	\$ 8.143.828,6	\$ 8.143.828,6	\$ 8.143.828,6	\$ 8.143.828,6	\$ 8.143.828,6	\$ 66.604.555	
Caja inicial	\$ 150.946.538	\$ 159.090.367	\$ 167.234.195	\$ 175.378.024	\$ 183.521.853	\$ 191.665.682	\$ 199.809.511	\$ 207.953.340	\$ 216.097.169	\$ 224.240.998	\$ 232.384.827	\$ 240.528.656	\$ 248.672.485	\$ 256.816.314	\$ 2.099.880.036
Caja neta acumulada después de impuestos	\$ 159.090.367	\$ 167.234.195	\$ 175.378.024	\$ 183.521.853	\$ 191.665.682	\$ 199.809.511	\$ 207.953.340	\$ 216.097.169	\$ 224.240.998	\$ 232.384.827	\$ 240.528.656	\$ 248.672.485	\$ 256.816.314	\$ 2.166.484.591	

Fuente: Elaboración propia

Las ventas y los gastos de la administración muestran una gran semejanza durante este rato, lo que lleva a una ganancia de la operación fija cada mes y por ende un buen flujo de dinero en efectivo. Esta tranquilidad en los flujos es una señal evidente del desarrollo y lo esperado del negocio. En este tercer año, no hay salidas ni entradas de dinero importantes fuera de funcionamiento normal, lo que hace más simple el flujo de efectivo y deja que el trabajo diario se convierta en creación de dinero. También, no parece haber una necesidad de obtener dinero de fuentes fuera, lo que ayuda a la habilidad de la empresa para funcionar y crecer usando sus propios fondos. La caja acumulada, que inició el año con un saldo ya considerable, continúa su tendencia ascendente a lo largo de los meses. A pesar de un registro de impuesto a la renta en el mes 27, la capacidad de la empresa para generar efectivo es tal que la acumulación total al final del año es muy significativa, alcanzando un valor considerablemente alto. Esta fuerte posición de liquidez dota a la empresa de una gran flexibilidad financiera, abriendo un amplio abanico de posibilidades para la reinversión, la expansión o la distribución de utilidades.

Figura 38.

Flujo de Caja Año 4

FLUJO DE TESORERIA	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	4
Numero de Habitaciones Arrendadas	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	168
VENTAS	\$ 37.680.694	\$ 37.680.694	\$ 37.680.694	\$ 37.680.694	\$ 37.680.694	\$ 37.680.694	\$ 37.680.694	\$ 37.680.694	\$ 37.680.694	\$ 37.680.694	\$ 37.680.694	\$ 37.680.694	\$ 452.168.325
Total Ingresos	\$ 37.680.694	\$ 37.680.694	\$ 37.680.694	\$ 37.680.694	\$ 37.680.694	\$ 37.680.694	\$ 37.680.694	\$ 37.680.694	\$ 37.680.694	\$ 37.680.694	\$ 37.680.694	\$ 37.680.694	\$ 452.168.325
Materiales	\$ 6.365.135	\$ 6.365.135	\$ 6.365.135	\$ 6.365.135	\$ 6.365.135	\$ 6.365.135	\$ 6.365.135	\$ 6.365.135	\$ 6.365.135	\$ 6.365.135	\$ 6.365.135	\$ 6.365.135	\$ 76.381.617
Limpieza	\$ 1.966.909	\$ 1.966.909	\$ 1.966.909	\$ 1.966.909	\$ 1.966.909	\$ 1.966.909	\$ 1.966.909	\$ 1.966.909	\$ 1.966.909	\$ 1.966.909	\$ 1.966.909	\$ 1.966.909	\$ 23.602.903
Mantenimiento	\$ 2.212.772	\$ 2.212.772	\$ 2.212.772	\$ 2.212.772	\$ 2.212.772	\$ 2.212.772	\$ 2.212.772	\$ 2.212.772	\$ 2.212.772	\$ 2.212.772	\$ 2.212.772	\$ 2.212.772	\$ 26.553.266
Publicidad	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 2.185.454	\$ 26.225.448
Mano de obra (incluyendo prestaciones)	\$ 3.015.380	\$ 3.015.380	\$ 3.015.380	\$ 3.015.380	\$ 3.015.380	\$ 3.015.380	\$ 3.015.380	\$ 3.015.380	\$ 3.015.380	\$ 3.015.380	\$ 3.015.380	\$ 3.015.380	\$ 36.184.558
Costos indirectos	\$ 3.278.181	\$ 3.278.181	\$ 3.278.181	\$ 3.278.181	\$ 3.278.181	\$ 3.278.181	\$ 3.278.181	\$ 3.278.181	\$ 3.278.181	\$ 3.278.181	\$ 3.278.181	\$ 3.278.181	\$ 39.338.172
Internet	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 19.669.086
Mantenimiento de equipos	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 1.639.091	\$ 19.669.086
Gastos Administrativos y Operacionales	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 176.363.856
Gastos admin	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 30.556.656
Alquiler	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 114.307.200
Luz, Agua y gas	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 31.500.000
Total Egresos Operativos	\$ 27.355.684	\$ 27.355.684	\$ 27.355.684	\$ 27.355.684	\$ 27.355.684	\$ 27.355.684	\$ 27.355.684	\$ 27.355.684	\$ 27.355.684	\$ 27.355.684	\$ 27.355.684	\$ 27.355.684	\$ 328.268.203
FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 123.900.122
Egresos No Operacionales (nada que ver con el negocio, las multas)													
Act. Fijos Depreciables													\$ -
Total Egreso no Operacional	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
CAJA INCLUYENDO EGRESO NO OPERACIONAL	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 123.900.122
Aportes socios													\$ -
Creditos obtenidos													
Subtotal ingresos financieros	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
Inversiones Financieras													
Desinversiones Financieras													
Subtotal ingresos Inversiones Financieras	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
Comisiones Bancarias													
Intereses													
Capital													
Total Egresos Financieros	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
Caja del período	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 10.325.010	\$ 123.900.122
Caja inicial	\$ 1.599.835.630	\$ 1.570.160.640	\$ 1.580.485.650	\$ 1.590.810.660	\$ 1.601.135.670	\$ 1.611.460.680	\$ 1.621.785.691	\$ 1.632.110.701	\$ 1.642.435.711	\$ 1.652.760.721	\$ 1.663.085.731	\$ 1.673.410.741	\$ 1.683.735.752
Caja neta acumulada	\$ 1.570.160.640	\$ 1.580.485.650	\$ 1.590.810.660	\$ 1.601.135.670	\$ 1.611.460.680	\$ 1.621.785.691	\$ 1.632.110.701	\$ 1.642.435.711	\$ 1.652.760.721	\$ 1.663.085.731	\$ 1.673.410.741	\$ 1.683.735.752	\$ 19.523.378.348
Impuestos													
Impuesto a la renta				\$ 32.308.959									
Total Impuestos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 32.308.958,8	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 32.308.959
Caja del período despues de impuestos	\$ 10.325.010,2	\$ 10.325.010,2	\$ 10.325.010,2	\$ 10.325.010,2	\$ 10.325.010,2	\$ 10.325.010,2	\$ 10.325.010,2	\$ 10.325.010,2	\$ 10.325.010,2	\$ 10.325.010,2	\$ 10.325.010,2	\$ 10.325.010,2	\$ 91.591.163
Caja inicial	\$ 217.551.093	\$ 227.876.103	\$ 238.201.113	\$ 248.526.123	\$ 258.851.133	\$ 269.176.143	\$ 279.501.153	\$ 289.826.163	\$ 300.151.173	\$ 310.476.183	\$ 320.801.193	\$ 331.126.203	\$ 3.033.592.115
Caja neta acumulada después de impuestos	\$ 227.876.103	\$ 238.201.113	\$ 248.526.123	\$ 258.851.133	\$ 269.176.143	\$ 279.501.153	\$ 289.826.163	\$ 300.151.173	\$ 310.476.183	\$ 320.801.193	\$ 331.126.203	\$ 341.451.213	\$ 3.125.183.278

Fuente: Elaboración propia

El análisis del flujo de tesorería para el cuarto año de operación, que abarca desde el mes 37 hasta el 48, demuestra una consolidación de la estabilidad operativa y un crecimiento continuo en la acumulación de capital. Las ganancias por las ventas tienen un gran aumento en comparación con años anteriores, llegando a los \$37,680,694 cada mes. Esto significa un alza en la ganancia libre operativa. Esta mejora en el dinero que entra, junto con costes operativos que aumentan, pero mantienen una proporción buena, hace que el flujo dinero neto que viene del funcionamiento sea muy alto de manera constante. No hay salidas ni entradas de dinero de las operaciones conseqüentes a lo largo del año, lo que hace más simple la forma en que el efectivo fluye, y garantiza que la fuerte creación de efectivo venga directamente de las tareas principales del negocio. De igual manera, la falta de nuevas ayudas financieras desde afuera subraya la suficiencia por sí mismo y el vigor financiero de la empresa. La caja acumulada, que ya partía de un saldo muy elevado al inicio del año, continúa su impresionante trayectoria ascendente. A pesar de un impuesto a la renta registrado en el mes 39, la capacidad de la empresa para generar efectivo es tal que el saldo final del año se incrementa considerablemente, alcanzando una cifra muy sustancial. Esta posición de liquidez excepcional proporciona a la empresa una flexibilidad financiera sin precedentes, permitiéndole considerar inversiones a gran escala, expansión agresiva o políticas de distribución de utilidades ambiciosas.

Figura 39.

Flujo de Caja Año 5

	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Mes	Año 5
FLUJO DE TESORERIA	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	5
Numero de Habitaciones Arrendadas	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	168
VENTAS	\$ 39.564.728	\$ 39.564.728	\$ 39.564.728	\$ 39.564.728	\$ 39.564.728	\$ 39.564.728	\$ 39.564.728	\$ 39.564.728	\$ 39.564.728	\$ 39.564.728	\$ 39.564.728	\$ 39.564.728	\$ 474.776.741
Total Ingresos	\$ 39.564.728	\$ 39.564.728	\$ 39.564.728	\$ 39.564.728	\$ 39.564.728	\$ 39.564.728	\$ 39.564.728	\$ 39.564.728	\$ 39.564.728	\$ 39.564.728	\$ 39.564.728	\$ 39.564.728	\$ 474.776.741
Materiales	\$ 6.556.089	\$ 6.556.089	\$ 6.556.089	\$ 6.556.089	\$ 6.556.089	\$ 6.556.089	\$ 6.556.089	\$ 6.556.089	\$ 6.556.089	\$ 6.556.089	\$ 6.556.089	\$ 6.556.089	\$ 78.673.066
Limpieza	\$ 2.025.916	\$ 2.025.916	\$ 2.025.916	\$ 2.025.916	\$ 2.025.916	\$ 2.025.916	\$ 2.025.916	\$ 2.025.916	\$ 2.025.916	\$ 2.025.916	\$ 2.025.916	\$ 2.025.916	\$ 24.310.990
Mantenimiento	\$ 2.279.155	\$ 2.279.155	\$ 2.279.155	\$ 2.279.155	\$ 2.279.155	\$ 2.279.155	\$ 2.279.155	\$ 2.279.155	\$ 2.279.155	\$ 2.279.155	\$ 2.279.155	\$ 2.279.155	\$ 27.349.864
Publicidad	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 2.251.018	\$ 27.012.211
Mano de obra (incluyendo prestaciones)	\$ 3.281.336	\$ 3.281.336	\$ 3.281.336	\$ 3.281.336	\$ 3.281.336	\$ 3.281.336	\$ 3.281.336	\$ 3.281.336	\$ 3.281.336	\$ 3.281.336	\$ 3.281.336	\$ 3.281.336	\$ 39.376.036
Costos indirectos	\$ 3.376.526	\$ 3.376.526	\$ 3.376.526	\$ 3.376.526	\$ 3.376.526	\$ 3.376.526	\$ 3.376.526	\$ 3.376.526	\$ 3.376.526	\$ 3.376.526	\$ 3.376.526	\$ 3.376.526	\$ 40.518.317
Internet	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 20.259.159
Mantenimiento de equipos	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 1.688.263	\$ 20.259.159
Gasto Administrativos y Operacionales	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 14.696.988	\$ 176.363.856
Gastos admin	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 2.546.388	\$ 30.556.656
Alquiler	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 9.525.600	\$ 114.307.200
Luz, Agua y gas	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 2.625.000	\$ 31.500.000
Total Egresos Operativos	\$ 27.910.940	\$ 27.910.940	\$ 27.910.940	\$ 27.910.940	\$ 27.910.940	\$ 27.910.940	\$ 27.910.940	\$ 27.910.940	\$ 27.910.940	\$ 27.910.940	\$ 27.910.940	\$ 27.910.940	\$ 334.931.275
FLUJO DE CAJA NETO OPERATIVO	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 139.845.467
Egresos No Operacionales (nada que ver con el negocio; las multas)													
Act. Fijos Depreciables													\$ -
Total Egresos no Operacional	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
CAJA INCLUYENDO EGRESO NO OPERACIONAL	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 139.845.467
Aportes socios													\$ -
Creditos obtenidos													
Subtotal ingresos financieros	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
Inversiones Financieras													
Desinversiones Financieras													
Subtotal ingresos Inversiones Financieras	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
Comisiones Bancarias													
Intereses													
Capital													
Total Egresos Financieros	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ -
Caja del período	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 11.653.789	\$ 139.845.467
Caja inicial	\$ 19.523.378.348	\$ 19.535.032.137	\$ 19.546.685.926	\$ 19.558.339.714	\$ 19.569.993.503	\$ 19.581.647.292	\$ 19.593.301.081	\$ 19.604.954.870	\$ 19.616.608.659	\$ 19.628.262.448	\$ 19.639.916.237	\$ 19.628.262.448	\$ 235.026.382.662
Caja neta acumulada	\$ 19.535.032.137	\$ 19.546.685.926	\$ 19.558.339.714	\$ 19.569.993.503	\$ 19.581.647.292	\$ 19.593.301.081	\$ 19.604.954.870	\$ 19.616.608.659	\$ 19.628.262.448	\$ 19.639.916.237	\$ 19.651.570.025	\$ 19.639.916.237	\$ 235.166.228.128
Impuestos													
Impuesto a la renta				\$ 40.948.219,72									
Total Impuestos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 40.948.219,72	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 40.948.220
Caja del período despues de Impuestos	\$ 11.653.788,9	\$ 11.653.788,9	\$ 11.653.788,9	\$ -29.294.430,8	\$ 11.653.788,9	\$ 11.653.788,9	\$ 11.653.788,9	\$ 11.653.788,9	\$ 11.653.788,9	\$ 11.653.788,9	\$ 11.653.788,9	\$ 11.653.788,9	\$ 98.897.247
Caja inicial	\$ 309.142.256	\$ 320.796.045	\$ 332.449.834	\$ 344.103.623	\$ 314.809.192	\$ 326.462.981	\$ 338.116.770	\$ 349.770.559	\$ 361.424.347	\$ 373.078.136	\$ 384.731.925	\$ 396.385.714	\$ 4.151.271.381
Caja neta acumulada después de impuestos	\$ 320.796.045	\$ 332.449.834	\$ 344.103.623	\$ 314.809.192	\$ 326.462.981	\$ 338.116.770	\$ 349.770.559	\$ 361.424.347	\$ 373.078.136	\$ 384.731.925	\$ 396.385.714	\$ 408.039.503	\$ 4.250.168.628

Fuente: elaboración propia

Los ingresos por ventas se mantienen en un nivel alto y constante (\$39,564,728 mensuales), lo que sigue generando una utilidad operativa mensual predecible y positiva. Esto indica que el negocio ha alcanzado un punto de equilibrio estable con una capacidad de generación de ingresos bien establecida. Los costos operativos también son consistentes, lo que refuerza la predictibilidad del flujo de caja. La caja acumulada, que inició el año con un saldo ya sustancial, continúa su ascenso de manera controlada. Aunque se observa un impuesto a la renta en el mes 51, la capacidad de la empresa para generar efectivo es tal que el saldo final del año se mantiene en un nivel muy elevado, asegurando una liquidez considerable. Esta posición de liquidez robusta proporciona una gran flexibilidad financiera para sostener las operaciones, invertir en el futuro o gestionar la distribución de excedentes. En cuanto al primer año, fue habilmente superado pese al gasto inicial que no era parte de las normas. Esto ayudó a crear una base operativa fuerte. Desde el segundo año, la empresa aumentó su ganancia mostrando una buena manera de hacer dinero con sus operaciones principales. Los años después (tres, cuatro y cinco) han mostrado que los ingresos siguen subiendo, manteniendo los costos bajos y por eso aumentan mucho la utilidad operativa y el flujo de efectivo. El aumento de la caja junta es especialmente notable: de un lugar empieza fácil, ha cambiado a tener cantidades muy grandes al final del quinto año. Esta mayor cantidad de dinero no sola muestra la buena salud económica de la firma, sino que también la pone en una buena posición para el futuro.

12.1 Estado de Resultados

Figura 40.

Estado de Resultados

Ventas	\$ 337.125.000	\$ 410.130.000	\$ 430.636.500	\$ 452.168.325	\$ 474.776.741
+Inventario inicial materia prima	\$ 0	\$ 5.825.000	\$ 5.999.750	\$ 6.179.743	\$ 6.365.135
+Compras materia prima	\$ 64.075.000	\$ 71.997.000	\$ 74.156.910	\$ 76.381.617	\$ 78.673.066
-Inventario final de materia prima	\$ 5.825.000	\$ 5.999.750	\$ 6.179.743	\$ 6.365.135	\$ 6.556.089
=Materiales directos consumidos	\$ 58.250.000	\$ 71.822.250	\$ 73.976.918	\$ 76.196.225	\$ 78.482.112
+Mano de obra directa	\$ 28.080.000	\$ 30.556.656	\$ 33.251.753	\$ 36.184.558	\$ 39.376.036
+Costos indirectos de fabricación	\$ 36.000.000	\$ 37.080.000	\$ 38.192.400	\$ 39.338.172	\$ 40.518.317
=Costo de productos fabricados	\$ 122.330.000	\$ 139.458.906	\$ 145.421.071	\$ 151.718.955	\$ 158.376.465
=Costo de productos terminados	\$ 122.330.000	\$ 139.458.906	\$ 145.421.071	\$ 151.718.955	\$ 158.376.465
Costo de ventas	\$ 122.330.000	\$ 139.458.906	\$ 145.421.071	\$ 151.718.955	\$ 158.376.465
Utilidad Bruta	\$ 214.795.000	\$ 270.671.094	\$ 285.215.429	\$ 300.449.370	\$ 316.400.277
Depreciación y Amortización	\$ 0	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Gastos de administración y ventas	\$ 166.080.000	\$ 176.363.856	\$ 187.309.494	\$ 176.363.856	\$ 176.363.856
Utilidad Operacional	\$ 48.715.000	\$ 94.307.238	\$ 97.905.936	\$ 124.085.514	\$ 140.036.421
Gastos financieros	\$ 0				
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 48.715.000	\$ 94.307.238	\$ 97.905.936	\$ 124.085.514	\$ 140.036.421
Impuestos (33%)	\$ 16.075.950	\$ 31.121.389	\$ 32.308.959	\$ 40.948.220	\$ 46.212.019
Utilidad Neta	\$ 32.639.050	\$ 63.185.849	\$ 65.596.977	\$ 83.137.295	\$ 93.824.402

Fuente: elaboración propia

12.2 Balance General

Figura 41.

Balance General

Balance General					
Activo	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Caja y Bancos	\$ 72.890.000	\$ 150.946.538	\$ 217.551.093	\$ 309.142.256	\$ 408.039.503
Inventario Final	\$ 5.825.000	\$ 5.999.750	\$ 6.179.743	\$ 6.365.135	\$ 6.556.089
Total Activo Corriente	\$ 78.715.000	\$ 156.946.288	\$ 223.730.835	\$ 315.507.391	\$ 414.595.592
Total Activos	\$ 78.715.000	\$ 156.946.288	\$ 223.730.835	\$ 315.507.391	\$ 414.595.592
Provisión Impuestos	\$ 16.075.950,00	\$ 31.121.388,54	\$ 32.308.958,85	\$ 40.948.219,72	\$ 46.212.018,81
Pasivos Corto Plazo	\$ 16.075.950,00	\$ 31.121.388,54	\$ 32.308.958,85	\$ 40.948.219,72	\$ 46.212.018,81
Pasivos Largo Plazo	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Total pasivos	\$ 16.075.950,00	\$ 31.121.388,54	\$ 32.308.958,85	\$ 40.948.219,72	\$ 46.212.018,81
Capital Suscrito y Pagado	\$ 30.000.000,00	\$ 30.000.000,00	\$ 30.000.000,00	\$ 30.000.000,00	\$ 30.000.000,00
Perdida/Utilidad Acumulada	\$ 32.639.050,00	\$ 95.824.899,46	\$ 161.421.876,51	\$ 244.559.171,09	\$ 338.383.572,93
Total Patrimonio	\$ 62.639.050,00	\$ 125.824.899,46	\$ 191.421.876,51	\$ 274.559.171,09	\$ 368.383.572,93
Total Pasivo y Patrimonio	\$ 78.715.000,00	\$ 156.946.288,00	\$ 223.730.835,36	\$ 315.507.390,81	\$ 414.595.591,74

Fuente: elaboración propia

Uniendo el estudio del dinero que entra y sale y el resumen de lo que tiene la empresa en el Año 5, se muestra una imagen financiera muy buena. Las fuertes Ventas de \$474.776.741 en el resumen del dinero que entra y sale llevan a una gran Ganancia Neta de \$93.824.402; eso demuestra que manejan bien los gastos y ganan dinero. Esta buena ganancia se ve en un resumen de lo que tiene la empresa con Activos Rápidos que cubren los \$414.595.592, a la vez que llegan al total activo, lo que hace ver que hay mucho dinero y los bienes son fácilmente usables. El

Patrimonio que sube a \$368.383.572,93 muestra una manera muy cuidadosa de usar el capital y que es mayormente autofinanciado. En general, el Año 5 enseña una empresa con una buena capacidad para hacer ganancias y una situación económica muy estable; lo que le da gran seguridad y libertad hacia el futuro. La empresa demuestra una excelente eficiencia. El ROE (Retorno sobre el Patrimonio) del 29.6% indica que los accionistas están obteniendo casi 30 centavos de utilidad por cada peso invertido, lo que es un retorno muy atractivo. Paralelamente, el ROA (Retorno sobre los Activos) del 25.8% subraya la capacidad de la empresa para generar beneficios significativos utilizando sus activos, mostrando una gestión altamente efectiva de sus recursos. Ambos indicadores confirman una rentabilidad excepcional y un uso muy eficiente del capital y los activos de la empresa.

Conclusión General y Selección De Proactivanet Como La Mejor Opción

El análisis financiero y estratégico de las ideas de negocio presentadas en este trabajo de grado confirma que Proactivanet es la opción más sólida y rentable para desarrollar. Entre las cinco ideas evaluadas, Proactivanet destaca claramente por su excepcional rendimiento y potencial de crecimiento en el contexto de la reforma pensional que impactará a los fondos de pensiones en Colombia a partir de julio de 2025. En términos de rentabilidad financiera, Proactivanet presenta una Tasa Interna de Retorno (TIR) general del 261%, la más alta entre las propuestas, que indica un retorno excepcional sobre la inversión inicial. Asimismo, su Valor Presente (VP) y el Valor Presente de los Flujos de Caja (VP FC) crecen de forma sostenida a lo largo de cinco años, alcanzando hasta 1,033,074,160 en el año 5, lo que evidencia un incremento sólido y continuo del valor del proyecto. Estos resultados superan ampliamente la TIR del 85% señalada para otra idea analizada, que aunque es alta, queda muy por debajo del desempeño de

Proactivanet.

Respecto a los indicadores de rentabilidad, Proactivanet reportó un ROA de 25.8% y un ROE de 29.6% en el quinto año, cifras que reflejan una eficiente gestión operativa y un buen rendimiento sobre el capital propio. Comparativamente, otras ideas como la propuesta 5 ("Retiro con Sentido") mostraron valores inferiores de ROA y ROE, con solo un 6.54% y 6.76% respectivamente, además de márgenes operativos y EBITDA considerablemente menores, lo que indica una menor capacidad de generación de valor y gestión de costos, Proactivanet también supera a la competencia en márgenes de contribución y estructura de costos, que junto con un flujo de caja positivo sostenido, garantizan el retorno del capital invertido y permiten proyectar una expansión sostenible, fortaleciendo así su posicionamiento estratégico en el mercado.

Además, la propuesta de Proactivanet emerge como una respuesta tecnológica y operativa clave para los desafíos que conlleva la reforma pensional, ofreciendo un software especializado en gestión de activos y servicios TI que atiende necesidades críticas de cumplimiento y optimización en el sector de fondos de pensiones. Esto le confiere no solo una ventaja competitiva sino también un potencial impacto positivo a nivel sectorial y nacional.

En contraste, otras ideas presentan debilidades en la eficiencia operativa, márgenes financieros o sustentabilidad a largo plazo, evidenciando menor retorno y mayor riesgo de ejecución.

En conclusión, Proactivanet es la alternativa más atractiva para inversión y desarrollo, por su balance óptimo entre rentabilidad, viabilidad operativa, impacto estratégico y potencial de crecimiento. Su capacidad para generar altos retornos financieros, sumada a la alineación con las transformaciones regulatorias del sector pensional, la convierten en la opción ganadora del presente estudio.

Referencias bibliográficas

- A, F. (2021, mayo 31). Transporte de contenedores: 5 cosas a tener en cuenta. *LA LLAVE DEL COMERCIO INTERNACIONAL*. <https://gelamaropl.blogspot.com/2021/05/transporte-de-contenedores-5-cosas.html>
- Cano, J.D. (2025, mayo 2). ¿Cuáles son los cambios más grandes que trae la reforma pensional?. *Cambio*. <https://cambiocolombia.com/economia/cambios-mas-grandes-reforma-pensional>
- Ceballos, P. (2024, noviembre 21). *Fondos de pensión cambiarán: Nueva figura los reemplaza*. <https://www.lafm.com.co/colombia/fondos-privados-de-pension-desaparecen-esta-es-la-nueva-figura-que-los-reemplaza>.
- CEIPA, R. (2025b, enero 16). Reforma pensional en Colombia 2025: Accai y cambios clave en el sistema. *CEIPA*. <https://ceipa.edu.co/reforma-pensional-en-colombia-2025-accai-y-cambios-clave-en-el-sistema/Colombia Mayor>. (s. f.).
- ComparaSoftware Colombia. (s. f.). *Compara los mejores Software de ITSM*. Recuperado 2 de mayo de 2025, de <https://www.comparasoftware.co/itsm>.
- Econtainers blog. (2022, mayo 30). *Clasificación de los niveles de agencias de aduanas*. <https://econtainers.co/blog/clasificacion-niveles-agencia-de-aduanas/>.
- Emis. (s. f.). *Emerging markets research, data and news | EMIS Next*. Emis next academic research. Recuperado 8 de mayo de 2025, de <https://www.emis.com/v2/home>
- Heinsohn. (2024, agosto 13). *Estrategias de cumplimiento normativo en Fondos de Pensiones*. <https://www.heinsohn.co/blog/cumplimiento-normativo-en-fondos-de-pensiones/>.
- Micronet Colombia. (s.f.). *Proactivanet*. Recuperado 2 de mayo de 2025, de <https://grupomicronet.com/co/corporativo/proactivanet>.
- Proactivanet. (2025a, enero 8). *¿Qué nos trae el 2025? Las tendencias en ITAM e ITSM que lo*

cambiarán todo. <https://www.proactivanet.com/blog/sostenibilidad/que-nos-trae-el-2025-las-tendencias-en-itam-e-itsm-que-lo-cambiaran-todo/>

Proactivanet. (2025b, febrero 12). *Gartner Market Guide 2025: Proactivanet entre las plataformas clave en ITSM*. <https://www.proactivanet.com/blog/itsm-software/gartner-market-guide-2025-proactivanet-entre-las-plataformas-clave-en-itsm/>

Proactivanet. (s. f.). *Proactivanet ® | software especializado en itam + itsm*. Recuperado 2 de mayo de 2025, de <https://www.proactivanet.com/>

SoftExpert Blog. (2025, abril 7). *Los 11 mejores softwares de ITSM para tu empresa en 2025*. <https://blog.softexpert.com/es/mejores-softwares-de-itsm/>.