

**DETERMINAR LA VIABILIDAD DE CREACIÓN DE UNA SEDE DE LA EMPRESA
CLÍNICA DEL CELULAR MARCEL EN LA CIUDAD DE PEREIRA.**

FRANCISCO LUIS CUARTAS TORRES

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SEDE CARTAGO
2019**

**Determinar la viabilidad de creación de una sede de la empresa
Clínica del Celular Marcel en la ciudad de Pereira.**

Francisco Luis Cuartas Torres

**Anteproyecto de grado presentado como requisito para optar al título
de administrador de empresas**

**Director
Carlos Alberto Cardona Echeverry**

**Universidad del Valle
Facultad ciencias de la administración
Administración de empresas
Cartago
2019**

Nota de aceptación

Presidente del jurado

Jurado

Jurado

Cartago, agosto de 2019.

Dedicatoria

A Dios, a mis padres, hermanos y amigos por todo el apoyo brindado porque este fue el incentivo para alcanzar esta meta. A todas estas personas que han sido mi gran motivación e inspiración, que han compartido todo mi esfuerzo y sacrificio, para todas ellas mis bendiciones y gracias por alentarme a seguir adelante.

Agradecimiento

A Dios por los talentos recibidos, a mi familia por apoyarme y acompañarme en cada etapa de mi vida.

A los docentes de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle por los conocimientos aportados, al asesor CARLOS ALBERTO CARDONA ECHEVERRY por el acompañamiento en la elaboración del proyecto. ¡A todos Gracias!

Contenido

Introducción	19
Planteamiento del problema.	20
Definición del problema.....	20
Antecedentes.....	20
Síntomas.....	21
Causas	21
Consecuencias.....	21
Control de resultados	22
Formulación del Problema.....	22
Sistematización del problema.....	22
Objetivos	23
Objetivo general.....	23
Objetivos específicos.	23
Justificación.	24
Justificación teórica.	24
Justificación Metodológica.	24
Justificación Práctica.	25
Desde la perspectiva de Emprendimiento:	25
Desde la perspectiva Personal	26
Desde la perspectiva Académica.....	26
Desde la perspectiva Social.....	26
Desde la perspectiva económica.	27
Diseño metodológico.	28
Tipo de estudio.	28
Diseño transversal de la Investigación.....	28
Hipótesis.....	34
Enfoque de la investigación.	35
Método de la investigación.	36
Fuentes, técnicas e instrumentos para recolectar la información de la investigación.	36
Marco referencial.....	42

Marco contextual.....	42
Definición de emprendimiento	42
Emprendimiento Internacional:	43
Emprendimiento en Latinoamérica	46
Emprendimiento Nacional:	51
Departamento del Valle del Cauca.....	52
Marco teórico.	54
Análisis de la matriz de antecedentes bibliográficos	54
Teoría de Jeffrey Timmons	56
Teoría de Alan Gibb	62
Modelo de negocios canvas - Alexander Osterwalder e Yves Pigneur	64
Michael Eugene Porter. Las cinco fuerzas de Porter.	67
Marco conceptual.	71
Teoría de Jeffrey Timmons y su aporte al proyecto.....	71
Teoría de Alan Gibb y su aporte al proyecto.	73
Modelo de negocios Canvas - Alexander Osterwalder e Yves Pigneur.....	74
Michael Eugene Porter. Las cinco fuerzas de Porter.	76
Marco legal.	77
Identificación de la matriz de marco legal.....	77
Contribución de la Matriz de Marco legal al proyecto.....	78
Resultados.....	79
Presentación del análisis del ambiente externo e interno de la empresa clínica del celular marcel, para conocer sus potencialidades, a través de la implementación de las matrices dofa, efe y efi.	79
Análisis DOFA.....	79
Importancia de la aplicación del análisis DOFA en el proyecto de emprendimiento Clínica del Celular Marcel.	80
Matriz EFE de medición de factores externos de la empresa Clínica del Celular Marcel. ..	87
Matriz EFI de medición de factores internos de la empresa Clínica del Celular Marcel...	124
Evaluación de resultados de la matriz EFI.	128
Presentación del análisis del sector al cual pertenece la empresa Clínica del Celular Marcel, para conocer la oferta y la demanda, mediante la aplicación de las cinco fuerzas de Porter	129
Cifras del sector.....	129

Productos y/o servicios que comercializa la empresa y la competencia.	130
Propuesta de valor de la empresa Clínica del Celular Marcel	131
Área del Mercado	134
Segmentación del mercado	134
Oferta	136
Demanda	137
Proveedores	137
Promoción y publicidad.....	139
Análisis de la competencia.....	140
Análisis de clientes	143
Las cinco fuerzas de Porter.	163
Identificar el perfil competitivo de la empresa Clínica del Celular Marcel para conocer sus fortalezas y debilidades en el mercado, mediante la aplicación de la matriz de perfil competitivo.	173
Identificación del perfil competitivo	173
Matriz de perfil competitivo MPC.	176
Evaluación de los factores claves de éxito	177
Identificación de la composición administrativa, estructural, funcional y comportamental a implementar en la empresa Clínica del Celular Marcel en la ciudad de Pereira.....	191
Composición Administrativa de la Clínica del celular Marcel.	191
Composición estructural de la Clínica del celular Marcel.	196
Composición funcional de la Clínica del celular Marcel.....	198
Composición comportamental de la Clínica del celular Marcel.	207
Descripción y análisis del soporte técnico del proyecto para determinar los requerimientos técnicos, tecnológicos, estructurales y productivos.....	213
Requerimientos tecnológicos	214
Requerimientos estructurales.....	214
Determinar la estructura financiera y económica del proyecto.	217
Tabla 83. Estado de flujo de efectivo	223
Descripción y análisis de la composición legal, social y ambiental como riesgos asociados al proyecto de emprendimiento.....	229
Riesgos legales.....	229
Riesgos sociales.....	232
Riesgos ambientales.....	232

Conclusiones	237
Recomendaciones	240
Referencias.....	241
Webgrafía	242
Anexos	243

Lista de tablas

Tabla 1. Matriz de antecedentes bibliográficos	54
Tabla 2. Matriz de marco teórico	70
Tabla 3. Matriz de Marco Legal.....	77
Tabla 4. Análisis interno.	81
Tabla 5. Análisis externo	84
Tabla 6. Matiz DOFA.	86
Tabla 7. Matriz de evaluación de factores externos de la empresa Clínica del Celular Marcel.....	89
Tabla 8. Matriz EFE de medición de factores externos de la empresa Clínica del Celular Marcel.	91
Tabla 9. Análisis de variable Reactivación económica.....	94
Tabla 10. Análisis de variable Vacíos en el mercado.	95
Tabla 11. Análisis de variable Acceso a subsidios estatales y departamentales.	96
Tabla 12. Análisis de variable Competencia poco preparada.	97
Tabla 13. Análisis de variable Tendencias del consumo de los clientes.....	98
Tabla 14. Análisis de variable Necesidades de productos y servicios de calidad en el área.....	99
Tabla 15. Análisis de variable Ingreso promedio de la población.	100
Tabla 16. Análisis de variable Extensión del servicio en el mercado.	101
Tabla 17. Análisis de variable Utilización de redes y medios virtuales.....	102
Tabla 18. Análisis de variable Diversidad de productos y servicios en el mercado.	103
Tabla 19. Análisis de variable Capacidad para reconocer necesidades emergentes.	104
Tabla 20. Análisis de variable Creciente demanda de servicios de mantenimiento y reparación de celulares.	105
Tabla 21. Análisis de variable Posición estratégica de la ciudad en la región.	106
Tabla 22. Análisis de variable Alianzas estratégicas con proveedores.	107
Tabla 23. Análisis de variable Capacidad de servicio a la población de la ciudad y la región.	108
Tabla 24. Análisis de variable Cambios drásticos en la demanda de estos servicios.....	109
Tabla 25. Análisis de variable Estímulo al emprendimiento.	110
Tabla 26. Análisis de variable Estímulo al mejoramiento de prácticas empresariales.	111
Tabla 27. Análisis de variable Acuerdos internacionales.	112
Tabla 28. Análisis de variable Reforma laboral.....	113
Tabla 29. Análisis de variable La inflación.	114
Tabla 30. Análisis de variable Bajo crecimiento del mercado nacional.	115
Tabla 31. Análisis de variable Importación de artículos de diferentes países.....	116
Tabla 32. Análisis de variable Equipos y piezas de contrabando.	117
Tabla 33. Análisis de variable migraciones	118
Tabla 34. Análisis de variable Tasa de desempleo creciente.	119
Tabla 35. Análisis de variable Estilo de vida de la población.....	120
Tabla 36. Análisis de variable Profesión.	121
Tabla 37. Análisis de variable Requerimientos técnicos y tecnológicos.	122
Tabla 38. Análisis de variable Estrategias de mercado de la competencia.	123

Tabla 39. Matriz de evaluación de factores internos de la empresa Clínica del Celular Marcel.	125
Tabla 40. Matriz de medición de factores externos de la matriz EFI.....	127
Tabla 41. Productos y/o servicios que comercia la empresa y la competencia.....	130
Tabla 42. Estadísticas de edad y género en la ciudad de Pereira.	135
Tabla 43. Estadísticas de estratos sociales de la ciudad de Pereira.....	136
Tabla 44. Estadísticas de ingreso promedio de la población objetivo de la ciudad de Pereira	136
Tabla 45. Proveedores seleccionados.....	137
Tabla 46. Demanda de las marcas en el mercado	139
Tabla 47. Factores que identifican a cada empresa.....	139
Tabla 48. Identificación de la competencia.	142
Tabla 49. Empresas con las mejores prácticas en el sector.....	142
Tabla 50. Pregunta 1. ¿Considera que puede recibir un mejor servicio en el mantenimiento y reparación de equipos?.....	143
Tabla 51. Pregunta 2. ¿La empresa actual le brinda diversas alternativas para la solución de sus necesidades?.....	144
Tabla 52. Pregunta 3. ¿Considera importante que haya una adecuada diversidad de productos y servicios?	145
Tabla 53. Pregunta 4. ¿Le da un lugar relevante a la calidad del trabajo y a la ética de la empresa?	146
Tabla 54. Pregunta 5. ¿La atención recibida satisface sus necesidades?	147
Tabla 55. Pregunta 6. ¿En algún momento se ha preocupado la empresa por conocer nuevas necesidades que pueda tener?	148
Tabla 56. Pregunta 7. ¿La empresa cuenta con la tecnología adecuada para prestar un excelente servicio?	149
Tabla 57. Pregunta 8. ¿Cree que una empresa nueva tendría ventajas frente a la competencia?.....	150
Tabla 58. Pregunta 9. ¿La empresa a la que actualmente accede, recibe PQRS y las resuelve oportunamente?	151
Tabla 59. Pregunta 10. ¿Incorporan mejoras en la calidad de los productos y servicios que ofertan?	152
Tabla 60. Pregunta 11. ¿La empresa cuenta con el equipo de trabajo idóneo para la atención al cliente?.....	153
Tabla 61. Pregunta 12. ¿Considera que se pueden hacer mejoras en la línea de negocio?	154
Tabla 62. Pregunta 13. ¿Optaría por los productos y servicios de otra empresa?.....	155
Tabla 63. Pregunta 14. ¿Cree que es importante crear nuevas experiencias para los clientes?	156
Tabla 64. Pregunta 15. ¿A la hora de acceder a productos y servicios toma en cuenta factores como la calidad, el costo y la atención?.....	157
Tabla 65. Pregunta 16. ¿Es residente de la ciudad de Pereira?	158
Tabla 66. Pregunta 17. ¿Las empresas existentes en el mercado realizan campañas publicitarias?	159
Tabla 67. Pregunta 18. ¿Estaría interesado en acceder a los productos y servicios de nuevas empresas?.....	160
Tabla 68. Pregunta 19. ¿Se encuentra satisfecho con los resultados de las empresas actuales a las cuales ha accedido por productos y servicios?.....	161
Tabla 69. Pregunta 20. ¿Accede con frecuencia a los servicios y productos de estas empresas?.....	162
Tabla 70. Los factores de éxito, variables análisis en la empresa Clínica del Celular Marcel.	174
Tabla 71. Matriz de perfil competitivo.	176
Tabla 72. Formato de la metodología del análisis y descripción de cargos.	198

Tabla 73. Formato del análisis y descripción del cargo de Gerente.....	201
Tabla 74. Formato del análisis y descripción del cargo de Contador (a).	203
Tabla 75. Formato del análisis y descripción del cargo de Asesor de ventas.	204
Tabla 76. Formato del análisis y descripción del cargo de Técnico en reparación.....	206
Tabla 77. Requerimientos técnicos.	213
Tabla 78. Requerimientos tecnológicos.	214
Tabla 79. Convenciones plano de la empresa Clínica del Celular Marcel en la ciudad de Pereira.	216
Tabla 81. Balance general o Estado de situación financiera	217
Tabla 82. Estados de resultados proyectado Clínica del Celular Marcel en la ciudad de Pereira.....	220
Tabla 83. Estado de flujo de efectivo.....	223
Tabla 84. Flujo de caja.....	226
Tabla 85. Clasificación de actividades económicas CIIU de la empresa Clínica del Celular Marcel	229
Tabla 86. Constitución de la empresa Clínica del Celular Marcel.....	230
Tabla 87. Compromisos laborales.....	231
Tabla 88. Impuestos	231
Tabla 89. Manejo e impacto de residuos tecnológicos.	234

Gráficas

Gráfica 1. Modelo de Timmons	60
Gráfica 2. Modelo de Gibb.	63
Gráfica 3. Modelo de negocios Canvas.	64
Gráfica 4. Las Cinco Fuerzas de Porter.	69
Gráfica 5. Pregunta 1. ¿Considera que puede recibir un mejor servicio en el mantenimiento y reparación de equipos?.....	143
Gráfica 6. Pregunta 2. ¿La empresa actual le brinda diversas alternativas para la solución de sus necesidades?.....	144
Gráfica 7. Pregunta 3. ¿Considera importante que haya una adecuada diversidad de productos y servicios?	145
Gráfica 8. Pregunta 4. ¿Le da un lugar relevante a la calidad del trabajo y a la ética de la empresa?	146
Gráfica 9. Pregunta 5. ¿La atención recibida satisface sus necesidades?	147
Gráfica 10. Pregunta 6. ¿En algún momento se ha preocupado la empresa por conocer nuevas necesidades que pueda tener?	148
Gráfica 11. Pregunta 7. ¿La empresa cuenta con la tecnología adecuada para prestar un excelente servicio?	149
Gráfica 12. Pregunta 8. ¿Cree que una empresa nueva tendría ventajas frente a la competencia?	150
Gráfica 13. Pregunta 9. ¿La empresa a la que actualmente accede, recibe PQRS y las resuelve oportunamente?.....	151
Gráfica 14. Pregunta 10. ¿Incorporan mejoras en la calidad de los productos y servicios que ofertan? ..	152
Gráfica 15. Pregunta 11. ¿La empresa cuenta con el equipo de trabajo idóneo para la atención al cliente?	153
Gráfica 16. Pregunta 12. ¿Considera que se pueden hacer mejoras en la línea de negocio?	154
Gráfica 17. Pregunta 13. ¿Optaría por los productos y servicios de otra empresa?	155
Gráfica 18. Pregunta 14. ¿Cree que es importante crear nuevas experiencias para los clientes?	156
Gráfica 19. Pregunta 15. ¿A la hora de acceder a productos y servicios toma en cuenta factores como la calidad, el costo y la atención?.....	157
Gráfica 20. Pregunta 16. ¿Es residente de la ciudad de Pereira?	158
Gráfica 21. Pregunta 17. ¿Las empresas existentes en el mercado realizan campañas publicitarias?	159
Gráfica 22. Pregunta 18. ¿Estaría interesado en acceder a los productos y servicios de nuevas empresas?	160
Gráfica 23. Pregunta 19. ¿Se encuentra satisfecho con los resultados de las empresas a las cuales ha accedido por productos y servicios?	161
Gráfica 24. Pregunta 20. ¿Accede con frecuencia a los servicios y productos?	162
Gráfica 25. Servicio al cliente.....	177
Gráfica 26. Selección de personal.....	178
Gráfica 27. Perfil competitivo de los empleados	179
Gráfica 28. Dirección y estilo de dirección.....	180
Gráfica 29. Precios y tarifas.....	181

Gráfica 30. Posicionamiento de la marca.....	182
Gráfica 31. Portafolio de productos y servicios.....	183
Gráfica 32. Capacidad financiera.....	184
Gráfica 33. Participación en el mercado	185
Gráfica 34. Canales de distribución	186
Gráfica 35. Capacidad tecnológica	187
Gráfica 36. Servicios on line.....	188
Gráfica 37. Cobertura del mercado.....	189
Gráfica 38. Innovación.....	190
Gráfica 39. Estructura organizacional.....	191
Gráfica 40. Organigrama de la Clínica del celular Marcel.	198
Gráfica 41. Plano de la empresa Clínica del Celular Marcel en la ciudad de Pereira.....	216

Anexos

Anexo A. Entrevista dirigida a los potenciales trabajadores de la empresa Clínica de la Celular Marcel en la ciudad de Pereira.	244
Anexo B. Formato de la metodología del análisis y descripción de cargos.	247
Anexo C. Matriz de antecedentes bibliográficos	250
Anexo D. Matriz de marco teórico.....	252
Anexo E. Matriz de Marco Legal.....	253

Resumen

Se opta por el emprendimiento porque este constituye un reto personal, profesional y laboral, se busca evidenciar la capacidad para llevar a cabo una propuesta de negocio que bajo las condiciones económicas del país es de alto valor.

Llevar a la marcha el proyecto Clínica del Celular Marcel en la ciudad de Pereira y lograr ser empresario con capacidad de aportar a su desarrollo, a su familia y a la sociedad, se tomaron como punto de partida seis objetivos.

En primer lugar, se requiere de un análisis del sector al cual pertenece la empresa, esto le brindará herramientas para identificar, evaluar y dimensionar oportunidades y riesgos no identificados mediante la observación directa. Para lograr tener claridad con respecto a las ventajas competitivas, se hace necesario aplicar las cinco fuerzas de Porter.

En segundo lugar, es necesario implementar las matrices EFE y EFI, las cuales ayudan de manera estructurada a hacer un análisis externo e interno y contrastarlo con la información previamente obtenida.

Para el logro del tercer objetivo requiere del diseño de la composición administrativa, funcional, estructural y comportamental de la empresa.

El cuarto objetivo demanda el diseño del soporte técnico del proyecto para determinar los requerimientos técnicos, tecnológicos, estructurales y productivos.

Para el desarrollo del quinto objetivo, es necesario determinar la estructura financiera y económica del proyecto la cual definirá la viabilidad del mismo, identificando el costo a invertir en cada uno de los ítems.

Y finalmente, se requiere determinar la composición legal, social y ambiental y los riesgos asociados a cada uno de ellos.

Abstract

Entrepreneurship is chosen because this constitutes a personal, professional and labor challenge, it seeks to demonstrate the capacity to carry out a business proposal that under the economic conditions of the country is of high value. Carrying out the Marcel Cell Clinic project in the city of Pereira and achieving being an entrepreneur with the ability to contribute to his development, his family and society, six objectives were taken as a starting point.

In the first place, an analysis of the sector to which the company belongs is required, this will provide tools to identify, evaluate and assess opportunities and risks not identified through direct observation. To achieve clarity regarding competitive advantages, it is necessary to apply the five Porter forces.

Secondly, it is necessary to implement the EFE and EFI matrices, which help in a structured way to do an external and internal analysis and contrast it with the previously obtained information. To achieve the third objective requires the design of the administrative, functional, structural and behavioral composition of the company.

The fourth objective demands the design of the technical support of the project to determine the technical, technological, structural and productive requirements.

For the development of the fifth objective, it is necessary to determine the financial and economic structure of the project which will define its viability, identifying the cost to invest in each of the items.

And finally, it is necessary to determine the legal, social and environmental composition and the risks associated with each one of them.

Introducción

El emprendimiento empresarial, más que una alternativa de producción, es un mecanismo de acción, que le permite a los potenciales empresarios, definir con claridad, una iniciativa de negocio, a partir de su capacidad de búsqueda de alternativas de desarrollo personal, profesional y laboral.

Esta creación de valor agregado incide además en el desarrollo social y económico de la ciudad y el país; ser generador de fuentes de empleo, antes que salir en su búsqueda, propicia ambiente creativos e innovadores.

El emprendimiento exitoso exige, además, el desarrollo de habilidades para gestionar todos los recursos requeridos para la puesta en marcha de la idea de negocio. Por otro lado, debe contar con capacidades directivas y administrativas, y de no ser así, darse a la tarea de desarrollarlas para garantizar la permanencia en el mercado cambiante.

El emprendedor debe tener la capacidad para innovar en la línea de negocio de preferencia, donde identifique serias ventajas competitivas en bienes o servicios, basados en la ética, la responsabilidad y el compromiso.

Planteamiento del problema.

Definición del problema.

Descripción de la situación actual que caracteriza al objeto de conocimiento (Síntomas y causas). Identificación de las situaciones futuras al sostenerse la situación actual (Pronóstico). Presentación de alternativas para superar la situación actual (Control al pronóstico). (Méndez Álvarez, 2000).

Antecedentes

El interés de proyectar en el mercado de Pereira, el potencial productivo de la empresa Clínica del Celular Marcel de la ciudad de Cartago, su experiencia y trayectoria de más de 10 años, aunado al esfuerzo y trabajo del grupo familiar, ha dado como resultado, un amplio conocimiento de las necesidades en tecnología y servicio técnico de celulares, este trabajo en equipo, de manera conjunta y orientado a la productividad económica, favorece la comercialización de productos de alta calidad y demanda y la prestación de un excelente servicio al cliente, representado en el cumplimiento en tiempos de revisión, costos, reparación, calidad de esta y la entrega de los equipos de una parte y con lo último en tecnología en equipos repuestos y herramientas de trabajo de última generación.

Este conocimiento, ha permitido la identificación de fortalezas desde el punto de vista competitivo, representado en personal altamente calificado, uso de tecnología y un mejoramiento continuo de las operaciones ejecutadas a diario, estas van orientadas en cubrir las necesidades de los clientes, priorizando la atención y la calidad.

Garantizar al cliente la máxima satisfacción y sobre todo que en un mismo lugar pueda encontrar artículos, mantenimiento y reparación de sus equipos con una marcada relación costo

beneficio, esto es clave para elevar la credibilidad, confianza y permanencia de los clientes, así como la llegada de nuevos.

Síntomas

La identificación de vacíos en el mercado de Pereira, generalmente los clientes no encuentran estos beneficios en un mismo lugar, pero, sobre todo, no cuentan con la garantía, ni con el respaldo de las empresas, tanto en la calidad del servicio, como en la de los artículos y del mantenimiento, que incluye cambio y suministro de las piezas originales de sus artículos dejados en reparación.

Causas

El incumplimiento por parte de las empresas competidoras en este renglón, establecidas en la ciudad de Pereira, propicia espacios para el ingreso de la empresa Clínica del Celular Marcel de la ciudad de Cartago, esta ha creado una excelente imagen en el mercado local, lo que ha llevado a que parte de sus clientes sean de la ciudad de Pereira precisamente.

Esto representa una gran ventaja para la empresa porque ingresa al mercado con clientes que reconocen la calidad de sus productos y servicios, y sobre todo van a actuar como referente de los beneficios reales que la empresa representa para sus clientes.

Consecuencias

Inconformidad por parte de los clientes que no reciben los beneficios esperados, que no consiguen de manera simultánea los artículos, mantenimiento y reparación de sus aparatos, con la calidad y la garantía señalada en cada uno de las empresas que actualmente funcionan en la región.

Por otro lado, se identifica poca diversidad en los servicios y baja la disponibilidad de personal calificado para la creciente necesidad del mercado.

Control de resultados

Para hacer un adecuado control de resultados, es necesario hacer un minucioso análisis del mercado a incursionar, esto con el fin de reconocer a plenitud ventajas comparativas y competitivas y los riesgos asociados al ingreso a este mercado, que evidentemente es más dinámico que el local.

Formulación del Problema

¿Qué nivel de profundidad debe llevar el análisis del mercado de la ciudad de Pereira que debe hacer la empresa Clínica del Celular Marcel de la ciudad de Cartago para garantizar su posicionamiento en ese mercado?

Sistematización del problema

¿Por qué es importante que para el proyecto Clínica del Celular Marcel en la ciudad de Pereira, se reconozca los vacíos del mercado actual de la ciudad?

¿Por qué es importante que reconozca las necesidades emergentes de los clientes de la ciudad de Pereira?

¿Por qué debe reconocer los riesgos presentes en el mercado actual de la ciudad de Pereira?

¿Por qué es importante que identifique las oportunidades presentes en el mercado actual de la ciudad de Pereira?

¿Cuáles son las ventajas que tiene la empresa Clínica del Celular Marcel de la ciudad de Cartago al hacer un riguroso análisis del entorno de la ciudad de Pereira al cual busca incursionar?

¿Cómo debe estructurar sus planes de acción?

Objetivos

Objetivo general.

Determinar la viabilidad de creación de una sede de la empresa Clínica del Celular Marcel en la ciudad de Pereira.

Objetivos específicos.

- Analizar el ambiente externo e interno de la empresa Clínica del Celular Marcel, para conocer sus potencialidades.
- Analizar el sector al cual pertenece la empresa Clínica del Celular Marcel, para conocer la oferta y la demanda.
- Identificar el perfil competitivo de la empresa para conocer sus fortalezas y debilidades en el mercado.
- Identificar la composición administrativa, estructural, funcional y comportamental de la empresa.
- Definir el soporte técnico del proyecto para determinar los requerimientos técnicos, tecnológicos, estructurales y productivos.
- Determinar la estructura financiera y económica del proyecto.

- Indicar la composición legal, social y ambiental que se constituyen en riesgos asociados al proyecto.

Justificación.

Justificación teórica.

“La Justificación teórica son las razones que argumentan el deseo de verificar, rechazar o aportar aspectos teóricos referidos al objeto de conocimiento”. (Méndez Álvarez, 2000).

“Los soportes teóricos sirven como referente para identificar las necesidades de expansión y crecimiento de la empresa Clínica del Celular Marcel, para hacer un análisis interno y externo que permitan establecer la viabilidad del proyecto, delimitar la investigación, identificar potencialidades y riesgos dentro de la organización y en el entorno y para obtener resultados más coherentes y reales con las expectativas del proyecto.

Las bases teóricas sirven de fundamento científico, de apoyo a la investigación, ayuda a que se ajuste a la realidad y a la obtención de mejores resultados. De igual manera favorece la consecución de los objetivos.

Justificación Metodológica.

“La Justificación Metodológica son las razones que sustentan un aporte por la utilización o creación de instrumentos y modelos de investigación”. (Méndez Álvarez, 2000).

Por otro lado, el diseño metodológico, permite reconocer las herramientas acordes a las necesidades del proyecto, ayuda al diseño de planes concretos, a delimitar la investigación mediante la selección de las fuentes de información más adecuadas.

Integra de manera organizada el uso de teorías, apoyo de autores específicos, permite contextualizar el proyecto a la realidad del entorno donde se sitúa la empresa y a identificar variables de alto impacto, estas pueden ser riesgos o ventajas tanto internas como externas.

Justificación Práctica.

“La Justificación Práctica son las razones que señalan que la investigación propuesta ayudará en la solución de problemas o en la toma de decisiones”. (Méndez Álvarez, 2000).

Desde la perspectiva de Emprendimiento:

El estudiante tiene la oportunidad de visualizar el emprendimiento como una forma nueva e innovadora para orientar su potencial productivo, hacia la generación de riqueza. Los jóvenes identifican oportunidades, con una perspectiva global, e iniciativas de liderazgo, le ayuda a reconocer la importancia del emprendimiento tanto para el como estudiante, como para su núcleo familiar y su entorno social.

Le permite promover acciones de cambio, asumir nuevos retos, nuevos proyectos y con ella alcanzar nuevos logros. Un punto clave es que le permite lograr independencia económica, financiera, ser gestores de su propia transformación y cambio, además contribuir con la generación de empleo.

Se destaca la posibilidad de fortalecer una cultura de emprendimiento, en especial de los jóvenes que engrosan los índices de desempleo, por otro lado, las instituciones educativas deben generar espacios, herramientas y mecanismos de acción que impulsen estas iniciativas.

Desde la perspectiva Personal

Desde la perspectiva personal, el emprendimiento les permite a los jóvenes reconocer su potencial creativo, innovador y de liderazgo, les ayuda a ser conscientes del poder que tienen para impactar positivamente su entorno, para generar ideas que transformen una compleja realidad, en particular en Colombia donde los jóvenes se enfrentan a diversos retos.

Desde la perspectiva Académica.

El emprendimiento le permite apropiarse de conceptos teóricos, le facilita la aplicación en realidades específicas, le ayuda a reconocer la importancia de la universidad como mecanismo para fortalecer el sector productivo.

De igual manera esta investigación va a servir a otros emprendedores como referente para estructurar y direccionar sus investigaciones, sin importancia el campo de acción, ya que el emprendimiento tiene un potencial infinito.

Desde la perspectiva Social.

El proyecto se orienta hacia el mejoramiento de la calidad de vida de todas las personas involucradas en él, de manera directa e indirecta, estos son, el emprendedor, los trabajadores y clientes, estos últimos a través de la consecución de productos de óptima calidad y servicios basados en la honestidad, transparencia y ética.

Se direcciona hacia la contratación de jóvenes trabajadores, que son uno de los grupos más afectados por el desempleo, esta propuesta de expansión y crecimiento, tiene un alto impacto, porque son el medidor de crecimiento y desarrollo, favorecen la independencia productiva de los jóvenes y el desarrollo de la creatividad y la innovación.

Desde la perspectiva económica.

Desde la perspectiva económica, le ayuda al estudiante a reconocer la importancia de contextualizar el proyecto, a reconocer como una idea de negocio puede generar cambios en un entorno específico.

Le permite identificar la importancia del análisis y estudio de mercado como factor indispensable para determinar la viabilidad del proyecto en el entorno identificado. Además, reconocer la competencia, los proveedores, los clientes, entre otros; brinda elementos para delimitar el campo de acción del proyecto, y reconocer los riesgos y oportunidades presentes.

Así el valor agregado de la idea de negocio toma fuerza porque al ser un modelo productivo, en la práctica este tipo de proyectos, contribuyen al desarrollo y crecimiento comercial y económico de la ciudad y la región y fortalecen la generación de empleo.

Por otro lado, la generación de ideas de negocio innovadoras, les permite a los jóvenes emprendedores acceder a apoyo económico, asesorías y acompañamiento que garantice la viabilidad y permanencia de la empresa en el mercado a mediano y largo plazo.

Algunas entidades promotoras de innovación, desarrollo y crecimiento económico, social y humano en Colombia son: Cultura E (Alcaldía de Medellín), Fondo Emprender (SENA), Tecnoparques (SENA), Bancoldex, Ruta N (Alcaldía de Medellín), Tecnova, Parque Soft (Cluster), Hudbog, Opinno (Red tecnológica), Apps.co (Iniciativa del Ministerio TIC), Impulsa, Connect.Bogotá, Vallempra 365, Gestando, Colombia digital, Créame, Endeavor, Corporación Ventures, Colciencias, Mprende (Plataforma para el fomento a las buenas prácticas), Social Atom Ventures, Universidades y Cámaras de Comercio.

Diseño metodológico.

Tipo de estudio.

Según el nivel de conocimiento científico o profundidad (Observación, descripción, explicación) al que espera llegar el investigador, se debe formular el tipo de estudio. El propósito es señalar el tipo de información que se necesita, así como el nivel de análisis que deberá realizar. *“También le ayudará a definir el contenido. Al definir el tipo de estudio, deben tenerse en cuenta los objetivos y las hipótesis planteadas anteriormente”*. (Méndez Álvarez, 2000).

“La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere”. (ARIAS ODÓN, 2012).

Diseño transversal de la Investigación.

El diseño transversal es apropiado cuando la investigación se centra en analizar el comportamiento de diversas variables en un momento determinado, también para determinar la relación existente entre estas, se puede enfocar a varios grupos o subgrupos de personas, objetos o indicadores.

Construcción conceptual del campo de estudio:

Se trata de un proceso descriptivo donde se busca identificar, evaluar y describir de manera detallada las variables que inciden en la ocurrencia de la problemática o tema de investigación. Para contribuir al conocimiento de estudio se optó por acceder a las siguientes herramientas.

- Proyectos de grado aplicados en diferentes contextos nacionales e internacionales.

- Identificación de la realidad y contexto de las condiciones a estudiar.
- Análisis normativo
- Consulta a las entidades correspondientes
- Consulta a asesores
- Reconocimiento de las diferentes fuentes de información.
- Lectura bibliográfica.

Además, es necesario el uso de matrices y fichas de seguimiento para la recolección adecuada de la información.

Población: Se diseña una encuesta, con el fin de obtener información que ayude a validar la importancia del tema y de la aplicación de esta en el mercado de Pereira. Se tendrán puntos de vista más diversos para dar una clara orientación a los resultados obtenidos.

Revisión Documental: En este punto es clave, identificar fuentes, seleccionar la información y clasificarla para que haya más referentes que permitan mayores elementos de análisis y evaluación.

Diseño de Instrumentos para la recolección de información: hace referencia a las herramientas para identificar y clasificar la información:

- a) Tipo de estudio
- b) Método
- c) Población y muestra

- d) Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

Definición de categorías o campos de análisis:

La definición de categorías permite priorizar las necesidades de la investigación, ordenar de manera coherente y lógica los procesos que deben ser llevados a cabo y obtener información seleccionada. Estas categorías facilitan la evaluación y análisis; se establece una secuencia ordenada.

1. Identificación de fuentes primarias y secundarias.
2. Se identifican las teorías y autores específicos que orientarán la investigación.
3. Se definen las herramientas de recolección de información que facilitan el análisis, se identifican las diferentes matrices (DOFA, EFE, EFI, legal, de marco teórico), gráficas y tablas.
4. Reconocimiento de investigaciones del mismo tipo (Antecedentes bibliográficos).
5. Lectura de documentos asociados al tema de investigación del mercado.
6. Lectura y análisis de la normatividad que condiciona el proyecto.
7. Lectura, estudio y clasificación de las normas que regulan el tipo de actividad al que se dedica la empresa.
8. Construcción de los elementos estructurales, funcionales y comportamentales de la empresa.
9. definición de herramientas administrativas para realizar el análisis técnico del proyecto para determinar los requerimientos técnicos, tecnológicos, estructurales y productivos.
10. Implementación de herramientas financieras: Balances, estados de resultados, Indicadores financieros, entre otros.

Análisis e interpretación de la información:

Una vez identificados y seleccionados todos los instrumentos a utilizar para la recolección de información, se definen las categorías de las fuentes, es decir se establece el nivel de importancia de cada una, priorizando la de mayor relevancia para la construcción de la investigación. Esto permite un análisis y evaluación, mucho más coherente y objetiva con el fin de diseñar adecuadamente el proyecto que se basa en la expansión y crecimiento de la empresa Clínica del Celular Marcel de la ciudad de Cartago, en el mercado de Pereira.

Construcción de la propuesta académica:

Este tipo de investigaciones, le permiten a la empresa tener un material de consulta permanente porque su fundamento fue reconocer las diferentes variables que pueden afectar la viabilidad de la empresa en el mercado de la ciudad de Pereira, así como potenciar su desarrollo. Este documento le permite una constante retroalimentación y mejoramiento de las acciones a implementar, puede ser consultado por todos los grupos de interés como propietarios, trabajadores y estudiantes, además puede ser el insumo para otras investigaciones sobre el tema.

Propuesta de acción:

El principal objetivo de la investigación es brindar a la empresa Clínica del Celular Marcel de la ciudad de Cartago, un horizonte claro para desarrollar sus actividades productivas en el mercado de la ciudad de Pereira.

Diagnóstico:

El diagnóstico de la problemática se basa en identificar las variables a intervenir, el nivel de profundidad de dicha intervención, la información que se puede obtener, la aplicación que se pueda alcanzar del tema, y sobre todo determinar el grado de viabilidad del proyecto en la ciudad de Pereira.

Con ella se busca desarrollar acciones que garanticen una adecuada gestión de todas las áreas de la organización. Este tipo de estudio, direccionado al análisis del mercado, ayuda a identificar las necesidades actuales y emergentes de los clientes y aprovechar las ventajas presentes en el mercado.

Hallazgos:

Los principales hallazgos de este tipo de investigación, es reconocer la necesidad de identificar las tendencias del mercado, el perfil competitivo de los competidores, las necesidades actuales y emergentes de los clientes y las oportunidades existentes en el mercado.

Objetivo 1.

El análisis del ambiente externo e interno, le ayuda identificar las oportunidades y amenazas presentes en el entorno y las fortalezas y debilidades internas, permite obtener datos cualitativos y cuantitativos que permiten una evaluación integral de la empresa y los competidores en la ciudad de Pereira. La matriz efe ayuda a hacer una evaluación más objetiva de las condiciones presentes en el mercado desde el punto de vista económico, social, políticos, entre otros y la mefi las condiciones internas.

Objetivo 2.

El análisis del sector al cual pertenece la empresa Clínica del Celular Marcel, es de vital importancia, porque le permite reconocer y explorar las empresas más representativas del mercado y que compiten en el mismo sector o nicho de mercado con sus productos o servicios. Este modelo le permite entender la dinámica de la competencia, reconocer sus clientes y preferencias y sobre todo reconocer que puede ofertarles a los clientes de la empresa. Esta información le permite a la empresa Clínica del Celular Marcel, definir una ventaja comparativa y competitiva, y le ayuda a identificar acciones que contribuyan a su mejoramiento, permite

reconocer errores para llegar a mejores prácticas. Ayuda a evidenciar los procesos de transformación que ha experimentado el sector y que se pueden reconocer con la aplicación de las cinco fuerzas de Porter.

Objetivo 3.

Identificar el perfil competitivo de la empresa, le permite conocer sus fortalezas y debilidades en el mercado y definir mecanismos de acción para maximizar el aprovechamiento de dichas potencialidades y contrarrestar, las debilidades.

Objetivo 4.

La identificación de la composición administrativa, funcional, estructural y comportamental de la empresa, permite identificar el modelo de direccionamiento a diseñar e implementar, ayuda a definir perfiles laborales a definir cargos y a establecer jerarquías y responsabilidades.

Objetivo 5.

Definir el soporte técnico del proyecto ayuda a identificar las necesidades tecnológicas, las condiciones estructurales requeridas para la prestación del servicio y la comercialización del producto, así como los niveles de conocimiento requeridos en el área y el mercado.

Objetivo 6.

Determinar la estructura financiera y económica del proyecto, le permite a la empresa identificar la inversión requerida, las fuentes de financiación a las cuales se puede acceder, los costos de las mismas y el potencial de crecimiento esperado.

Objetivo 7.

Reconocer la composición legal de la empresa le permite estar en cumplimiento de la norma y evitar sanciones, en lo social se determina el impacto positivo desde la generación de empleo directo e indirecto y la creación de empresa, desde lo ambiental se identifica los riesgos generados para el medio ambiente.

Herramientas:

Las diferentes herramientas a utilizar, tienen como fin recolectar la información más pertinente para la investigación. En este caso se están empleando las diferentes matrices, las fichas, gráficas y cuadros.

Hipótesis.

“Hipótesis es una suposición que expresa la posible relación entre dos o más variables, la cual se formula para responder tentativamente a un problema o pregunta de investigación”. (ARIAS ODÓN, 2012).

“Las hipótesis se desprenden de la teoría, es decir, no surgen de la simple imaginación, sino que se derivan de un cuerpo de conocimientos existentes que le sirven de respaldo”. (ARIAS ODÓN, 2012).

“Las hipótesis orientan la investigación. Indican al investigador dónde debe iniciar su labor de verificación o comprobación mediante la recolección de los datos”. (ARIAS ODÓN, 2012).

Hipótesis de la investigación (Hi).

La viabilidad de la empresa Clínica del Celular Marcel de la ciudad de Cartago en la ciudad de Pereira, está determinada por el análisis realizado al mercado.

Hipótesis nula (Ho).

“Es la que niega lo supuesto en la hipótesis de investigación. En el caso de comparación de grupos, expresa que no existen diferencias significativas entre los resultados obtenidos por éstos. Así mismo es contraria a la hipótesis no direccional”. (ARIAS ODÓN, 2012).

“La empresa Clínica del Celular Marcel de la ciudad de Cartago no cuenta con la capacidad financiera, productiva y competitiva para posicionarse en la ciudad de Pereira”.

Enfoque de la investigación.

“La investigación cuantitativa a menudo se maneja por medio del uso de métodos de investigación de mercados como las encuestas online, las cuales son la mejor opción para recolectar datos estructurados. A diferencia de la investigación cuantitativa, la investigación cualitativa no es estructurada y exploratoria”. (QuestionPro, 2018).

La investigación cuantitativa, le permite a la empresa Clínica del Celular Marcel de la ciudad de Cartago, identificar a través de diversas herramientas como la observación directa, la encuesta, la matriz MEFE Y MEFI, las fuerzas de Porter, aplicación del diamante competitivo, el trabajo en equipo, lectura y análisis de diversos documentos, recopilar, documentar y orientar información que ayuden a describir y detallar de manera más acertada las variables del mercado, las potencialidades y establecer requerimientos financieros.

Son datos estructurados, predominantemente numéricos, que pueden ser analizados con métodos estadísticos y financieros para el caso de la empresa Clínica del Celular Marcel, con la investigación de mercado cuantitativa busca entender cuántas personas pueden requerir en la ciudad de Pereira los productos y servicios de la empresa y bajo qué condiciones, ayuda a tener una visión más amplia de lo que ocurre en el entorno, se identifica la necesidad de la permanente

investigación y facilita mediante datos estadísticos obtenidos del medio, hacer complejas predicciones sobre la demanda futura.

Para la entrevista, las preguntas tienden a ser cerradas y el tamaño de la muestra más grande de tal manera que permita un análisis posterior más profunda.

Una investigación de mercado cuantitativa tiene como objetivo medir objetivamente el tema de investigación, utilizando las matemáticas y las estadísticas, mediante la encuesta, la cual es la mejor opción para recolectar datos estructurados.

La investigación cuantitativa, es estructurada y exploratoria, el investigador está interesado en determinar conclusiones estadísticas objetivas o en probar una hipótesis, contribuye a alcanzar un mayor nivel de objetividad y precisión en los resultados.

Método de la investigación.

Método deductivo

“Se habla del método deductivo para referirse a una forma específica de pensamiento o razonamiento, que extrae conclusiones lógicas y válidas a partir de un conjunto dado de premisas o proposiciones. Es, dicho de otra forma, un modo de pensamiento que va de lo más general (como leyes y principios) a lo más específico (hechos concretos)”. (Concepto.de, 2018).

Fuentes, técnicas e instrumentos para recolectar la información de la investigación.

“Las fuentes son primarias y secundarias y son hechos o documentos a los que acude el investigador y que le permiten obtener información. Las técnicas son los medios empleados para recolectar la información”. (Méndez Álvarez, 2000).

Fuentes primarias.

a. Observación directa:

“La observación es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos”. (ARIAS ODÓN, 2012).

En esta etapa la observación directa, permite identificar las características de los potenciales clientes, reconocer las condiciones del mercado y percibir los problemas, identificar las causales, y a definir mecanismos de acción. Esta es necesaria durante todo el proceso investigativo.

Esta herramienta predominantemente empírica, ayuda al estudiante a desarrollar habilidades evaluativas, pensamiento crítico y capacidad de respuesta y acción ante factores críticos o favorables.

b. Entrevista:

“La entrevista, más que un simple interrogatorio, es una técnica basada en un diálogo o conversación “cara a cara”, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida”. (ARIAS ODÓN, 2012). Ver anexo A.

La interacción con el entrevistado, permite obtener mayores detalles sobre el proyecto, sobre la perspectiva de cada uno y los alcances que estos logran identificar. Lo valioso para el

proyecto es que permite que las diferentes perspectivas logren integrarse para obtener una visión más clara de lo que es el proyecto y lo que se pretende lograr.

Objetivo de la entrevista: El objetivo de la entrevista es maximizar la obtención de información que contribuya a mejorar la aplicación de los conceptos, las herramientas y lograr mayor claridad en la investigación. Esta debe ser el insumo para diagnosticar el problema, para determinar la viabilidad del proyecto y los planes de acción a diseñar para alcanzar los objetivos esperados.

Características de la entrevista: Se diseñaron dos formatos de 20 preguntas, uno dirigido a los propietarios de la idea de negocio y el otro direccionado a los empleados de la empresa, de enfoque abierto y estructurado.

c. Encuesta:

“Se define la encuesta como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular”. (ARIAS ODÓN, 2012).

Mediante la encuesta se consigue información primaria, de alto valor para la construcción de la investigación.

Objetivo de la encuesta: se elabora con el fin de obtener la información directa y precisa que permite identificar las condiciones del mercado, las necesidades reales de los clientes potenciales y la capacidad de demanda del entorno.

Características de la encuesta: se construyeron 20 preguntas de carácter cerrado, con una duración de 15 minutos, aplicada individualmente. (Ver anexo B).

En este caso se emplea para la investigación de mercado, para identificar las tendencias de consumidor y las necesidades, los resultados obtenidos se utilizan para la toma de decisiones con respecto al emprendimiento de la Clínica en la ciudad de Pereira.

d. Lectura de otras investigaciones en el campo:

En este punto es clave la lectura de otros proyectos en el campo para lograr un mayor entendimiento del tema, de las condiciones del mercado, del potencial de emprendimiento y de las condiciones que debe llenar la empresa para satisfacer las necesidades de productos y servicios de los clientes.

e. Tratamiento de la información:

Para ordenar adecuadamente la información, se usan tablas, fichas, gráficas, imágenes y textos que permiten analizar cada una de estas herramientas y determinar su validez para la investigación.

f. Trabajo en equipo:

Toda investigación requiere del trabajo en equipo porque permite integrar y unificar criterios, validar el uso de herramientas, pero, sobre todo, lograr mayores aciertos en cuanto a los resultados y evaluaciones.

Secundarias.

- La asesoría de los docentes de la Universidad del Valle.
- Archivos de la empresa Clínica del Celular Marcel de la ciudad de Cartago
- Textos de administración de empresa enfocados a la investigación de mercados, de metodología, entre otros.

- Aplicación de las matrices DOFA, EFE, EFI y MPC.
- Internet

Técnicas

Se aplican para garantizar una adecuada recolección de datos, en ellas se cuentan la observación, la entrevista, la encuesta, entre otros.

a. Fichas: necesarias para el diseño y aplicación de la entrevista y la encuesta.

b. Listas de chequeo: El principal beneficio de llevar una lista de chequeo es asegurar el cumplimiento de las actividades o procesos. Sin embargo, lo más importante es que se asegure el cumplimiento de los aspectos que afectan la calidad del resultado final del proceso o actividad. (9001, s.f.)

c. Matrices:

- Matriz de antecedentes bibliográficos para tener referentes claros en el tema
- Matriz de marco teórico para tener de manera abreviada las teorías, autores y argumentos sobre los que se sustentará la investigación
- Matriz de marco legal para tener una síntesis de la norma general y específica aplicable a la empresa
- Matriz EFE, EFI para tener claridad en las herramientas que permiten un análisis riguroso del mercado.

d. Gráficas: De entrevistas y encuestas.

e. Tablas: Tabulado encuestas y entrevistas

Matriz de antecedentes bibliográficos

Permite identificar proyectos realizados en el mismo tema en distintos contextos y diferentes tipos de empresa, esto brinda al estudiante valiosos recursos para delimitar y evaluar la información obtenida y la orientación que puede darle al proyecto. Con esto se logra una mejor comprensión del tema, y con ello se facilita el mejoramiento de los resultados.

Población y muestra.

Población:

“La población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”. (ARIAS ODÓN, 2012).

Para identificar la población objeto de estudio para determinar la viabilidad del proyecto de emprendimiento de la empresa Clínica del Celular Marcel, es necesario el análisis del mercado del Eje Cafetero, especialmente el de la ciudad de Pereira.

Muestra:

“La muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible. En este sentido, una muestra representativa es aquella que por su tamaño y características similares a las del conjunto, permite hacer inferencias o generalizar los resultados al resto de la población con un margen de error conocido”. (ARIAS ODÓN, 2012).

Esta se define con base a la población total identificada mediante el análisis.

Fórmula:

$$n = \frac{N \cdot (Z)^2 \cdot p \cdot q}{(d)^2 \cdot (N-1) + (Z)^2 \cdot p \cdot q}$$

N = total de la población

Z = 90%

p = proporción esperada

q = 1-p

d = precisión (error estándar)

Marco referencial.**Marco contextual.****Definición de emprendimiento**

El emprendimiento hace referencia al surgimiento de nuevas oportunidades de negocio, de nuevas empresas grandes, medianas o pequeñas, que estimulan el crecimiento económico del país. La tendencia en Colombia va en ascenso, lo que favorece la sostenibilidad económica, teniendo fuerte impacto en la reducción en los índices de desempleo, afectando positivamente la calidad de vida de la población.

Pero el emprendimiento requiere de innovación, determinación y constancia para que el negocio emergente tenga éxito. El hábito de emprender cada vez toma mayor fuerza ya que Colombia es un país líder en pensamiento y desarrollo empresarial, diferentes entidades del Estado y empresas impulsan nuevas ideas y con ellas nuevos emprendedores, se citan el SENA y fondo emprender, cuyas iniciativas van direccionadas a fomentar ideas empresariales y productivas.

Los emprendedores colombianos acceden a diversas fuentes de financiación, esta decisión personal, es vista como una oportunidad de desarrollo personal, familiar y social. Para contrarrestar la incertidumbre, el futuro debe desarrollar un plan de trabajo que le garantice los mejores resultados.

Emprendimiento Internacional:

Bangladesh.

“En la década de 1970, Muhammad Yunus estaba enseñando la teoría económica a los estudiantes en un aula universitaria en Bangladesh. Pero fuera del campus de la Universidad de Chittagong, todo lo que veía estaba aplastando el hambre y la pobreza. Su deseo de hacer algo para ayudar a los ciudadanos locales, llevó a un gesto simple pero poderoso: Yunus prestó 27 dólares a tejedores de cestas indigentes en un pueblo junto al campus de su universidad”. (Bilid, 2012).

“No podía creer que la emoción causada por la pequeña cantidad de dinero. Para las personas que viven con unos centavos al día, sólo unos pocos dólares pueden transformar sus vidas – y en muchos casos lo hizo. El regalo fue utilizado para apoyar y ampliar este tipo de empresas muy pequeñas, y ayudó a muchos salir de la pobreza. Para sorpresa de Yunus, la canasta de tejedores de hecho pagó los préstamos. Luego se mudó de un pueblo a otro en la búsqueda de todo tipo de proyectos de emprendimiento para financiar”. (Bilid, 2012).

“No fue sino hasta 1983 que Yunus fundó el Banco Grameen, la institución que ayudó a desarrollar y difundir los conceptos de microfinanzas y microcrédito. En el momento que Yunus ganó el Nobel de la Paz en 2006, el Banco Grameen tenía préstamos pendientes de pago a casi 7 millones de pobres en 73.000 aldeas de Bangladesh. Más importante aún, Yunus, de 71 años,

ayudó a crear un movimiento global hacia el microcrédito. El modelo Grameen se trasladó a más de 100 países en todo el mundo y ha ayudado a millones de personas”. (Bilid, 2012).

“Puede que el banco haya erradicado la pobreza, pero levantó muchas vidas. No menos importante, la idea de Yunus inspiró un sinnúmero de jóvenes a dedicarse a emprendimientos sociales en todo el mundo”. (Bilid, 2012).

Emprendimiento en Estados Unidos

Marck Zuckerberg 1984, (White Plains, Estados Unidos; 14 de mayo de 1984) es un programador y empresario estadounidense, conocido por ser el fundador de Facebook. Para desarrollar la red, Zuckerberg contó con el apoyo de sus compañeros de Harvard, el coordinador de ciencias de la computación y sus compañeros de habitación Eduardo Saverin, Dustin Moskovitz, y Chris Hughes. A la fecha abril de 2018 es el personaje más joven que aparece en la lista de multimillonarios de la revista Forbes, con una fortuna valorada en \$ 73,200 millones de dólares, clasificándose como la quinta persona más rica del mundo. A mediados de 2018 Forbes lo colocó como la 5 persona más rica del mundo.

Los servicios que ofrecía Facebook consistían fundamentalmente en la posibilidad de agregar amigos, con los que se podían intercambiar fotos y mensajes, y de unirse a grupos, una de las utilidades que más se desarrollarían a posteriori. Cada usuario, que debía estar registrado, disponía de un *wall* (muro) que permitía que los amigos escribieran mensajes o enviaran regalos para que éste los viera. El supermuro, una mejora posterior, permitiría, además, incrustar animaciones en formato flash.

Lo que empezó como un juego entre colegas desbordó todas las previsiones en poco tiempo. En sólo dos semanas dos tercios de los estudiantes de Harvard se habían registrado en

Facebook, y coincidiendo con las vacaciones de verano de ese mismo año lo habían hecho más de treinta universidades de Estados Unidos. Cuando acabaron las clases, Mark Zuckerberg aprovechó para mudarse a Palo Alto, California, y montar su primera oficina. Aunque la primera intención del joven universitario era retomar sus estudios en Harvard tras el receso, el negocio iba viento en popa y requería su atención, por lo que decidió abandonar Harvard y permanecer en la costa oeste.

En 2006 Facebook se había convertido en un fenómeno mundial, con 64 millones de usuarios, concentrados en países de habla inglesa como Estados Unidos, Canadá y Reino Unido. Sólo disponible en inglés en sus comienzos, en 2008 Facebook ensanchó horizontes ofreciéndose en varios idiomas, entre ellos el francés, el alemán y el español.

Para hacerse una idea de la fortaleza social de Facebook, baste decir que la espectacular marcha contra las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC) del 4 de febrero de 2008, que reunió a un millón de personas en Bogotá y a cientos de miles en ciento treinta ciudades de todo el mundo, fue convocada por un grupo de estudiantes colombianos a través de este canal de difusión.

Pese a nadar en oro, el «nuevo príncipe de Internet», como fuera apodado por el sitio especializado Valleywag, distaba mucho del ejecutivo al uso. Interesado por la psicología, en el perfil de su Facebook se definía como una “persona a la que le gusta hacer cosas”. Vestía camisetas y calzado deportivo, y no parecía tener grandes pretensiones: “Tengo un apartamento de un dormitorio con un colchón en el suelo, allí vivo”, dijo en una entrevista. Cabe relacionar este carácter austero con sus inclinaciones filantrópicas. Ya a finales de 2010 se adhirió a la campaña The Giving Pledge («La Promesa de Dar»), una iniciativa comandada por los

multimillonarios Bill Gates y Warren Buffett que invita a los grandes magnates a donar la mitad de sus fortunas para causas filantrópicas.

Emprendimiento en Latinoamérica

Para el Global Entrepreneurship and Development Institute (GEDi) el país con un ecosistema emprendedor más avanzado en la región es Chile, seguido por Puerto Rico y por Colombia.

“Un reciente informe del Banco Mundial, “El emprendimiento en América Latina: muchas empresas y poca innovación”, señala que el futuro de la región dependerá de alcanzar un número mayor de emprendedores “transformacionales” que en la actualidad”.
(BancoMundial, 2014).

“De acuerdo al informe, prácticamente uno de cada tres trabajadores en la región es autónomo o un pequeño empleador y contrariamente a lo que se cree popularmente, la proporción de empresas registradas formalmente también es comparativamente grande. Pero pocos de estos emprendedores llegan alguna vez a contratar un trabajador. La mayoría siguen siendo muy pequeños incluso tras décadas de operación”. (BancoMundial, 2014).

“El informe encuentra que la realidad empresarial en América Latina se ve entorpecida por la baja innovación. Las empresas latinoamericanas introducen productos nuevos a un ritmo menor que las empresas de otras regiones en desarrollo. Países como Ecuador, Jamaica, México y Venezuela introducen o desarrollan productos nuevos a un ritmo que es menos de la mitad que en países como Tailandia o Macedonia”. (BancoMundial, 2014).

“Con la excepción de Brasil, que invierte el 1 por ciento de su PIB en Investigación y Desarrollo (I+D), en promedio la región invierte mucho menos (por debajo del 0,5 por ciento), es decir un tercio el nivel de China y un cuarto el nivel de los países de ingreso alto. Más aun, el gobierno, en contraste con el sector privado, lleva a cabo la mayor parte de la inversión latinoamericana en este ámbito”. (BancoMundial, 2014).

“No sorprende entonces que la región vaya a la zaga de otras en términos de patentes. En Bolivia, Paraguay, El Salvador, Honduras, Guatemala y Perú, el número de patentes por millón de habitantes es menor a uno, muy por debajo de lo que debería ser para su nivel de desarrollo”. (BancoMundial, 2014).

“Una nueva investigación patrocinada por el Banco Mundial respecto a prácticas de gestión halló que las empresas que emplean 100 personas o menos no utilizan los sistemas más actualizados de gestión de talento basado en desempeño. Los datos de la encuesta revelan que la proporción de empresas familiares (que en promedio tienden a estar peor gestionadas que las empresas que se comercializan públicamente) en América Latina prácticamente duplica a la de Estados Unidos”. (BancoMundial, 2014).

“Quizás lo más sorprendente sea que incluso las empresas más grandes de América Latina sufren de esta falta de innovación, según el informe. Incluso en las principales naciones exportadoras de la región, como Chile, Colombia y México, el porcentaje de empresas que eligen exportar es mucho menor que lo esperado dado su nivel de desarrollo”. (BancoMundial, 2014).

Claudio Sasaki. Mejorando el acceso a la educación a través de la tecnología.

“Con títulos de la Universidad de São Paulo y de Stanford y una carrera lucrativa en la banca de inversión, Claudio Sasaki había logrado obtener el éxito que sus abuelos, inmigrantes japoneses, habían querido para su familia, “pero después de 10 años en Wall Street, esa vida se sentía vacía”, asegura el joven”. (ElTiempo, 2018).

“Sasaki quería dejar una marca, y la educación parecía el lugar apropiado para comenzar. Era más que consciente de que la profunda desigualdad de Brasil así como sus altos niveles de violencia estaban causados, en parte, por el fracaso del sistema educativo. Más del 50 por ciento de los adultos brasileños no han terminado el bachillerato, según la Oede, y algunos estudios demuestran que tan solo el 8 por ciento es competente en la lengua portuguesa y en matemáticas”. (ElTiempo, 2018).

“Para ayudar a dismantelar este círculo vicioso, Sasaki y Eduardo Bontempo fundaron Geekie en 2011. La ‘startup’ usa estrategias de aprendizaje personalizado para acabar con el modelo educativo “de escuelas fábrica” y hacer que haya más oportunidades de desarrollo y crecimiento disponibles para todos los brasileños”. (ElTiempo, 2018).

“Las plataformas digitales de la compañía, que pueden usarse en un teléfono, una tableta o un computador, encuentran las lagunas en el aprendizaje de cada estudiante y luego personalizan clases con textos, videos y ejercicios. La tecnología les permite a los estudiantes avanzar por el currículum a su propio ritmo y les provee a los profesores información en tiempo real sobre su progreso”. (ElTiempo, 2018).

“La tecnología les permite a los estudiantes avanzar por el currículum a su propio ritmo y les provee a los profesores información en tiempo real sobre su progreso”. (ElTiempo, 2018).

“Geekie tiene 5 millones de usuarios en Brasil. En 2016, los usuarios mejoraron sus puntajes en 72 puntos, en promedio, sobre la escala de 1.000 puntos del examen nacional Enem. Para llevar la tecnología a todo el país, la compañía dona una suscripción gratis a una escuela pública por cada suscripción que compra una escuela privada”. (ElTiempo, 2018).

“Tenemos que ser lo suficientemente inteligentes para construir un plan de negocios que sea sostenible”, explica Sassaki a ‘Americas Quarterly’. “Pero no deberíamos sancionar a las personas que no tienen la posibilidad de pagar”, añade. La compañía no reveló cuáles eran sus ingresos, pero dice que tiene 85 empleados y usuarios en casi todas las ciudades de Brasil”. (ElTiempo, 2018).

“La educación involucra a muchos actores y presenta varios retos, pero Sassaki cree que integrar la tecnología en el salón de clases es la siguiente frontera. “Y, sin duda, es mejor que Wall Street”, explica sarcástico”. (ElTiempo, 2018).

Duckencia Bourdierd. Construyendo una empresa con ruinas y basura

“Duckencia Bourdierd apenas se había graduado de la universidad cuando un poderoso terremoto destruyó su ciudad, Puerto Príncipe (Haití) en enero de 2010. Incapaz de imaginar un futuro entre las ruinas, se mudó al país vecino: República Dominicana”. (ElTiempo, 2018)

“Seis meses después, Bourdierd volvió a visitar su casa. Conmovida por la resiliencia que alimentaba la reconstrucción del país, supo que debía quedarse y ayudar a esa reconstrucción. “Quiero ser parte de esa renovación, de esta oportunidad de comenzar de nuevo”, explica a AQ.

Bourdierd, que entonces tenía 24 años, usó este deseo de renovar en Haiplast, una compañía de reciclaje de la que fue una de las fundadoras, en 2011. Haiplast fue el resultado de un concepto

que desarrolló en uno de sus cursos de administración de negocios en la Université Notre Dame d'Haïti, en Puerto Príncipe, y surgió para suplir la necesidad urgente de administrar los residuos sólidos que antes eran tirados en la calle y recogidos informalmente bajo condiciones peligrosas, si es que no eran abandonados allí”. (ElTiempo, 2018).

“Más allá de generar recursos propios, quería hacer algo para ayudar a mi país”, asegura la joven. Más de seis años después, Bourdierd está haciendo ambas cosas. Los ingresos de 189.911 dólares de Haiplast en 2016 fueron más del doble de sus ingresos de 2013. La compañía emplea a 21 personas, pero beneficia a miles más que recogen objetos plásticos desechados, los cuales HaiPlast compra, limpia, compacta y revende a compañías más grandes que los reciclan en países como Estados Unidos, China y Europa”. (ElTiempo, 2018).

“El camino no ha sido fácil. Bourdierd y sus socios fueron víctimas de una estafa cuando intentaron comprar su primer compactador de China. Bourdierd también ha tenido que desafiar a los críticos que la subestiman por ser la única mujer en el puesto de directora general de una compañía de reciclaje en Haití”. (ElTiempo, 2018).

“Bourdierd recuerda la vez que un empleado de un banco le dijo que tendría más problemas al pedir un préstamo, ya que volverse madre podría dificultar el dirigir una compañía.

Sin embargo, para ella, madre de un hijo de 2 años, el éxito de la compañía habla por sí solo.

*“Yo digo que Haiplast fue mi primer bebé”, comenta. “Creo que las cosas se me están dando bastante bien”, agrega radiante. *Brendan O’Boyle. Editor de ‘Americas Qarterly’. (ElTiempo, 2018).*

Emprendimiento Nacional:

Andrés Roa Concha

“Este ingeniero civil de la Universidad Javeriana salió del país para dejar su nombre en alto. Llegó a Nueva Zelanda en 1995, becado por la Universidad de Auckland, para especializarse en Ingeniería Geotérmica”. (ColombiaCO, 2018).

“Tras una exitosa carrera que lo llevó al cielo, llegando a trabajar en importantes empresas como Sinclair Knight Merz Ltd. y Thorburn Consultants Ltd., Roa abrió en 2003 AR Civil Consulting Ltd., su propia firma de consultoría en ingeniería civil y ambiental. En los últimos once años se ha destacado por sus proyectos en manejo ambiental de aguas lluvia en los sectores público y privado de Nueva Zelanda”. (ColombiaCO, 2018).

Ángela María Tafur Domínguez

“Abogada de la Universidad Javeriana y Máster en Derecho Internacional de la Universidad de Cornell en Nueva York, Ángela María Tafur es el cerebro detrás de “Give to Colombia”. ¿En qué consiste? Es un modelo de filantropía estratégica que busca promover las donaciones de extranjeros que, enamorados del país y su gente, apoyen a las poblaciones vulnerables de Colombia”. (ColombiaCO, 2018).

“En diez años, “Give to Colombia” ha recaudado más de veinte millones de dólares que se han invertido en proyectos de educación, salud, desarrollo económico y medio ambiente para hacer de este un país aún mejor”. (ColombiaCO, 2018).

“Su labor ha sido reconocida con importantes galardones como el Premio de Agua América Latina y el Caribe BID-FEMSA (2014) en la categoría de Gestión de Saneamiento y

una calificación de cuatro estrellas en el ranking Charity Navigator. Una colombiana más que nos hace sentir orgullosos de nuestro talento”. (ColombiaCO, 2018).

Departamento del Valle del Cauca

“El programa de Emprendimiento Valle E, busca identificar, promover y fortalecer el emprendimiento con potencial dinámico y de alto impacto en la región. Valle E está enfocado en emprendimientos que tengan el potencial de crecer rápida, rentable y de manera sostenida, con un alto nivel de innovación, que impulsen el crecimiento económico del Valle del Cauca, con la generación de empleo, ingresos en ventas y su expansión nacional e internacional”. (ValleEmpresa, 2015).

“La Red Regional de Emprendimiento del Valle del Cauca (RREV), es una alianza conformada por instituciones, públicas y privadas, adscrita a la Gobernación del Valle del Cauca.

El propósito de esta Red consiste en la articulación de diferentes actores regionales alrededor de iniciativas que promuevan el emprendimiento e innovación en el Valle del Cauca”. (ValleEmpresa, 2015).

‘Valle INN’ es una iniciativa que adelanta la gobernación del Valle para brindar apoyo a mujeres, adultos, jóvenes y todos los que requieran asesoría y orientación para la iniciación de proyectos de emprendimiento, innovación, ciencia y tecnología. (ValleEmpresa, 2015).

El programa del Banco Social se ejecuta en ocho subregiones del Valle: Cali, Cartago, Buenaventura, Buga, Zarzal, Tuluá, Palmira y Caicedonia. (ElPais, 2018).

Agregó que la idea es respaldar a las personas naturales que tienen un pequeño negocio o unidad productiva y requieren más financiación, también a quienes cuentan con una idea y no

la han desarrollado. En este grupo, además, incluyen a las organizaciones comunitarias. (ElPais, 2018).

“Esta iniciativa ha tenido muy buena acogida y nuestra idea es entregar más de 2000 microcréditos en el corto plazo”. (ElPais, 2018).

“Reiteró que a la fecha se han beneficiado 1111 personas de los microcréditos, a quienes se les ha otorgado recursos por un valor de \$1098 millones. Agregó Guillermo López que algunos microempresarios con negocios muy pequeños reciben préstamos desde \$800.000, pero estos pueden ascender a \$4 millones por proyecto”. (ElPais, 2018).

“El programa Banco Social del Valle es una estrategia del departamento para reactivar la economía, la superación de la pobreza y la inclusión social, con el propósito de fortalecer y apoyar a través de pequeños créditos, asistencia técnica y asesoría”, ratificó”. (ElPais, 2018).

“Qué ahora lo platos desechables no vayan directo a la basura después de su uso, sino más bien a una delgada capa de suelo para que germinen en menos de tres semanas en una planta, follaje, arbusto, hortaliza, árbol o fruto puede parecer descabellado. Sin embargo, no es más que el resultado del ingenio vallecaucano”. (INNpula, 2013).

“Platos Germinables es el nombre de este emprendimiento que ocupó el primer lugar en ValleE 2013. Pese a ser una idea muy nueva, ya hizo presencia en una rueda de negocios en EE.UU., tiene ofertas para exportar sus productos a otros países, espera ingresar muy pronto a grandes superficies y, además, se hizo acreedora de un premio recientemente en Inglaterra. Esto, gracias a que el impacto ambiental negativo de este producto es cero, ya que las semillas luego de convertirse en plantas, transforman el dióxido de carbón en oxígeno. A esto se suma

que este emprendimiento ya es objeto de patente ante la Superintendencia de Industria y Comercio, debido a su alto grado de innovación”. (INNpuls, 2013).

“A esta iniciativa se suma otra de la región de Toro, que resultó favorecida en la versión 2012 de ValleE. Se trata de Eco Mum Pack del Valle S.A.S., que desarrolla agro empaques de madera liviana, personalizados, para contener de manera resistente y natural frutas y hortalizas. Este emprendimiento, dirigido a empresas exportadoras, grandes superficies y superreters, ya se encuentra haciendo alianzas estratégicas con grupos tan importantes como Grajales y ha llevado muestras de sus productos a países como Perú y Ecuador, con miras a una futura exportación hacia esos destinos. Todo esto, gracias a que a través de este método se mejora el ciclo de vida de los productos contenidos y transportados en él”. (ColombiaCO, 2018).

Marco teórico.

Análisis de la matriz de antecedentes bibliográficos

La matriz de antecedentes bibliográficos ayuda a identificar elementos que pueden pasarse por alto con la lectura bibliográfica y teórica únicamente, eleva la capacidad para interpretar situaciones y valorar y dimensionar el impacto de estas. Permite contextualizar contenidos y aplicar de manera acertada los conceptos.

Tabla 1. Matriz de antecedentes bibliográficos

CARACTERÍSTICAS	DESCRIPCIÓN
Documento 1.	
Nombre del documento	Plan de negocios para una empresa promotora y realizadora de conciertos en la ciudad de San Juan de Pasto
Tipo de documento	Proyecto de grado
Autor	Mario Rojas Bucheli
Dirección electrónica	http://javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis63.pdf
Institución	Pontifica Universidad Javeriana

Ciudad - año	Bogotá, Colombia. 2009
Documento 2.	
Nombre del documento	
Tipo de documento	Proyecto de grado
Autor	Leonardo Sanmiguel Benavides
Dirección electrónica	http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/5043/1023894624-2014.pdf;sequence=1
Institución	Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario
Ciudad - año	Bogotá, Colombia. 2013
Documento 3.	
Nombre del documento	Plan de emprendimiento
Tipo de documento	Proyecto de grado
Autor	Lady Stefannia Duque Duarte
Dirección electrónica	https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/3645/Duquelady2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y
Institución	Universidad Santo Tomás
Ciudad - año	Bogotá, Colombia. 2012
Documento 4.	
Nombre del documento	Diseño de un modelo para promover emprendimiento en estudiantes de secundaria en grados 10° y 11 de estratos 1,2 y 3 en Colombia.
Tipo de documento	Tesis
Autor	Andrés Felipe otero Vergara
Dirección electrónica	https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/item/5295/1/Tesis_maestria.pdf
Institución	Universidad de los Andes
Ciudad - año	Bogotá, Colombia. 2005
Documento 5.	
Nombre del documento	Evaluación del Impacto del emprendimiento empresarial en los estudiantes y egresos de la carrera de Administración de la Pontificia Universidad Javeriana y estudio de los factores de éxito de sus empresas creadas a partir de los talleres de grado.
Tipo de documento	Tesis
Autor	Laura Fandiño Padilla – María cristina Bolívar Abello
Dirección electrónica	http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis32.pdf
Institución	Pontificia Universidad Javeriana
Ciudad - año	Bogotá, Colombia. 2008
Documento 6.	
Nombre del documento	Estrategia de emprendimiento comunitario para fomentar el desarrollo socio – económico del barrio José Tipan Niza del Cantón Santa Elena, periodo 2015.
Tipo de documento	Trabajo de grado.
Autor	Fanny Cantos Bravo
Dirección electrónica	http://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/3171/1/UPSE-TOD-2015-0091.pdf
Institución	Universidad Estatal Península de Santa Elena

Ciudad - año	La Libertad – Ecuador 2015 – 2016.
Documento 7.	
Nombre del documento	Emprendimiento empresarial juvenil como respuesta a la crisis
Tipo de documento	Tesis
Autor	Víctor Daniel García García
Dirección electrónica	https://cojetac.files.wordpress.com/2015/04/tesis_admon_final_2015.pdf
Institución	Universidad politécnica del Valle de México
Ciudad - año	Tutitlán, Estado de México – 2015.
Documento 8.	
Nombre del documento	Factores que inciden en la intencionalidad de emprender de los estudiantes universitarios de Panamá.
Tipo de documento	Tesis doctoral
Autor	Yarissa Marcela Palma Chorres
Dirección electrónica	file:///C:/Users/user/Downloads/TYPC1de1.pdf
Institución	Universidad Politécnica de Cataluña
Ciudad - año	Barcelona, España 2011
Documento 9.	
Nombre del documento	Emprendimiento innovador en Colombia
Tipo de documento	Ensayo
Autor	Ana Milena del Pilar Suarez Daza
Dirección electrónica	https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/12169/1/EMPRENDIMIENTO%20INNOVADOR%20EN%20COLOMBIA.pdf
Institución	Universidad militar Nueva Granada
Ciudad - año	Bogotá, Colombia 2014.
Documento 10.	
Nombre del documento	Estudio prospectivo sobre los centros de emprendimiento en Colombia: tendencias, escenarios y estrategias en la generación de oportunidades laborales alternativas.
Tipo de documento	Proyecto de grado
Autor	Laura María Peraza Torres
Dirección electrónica	http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/2050/1032360205-2010.pdf?sequence=1
Institución	Universidad del Rosario
Ciudad - año	Bogotá, Colombia 2010.
Fuente: Elaboración propia.	

Teoría de Jeffrey Timmons

“Desde finales de la década de 1970, Jeffrey Timmons, en sus actividades académicas en Babson College y en Harvard, ha venido produciendo una serie de ideas y conceptos sobre los diversos aspectos del proceso de creación de nuevas empresas. Estas ideas están muy bien

recopiladas en su texto, que es un clásico en el área. Algunos de sus conceptos sobre el proceso empresarial son”: (VARELA, 2001).

- *“El espíritu empresarial ocurre y deja de ocurrir tanto en las empresas nuevas como en las viejas; en las pequeñas y en las grandes; en las de crecimiento rápido y en las de crecimiento lento; en las privadas, en las sin ánimo de lucro y en las públicas; en todos los lugares geográficos, en todas las etapas de desarrollo de una nación e independientemente de las ideas políticas.” (VARELA, 2001).*
- *“Los líderes empresariales inyectan: imaginación, motivación, compromiso, pasión, tenacidad, integridad, trabajo de equipo y visión. Enfrentan dilemas y tienen que tomar decisiones, independientemente de que existan contradicciones y ambigüedades. El ser empresario es una posición de construir y permanentemente renovar la generación de riqueza en el largo plazo.” (VARELA, 2001).*
- *“El espíritu empresarial es una forma de pensar, razonar y actuar que mantiene obsesión por la oportunidad, es integral en su enfoque y balanceada en su liderazgo.” (VARELA, 2001).*
- *“La E-generation (generación empresarial) está cansada de que se crea que liderar es administrar y gerenciar. La gente hoy día quiere ser liderada y no administrada; la gente está cansada de la arrogancia y la prepotencia de los ejecutivos. Muchas grandes empresas, al fin están comprendiendo que necesitan recapturar y reimplementar en sus organizaciones el espíritu empresarial, o sea la cultura y las prácticas que le son propias al razonamiento empresarial.” (VARELA, 2001).*
- *“El evento empresarial es un ente creativo, casi artístico, altamente dinámico, fluido, ambiguo, caótico en carácter, sujeto a cambios, un poco improvisado y, sobre todo, lleno*

de contradicciones y paradojas. Los resultados son muy buenos o muy dolorosos. Las principales paradojas del evento empresarial son”: (VARELA, 2001).

- Una oportunidad que no parece tener mucho potencial a veces es una gran oportunidad.
- Para poder ganar, a veces primero hay que perder.
- Para poder crear riqueza a veces hay que ceder riqueza.
- Para ser exitoso a veces hay que haber sufrido un fracaso.
- Aunque requiere mucho pensamiento, preparación y planeación, casi siempre es un evento no planificado.
- Para que la creatividad y la innovación prosperen, es necesario que el proceso esté acompañado de rigor y disciplina.
- Requiere un sesgo hacia la acción y un alto sentido de urgencia, pero también demanda paciencia y perseverancia.
- Cuanto mayor sea la organización, la disciplina, el orden y el control, menos control se tiene sobre el destino final.
- Adherirse a las mejores prácticas administrativas, especialmente estar cerca del cliente, llega a ser una semilla de autodestrucción y una pérdida de liderazgo: hay que anticiparse a tecnologías y a nuevos mercados.
- Para poder realizar valor en el largo plazo hay que olvidar la rentabilidad a corto plazo.”

“Existen fuerzas impulsoras que dominan los procesos empresariales altamente dinámicos: orientación hacia la oportunidad; presencia de un líder empresarial y de un equipo empresarial; uso creativo, cuidadoso y moderado de los recursos; visión, integrada y holística; balance y concatenación de las cuatro fuerzas anteriores.” (VARELA, 2001).

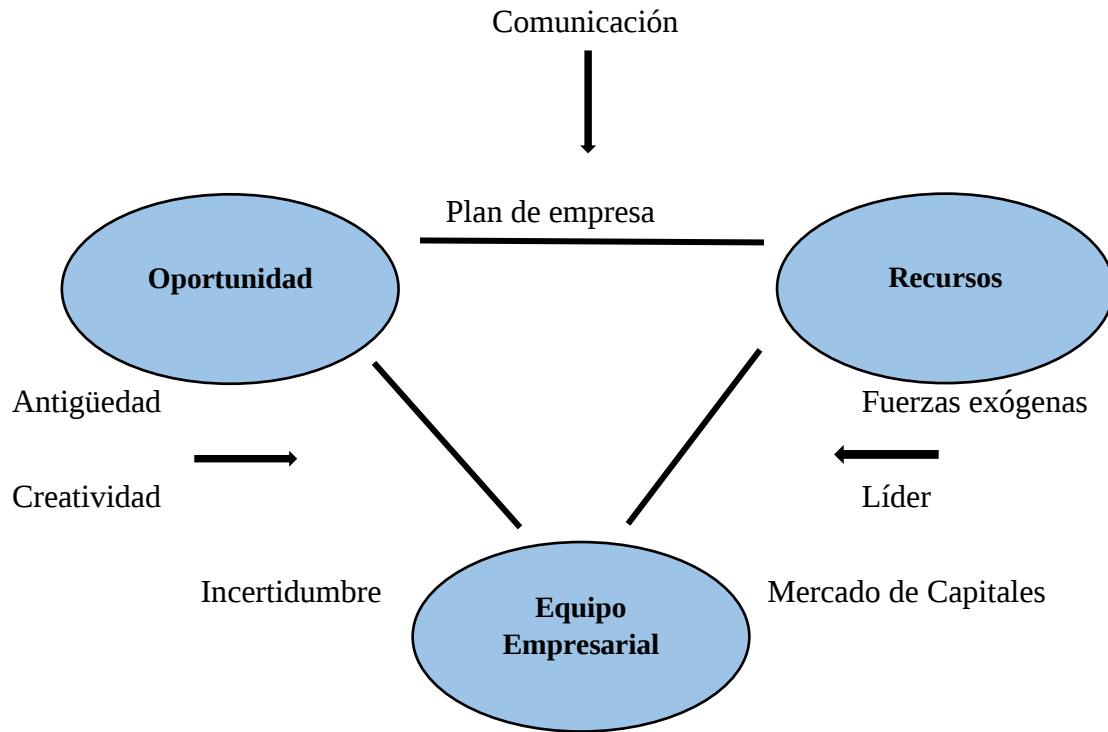
“El proceso empresarial implica un compromiso hacia la conformación de valor y el crecimiento de la organización en el largo plazo, equilibrados ambos con la presencia de un flujo de caja positivo y duradero.” (VARELA, 2001).

“El proceso se inicia con la detección de una oportunidad; no es dinero ni redes, ni estrategias, ni equipo, ni plan de empresa. La gran mayoría de las oportunidades genuinas para la creación de una empresa son mayores que el talento, la capacidad y los recursos disponibles por el equipo de trabajo en el punto de partida”. (VARELA, 2001).

“El líder empresarial tiene que manipular todos los elementos en un entorno que es dinámico y cambiante. El plan de empresa provee el mecanismo de comunicación que permite operar en ese entorno dinámico las tres fuerzas: oportunidad, recursos y equipo. El líder empresarial debe orientar el proceso controlando la ecuación del éxito (riesgo versus recompensa), la cual cuenta siempre con los factores de ambigüedad e incertidumbre que produce el riesgo. La creatividad es la herramienta básica en esta zona”. (VARELA, 2001).

a. “La oportunidad empresarial. *La primera gran habilidad del empresario es la de ser capaz de identificar rápidamente si la idea tiene potencial de éxito empresarial y decidir cuánto tiempo y esfuerzo invertirle. En el capítulo 6 se discutirá este concepto de oportunidad de empresa”. (VARELA, 2001).*

Gráfica 1. Modelo de Timmons



Fuente: Innovación Empresarial, Arte y Ciencia en la Creación de Empresas. Pág. 185.

b. Los recursos, si bien son necesarios no son lo primero que hay que tener para lograr el éxito empresarial; pensar en dinero en primer lugar es un gran error.

“El dinero sigue a las oportunidades que tienen alto potencial y que son dirigidas por un grupo empresarial importante. Los empresarios exitosos diseñan y aplican estrategias muy creativas para acumular y ganar control sobre los recursos. Los inversionistas y los empresarios, con gran frecuencia, indican que una de las peores cosas que le puede suceder a un empresario incipiente es tener mucho dinero, pues esto lleva, muchas veces, a hacer tonterías”. (VARELA, 2001).

“Es fundamental una disciplina magra con el dinero, donde toda unidad monetaria cuenta, no sólo para el empresario, sino para todos. El principio “cuide y conserve su capital” (CCSC), es básico para maximizar el valor de la empresa”. (VARELA, 2001).

c. El equipo empresarial es pieza fundamental del valor potencial de la empresa.

Los inversionistas lo miran como parte esencial de la organización. Un respetado inversionista en empresa de riesgo indicaba: “Prefiero un equipo empresarial clase A con una oportunidad de empresa clase B, a un equipo empresarial clase B con una oportunidad de empresa clase A”.

“En el mundo actual hay abundancia de tecnologías, de empresarios, de dinero y de capital de riesgo. De lo que hay escasez, es de equipos empresariales buenos. El mayor reto de cualquier líder empresarial está en construir grandes equipos empresariales”. (VARELA, 2001).

d. El empresario líder tiene la gran responsabilidad de mantener el balance y el ajuste exacto de todos los componentes.

“En el símil del modelo, es quien debe mover el punto de apoyo para lograr el verdadero equilibrio de todo el sistema. Es quien fija el ritmo, el que crea la cultura, el que dirige y actúa, el que tiene la habilidad de atraer a los miembros del equipo empresarial y de construir allí una fortaleza especial para la empresa. Su responsabilidad es liderar y lo hace creando héroes en el equipo, recompensando el éxito y apoyando las fallas que se comentan con honestidad, compartiendo la riqueza creada con aquellos que lo ayudaron a producirla, estableciendo altos estándares de conducta y de actuación”. (VARELA, 2001).

e. “El proceso es dinámico y, por ello, el empresario tiene que hacer un permanente balance de las tres fuerzas internas y de todas las externas. En este proceso, el empresario tiene que

identificar todos los vacíos que existan y las formas apropiadas de llenarlos. Todo este proceso está relacionado con el desarrollo del plan de empresa, que es la herramienta central de comunicación de todo el sistema”. (VARELA, 2001).

“Este modelo de Timmons es integral y holístico, o sea que no se descompone por etapas; es un todo que interactúa en forma permanente, que se desbalancea, que presenta nuevos espacios de acción (vacíos) y nuevas formas de llenarlos; y el líder empresarial tiene que estar actuando y dirigiendo todas estas fuerzas”. (VARELA, 2001).

Teoría de Alan Gibb

“Alan Gibb, en la Universidad de Durham (Gran Bretaña), El componente “motivación y determinación” se relaciona con todo el concepto de factores culturales y de entorno que apoyan o dificultan el proceso de inicio de una nueva empresa. Aspectos como el apoyo que se pueda obtener de la familia, de los socios, de las entidades de apoyo; la actitud de la sociedad frente al proceso empresarial; los objetivos personales; las políticas de gobierno; las facilidades para el establecimiento de la empresa; los logros que a lo largo de su carrera ha alcanzado el empresario, sus experiencias y, sobre todo, su compromiso integral en el proceso empresarial son elementos fundamentales”. (VARELA, 2001).

“El componente “idea y mercado” refleja la existencia y la validez de una idea al cotejarla en el mercado con los clientes y la competencia. Es el concepto de viabilidad del modelo de empresa que se esté manejando”. (VARELA, 2001).

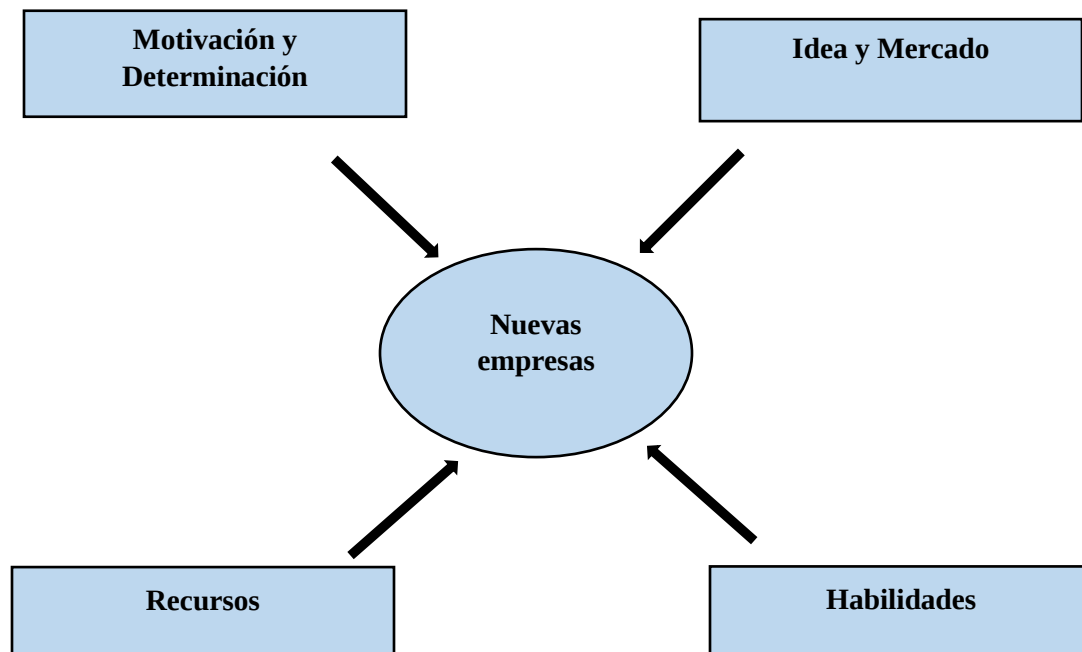
“El componente “recursos” hace referencia a la capacidad que se tenga de integrar y asignar todos los recursos de todos los tipos, en el momento en que sean requeridos por la

empresa. Aquí se establece relación con recursos humanos, tecnológicos, naturales, financieros, de información de contactos, físicos, etcétera”. (VARELA, 2001).

“El componente “habilidades” se conecta con el concepto de conocimientos, valores, aptitudes, actitudes, competencias que tanto el empresario como el equipo empresarial deben tener para poder llevar al éxito su iniciativa. Aquí, las exigencias previas de trabajo, los conocimientos y habilidades asociadas, la capacidad técnica y gerencial son fundamentales”. (VARELA, 2001).

“Estos cuatro elementos son dinámicos y deben ir mejorando en la medida que se va estructurando el concepto, el modelo y el plan de empresa”. (VARELA, 2001).

Gráfica 2. Modelo de Gibb.



Fuente: Innovación Empresarial, Arte y Ciencia en la Creación de Empresas. Pág. 187.

Modelo de negocios canvas - Alexander Osterwalder e Yves Pigneur

*“**Modelo Canvas**, desarrollado en 2011 por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur en el libro *Generación de Modelos de Negocio*, se analizan los diferentes modelos y cuál es mejor utilizar en cada caso. Propone una nueva forma de crear **valor para los clientes**”.*
(Osterwalder, 2010).

*“Esta herramienta ayuda a definir y crear modelos de **negocio innovadores**, los que simplifican en 4 grandes áreas: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica, para su interpretación lo sitúan en un modelo de 9 cuadrantes”.* (Osterwalder, 2010).

Gráfica 3. Modelo de negocios Canvas.

 Propuestas de Valor. Su objetivo es solucionar los problemas de los clientes y satisfacer sus necesidades. mediante una propuesta de Valor	 Actividades clave ...mediante una serie de actividades  Recursos clave. Son los activos necesarios para ofrecer y proporcionar los elementos antes descritos.	 Propuestas de Valor. Su objetivo es solucionar los problemas de los clientes y satisfacer sus necesidades. mediante una propuesta de Valor	 Relaciones con los clientes. Se establecen y mantienen de manera independiente en los diferentes segmentos del  Canales. Las propuestas de valor llegan a los clientes a través de canales de comunicación, distribución y venta.	 Segmentos de mercado. Una empresa atiende a uno o varios segmentos del mercado.
 Estructura de costes Los diferentes elementos del modelo de negocio conforman la estructura de costes.		 Fuentes de ingresos. Se generan cuando los clientes adquieren las propuestas de valor ofrecidas.		

Fuente: Generación de modelos de negocio. Alexander Osterwalder e Yves Pigneur. Pág. 16 y 17.

“En el proceso se llenan los 9 bloques con las características de la empresa que se desea crear, mayor dificultad para definir el modelo de negocio, mayor dificultad para identificarlo y refleja menor conocimiento del mismo”. (Osterwalder, 2010).

1. Segmentos de Mercado

“¿Quiénes son tus clientes? Dependiendo de la empresa que tengas en mente los clientes pueden ser de tipos diferentes. Por ejemplo, en un medio de comunicación tus clientes serán tus lectores y las empresas que tengan publicidad en tu medio. Por eso es tan importante definir tus clientes, porque tu modelo de negocio e incluso tu producto puede variar en función de éstos”. (Osterwalder, 2010).

2. Propuesta de valor

“Lo que te diferenciará de las demás empresas, por qué el cliente va a comprar tu producto no a la competencia. Podrás diferenciarte de otras empresas siempre y cuando tengas una ventaja competitiva, que puede ser de diferentes tipos: ventaja de costo, ventaja por diferencia de producto, o ventaja de transacción (el acceso de tus clientes para comprar tu producto)”. (Osterwalder, 2010).

3. Canales

“¿Cómo podrán comprar tu producto? Tienes que tener en cuenta cómo vas a distribuirlo, sobre todo si en tu modelo de negocio te comprometes a ser rápido”. (Osterwalder, 2010).

4. Relación con el cliente

“Tienes que pensar si tus clientes requieren un trato personalizado y exclusivo, si va a existir una relación personal con ellos, o si vas a tener autoservicio o va a ser automatizado, por ejemplo. Tienes que tener en cuenta que la relación con tus clientes debe ser siempre acorde con el mensaje de tu marca”. (Osterwalder, 2010).

5. Fuentes de ingreso

“No solamente tienes que pensar a qué precio te vendrá bien a ti vender tu producto, sino que lo importante es saber qué están dispuestos a pagar tus clientes por tu producto. Por lo tanto, la fuente de ingreso tiene que permitir que la empresa sea rentable, pero siempre pensando que tiene que ser acorde con lo que pide el consumidor”. (Osterwalder, 2010).

6. Recursos clave

“Para que funcione el modelo de negocio hacen falta una serie de recursos físicos e intelectuales (como patentes o derechos de autor), humanos y financieros que seguro vas a necesitar”. (Osterwalder, 2010).

7. Actividades clave

“Se trata de todo lo necesario para llevar a cabo tu propuesta de valor, como la producción, la solución de problemas, la plataforma, etc”. (Osterwalder, 2010).

8. Socios clave

“Saber cuáles van a ser tus alianzas estratégicas para poder conseguir más recursos”. (Osterwalder, 2010).

9. Estructuras de costos

“Tienes que decidir cómo quieres enfocar tus costos entre dos tipos diferentes: bajando el costo del producto y automatizando la producción, o bien teniendo en cuenta la creación de valor para el consumidor”. (Osterwalder, 2010).

Michael Eugene Porter. Las cinco fuerzas de Porter.

Porter, es un Economista estadounidense, catedrático de la Escuela de Negocios de Harvard, se especializó en gestión y administración de empresas, director del Instituto para la estrategia y la competitividad. Como principal aporte a la Gerencia Estratégica, las cinco fuerzas de Porter, este modelo estudia cómo una empresa o una región en particular, puede propiciar una ventaja competitiva que le permita construir su estrategia competitiva.

El Análisis de las cinco fuerzas, permite identificar, describir y evaluar las cinco fuerzas que influyen de manera directa en la estrategia competitiva de la empresa, las cuales van vinculadas a la rentabilidad generada en un mercado o segmento específico a largo plazo.

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores: esta hace referencia a la existencia o no de barreras en el mercado o segmento para el ingreso de nuevos competidores, a mayor número de competidores, el mercado o segmento pierde atractivo porque habrá más empresas participando de manera directa o indirecta en él. Los nuevos competidores pueden llegar con nuevas propuestas en el producto o prestación del servicio, debilitando los ingresos de las empresas existentes.

2. Poder de negociación de los proveedores. Los segmentos o mercados son menos atractivos en la medida que estos se encuentren mejor estructurados, es decir que un sector se fortalece en la medida que conforman clusters, o agremiaciones que potencian sus fortalezas y

contribuyen al aprovechamiento de las oportunidades., pero esto lleva a que impongan sus condiciones de precio y tamaño del pedido.

La situación se hace más compleja cuando los insumos que suministran son determinantes para la empresa y no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. Si el proveedor logra una integración hacia delante, la situación puede hacerse crítica.

3. Poder de negociación de los compradores: Una empresa no encuentra condiciones favorables, cuando en un mercado o segmento, los clientes están muy bien estructurados, el producto o servicio tiene varios o muchos sustitutos, no se logra establecer una clara diferenciación o estos son de bajo costo para el cliente, lo que favorece que este, de manera deliberada elija una u otra opción porque no establece una experiencia favorable con ningún proveedor que pueda aventajar a los demás.

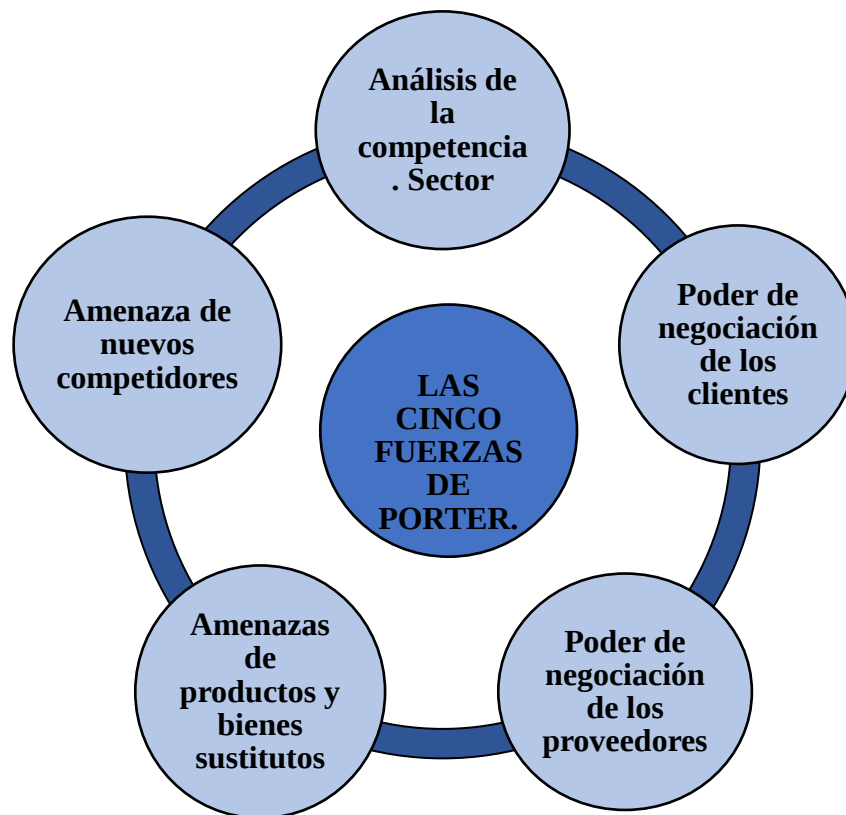
En este orden, a mayor organización de los compradores, sus exigencias en materia de reducción de precios, calidad y servicios, es superior y por consiguiente la empresa, verá reducidos sus márgenes de utilidad. En caso de que los clientes se sindicalicen estratégicamente, se eleva el riesgo para los proveedores.

4. Amenaza de ingreso de productos sustitutos. Los mercados o segmentos, también pierden atractivo, cuando existen muchos productos sustitutos reales o potenciales, en caso de que los productos o servicios sustitutos, logren mayor especialización, la situación se complica, porque pueden competir fácilmente con costo y calidad, desplazando los productos de la empresa.

5. La rivalidad entre los competidores. Para la empresa, será más difícil competir, si en el mercado o segmento, los competidores estén muy bien posicionados, gozan de alto prestigio,

son muy numerosos y los costos fijos son altos, estas variables, harán que permanentemente haya disputas para mantener el posicionamiento. Serán frecuentes las guerras de precios, las campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

Gráfica 4. Las Cinco Fuerzas de Porter.



Fuente: Elaboración propia.

Matriz de marco teórico.

La matriz de marco teórico, ayuda a delimitar las bases teóricas sobre las que se apoyará el proyecto, permite establecer con claridad los autores, sus teorías y la contribución final a investigación. Tomar esas diversas teorías ayudan a que se logren mejores resultados porque se contrastan los pensamientos, permitiendo un análisis más profundo sobre el tema.

Tabla 2. Matriz de marco teórico

Escuela de pensamiento	Autores	Pensamiento y teoría	Implementación
Escuela del emprendimiento	Jeffrey Timmons	Estado de desarrollo de la empresa, el modelo de Timmons fue desarrollado con el fin de facilitar la conversión de una idea a un emprendimiento exitoso. El método identifica tres claves importantes: El emprendedor o equipo de fundadores La oportunidad (Idea) Los recursos	El modelo brinda directrices para poner en marcha la idea de negocio y cuál debe ser el origen.
Escuela del emprendimiento	Alan Gibb	Señala que la clave para el adecuado desarrollo empresarial se alcanza a partir del modelo educativo.	Equipo de trabajo mejor preparado para afrontar retos.
Escuela del posicionamiento o análisis estratégico	Michael Eugene Porter.	Las cinco fuerzas de Porter Su teoría de Gerencia Estratégica, plantea la ventaja competitiva y como elemento clave para desarrollar una estrategia competitiva. El diamante de competitividad de Porter Establece la relación entre los factores de competitividad	Permite a la empresa desarrollar un pensamiento estratégico, orientado a darle sentido futuro a las acciones de hoy”. Analiza los factores que llevan a generar ventajas competitivas.

Fuente: elaboración propia.

Análisis de la matriz de marco teórico

Las teorías hacen grandes aportes a la construcción del proyecto, a su delimitación, a su contextualización y, pero sobre todo a la comprobación de su validez práctica. Ayudan a

identificar las variables que condicionan la viabilidad de la idea de emprendimiento de la Clínica del Celular Marcel en la ciudad de Pereira.

Marco conceptual.

Teoría de Jeffrey Timmons y su aporte al proyecto.

Timmons afirma que el emprendimiento es un fenómeno permanente en las empresas, sin importar el tamaño, la actividad económica, el sector de la economía y la permanencia en el mercado. Esto hace un valioso aporte al proyecto porque evidencia la necesidad de indagar constantemente el mercado para reconocer nuevas tendencias y necesidades y con ella las oportunidades que puedan surgir. Para la Clínica del Celular Marcel, que se basa en procesos y productos tecnológicos este referente le permite mantenerse a la vanguardia y liderar el nicho de mercado en el que va a incursionar.

El propietario de la Clínica del Celular Marcel, debe estar en capacidad de innovar, crear, y propiciar transformaciones significativas en su negocio, debe liderar un equipo de trabajo que vaya en armonía con los principios y necesidades institucionales, de los clientes, personales y laborales.

Por otro lado, conocer el mercado, los clientes, los trabajadores y el enfoque dado al negocio, le facilita la toma de decisiones. Aunque se trate de un caso aislado, el emprendimiento impulsa la cultura empresarial donde los jóvenes optan por generar empresa, antes que estar en estado de subordinación.

También le ayuda a la Clínica del Celular Marcel, a trabajar bajo condiciones planeadas, organizadas y claramente evaluadas, reconocer que se trata de procesos dinámicos y cambiantes, donde la improvisación afecta la capacidad productiva de la empresa.

La Clínica del Celular Marcel, debe tener en cuenta que, desde la óptica de Timmons, una oportunidad de cambio puede estar pasando por alto, que, en el proceso de identificación y análisis de factores de riesgo y oportunidad, no siempre se van a obtener resultados favorables y que siempre para ganar es necesario invertir.

El emprendimiento es el resultado de un proceso organizado y planeado que brinda los elementos necesarios para estructurar adecuadamente el negocio y poner en marcha todos los mecanismos de acción y decisión.

Timmons igualmente afirma que, la constante evaluación, permite identificar e implementar las mejores prácticas que en todo momento se deben enfocar en la creación de valor a largo plazo, antes que, en la rentabilidad, esto es maximizar el valor real de la empresa.

Además, señala que un emprendimiento correctamente direccionado, se reconoce por su dinamismo, capacidad de liderazgo, reconocimiento de oportunidades y un valioso trabajo en equipo, donde prevalezca una visión holística de la empresa, y donde se integren las fuerzas productivas de la empresa.

Evaluando el modelo de Timmons, y donde prioriza la oportunidad empresarial, se define que la Clínica del Celular Marcel, debe tener la capacidad de reconocer el potencial de éxito de la idea de negocio, su facilidad para mantenerse en el mercado y el esfuerzo que debe hacerse para iniciar su marcha.

Otra de sus premisas, es que el capital requerido para la inversión, no es una limitante para la misma, como su consecución, no es el fin, esto es el resultado del diseño y aplicación de estrategias que favorecen su control.

Otro factor de relevancia es el equipo de trabajo, este es pieza clave para maximizar el valor de la idea de negocio y con el de la empresa, pues un equipo de trabajo competitivo, hará que la Clínica del Celular Marcel, maximice su inversión, sus resultados y sus planes de acción.

Teoría de Alan Gibb y su aporte al proyecto.

Alan Gibb, por su parte aporta al proyecto, que la “motivación y determinación” está directamente vinculado a la cultura, y esto desde su perspectiva, frena o impulsa el emprendimiento. Para el caso, el emprendedor cuenta con la motivación y determinación para poner en marcha el proyecto la Clínica del Celular Marcel en la ciudad de Pereira, ya que cuenta con la sede principal en la ciudad de Cartago, lo cual es un gran referente y es una decisión personal de darle un nuevo enfoque al negocio.

Los emprendedores en Colombia, dependiendo de la actividad a la cual se van a dedicar, cuentan con diferentes entidades estatales, departamentales y locales para apoyar el proceso de emprendimiento, dentro de ellas se pueden citar el Fondo Emprender (financia iniciativas empresariales creadas por aprendices o asociaciones entre aprendices, practicantes universitarios o profesionales), Colombia INN, Innpulsa (Institución del Gobierno, apoya y promueve iniciativas de negocio que puedan crecer de manera rápida, rentable y sostenida), CREAME (incubadora de empresas creada por instituciones académicas, empresariales y gubernamentales, que ofrece programas de emprendimiento y modelos para la incorporación de las empresas en el mercado financiero y comercial global), CREAME (opera en 80 municipios de 19 departamentos de Colombia), Endeavor (red global que apoya y conecta a emprendedores para lograr que sus proyectos tengan un nivel máximo de impacto, entre otras. A los emprendedores le ofrecen una red de mentores y de aliados, así como eventos de educación y networking).

En cuanto a la “idea y mercado”, el negocio es viable por las características económicas de la ciudad y el país, por los altos costos de los equipos, por la contribución al sostenimiento del medio ambiente, por la capacidad de satisfacer plenamente las necesidades de los clientes y por permitir el desarrollo de la capacidad de emprendimiento del estudiante.

Por otro lado, la consecución de los “recursos” hace referencia a la capacidad del emprendedor para acceder e integrar de manera exitosa, los capitales financieros, humanos, tecnológicos, humanos y todos requeridos, esto es lograr al máximo aprovechamiento de todos los recursos disponibles para la puesta en marcha del proyecto.

Esto es la elección del personal idóneo, para ello es necesario hacer el diseño administrativo, estructural y comportamental de la empresa; identificación de la tecnología requerida para brindar un servicio de óptima calidad; lograr el mínimo impacto ambiental posible; y acceder a los diferentes apalancamientos de ser necesario, pero determinando su pertinencia y costo real para la empresa.

Finalmente, el desarrollo de habilidades como factor de cambio, la construcción de un modelo de negocio basado en la ética, la transparencia, la sana competencia de cada uno de sus miembros que redunde en la confianza de los clientes. Desarrollo de habilidades de gestión de los recursos.

Modelo de negocios Canvas - Alexander Osterwalder e Yves Pigneur

El Modelo Canvas, hace una valiosa contribución al proyecto, porque le ayuda al emprendedor y a la empresa a reconocer nuevas formas para crear valor para los clientes. A través de su plan de trabajo, favorece que de manera creativa se lleve a la realidad la empresa Clínica del Celular Marcel en la Ciudad de Pereira.

Le permite reconocer el mercado, es decir los clientes, sus necesidades, gustos y preferencias. Permite ofertar una propuesta de valor significativa para estos, lo que hace una marcada diferenciación con la competencia ya posicionada en la ciudad.

El producto y servicio se ofertará y distribuirá de manera directa en la ciudad, esto agiliza los procesos y permite a la empresa reducir costos, elevar la calidad en sus relaciones con los clientes, creando un clima de confianza y credibilidad, facilitando la entrega oportuna.

Otro factor importante a tener en cuenta es, es reconocer el valor que está dispuesto a pagar el cliente por los productos y servicios que la empresa oferta, el nivel de satisfacción alcanzado y los remanentes que puede obtener cada una de las partes.

Para la puesta en marcha de la idea de negocio Clínica del Celular Marcel, el emprendedor cuenta con la disponibilidad de recursos humanos, operativos y financieros; así como la propuesta de valor ya definida.

Reconocer la importancia de la segmentación del Mercado como base para el posicionamiento, es decir identificar plenamente las necesidades de los potenciales clientes de la empresa para direccionar el negocio en pro de su total satisfacción.

Trabajar en función de la generación de una propuesta de valor, es decir de ofertar al cliente un servicio y un producto que difiera del ofertado actualmente por sus características tangibles e intangibles. Esto es que haya un marcado elemento diferenciador.

Lograr un claro reconocimiento de los Canales o medios para llegar a los clientes con los productos y servicios.

Lograr una estrecha relación con el cliente, prestando un servicio personalizado y comercializando un producto de calidad.

Identificar las fuentes de financiación, su permanencia en el tiempo y el reconocimiento de nuevos ingresos.

Como recursos clave para la permanencia de la empresa en el mercado, se cuenta el dominio de estrategias de venta, el conocimiento técnico, la tecnología utilizada y la capacidad y decisión de cumplimiento.

Como actividades claves, la comercialización, la prestación del servicio y la asesoría y acompañamiento.

Como socios claves o alianzas estratégicas se llevarán a cabo con los proveedores, clientes y empleados.

Definición de la estructura de costos del producto, el servicio, sostenimiento de infraestructura y la parte operativa y directiva.

Michael Eugene Porter. Las cinco fuerzas de Porter.

La valiosa contribución de las cinco fuerzas de Porter al proyecto de emprendimiento Clínica del Celular Marcel, se centra en la gestión estratégica de la idea de negocio, le ayuda a identificar los mecanismos para maximizar los recursos disponibles y para reconocer ventajas comparativas frente a la competencia.

Define el plan de acción como elemento clave para competir, sobrevivir y posicionarse en un mercado complejo y cambiante, siendo la estrategia determinante para tal fin.

Marco legal.

Identificación de la matriz de marco legal.

El Marco legal del proyecto, expansión y crecimiento de la Clínica del Celular Marcel de la ciudad de Cartago, está formado por el conjunto de leyes, normas y decretos que lo regulan y condicionan, en este caso, sintetiza los lineamientos y exigencias legales para tener un mayor reconocimiento de estas y evitar el incumplimiento de las mismas. Dan un claro indicador de la preocupación, ética y responsabilidad social del empresario.

Tabla 3. Matriz de Marco Legal.

Norma	Expedición	Ente emisor	Contenido de la norma	Aporte a la organización
Constitución Política	Julio 4 de 1991.	El Congreso de Colombia	Título XII “Del Régimen Económico y de la Hacienda Pública”. (Arts. 38 y 333), se establece la libertad económica y se considera la empresa como la base para el desarrollo.	Favorece la libre empresa y el fortalecimiento de la innovación.
Ley 905	Agosto 2 de 2004	El Congreso de Colombia	Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo del micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.	Se incentiva la creación de empresa independiente del tamaño de la misma.
Ley 1014	Enero 26 de 2006	El Congreso de Colombia	De fomento a la cultura del emprendimiento.	Encontrar menos obstáculos para la conformación de empresa.
Ley 1429	Diciembre 29 de 2010	El Congreso de Colombia	Tiene por objeto la formalización y la generación de empleo.	Constituir un negocio en total cumplimiento de

Ley 1450	Julio 16 de 2011	El Congreso de Colombia	Modifica las definiciones de micro, pequeña y mediana empresa	las normas colombianas. Conocer con precisión el tipo de empresa a consolidar.
Decreto 1072	26 de mayo de 2015, versión actualizada 15 de abril de 2016	Presidencia de la República – Ministerio de Trabajo	El Ministerio de Trabajo fomenta políticas y estrategias para la generación de empleo estable, la formalización laboral, la protección a los desempleados, la formación de los trabajadores, la movilidad laboral, las pensiones y otras prestaciones.	Formalización de las garantías laborales
Resolución 1111	Marzo 27 de 2017	Presidencia de la República – Ministerio de Trabajo	Establece los estándares mínimos para implementar el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) para empleadores y contratantes.	Permite de manera específica implementar la norma, esto es de manera rápida y acorde a las condiciones de las empresas.

Fuente: elaboración propia.

Contribución de la Matriz de Marco legal al proyecto

La matriz de marco legal hace un aporte significativo a la construcción del proyecto, porque delimita los requerimientos legales a cumplir para consolidar una empresa en la línea de suministro acorde a las leyes colombianas.

Resultados

Presentación del análisis del ambiente externo e interno de la empresa clínica del celular marcel, para conocer sus potencialidades, a través de la implementación de las matrices dofa, efe y efi.

Análisis DOFA.

“La matriz de análisis DOFA, es una conocida herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo de aplicar la matriz dofa en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro”. (Espinosa, 2013).

“La matriz de análisis dofa permite identificar las oportunidades y amenazas que presenta el mercado, además de las fortalezas y debilidades que muestra la empresa”. (Espinosa, 2013).

Se considera que esta técnica fue originalmente propuesta por Albert S. Humphrey durante los años sesenta y setenta en los Estados Unidos durante una investigación del Instituto de Investigaciones de Stanford que tenía como objetivo descubrir por qué fallaba la planificación corporativa. Este recurso produjo una revolución en el campo de la estrategia empresarial.

“El objetivo del análisis DAFO es determinar las ventajas competitivas de la empresa bajo análisis y la estrategia genérica a emplear por la misma que más le convenga en función de sus características propias y de las del mercado en que se mueve”. (Espinosa, 2013). Es una herramienta para conocer la situación real en que se encuentra una organización, empresa, o proyecto, esto le permite planear una estrategia a futuro.

Importancia de la aplicación del análisis DOFA en el proyecto de emprendimiento Clínica del Celular Marcel.

Todo proyecto de emprendimiento, requiere de la obtención de información de fuentes confiables, pero sobre todo del uso de herramientas y del análisis riguroso de los datos obtenidos, que sean pertinentes con las necesidades del proyecto.

El uso de la matriz DOFA en el proyecto Clínica del Celular Marcel, busca identificar variables que favorezcan el desarrollo del proyecto, la identificación de factores de riesgo, pero sobre todo de la definición de estrategias que le permitan tomar mejores decisiones con base al análisis hecho de las condiciones encontradas en el entorno de interés, en este caso la ciudad de Pereira.

Este valioso modelo de análisis, le permite evaluar el potencial del negocio, los riesgos a asumir y decisiones de marketing que deben ser tomadas. Además, ayuda a identificar plenamente los factores que pueden influir en el éxito o fracaso de la potencial inversión.

Por otro lado, el emprendedor, identifica elementos para diseñar el plan de negocio, evaluando objetivamente su posición dentro del mercado a incursionar. Permite plantear soluciones oportunas a los aspectos poco favorables del proyecto.

Análisis interno.

“En el análisis interno de la empresa se identifican los factores internos claves para nuestra empresa, como por ejemplo los relacionados con: financiación, marketing, producción, organización, etc. En definitiva, se trata de realizar una autoevaluación, dónde la matriz de análisis dofa trata de identificar los puntos fuertes y los puntos débiles de la empresa”. (Espinosa, 2013).

“Fortalezas: Son todas aquellas capacidades y recursos con los que cuenta la empresa para explotar oportunidades y conseguir construir ventajas competitivas. Para identificarlas podemos responder a preguntas como: ¿qué ventajas tenemos respecto de la competencia?, ¿qué recursos de bajo coste tenemos disponibles?, ¿cuáles son nuestros puntos fuertes en producto, servicio, distribución o marca?”. (Espinosa, 2013).

“Debilidades: Son aquellos puntos de los que la empresa carece, de los que se es inferior a la competencia o simplemente de aquellos en los que se puede mejorar. Para identificar las debilidades de la empresa podemos responder a preguntas como: ¿qué perciben nuestros clientes como debilidades?, ¿en qué podemos mejorar?, ¿qué evita que nos compren?”. (Espinosa, 2013).

Para el proyecto de emprendimiento Clínica del Celular Marcel, es de vital importancia, porque le permite identificar su potencial productivo, su capacidad competitiva, los retos que debe asumir y enfrentar para impactar positivamente el mercado.

Tabla 4. Análisis interno.

Análisis interno	
Fortalezas	Debilidades
Administrativas	Administrativas
➤ Capacidad de emprendimiento	➤ Inexperiencia en el mercado.
➤ Capacidad de liderazgo.	➤ Modelo de comunicación deficiente.
➤ Proyección para la consecución de los objetivos propuestos.	➤ Volatilidad de los productos y servicios.
➤ Poder decisorio.	➤ Desconocimiento de la aplicación de las herramientas administrativas
➤ Nivel académico del emprendedor.	➤ Falta de referentes en la línea de negocio.
➤ Experiencia previa en el emprendimiento	➤ Contar con poco personal calificado en el área de conocimiento.
➤ Diseño de la estructura administrativa y organizacional.	➤ Dependencia hacia los trabajadores.
➤ Tecnología disponible.	

- Dominio técnico y tecnológico.
- Responsabilidad social del emprendedor.
- Capacidad para identificar e incorporar nuevos productos y servicios.
- Uso adecuado de los medios de comunicación.

Financieras	Financieras
➤ Relación costo – beneficio de los productos y servicios ofertados, claramente establecido. ➤ Bajo requerimiento de capital. ➤ Manejo de costos operacionales. ➤ Incentivos para el emprendimiento en la ciudad.	➤ Compra de equipos de rápida obsolescencia. ➤ Costo de arrendamiento elevado ➤ Sector altamente competitivo.
Gestión de talento	Gestión de talento
➤ Estructuración del Clima laboral. ➤ Perfil competitivo de los trabajadores. ➤ Talento humano motivado. ➤ Capacidad para direccionar la empresa. ➤ Diseño de cargos	➤ Plan de incentivos deficiente. ➤ Programación de capacitaciones. ➤ Programas de salud ocupacional a diseñar. ➤ No aplican el manual de funciones. ➤ No hay provisión de personal.
Mercadeo	Mercadeo
➤ Capacidad de atención al cliente. ➤ Imagen y posicionamiento de la empresa. ➤ Calidad de los productos y servicios. ➤ Los servicios y productos ofertados responden a las necesidades de los clientes ➤ Capacidad para satisfacer la demanda de los clientes. ➤ Capacidad competitiva de la empresa ➤ Capacidad competitiva del personal. ➤ Adecuado aprovechamiento de la capacidad instalada. ➤ Adecuada promoción del portafolio de la empresa. ➤ Adecuado control y conocimiento de la mercancía. ➤ Valor agregado al servicio. ➤ Velocidad de respuesta a las necesidades del personal.	➤ Dificultad para su expansión. ➤ Ausencia de merchandising. ➤ Poca autonomía para la ejecución de funciones y actividades. ➤ Cambios en la demanda de los clientes ➤ Poca investigación de mercado. ➤ Bajo nivel de ofertas. ➤ Incremento acelerado de los modelos de celular. ➤ Alianzas estratégicas. ➤ Desconocimiento de estrategias de marketing. ➤ Diversidad de necesidades tecnológicas de alta evolución.

Fuente: elaboración propia.

Evaluación de resultados del Análisis interno

Como resultado del análisis DOFA realizado a la Clínica del Celular Marcel, se pudo reconocer los recursos y capacidades con los que cuenta, esto es identificar sus fortalezas y debilidades en cada una de las áreas, con base a esta información, puede definir elementos como el diseño y formulación del direccionamiento estratégico. El identificar las fortalezas y debilidades, contribuye al aprovechamiento de las oportunidades, a la reducción de los riesgos y genera mayor capacidad de respuesta a las necesidades del mercado.

Análisis externo

“En el análisis externo de la empresa se identifican los factores externos claves para nuestra empresa, como por ejemplo los relacionados con: nuevas conductas de clientes, competencia, cambios del mercado, tecnología, economía, etcétera. Se debe tener un especial cuidado dado que son incontrolables por la empresa e influyen directamente en su desarrollo. La matriz dafo divide por tanto el análisis externo en oportunidades y en amenazas”. (Espinosa, 2013).

“Oportunidades: representan una ocasión de mejora de la empresa. Las oportunidades son factores positivos y con posibilidad de ser explotados por parte de la empresa. Para identificar las oportunidades podemos responder a preguntas como: ¿existen nuevas tendencias de mercado relacionadas con nuestra empresa?, ¿qué cambios tecnológicos, sociales, legales o políticos se presentan en nuestro mercado?”. (Espinosa, 2013).

“Amenazas: pueden poner en peligro la supervivencia de la empresa o en menor medida afectar a nuestra cuota de mercado. Si identificamos una amenaza con suficiente antelación podremos evitarla o convertirla en oportunidad. Para identificar las amenazas de nuestra

organización, podemos responder a preguntas como: ¿qué obstáculos podemos encontrarnos?, ¿existen problemas de financiación?, ¿cuáles son las nuevas tendencias que siguen nuestros competidores?”. (Espinosa, 2013).

El análisis del entorno, tiene como fin evaluar las condiciones del mercado que tienen incidencia directa sobre el proyecto Clínica del Celular Marcel, esta auditoría externa, identifica y evalúa los sucesos, cambios y tendencias que muestran los consumidores y las demás variables del mercado, aunque la empresa no tiene control sobre ellos, conocerlos le brinda oportunidades de acción y éxito. El contraste entre el análisis interno y externo permite la construcción de la matriz DOFA.

Tabla 5. Análisis externo

Análisis externo	
Oportunidades	Amenazas
Económicas	Económicas
➤ Ingreso de la empresa a nuevos mercados. ➤ Alianzas estratégicas interinstitucionales. ➤ Competencia poco preparada. ➤ Posición favorable en el mercado. ➤ Diversidad en los productos y servicios de la empresa.	➤ Inflación. ➤ Estrategia de mercado de la competencia. ➤ Dependencia hacia los proveedores. ➤ Posicionamiento de la competencia en el mercado. ➤ Incremento en los impuestos. ➤ Cambios en la TRM ➤ Incremento en la demanda de algunos productos.
Políticas	Políticas
➤ Reformas laborales ➤ Reformas políticas ➤ Fluctuaciones de la moneda	➤ Cambio en las políticas ➤ Incremento de los impuestos
Comerciales	Comerciales
➤ Reconocimiento de los cambios en las necesidades y tendencias de los clientes.	➤ Alta competencia en la línea de negocio. ➤ Subaprovechamiento de las oportunidades del mercado.

➤ Reconocimiento de las necesidades emergentes de los clientes. ➤ Diversificación de los productos ofertados. ➤ Diversificación de los servicios ofertados. ➤ Incursión a un nuevo mercado ➤ Servicio al cliente personalizado	➤ Equipos y piezas de contrabando. ➤ Tecnología altamente cambiante. ➤ Crecimiento lento del mercado. ➤ Poder de negociación de la empresa ➤ Poder de negociación de la competencia. ➤ Poder de negociación de los clientes. ➤ Precios fluctuantes de los productos.
Tecnológicas	Tecnológicas
➤ Aplicación de nuevas tecnologías. ➤ Ingreso al mercado de nuevos productos. ➤ Uso de redes sociales. ➤ Posibilidades de adquirir nuevas tecnologías.	➤ Tecnología utilizada en el sector. ➤ Herramientas disponibles en el mercado.
Geográficas	Geográficas
➤ Posicionamiento de la empresa frente a los clientes. ➤ Ubicación estratégica del negocio.	➤ Ubicación de la empresa en la línea de negocio en la región. ➤ Cambios drásticos en la demanda de productos. ➤ Obsolescencia de ciertos productos.

Fuente: elaboración propia.

Evaluación de resultados del Análisis externo

El análisis externo, le permite a la empresa Clínica del Celular Marcel, identificar factores de riesgo presentes en el entorno, provenientes de la competencia, de decisiones políticas y tendencias del mercado, por otro lado, le ayuda a identificar ventajas comparativas y competitivas, que la fortalecerán frente a la competencia.

Matriz DOFA.

“El análisis DAFO, también conocido como análisis FODA, es una herramienta de estudio de la situación de una empresa, institución, proyecto o persona, analizando sus

características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada”. (Espinosa, 2013).

La Matriz DOFA integra el análisis interno (Fortalezas y debilidades) y externo (Oportunidades y amenazas) de la empresa, permite reconocer diferentes escenarios, riesgos y oportunidades del mercado e internos.

Tabla 6. Matiz DOFA.

Matriz DOFA		
	Fortaleza	Debilidades
	F1. Capacidad de liderazgo. F2. Relación costo – beneficio de los productos y servicios ofertados. F3. Perfil elevado de los trabajadores. F4. Capacidad de atención al cliente. F5. Compromiso con la consecución de los objetivos organizacionales propuestos.	D1. Poca difusión de la misión y la visión D2. Indicadores de gestión. D3. Diseño de cargos sin formalizar. D4. Bajo conocimiento del mercado. D5. Diversidad de necesidades tecnológicas de alta evolución.
Oportunidades	Estrategias F.O.	Estrategias D.O.
O1. Ingreso de la empresa a nuevos mercados.	1. Desarrollar y promover la imagen de la empresa en el mercado local. 2. Ofertar un producto y servicio comparativamente superior a la competencia.	1. Formular el plan de desarrollo para promover el posicionamiento en el mercado. 2. Utilizar las herramientas de gestión para maximizar el uso de los recursos.
O2. Fluctuaciones de la moneda	3. Monitorear el desempeño y perfil de los trabajadores con el fin de que puedan detectar cambios en las preferencias del cliente.	3. Fortalecer los programas de vinculación de personal.
O3. Reconocimiento de los cambios en las necesidades y tendencias de los clientes.	4. Identificar nuevas necesidades en los clientes para lograr un mayor grado de satisfacción.	4. Establecer un plan de control de calidad de productos y servicios.
O4. Aplicación de nuevas tecnologías.	5. Fortalecer Los programas de seguimiento y control	5. Estar en permanente incorporación de productos y
O5. Ingreso al mercado de nuevos productos.		

servicios para responder oportunamente a los clientes.

Amenazas	Estrategia F.A.	Estrategia D.A.
A1. Estrategia de mercado de la competencia.	1. Promover el fortalecimiento institucional, a través de la implementación de los planes.	1. Diseñar la estructura organizacional para garantizar un adecuado desempeño.
A2. Incremento de los impuestos.	2. Cumplir con los tiempos establecidos en los planes.	2. Promover el uso de tecnologías en el equipo de trabajo.
A3. Subaprovechamiento de las oportunidades del mercado.	3. Documentar los resultados obtenidos en cada una de las acciones tomadas para propiciar el mejoramiento continuo.	3. Desarrollar competencias en las áreas de promoción y prestación del servicio.
A4. Tecnología utilizada en el sector.	4. Contar con la tecnología requerida para una excelente prestación del servicio.	4. Identificar el nivel tecnológico utilizado por la competencia para brindar un mejor servicio.
	5. Propiciar la permanente renovación de productos y servicios para alcanzar el impacto esperado.	5. Verificar la calidad de los equipos de los diferentes proveedores.
A5. Obsolescencia de ciertos productos.		

Fuente: elaboración propia.

Evaluación de resultados del Matriz DOFA

La validez del diseño de la matriz DOFA, se evidencia mediante la identificación de cada una de las variables internas y externas, le permite al emprendedor diseñar las estrategias que serán las directrices para gestionar la empresa hacia la consecución de los objetivos. Permite una planeación estratégica que va en pro de trabajar para minimizar las debilidades y elevar las fortalezas, así como para aprovechar las oportunidades y enfrentar las amenazas. Ayuda a hacer una valoración global de la empresa, fortalecer sus capacidades, potencializarlas en el entorno.

Matriz EFE de medición de factores externos de la empresa Clínica del Celular Marcel.

Análisis del entorno, mediante la aplicación de la matriz EFE.

Matriz de Evaluación de Factores externos mefe, es una herramienta de diagnóstico que permite realizar un análisis exhaustivo, identificando y evaluando los diferentes factores

externos que pueden condicionar el posicionamiento, crecimiento y expansión de la empresa en el mercado, el factor de mayor relevancia es que facilita la formulación de estrategias.

Este instrumento, permitió evaluar las amenazas latentes en el mercado de la ciudad de Pereira que pueden afectar directamente la viabilidad de la empresa Clínica del Celular Marcel, y a su vez permite reconocer las oportunidades que pueden surgir y aprovechar para acrecentar la participación de la misma. Se llevó a cabo, mediante la aplicación de cinco pasos fundamentales:

1. Se realiza una lista de los factores o variables que pueden afectar o impactar el éxito de la empresa en el entorno. Se seleccionan los factores donde se deben incluir oportunidades y amenazas.
2. Se asigna un peso relativo a cada factor. El peso indica la importancia del factor y su influencia directa sobre la empresa. Se calcula desde 0,0 y su sumatoria debe ser igual a 1,0.
3. Se le da una calificación a cada factor, esta va de 1 a 4, una calificación de 1 es igual a una amenaza mayor, de 2 a una amenaza mayor, de 3 una oportunidad baja y de 4, una oportunidad mayor.
4. Define la calificación ponderada. Esta se obtiene al multiplicar cada uno de los datos del punto 2 por el 3.
5. Determina el valor ponderado. Esta se obtiene de la sumatoria de las calificaciones ponderadas.

Identificación de las principales variables del entorno que son objeto de análisis.

Los criterios que se tomaron como referente para determinar las variables a analizar, fueron:

- La capacidad de impacto de cada una de ellas en la viabilidad de la empresa Clínica del Celular Marcel en la ciudad de Pereira.
- La estabilidad o inestabilidad de las mismas al momento de realizar el análisis del entorno.
- Capacidad para permitir un análisis exhaustivo y objetivo.
- Capacidad para identificar otros fenómenos.
- Facilidad para establecer y formular relaciones descriptivas, explicativas y predictivas sobre las mismas.
- Capacidad para establecer relaciones entre las diferentes variables.

Tabla 7. Matriz de evaluación de factores externos de la empresa Clínica del Celular Marcel.

Matriz efe - factores externos.
Oportunidades
Económicas
Reactivación económica
Vacíos en el mercado
Acceso a subsidios estatales y departamentales
Competencia poco preparada
Sociales
Tendencias del consumo de los clientes
Necesidades de productos y servicios de calidad en el área
Ingreso promedio de la población.
Extensión del servicio en el mercado.
Comerciales
Utilización de redes y medios virtuales
Diversidad de productos y servicios en el mercado
Capacidad para reconocer necesidades emergentes
Creciente demanda de servicios de mantenimiento y reparación de celulares.
Geográficas
Posición estratégica de la ciudad en la región
Alianzas estratégicas con proveedores
Capacidad de servicio a la población de la ciudad y la región
Cambios drásticos en la demanda de estos servicios
Políticas
Estímulo al emprendimiento
Estímulo al mejoramiento de prácticas empresariales
Estructura de las instituciones del Estado
Reforma laboral
Total

Amenazas
Económicas
La inflación
Bajo crecimiento del mercado nacional
Competencia informal
Equipos y piezas de contrabando
Sociales
Las migraciones
Tasa de desempleo creciente
Estilo de vida de la población
Profesión
Comerciales
Requerimientos técnicos y tecnológicos
Estrategias de mercado de la competencia
Dependencia hacia los proveedores actuales
Alto crecimiento de la línea de negocio
Geográficas
Densidad población
Población local y regional
Orientación de los productos y servicios al cliente
Amenazas de ingreso
Políticas
Cambios en las políticas tributarias
Normatividad permisiva ante la informalidad
Regulaciones ambientales (Manejo de residuos)
Inestabilidad del gobierno
Total

Fuente elaboración propia.

Tabla 8. Matriz EFE de medición de factores externos de la empresa Clínica del Celular Marcel.

Factores externos - matriz efe			
Oportunidades	Ponderación 1,0	Calificación 1 - 4	Puntuación Ponderada
Económicas			
Reactivación económica	0,07	3	0,21
Vacíos en el mercado	0,04	3	0,12
Acceso a subsidios estatales y departamentales	0,05	3	0,15
Competencia poco preparada	0,06	4	0,24
Sociales			
Tendencias del consumo de los clientes	0,06	3	0,18
Necesidades de productos y servicios de calidad en el área	0,04	4	0,16
Ingreso promedio de la población.	0,05	4	0,2
Extensión del servicio en el mercado.	0,03	3	0,09
Comerciales			
Utilización de redes y medios virtuales	0,06	3	0,18
Diversidad de productos y servicios en el mercado	0,04	3	0,12
Capacidad para reconocer necesidades emergentes	0,04	3	0,12
Creciente demanda de servicios de mantenimiento y reparación de celulares.	0,05	3	0,15
Geográficas			
Posición estratégica de la ciudad en la región	0,06	3	0,18
Alianzas estratégicas con proveedores	0,05	3	0,15
Capacidad de servicio a la población de la ciudad y la región	0,06	3	0,18
Cambios drásticos en la demanda de estos servicios	0,05	3	0,15
Políticas	0	0	0
Estímulo al emprendimiento	0,05	4	0,20
Estímulo al mejoramiento de prácticas empresariales	0,06	3	0,18
Acuerdos internacionales	0,03	3	0,09
Reforma laboral	0,05	3	0,15
Total	1		3,20
Amenazas	Ponderación 1,0	Calificación	Puntuación Ponderada
Económicas			
La inflación	0,07	4	0,28
Bajo crecimiento del mercado nacional	0,05	2	0,1
Competencia informal	0,06	3	0,18
Equipos y piezas de contrabando	0,06	3	0,18

Sociales	0		
Las migraciones	0,04	2	0,08
Tasa de desempleo creciente	0,06	2	0,12
Estilo de vida de la población	0,05	3	0,15
Profesión	0,04	3	0,12
Comerciales			
Requerimientos técnicos y tecnológicos	0,04	2	0,08
Estrategias de mercado de la competencia	0,03	3	0,09
Dependencia hacia los proveedores actuales	0,06	3	0,18
Alto crecimiento de la línea de negocio	0,03	2	0,06
Geográficas			
Densidad población	0,04	2	0,08
Población local y regional	0,05	2	0,1
Orientación de los productos y servicios al cliente	0,06	2	0,12
Amenazas de ingreso	0,04	3	0,12
Políticas			
Cambios en las políticas tributarias	0,06	3	0,18
Normatividad permisiva ante la informalidad	0,05	3	0,15
Regulaciones ambientales (Manejo de residuos)	0,04	2	0,08
Inestabilidad del gobierno	0,07	4	0,28
Total	1		2,73

Fuente: Elaboración propia.

Evaluación de resultados

Tras identificar las variables de mayor impacto y valorar las condiciones externas presentes en la ciudad de Pereira para la empresa Clínica del Celular Marcel, se pueden evidenciar claras ventajas en el mercado que permiten un mayor aprovechamiento de las oportunidades existentes y puede llevarla a un mejor posicionamiento y crecimiento.

Determinar la influencia de los factores del macroentorno, le brindan a la empresa capacidad de respuesta con relación a las exigencias, requerimientos y retos del mercado, le ayudan a afrontar con rapidez los cambios y a maximizar el aprovechamiento de las oportunidades.

Con relación a las oportunidades se resalta que de acuerdo a las tendencias tecnológicas la competencia presenta poca preparación, esto representa una importante ventaja para la empresa para alcanzar el posicionamiento esperado en menor tiempo; además, las necesidades de productos y servicios de calidad en el área presentan serios vacíos que afectan la imagen de las empresas actuales y deterioran la confianza de los clientes.

Por otro lado, el ingreso promedio de la población incentiva la demanda de servicios de mantenimiento y reparación de celulares, con la consecuente compra de repuestos tecnológicos, esto ante la dificultad de sustituir equipos por la baja capacidad de compra y el estímulo al emprendimiento por parte del departamento y la nación, soportada en recursos financieros, acompañamiento y asesoría en la gestión.

En cuanto a las amenazas presentes en el mercado, las dos que representan mayor riesgo son la inflación y la inestabilidad del gobierno. La primera porque obliga a un incremento en los precios de los productos y servicios, afectando la competitividad y la segunda porque las políticas de desarrollo son imprecisas para las condiciones actuales y la competencia informal que resta valor a sus servicios, pero también credibilidad y confianza a la línea de negocio.

Entorno económico oportunidades

Tabla 9. Análisis de variable Reactivación económica.

Variable o indicador	Posición estratégica	Clasificación o grupo	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Reactivación económica.	Factor externo	Oportunidad	Los recursos asignados por el Estado, se distribuirán en 4 líneas de crédito: Un total de \$1.350.000 millones para proyectos de industrias culturales y creativas, recuperación de vías terciarias y secundarias, además de infraestructura social para salud, educación, saneamiento básico, medio ambiente, cultura y deporte. (DINERO, 2019).	La disminución de la tasa de colocación para empresas, municipios o gobernaciones que deciden financiar proyectos mediante créditos, para lograrlo, el Ministerio de Hacienda le entregó a Findeter \$400.000 millones. (DINERO, 2019).	El proyecto de reactivación económica iniciada por el Gobierno, no tiene una relación directa con el sector y muy especialmente con la actividad económica de la empresa Clínica del Celular Marcel, pero si estimula los sectores de mayor capacidad productiva y de mayor crecimiento, lo que redundará en mayor demanda de bienes y servicios en todos los demás sectores.	La reactivación económica tiene efecto sobre todos los sectores de la economía, estimula el crecimiento y el emprendimiento de todo tipo de actividades.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 10. Análisis de variable Vacíos en el mercado.

Variable	Posición estratégica	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Vacíos en el mercado.	Factor externo	Oportunidad	Se analizan las cinco grandes fuerzas transformadoras (experiencia de usuario, tecnología, automatización de la economía, globalización proteccionismo y cambio social) que están definiendo la evolución y los cambios de los mercados nacionales e internacionales, dando lugar a nuevos negocios rentables y en auge.	Requiere del análisis permanente del mercado para reconocer necesidades insatisfechas y emergentes que propician nuevas tendencias de negocio.	Tiene una relación directa, puesto que el uso masivo de dispositivos y los bajos ingresos promedio de la población lleva a acceder a servicios de reparación y mantenimiento, tanto software como hardware.	La detención de una necesidad es una oportunidad de negocio, reconocer un nicho de mercado, es la oportunidad propicia para la empresa poner en marcha el plan de emprendimiento.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11. Análisis de variable Acceso a subsidios estatales y departamentales.

Variable	Posición estratégica	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Acceso a subsidios estatales y departamentales.	Factor externo	Oportunidad	Estas instituciones brindan apoyo económico, en gestión organizacional y van desde organizaciones públicas, privadas y académicas. Fondo emprender, Centro de Ciencia y tecnología Antioquia, Tecnnova, Opinno, Innpulsa, Cultura E, Tecnoparques, Bancoldex, RutaN, ParqueSoft, HubBog, Apps.co, Connect Bogotá, ValleEmpresa365, Endeavor, CREAME, Colciencias, Mprende, entre otras más.	Las startups o emprendimientos cobran especial importancia considerando que en el país hay más de 2,54 millones de pequeñas y medianas empresas (Pyme), de acuerdo con la Asociación Colombiana de Medianas y Pequeñas Industrias (Acopi). Dado que estas compañías representan 90% del total del país y emplean a cerca de 65% de la fuerza laboral nacional, son cada vez mayores las alternativas de financiación que ofrece el mercado para ellas.	Los subsidios van direccionados a todos los sectores de la economía.	El acceso a subsidios y apalancamientos viabiliza la puesta en marcha del proyecto de emprendimiento, Clínica del Celular Marcel.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12. Análisis de variable Competencia poco preparada.

Variable	Posición estratégica	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Competencia poco preparada.	Factor externo	Oportunidad	Las empresas del sector muestran la tendencia a operar de manera empírica e informal.	La volatilidad del mercado exige la permanente actualización técnica, tecnología, en capacidad de servicio al cliente y en análisis de mercado para reconocer oportunidades. Esto ayuda a identificar el perfil competitivo de la competencia y a medir la viabilidad de la Clínica del Celular Marcel y su capacidad de definir una marcada diferenciación.	La permanente actualización y sustitución tecnológica obliga a las empresas de venta, mantenimiento y reparación de equipos celulares a mejorar permanentemente sus iniciativas en el mercado.	Le permite identificar y diseñar un plan de acción estratégico, acorde a las necesidades y requerimientos del mercado.

Fuente: Elaboración propia.

Entorno social oportunidades

Tabla 13. Análisis de variable Tendencias del consumo de los clientes.

Variable	Posición estratégica	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Tendencias del consumo de los clientes.	Factor externo	Oportunidad	Los consumidores son cada vez más conscientes de sus derechos, buscan la satisfacción a necesidades específicas.	Buscan productos amigables con el medio ambiente y de mayor duración y con una clara relación costo – beneficio.	El sector tecnológico es el de mayor volatilidad del mercado. Se enfrenta a retos competitivos, de rápida sustitución y de costos variables.	Las tendencias de consumo definen el modelo estratégico, las necesidades de inversión en tecnología, en formación del equipo de trabajo y de especialización del servicio y la comercialización.
			Buscan respuestas oportunas a necesidades comunicativas y para prolongar el uso de sus equipos. Reconociendo que estos facilitan su interacción social, laboral y familiar.			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14. Análisis de variable Necesidades de productos y servicios de calidad en el área.

Variable	Posición estratégica	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Necesidades de productos y servicios de calidad en el área.	Factor externo	Oportunidad	Los avances tecnológicos, propiciaron cambios políticos, económicos, sociales y culturales que han generado el desarrollo de nuevas formas de construcción del conocimiento, de interacción social y de percepción de los espacios laborales y productivos.	Responder oportunamente y de manera competitiva a estas tendencias de tal manera que se logren ventajas comparativas y competitivas.	Basar el desempeño organizacional en principios éticos, de transparencia y favorabilidad del cliente y de los intereses de la empresa.	Reconocer las exigencias y necesidades de los clientes para definir estándares de calidad que responder a estos requerimientos.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15. Análisis de variable Ingreso promedio de la población.

Variable	Posición estratégica	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Ingreso promedio de la población.	Factor externo	Oportunidad	De acuerdo con los resultados, el 34% gana entre \$600.001 y \$1.000.000, un 29% afirmó tener un sueldo entre \$1.000.001 a \$2.000.000, el 16% gana menos de \$600.000, lo que incluye a los trabajadores que se ganan el salario mínimo.	El ingreso promedio relativamente bajo de la población colombiana le da un poder adquisitivo deficiente, lo que lleva a las personas a acceder a servicios que recientemente ingresan al mercado, como es el caso del mantenimiento y reparación de equipos celulares, esto exige que las empresas presenten propuestas accesibles a los clientes y sobre todo que garanticen su inversión.	El ingreso de la población es determinante para acceder a consumos de bienes y servicios y estos clientes se ajustarán a las alternativas que brinde el mercado.	Reconocer un potencial de negocio a partir de la identificación de necesidades específicas de los clientes que aún no han sido satisfechas.
			Un 15% de la población encuestada afirmó ganar entre \$2.000.001 y \$4.000.000. El 3% gana entre \$4.000.001 y \$6.000.000. El 2% recibe un salario entre \$6.000.001 y \$10.000.000. El restante 1% contestó ganar más de \$10.000.000. (FINANZAS, 2019)			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16. Análisis de variable Extensión del servicio en el mercado.

Variable	Posición estratégica	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Extensión del servicio en el mercado.	Factor externo	Oportunidad	Los servicios de mantenimiento y reparación de equipos, va en ascenso, esto como respuesta a las alternativas brindadas por las empresas del sector para contribuir al bienestar de los clientes y usuarios. A medida que las opciones se incrementan, la demanda también lo hace.	Los servicios de reparación y mantenimiento de dispositivos celulares, presentan un marcado crecimiento, esto por la capacidad de compra promedio, por la necesidad de mantener en buen estado la inversión y por la conservación de la información almacenada en los equipos que son de interés laboral, profesional, social y familiar.	Si bien, el mercado presenta excelentes alternativas en el sector, se evidencian necesidades insatisfechas y no se implementan estrategias para fidelizar a los clientes.	Proyectar la capacidad de emprendimiento, de mejoramiento de las propuestas de servicio existentes en el mercado y de la oferta de mayores alternativas para los clientes.

Fuente: Elaboración propia

Entorno comercial oportunidades

Tabla 17. Análisis de variable Utilización de redes y medios virtuales.

Variable	Posición estratégica	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Utilización de redes y medios virtuales.	Factor externo	Oportunidad	La difusión de las ventajas que la empresa presenta debe proyectarse en el mercado, de lo contrario los clientes no van a conocer la propuesta de negocio y por tanto no van a acceder a los servicios y productos.	Las redes sociales son el medio más rápido y económico para proyectar las potencialidades de la empresa Clínica del Celular Marcel en el mercado. Publicitar es decisivo para lograr reconocimiento y a partir de la prestación del servicio y comercialización de los productos lograr posicionamiento.	Esta es una actividad de reciente inclusión en la economía y aún de baja participación, pero evidentemente hace un aporte significativo a las finanzas de las familias y las personas.	Contribuye a la divulgación de sus ventajas comparativas y competitivas.

Fuente: elaboración propia

Tabla 18. Análisis de variable Diversidad de productos y servicios en el mercado.

Variable	Posición estratégica	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Diversidad de productos y servicios en el mercado.	Factor externo	Oportunidad	El mercado de mantenimiento y reparación de equipos celulares es diverso, amplio y con múltiples alternativas de resolución de los problemas de los clientes, pero ante todo está en constante crecimiento.	La competencia del sector es elevada, muchas empresas presentan sus productos y servicios, pero no muestran visión estratégica.	El campo tecnológico está en constante evolución, se constituye en un sector bastante complejo por la capacidad de sustitución de factores tan relevantes como el software y el hardware de los dispositivos, así como el servicio al cliente.	Brinda mayores alternativas de atención y servicio al cliente.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19. Análisis de variable Capacidad para reconocer necesidades emergentes.

Variable	Posición estratégica	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Capacidad para reconocer necesidades emergentes.	Factor externo	Oportunidad	Las empresas que logran permanencia en el mercado, son aquellas que constantemente analizan las condiciones del entorno, este le brinda herramientas para la toma de decisiones, para identificar nuevas oportunidades y reconocer los riesgos dentro y fuera de la empresa.	Reconocer las necesidades emergentes en el mercado, expande las oportunidades de la empresa para actualizar su portafolio de productos y servicios y para evitar que otras empresas se adelanten en la atención a los clientes.	El posicionamiento y resultados alcanzados, depende en gran medida de la capacidad para anticiparse a las necesidades de los clientes.	Favorece el desempeño estratégico y maximizar el potencial de acción de la empresa.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20. Análisis de variable Creciente demanda de servicios de mantenimiento y reparación de celulares.

Variable	Posición estratégica	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Creciente demanda de servicios y productos de mantenimiento y reparación de celulares.	Factor externo	Oportunidad	La demanda de servicios y productos para el mantenimiento y reparación muestra un crecimiento constante, derivado de variables económicas, laborales y personales.	El aumento de la población, el creciente acceso de personas antes al margen de las actualizaciones tecnológicas, la dinamización del mercado, las necesidades sociales y las posibilidades de reducir distancias.	Esto dinamiza y diversifica las actividades económicas que aportan al PIB nacional.	La creciente de servicios y productos de mantenimiento y reparación de celulares, viabiliza el proyecto de emprendimiento Clínica del Celular Marcel.

Fuente: Elaboración propia

Entorno geográfico oportunidades

Tabla 21. Análisis de variable Posición estratégica de la ciudad en la región.

Variable	Posición estratégica	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Posición estratégica de la ciudad en la región.	Factor externo	Oportunidad	La ciudad de Pereira presenta un posicionamiento y desarrollo en la región altamente favorable para el emprendimiento y muy especialmente para el desarrollo de actividades de mantenimiento y reparación de equipos celulares por la diversidad de población y volumen de la misma, tanto a nivel local como en los municipios aledaños.	La propuesta de emprendimiento en la ciudad de Pereira, se fundamenta en las potencialidades de mercado, en las facilidades de acceso de clientes y proyecto se fundamenta en la falta	La relación se establece a partir del acceso a un mercado con múltiples alternativas de oferta y demanda.	Permite acceder a un mercado más amplio, lo que favorece un mayor volumen de ingresos y de oportunidades de diversificar el negocio.

Fuente: elaboración propia

Tabla 22. Análisis de variable Alianzas estratégicas con proveedores.

Variable	Posición estratégica	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Alianzas estratégicas con proveedores.	Factor externo		Muestran una marcada tendencia de crecimiento, porque fortalecen el desempeño de cada una de las partes.	Las alianzas estratégicas ofrecen un sinnúmero de ventajas, entre ellas, sumar sinergias, esto es integrar lo mejor de cada una de las partes, efectuar operaciones en menor tiempo y por tanto más económicas, maximizar el aprovechamiento de las oportunidades, lograr la transferencia de tecnología, para alcanzar mejoras competitivas, fidelizar a los clientes con las opciones ofertadas y acceder a nuevos mercados.	El sector está en proceso de fortalecimiento, el trabajo conjunto con proveedores, fortalece su capacidad de acción y respuesta a las exigencias del mercado.	Le permite desarrollar procesos exitosos y obtener productos de mayor calidad y permanencia en el mercado.
		Oportunidad				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23. Análisis de variable Capacidad de servicio a la población de la ciudad y la región.

Variable	Posición estratégica	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Capacidad de servicio a la población de la ciudad y la región.	Factor externo	Oportunidad	Las barreras existentes en el mercado, presentan debilidad, porque las empresas existentes trabajan de manera desarticulada, se especializan en productos y servicios, lo que brinda alternativas limitadas a los clientes y no analizan de manera constante el mercado, esto lleva a que no tengan capacidad de respuesta a ciertas necesidades en productos y servicios.	Mediante el análisis de mercado se evidenciaron vacíos en la prestación del servicio y la venta de los productos, esto genera inconformidad e insatisfacción en los clientes.	El potencial de crecimiento de la empresa depende en cierta medida de la capacidad de dar cumplimiento a lo solicitado por el cliente.	La capacidad de satisfacción y atención al cliente es determinante para la puesta en marcha del proyecto.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 24. Análisis de variable Cambios drásticos en la demanda de estos servicios.

Variable	Posición estratégica	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Cambios drásticos en la demanda de estos servicios.	Factor externo	Oportunidad	Los cambios tecnológicos tienen poder transformacional del entorno organizacional, laboral, social y cultural, y con estos cambios, evolucionan las formas para cubrir las necesidades de este origen.	Las empresas creadas con fines de respuesta a necesidades emergentes a partir del uso de tecnología, deben mantener perfiles técnicos, tecnológicos y humanos altamente diferenciadores.	Los cambios en la demanda de servicios son una constante del mercado, la respuesta la tiene la empresa que asume su papel transformacional.	Obliga a la empresa a estar en permanente actualización y a evidenciar mecanismos de mejora continua.

Fuente: Elaboración propia

Entorno político oportunidades

Tabla 25. Análisis de variable Estímulo al emprendimiento.

Variable	Posición estratégica	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Estímulo al emprendimiento	Factor externo	Oportunidad	Colombia tiene el potencial innovador y creativo para generar nuevas propuestas de emprendimiento, por ello el Estado, incentiva la inversión de capital nacional e internacional para alcanzar una posición destacada en el contexto latinoamericano. Las diferentes instituciones públicas y privadas que brindan soporte técnico y recursos con bajos costos, tienen como objetivo afianzar el emprendimiento como estrategia de desarrollo económico.	Fortalecer el talento humano con espíritu emprendedor, a través de la puesta en marcha de una estrategia que garantice la aplicación del emprendimiento como mecanismo transversal en el ámbito académico, administrativo y competitivo.	Ante una economía con serias evidencias de debilitamiento, el emprendimiento juega un papel decisivo para fortalecer los procesos innovadores, de participación económica de jóvenes emprendedores y de creación de mecanismos de los actores sociales para mejorar las condiciones productivas del país.	Le permite acceder a recursos, conocimiento y soporte técnico a menores costos, con equipos de trabajo altamente calificados y con mayores oportunidades de éxito.

Fuente: www.mindesarrollo.gov.co

Tabla 26. Análisis de variable Estímulo al mejoramiento de prácticas empresariales.

Variable	Posición estratégica	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Estímulo al mejoramiento de prácticas empresariales	Factor externo	Oportunidad	Colombia ha diseñado una estrategia de competitividad de largo plazo que se fundamenta en la necesidad de realizar una transformación productiva, la cual implica producir más y mejor de lo que tenga mercados dinámicos a nivel local e internacional, y producir nuevos bienes y servicios de mayor valor agregado y sofisticación tecnológica.	Para lograr este objetivo, se debe trabajar en impulsar el desarrollo de sectores de clase mundial, un salto en la productividad y el empleo en los sectores tradicionales, avanzar en la formalización laboral y empresarial, el fomento de la ciencia, tecnología e innovación y en estrategias transversales que permitan la eliminación de barreras para la competencia y el crecimiento de la inversión, dentro de las cuales se encuentra el fortalecimiento de la educación y las destrezas laborales.	El emprendimiento en todas las áreas es fundamental para contribuir al desarrollo económico del país. El sector de las TIC'S, muestra un crecimiento y especialmente permite el surgimiento de nuevas actividades económicas de alto impacto como son el mantenimiento y reparación de equipos tecnológicos.	El fortalecimiento de prácticas empresariales como mecanismo de competitividad.

Fuente: <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-183961.html>

Tabla 27. Análisis de variable Acuerdos internacionales.

Variable	Posición estratégica	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Acuerdos internacionales.	Factor externo	Oportunidad	El gobierno colombiano se ha dado a la tarea de formalizar y reactivar acuerdos internacionales de alto impacto en la economía como alianza del Pacífico, acuerdo UE – Mercosur y el TLC con China, orientado a fortalecer inversiones en cada nación.	En el contexto del libre comercio en el año 2000, se planteó el escenario futuro para el país, a hoy tener 16 acuerdos comerciales que buscan facilitar y movilizar nuestros productos y servicios al mercado internacional. Estadísticamente pasamos de exportar 21 mil millones de dólares en 2005 a 37 mil millones de dólares en 2017.	Los acuerdos internacionales favorecen la compra de artículos a menores costos, en las cantidades requeridas y de diversas calidades y marcas.	Si bien la empresa no está en capacidad de competir en el mercado internacional, las empresas que lo están generan mayor productividad para cubrir dichos mercados, lo que libera el consumo nacional en favor de la empresa Clínica del Celular Marcel.

Fuente: <https://www.dinero.com/noticias/acuerdos-internacionales/1837>

Tabla 28. Análisis de variable Reforma laboral.

Variable	Posición estratégica	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Reforma laboral.	Factor externo	Oportunidad	Surge en respuesta a las necesidades de diversificación productiva, competitiva y de formalización y legalización de nuevas formas de empleo.	Las variaciones en el derecho constituyen adaptaciones a la realidad de la vida, que se dan como consecuencia de los cambios en los modelos sociales, culturales, económicos y del desarrollo tecnológico, los cuales generan nuevas técnicas de producción.	Condiciona las relaciones laborales porque flexibiliza los procesos de contratación.	Reduce el impacto de la carga laboral en la productividad de la empresa.

Fuente: <https://www.mintrabajo.gov.co>

Entorno económico amenazas

Tabla 29. Análisis de variable La inflación.

Variable	Posición estratégica	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
La inflación	Factor externo	Amenazas	La moneda colombiana ha perdido un valor de \$12,5 en solo 5 meses, este acelerado proceso devaluatorio, implica sobrecostos a nivel productivo, puesto que las importaciones elevan sus costos. Afecta la demanda y con ella la oferta.	Se justifican en varios hechos relevantes; el primero, la guerra económica entre Estados Unidos y China, y pone sobre la mesa el riesgo de dolarizar la economía; el segundo fenómeno responde a la desaceleración económica que se ha presentado a lo largo del nuevo gobierno y que se deriva de la ausencia de políticas claras y el incremento de impuestos; el tercero, la falta de previsión estatal.	Tiene serias implicaciones porque el poder adquisitivo de la moneda se reduce y afecta significativamente todas las operaciones a realizar.	Un punto a favor para la empresa es que sus productos son orientados a garantizar una adecuada comunicación, garantizando una menor inversión y prolongar el uso de los equipos.

Fuente: www.dane.gov.co. indicadores económicos 2019.

Tabla 30. Análisis de variable Bajo crecimiento del mercado nacional.

Variable	Posición estratégica	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Bajo crecimiento del mercado nacional	Factor externo	Amenazas	El mercado nacional presenta una marcada desaceleración en todos los sectores, a excepción del energético que recibe los mayores estímulos, esto por el impacto en el sector productivo y en la competitividad de la industria.	La creciente presión que ejerce la disputa económica entre Estados Unidos y China, así como la baja capacidad de la región de responder efectivamente a los riesgos del mercado mundial.	La desaceleración de la economía incide en todos los sectores, especialmente aquellos que no se anticipan y preparan a los riesgos presentes en el mercado.	A diferencia de muchos sectores, el sector de las comunicaciones muestra un marcado crecimiento y dinamismo derivado de una mayor gestión del Estado, a la necesidad de responder a los retos y a la creciente demanda de productos y servicios en el campo.

Fuente: www.dinero.com

Tabla 31. Análisis de variable Importación de artículos de diferentes países.

Variable	Posición estratégica	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Importación de artículos de diferentes países	Factor externo	Amenazas	Las importaciones de Colombia originarias de Estados Unidos participaron con 27,5 % del total; le siguieron las compras externas desde China, México, Brasil, Alemania, Japón e India.	La baja participación de la producción nacional en el consumo interno derivada de la baja competitividad de los productos, a la inexistencia de estos en el mercado, a la falta de estímulos del Estado a ciertos sectores como es el caso de la confección y a la vulnerabilidad del mercado frente a importaciones estimadas en los tratados comerciales.	Se importan gran número de artículos del sector, incluidos equipos, materia prima e insumos para el mantenimiento y reparación.	La parte favorable es que cuenta con mayor diversidad de alternativas para la consecución de artículos y materias primas. La parte compleja, es que llegan artículos de bajo costo que son un atractivo para muchos consumidores.

Fuente: www.eltiempo.com

Tabla 32. Análisis de variable Equipos y piezas de contrabando.

Variable	Posición estratégica	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Equipos y piezas de contrabando	Factor externo	Amenazas	Colombia y específicamente la DIAN, en el último año ha definido una lucha frontal contra el comercio ilegal de computadores personales, suministros y en general de tecnología, ha logrado reducir el volumen de contrabando, pero el problema persiste.	El mercado ilícito se constituye en una amenaza multidimensional, porque afecta la generación de empleo, el crecimiento industrial y económico, el recaudo de impuestos y la inversión social.	Presenta graves afectaciones porque los artículos de ingreso legal tienen mayor costo y es difícil competir con el mercado ilícito.	La reducción del contrabando permite que los consumidores accedan al mercado formal y aumenta la demanda de las empresas correctamente consolidadas.

Fuente: <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1276889>

Entorno social amenazas

Tabla 33. Análisis de variable migraciones

Variable	Posición estratégica	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Migraciones	Factor externo	Amenazas	De extranjeros Más de 2.400 de los casi 8 millones de migrantes de nacionalidad venezolana ocupan aceras y calzadas, plazas públicas y lugares privados, en ocupación que deteriora los índices de seguridad, convivencia, costos de arrendamientos, formas de empleo y remuneración de quienes trabajan o residen en esta ciudad. De pereiranos	La incapacidad de brindar condiciones favorables a los migrantes, generan brotes de xenofobia, sobre costos inmobiliarios,	El sobre costo en los arrendamientos afecta a todos los sectores de la economía, la inseguridad también tiene un fuerte impacto y se contracciona la demanda.	El factor de mayor impacto es la seguridad.

Fuente:<https://www.las2orillas.co/en-pereira-tambien-se-siente-el-drama-de-la-migracion-venezolana/>

Tabla 34. Análisis de variable Tasa de desempleo creciente.

Variable	Posición estratégica	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Tasa de desempleo creciente.	Factor externo	Amenazas	En junio de 2019, la tasa de desempleo en el total de las 13 ciudades y áreas metropolitanas fue 10,7%, la tasa global de participación 66,1% y la tasa de ocupación 59,0%. Para el mismo mes de 2018, estas tasas se ubicaron en 11,1%, 66,4% y 59,0%, respectivamente.	Estas tendencias se derivan de la desaceleración del crecimiento económico, el notable crecimiento de la inflación, de la sustitución de mano de obra colombiana por venezolana, la poca previsión estatal, la baja inversión extranjera por el conflicto interno colombiano, la evasión de impuestos por parte de los grandes empresarios y la fuga de capitales.	El desempleo tiene alto impacto en todos los sectores de la economía, porque genera baja capacidad de demanda de todo tipo de bienes y servicios.	La incapacidad para acceder a artículos nuevos, genera una mayor demanda de servicios de mantenimiento y reparación.

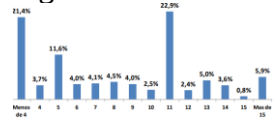
Fuente: DANE. Gran encuesta integrada de hogares (GEIH) Mercado laboral 2018 - 2019

Tabla 35. Análisis de variable Estilo de vida de la población.

Variable	Posición estratégica	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Estilo de vida de la población.	Factor externo	Amenazas	Las tendencias de consumo actual se enfocan a hábitos más sanos, a inversiones a largo plazo y a maximizar el uso de los recursos disponibles.	La tendencia fitness va acompañada de nuevos accesorios como el celular en el prevalece la conservación y buen estado del equipo. El mantenimiento y reparación garantiza y prolonga la vida útil de los equipos y de su cuidado externo.	El estilo de vida de la población, condiciona la demanda de bienes y servicios.	El estilo de vida de la población direcciona el mercado.

Fuente: <https://www.semana.com/nacion/articulo/colombia-un-pais-de-clase-media/427747-3>

Tabla 36. Análisis de variable Profesión.

Variable	Posición estratégica	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Profesión	Factor externo	Amenazas	En términos de posiciones ocupacionales, el mayor porcentaje de la población en edad de trabajar se encuentra en condiciones de empleados de empresas privadas que en su mayoría son MIPYMES (97%), y trabajadores por cuenta propia, que incluye tanto profesionales independientes como personas que se dedican al rebusque diario en actividades comerciales.	La tendencia es que la población más joven reciba mayor presión para incorporarse al mercado laboral; motivado por varias razones como bajos ingresos de las familias que exige contribución temprana, aunada a la menor oferta de programas académicos de formación superior, otra limitante es la capacidad financiera para ingresar a la Universidad, lo que es un reto para los jóvenes y la sociedad.	Evidencia que la formación académica se encuentra relacionada con los ingresos laborales, en la medida que aumentan los años de escolaridad promedio de la población ocupada, también lo hace su ingreso.	A menores ingresos mayor incidencia a acceder al servicio de mantenimiento y reparación de equipos.
						

Fuente: Informe de calidad de vida Pereira Como vamos.

Entorno comercial amenazas

Tabla 37. Análisis de variable Requerimientos técnicos y tecnológicos.

Variable	Posición estratégica	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Requerimientos técnicos y tecnológicos	Factor externo	Amenazas	La evolución constante de los equipos electrónicos exige la permanente capacitación técnica y tecnológica, esto es lo que realmente alcanza la diferenciación en el mercado y genera una ventaja competitiva.	Esta basada en la capacidad, disponibilidad y continuidad de los servicios que puede ofertar la empresa Clínica del celular Marcel en la ciudad de Pereira.	El sector es de alta volatilidad tecnológica, lo que exige la permanente modernización.	Para posicionarse en el mercado, es necesario mantenerse a la vanguardia en incorporación de software y hardware, así como de la permanente capacitación.

Fuente: elaboración propia

Tabla 38. Análisis de variable Estrategias de mercado de la competencia.

Variable	Posición estratégica	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto en la empresa
Estrategias de mercado de la competencia.	Factor externo	Amenazas	Van direccionadas a mantener la capacidad competitiva de las empresas en el mercado. Son una gran herramienta de gestión. En el caso de las empresas más grandes, han orientado su capacidad de acción hacia las micro, pequeñas y medianas empresas, enfocando el servicio a garantizar la optimización en la calidad de la comunicación en las empresas. Las medianas y pequeñas de la línea de negocio, se han orientado al público en general.	Las empresas han buscado sus nichos de mercado con base a su enfoque en el mercado y a las fortalezas y capacidades	La existencia de estrategias minimiza los riesgos del mercado y brinda recursos para una gestión empresarial orientada al logro de los objetivos organizacionales.	Le brinda referentes en el mercado con los cuales pueda hacer un comparativo y determinar su capacidad para enfrentarse a los retos.

Fuente: Elaboración propia

Matriz EFI de medición de factores internos de la empresa Clínica del Celular Marcel.

Se lleva a cabo mediante una auditoría interna, esta permite identificar las fortalezas y debilidades en todas las áreas del negocio, identificando y evaluando las relaciones entre ellas, lo que ayuda a formular estrategias.

La matriz EFI, ayuda a identificar y evaluar el impacto de las oportunidades y amenazas propios del funcionamiento interno de la empresa, que pueden condicionar la competitividad.

Requiere del seguimiento de cinco pasos fundamentales:

1. Se realiza una lista de los factores o variables que pueden afectar o impactar el éxito de la empresa a nivel interno, estos se componen de oportunidades y amenazas.
2. Se asigna un peso relativo a cada factor, este indica la importancia del factor y su influencia directa sobre la empresa. Se calcula desde 0,0 y su sumatoria debe ser igual a 1,0.
3. Cada factor, se califica de 1 a 4, donde 1 es igual a una amenaza menor, de 2 a una amenaza mayor, de 3 una oportunidad baja y de 4, una oportunidad mayor.
4. Se halla la calificación ponderada, a partir de multiplicar cada uno de los datos del punto 2 por el 3.
5. Se determina el valor ponderado, y se obtiene de la sumatoria de las calificaciones ponderadas.

Identificación de las principales variables del entorno que son objeto de análisis.

Los criterios que se tomaron como referente para determinar las variables a analizar, fueron:

- La capacidad de impacto de cada uno de los factores en la operatividad de la empresa.
- La estabilidad o inestabilidad de las mismas al momento de realizar el análisis interno.
- Capacidad para lograr un análisis objetivo.
- Capacidad para identificar otros fenómenos de interés.
- Facilidad para establecer y formular relaciones descriptivas, explicativas y predictivas sobre las mismas.
- Capacidad para establecer relaciones entre las diferentes variables y factores.

Tabla 39. Matriz de evaluación de factores internos de la empresa Clínica del Celular Marcel.

Matriz efi - factores internos.
Fortalezas
Financieras
Relación costo – beneficio de los productos y servicios ofertados, claramente establecido.
Bajo requerimiento de capital.
Manejo de costos operacionales.
Incentivos para el emprendimiento en la ciudad.
Simplificación de la estructura de capital.
Talento humano
Estructuración del Clima laboral.
Perfil competitivo de los trabajadores.
Talento humano motivado.
Capacidad para direccionar la empresa.
Diseño de cargos
Comerciales y publicitarias
Capacidad de atención al cliente.
Calidad de los productos y servicios.
Los servicios y productos ofertados responden a las necesidades de los clientes
Capacidad para satisfacer la demanda de los clientes.
Capacidad competitiva de la empresa.
Administrativas
Capacidad de emprendimiento
Capacidad de liderazgo.
Proyección para la consecución de los objetivos propuestos.
Poder decisorio.
Experiencia previa en el emprendimiento
Total
Debilidades
Financieras

Compra de equipos de rápida obsolescencia.
Costo de arrendamiento elevado.
Sector altamente competitivo.
Falta de liquidez
Necesidad de apalancamiento
Talento humano
Plan de incentivos deficiente.
Programación de capacitaciones.
Programas de salud ocupacional a diseñar.
No aplican el manual de funciones.
No hay provisión de personal.
Comerciales y publicitarias
Dificultad para su expansión.
Alianzas estratégicas.
Cambios en la demanda de los clientes.
Desconocimiento de estrategias de marketing.
Diversidad de necesidades tecnológicas de alta evolución.
Administrativas
Inexperiencia en el mercado.
Modelo de comunicación deficiente.
Desconocimiento de la aplicación de las herramientas administrativas
Falta de referentes en la línea de negocio.
Contar con poco personal calificado en el área de conocimiento.
Total
Fuente elaboración propia.

Tabla 40. Matriz de medición de factores externos de la matriz EFI.

Factores internos clave matriz EFI			
Fortalezas	Ponderación 1,0	Calificación	Puntuación Ponderada
Financieras			
Relación costo – beneficio de los productos y servicios ofertados, claramente establecido.	0,05	4	0,2
Bajo requerimiento de capital.	0,06	3	0,18
Manejo de costos operacionales.	0,05	3	0,15
Incentivos para el emprendimiento en la ciudad.	0,06	4	0,24
Simplificación de la estructura de capital.	0,05	3	0,15
Talento humano			
Estructuración del Clima laboral.	0,05	3	0,15
Perfil competitivo de los trabajadores.	0,06	3	0,18
Talento humano motivado.	0,03	4	0,12
Capacidad para direccionar la empresa.	0,05	3	0,15
Diseño de cargos	0,04	3	0,12
Comerciales y publicitarias			
Capacidad de atención al cliente.	0,06	3	0,18
Calidad de los productos y servicios.	0,04	3	0,12
Los servicios y productos ofertados responden a las necesidades de los clientes	0,05	3	0,15
Capacidad para satisfacer la demanda de los clientes.	0,05	3	0,15
Capacidad competitiva de la empresa.	0,05	3	0,15
Administrativas			
Capacidad de emprendimiento	0,04	3	0,12
Capacidad de liderazgo.	0,04	4	0,16
Proyección para la consecución de los objetivos propuestos.	0,05	3	0,15
Poder decisorio.	0,06	2	0,12
Experiencia previa en el emprendimiento	0,06	3	0,18
Total	1		3,12
Debilidades	Ponderación 1,0	Calificación	Puntuación Ponderada

Financieras			
Compra de equipos de rápida obsolescencia.	0,07	3	0,21
Costo de arrendamiento elevado.	0,06	3	0,18
Sector altamente competitivo.	0,05	2	0,1
Falta de liquidez	0,04	3	0,12
Necesidad de apalancamiento	0,06	4	0,24
Talento humano			
Plan de incentivos deficiente.	0,04	2	0,08
Programación de capacitaciones.	0,06	2	0,12
Programas de salud ocupacional a diseñar.	0,04	3	0,12
No aplican el manual de funciones.	0,05	3	0,15
No hay provisión de personal.	0,05	3	0,15
Comerciales y publicitarias			
Dificultad para su expansión.	0,05	2	0,1
Alianzas estratégicas.	0,06	3	0,18
Cambios en la demanda de los clientes.	0,04	3	0,12
Desconocimiento de estrategias de marketing.	0,03	2	0,06
Diversidad de necesidades tecnológicas de alta evolución.	0,04	2	0,08
Administrativas			
Inexperiencia en el mercado.	0,05	2	0,1
Modelo de comunicación deficiente.	0,06	2	0,12
Desconocimiento de la aplicación de las herramientas administrativas	0,04	3	0,12
Falta de referentes en la línea de negocio.	0,06	3	0,18
Contar con poco personal calificado en el área de conocimiento.	0,05	3	0,15
Total	1		2,68

Fuente: elaboración propia.

Evaluación de resultados de la matriz EFI.

A partir del análisis de las condiciones internas de la empresa, se puede determinar que cuenta con mayores fortalezas, las cuales les permiten hacer frente a las debilidades existentes, le

ayuda a fortalecer el plan estratégico y a dimensionar los riesgos y las ventajas comparativas y competitivas para tener claridad sobre el elemento diferenciador frente a la competencia.

Presentación del análisis del sector al cual pertenece la empresa Clínica del Celular Marcel, para conocer la oferta y la demanda, mediante la aplicación de las cinco fuerzas de Porter

Cifras del sector

“Se puede pensar que la participación del sector de telecomunicaciones en Colombia es baja si se le compara con los demás sectores, pero el aporte de este sector en la economía es de los más elevados de América Latina, por encima de países como Bolivia (0,8%), Perú (1,5%), Chile (1,7%), Argentina (1,9%) y Brasil (2,1%) entre otros. (Comisión de Regulación de Comunicaciones”. (CRC), 2016).

La industria TI es un renglón de la economía que se consolida como un motor de desarrollo económico. La industria colombiana de tecnologías de información requiere posicionarse como un sector económico de talla mundial, que puede competir con las empresas de talla internacional. Cuenta con las ventajas competitivas necesarias para responder a los retos de la economía digital, aumentar su aporte al PIB nacional y posicionarse en mercados internacionales.

En la industria TI, los empleos del sector ascendieron a 90.978 en 2015, en comparación a 2014 que fueron 70.318. Las líneas de negocio más frecuentes en la industria son servicios de software y el desarrollo a la medida. Las menos frecuentes son el licenciamiento de software extranjero y el ensamblaje de hardware.

El sector en el cual está la empresa, no registra datos conglomerados de resultados anuales, bien sea parciales o totales, puesto que a pesar de que la actividad es formal desde el

punto de vista contributivo, tipificada en el CIIU, es informal porque no hay un estimativo real de crecimiento de la actividad, del crecimiento individual de las empresas y del aporte al crecimiento económico de la ciudad y la región, pues las cifras encontradas corresponden al sector TIC total, en el sector servicios, tampoco se encuentran datos exactos, asumiéndose que esto pasa por ser una actividad de reciente posicionamiento en el mercado nacional y hace parte de necesidades emergentes por las condiciones presentes en el mercado colombiano.

Es un mercado de creciente desarrollo y evolución, con un entorno donde el poder adquisitivo de las personas les impide la sustitución de equipos, la reparación y el mantenimiento de ellos es una gran opción. La informalidad predominante en el sector favorece los intereses de la Clínica del Celular porque conoce las tendencias del mercado, y direcciona sus acciones a brindar las mejores respuestas a las necesidades de los clientes con una empresa legalmente consolidada e internamente bien constituida, con una propuesta clara de negocio y atención a la comunidad que requiere sus productos y servicios.

Productos y/o servicios que comercializa la empresa y la competencia.

Permite identificar, clasificar y sobre todo evaluar las empresas y los productos y servicios ofertados, así como las características de cada uno.

Tabla 41. Productos y/o servicios que comercia la empresa y la competencia.

empresa	Productos (características)	Servicios (características)
Clínica del Celular Marcel	Venta de accesorios Estuche protector Protector pantalla Cargadores Cables USB Cable computador Audífonos Venta de repuestos	Reparación de equipos celulares Mantenimiento de equipos celulares Cambio de pantalla Cambio de táctiles Cambio chip Reprogramación Abierta de bandas

Casa del Iphone	Venta de accesorios para computador	Cambio visor
Doctor Glass	Venta de visores	Reparación de equipos celulares y tablets
Cell Parts	Venta de repuestos	Daños físicos
Celu virtual	Venta de repuestos y accesorios para celulares	Cambio de visores
Juancho cell		Reparación de equipos celulares y tablets
JFD	Venta de accesorios	Daños físicos

Fuente: elaboración propia.

Propuesta de valor de la empresa Clínica del Celular Marcel

- **La infraestructura especializada:** La Clínica del Celular Marcel, cuenta con un departamento de tecnología con amplio dominio técnico que simplifica el requerimiento de espacio disponible para la ejecución de reparaciones y mantenimiento de equipos celulares de diversas marcas.

Esto incide significativamente en las finanzas porque implica menor inversión en activos fijos y refleja una reducción de los costos y gastos operacionales, lo que se traslada a un incremento en la formación del equipo de trabajo y a una notoria reducción de los costos de los servicios especialmente.

Las soluciones enfocadas a brindar un óptimo servicio al cliente están direccionadas a controlar y operar de manera eficiente la infraestructura tecnológica de la empresa, esto es tecnología y equipo de trabajo.

El equipo de trabajo cuenta con técnicos y profesionales, especialistas en diferentes tipos de productos y servicios tecnológicos, con gran experiencia en actividades de reparación y mantenimiento de equipo celulares.

El portafolio en reparación y mantenimiento de Celulares, contempla todas las etapas de mantenimiento “preventivo o correctivo” o reparaciones de hardware y software de estos equipos.

Se cuenta con un servicio de amplio impacto y un número de técnicos, con gran capacidad de resolución de problemas, estos han sido cuidadosamente seleccionados y entrenados para prestar servicios de reparación y mantenimiento de las diferentes marcas con los mejores resultados.

Los servicios tomados son previamente programados para garantizar un servicio personalizado y una entrega oportuna, solo bajo negociación con el cliente se extenderá el plazo de entrega.

Las negociaciones podrán ejecutarse también a través de los diferentes medios tecnológicos disponibles en la empresa, como son las redes sociales. Un punto clave en el diseño del plan de acción, es la calidad estimada para brindar los diferentes servicios y comercializar los diferentes productos.

La empresa reconoce la importancia del celular para las personas y las empresas, por ello su preocupación por la calidad, la entrega oportuna, la garantía y la confidencialidad con la información contenida en los dispositivos.

La empresa toma muy en serio el diagnóstico, de tal manera que sea confiable, profesional y resuelva todas las inquietudes de los clientes en cuanto a costo, tiempo y potencial de recuperación del celular.

La Clínica del Celular Marcel, proyecta trabajar en función de la generación de una propuesta de valor, de ofertar al cliente un portafolio de productos y servicios que supere en características tangibles e intangibles de la competencia actual.

- **La dotación de recursos:** en este punto se hace claridad sobre los diferentes recursos:

Humanos: la selección de personal calificado, es de total competencia del emprendedor, bajo los requerimientos previamente establecidos en los diferentes manuales y en concordancia con los propósitos estratégicos de la empresa.

Recursos financieros: se cuenta con recursos propios y el acceso a apalancamiento.

Tecnológicos: representados en software y hardware de última generación.

Estructurales: para la puesta en marcha de la empresa Clínica del Celular Marcel en la ciudad de Pereira, se requiere de un área de 12mts², donde se sitúan los escritorios, exhibidores y áreas de evacuación.

Equipos: dos computadores, una estación de calor, una plancha de calor, un microscopio, una máquina de vacío, un separador de visores y un modes visor.

- **La mano de obra:** personal técnico especializado y profesional en el área.
- **Base científica sobre la que se sustenta la idea de negocio:** si bien no hay una base científica, la idea de negocio se soporta sobre bases éticas, de calidad y responsabilidad hacia el cliente, el Estado y la comunidad.
- **Capacidad de respuesta a las exigencias del mercado:** considerando las propuestas tangibles e intangibles de la competencia que pueden apreciarse de manera más estructura en un apartado siguiente, se señalan la calidad, la entrega oportuna, la garantía y la confidencialidad con la información.
- **Relaciones de la empresa con su entorno:** se parte de un análisis integral de la empresa, de su entorno, de su potencial competitivo y de su capacidad de diferenciación.

Área del Mercado

Tras el análisis del mercado de la ciudad de Pereira, y específicamente de las empresas que compiten en la línea de negocio de la Clínica del Celular Marcel, se puede deducir que se generalizan fenómenos como el funcionamiento empírico e informal, sin una planeación clara que oriente y permita el logro de resultados favorables para la empresa y los clientes, además se evidencia dificultades para difundir sus potencialidades y para alcanzar la competitividad exigida por el negocio y el mercado.

Tomando como referente estos vacíos, se hizo un compilado de estas variables para lograr una oferta acorde a las necesidades actuales y emergentes de los clientes que permita el diseño de una ventaja competitiva y una marcada diferenciación.

Las diferencias en infraestructura son mínimas, puesto que se requiere de espacios reducidos, la diferenciación está en el conocimiento técnico, en la tecnología incorporada, en el dominio de la misma y en el servicio al cliente.

Descripción del mercado

Fundamentalmente busca identificar las variables a intervenir, la pertinencia de su análisis y la identificación de cada una de sus características y su impacto en la elección del mercado objetivo.

Segmentación del mercado

Se tomó como referente para la segmentación del mercado en este proyecto el análisis de variables demográficas.

Mercado objetivo: los productos y servicios de la empresa Clínica del Celular Marcel en la ciudad de Pereira, van direccionados a hombres y mujeres con edades comprendidas entre los 15 y 60 años que requieren el uso permanente de móviles, tanto para comunicaciones formales e informales y cuya finalidad es facilitar su vida diaria.

La empresa está en capacidad de atender la necesidad de mantenimiento y reparación de diversas marcas, tanto con apoyo en software y hardware.

Variables demográficas:

Edad: Con un mercado con edades comprendidas entre los 15 y 60 años. En esta edad los usuarios cuentan con autonomía y capacidad de uso sin restricción de estos dispositivos, la única es la adquisición, puesto que el costo de los equipos en el mercado nacional es relativamente alto, especialmente de los de alta gama.

Esta población tiene capacidad para el manejo de los dispositivos, usa de manera permanente la tecnología y se mueve bajo conceptos de interacción social virtual, donde se proyecta un gran dinamismo.

Tabla 42. Estadísticas de edad y género en la ciudad de Pereira.

Ciudad	Grupos de edad	Año 2019				
		Hombres	Mujeres	Ambos sexos	Rural	Urbana
Pereira	15 - 60	214.821	234.150	448.971	72.707	376.264

Fuente: Censo Dane 2018.

Estrato: estratos sociales uno y dos tres, porque presentan menor capacidad de sustitución de equipos. Este mercado es muy dinámico por la moda, volatilidad tecnológica, pero donde el poder adquisitivo limita la sustitución, llevando a acceder a servicios de mantenimiento y reparación de equipos celulares.

Tabla 43. Estadísticas de estratos sociales de la ciudad de Pereira

Estratos	Hombres	Mujeres	Población total
1	85.929	93.660	179.589
2	107.410	117.075	224.485
3	21.482	23.415	44.897
Total	214.481	234.150	448.971

Fuente: Censo Dane 2018.

Densidad poblacional: inicialmente la ciudad de Pereira con una población de 448.971 y una proyección a los municipios aledaños como Dosquebradas y La Virginia con una población de 260.367 para una población total de 709.338.

Económicas: Los ingresos promedio que se requieren para acceder a los servicios de mantenimiento y reparación de la empresa Clínica del Celular Marcel en la ciudad de Pereira, van entre un salario mínimo mensual legal vigente hasta 5 s.m.m.l.v.

Tabla 44. Estadísticas de ingreso promedio de la población objetivo de la ciudad de Pereira

Ingresos	Hombres	Mujeres	Población total
1.	\$601.000	\$589.000	\$595.000
2.	\$1.800.000	\$1.500.000	\$1.650.000
3.	\$2.500.000	\$2.300.000	\$2.400.000
Total	\$4.901.000	\$4.389.000	\$4.645.000

Fuente: Censo Dane 2018.

Oferta

Está integrada por diversos factores y su finalidad es generar una ventaja competitiva, la oferta va direccionada a mantener a los clientes bien informados, con una actitud crítica frente a la oferta y en la constante búsqueda de alternativas para cubrir sus necesidades.

Demanda

Es un mercado creciente, de alta demanda por los costos de los dispositivos que predomina en el mercado colombiano, y que dificultan la sustitución por averías u obsolescencia de software y hardware.

Proveedores

Estos proveedores fueron seleccionados como resultado del análisis del mercado al cual distribuyen, se caracterizan por el cumplimiento de fechas, cantidades y sobre todo la calidad en el producto y servicio. El cual cuenta con reposición de artículos que no cumplen con las expectativas del cliente.

Tabla 45. Proveedores seleccionados

Empresa	Ubicación	Características
Virtual Zone	Cra. 70f #72b10, Bogotá	Distribuidores de confianza que vende celulares, accesorios, videojuegos y más.
Comercializadora Zafiro	Dirección: D.C, Cl. 70 #107 11, Bogotá Horario: Abierto · Horario de cierre: 21:00. Teléfono: 320 4404078.	Dedicada a la comercialización de tecnología, brindando servicio y asesoría antes, durante y después de la compra con garantía encada uno de sus opciones.
Monterrey	Medellín, Cr48 10-45 http://www.monterrey.com.co	Computadores, portátiles, tablets, video juegos, cámaras, celulares, tecnología, accesorios, reparación, mantenimiento, asesoría, confianza - torre empresarial, recreación, restaurantes, diversión. Somos un centro comercial temático con una oferta basada en la diversidad tecnológica - Monterrey Te Guía es un servicio que te asesora antes, durante y después de la compra y te orienta en el proceso de la garantía - salas de cine, bolera,

Empresa	Ubicación	Características
Los Distribuidores	Medellín, Carrera 65 # 8B 91 Local 026. Horario: Cierra pronto: 19:00 · Horario de apertura: vie. 9:00. Teléfono (4) 3619152.	restaurantes, bares, moda, agencias de viaje y mucho más.
Wondertech	Cra 16 # 79 – 20 Oficina 216 Centro Profesional Parque el Lago Centro. 411 37 00 302 411 37 00. mercadeo@wondertech.com.co	Wondertech LTDA es una organización con más de una década en el mercado respaldando a los propietarios de empresa en sus requerimientos de dispositivos móviles en nuestro país. Nos destacamos por nuestro completo soporte para su organización.
Latin Móvil Comercializadora.	Pereira, C.C. Los mayoristas Loc. 1, Carrera 8a 14-45, Centro, Pereira, Risaralda Horario: Cierra pronto: 19:00 · Horario de apertura: vie. 9:00. Teléfono: (6) 3342872	
Tecnicel 3G	Dirección: Carrera 6 Numero 18-30, Centro, Pereira, Risaralda Horario: Cierra pronto: 19:00 · Horario de apertura: vie. 10:30. Teléfono: 313 7490822	Venta de celulares, tablets, memorias y otros accesorios totalmente garantizados. Estamos ubicados en PEREIRA y hacemos envíos a todo el país. Compras 100% garantizadas.

Fuente: elaboración propia

Marcas

En la tabla se presentan las marcas que circulan en todo el país, pero de ellas se toman como referente para comercializar las de mayor demanda, pues esto lleva implícita calidad y servicio. Las marcas seleccionadas reflejan el volumen de demanda en el mercado colombiano, esto muestra claramente, las ventajas de ofertarlas.

Tabla 46. Demanda de las marcas en el mercado

Marca	Demanda %
Alcatel	7%
Avvio	2%
Apple	10%
Huawei,	17%
HTC	1%
LG	4%
Motorola	10%
Nokia	0%
Samsung	39%
Sony	3%

Fuente: elaboración propia

Promoción y publicidad

Le permite a la Clínica identificar los factores de especialización que son el máximo distintivo de cada una de las empresas competidoras en el mercado de la ciudad de Pereira y áreas de influencia. En particular, la forma como publicitan sus negocios, productos y servicios.

Tabla 47. Factores que identifican a cada empresa.

Empresa	Publicidad	Estrategias de mercado
Clínica del Celular Marcel	Perfil organizacional en Facebook Instagram Telefonía fija Telefonía celular Voz a voz	Posicionarse como la empresa de reparación y mantenimiento de equipos celulares de servicio profesional.
Casa del iPhone	Perfil organizacional en Facebook Instagram Telefonía fija Telefonía celular Voz a voz	Ofertar el mejor servicio en el mercado local.
Doctor Glass	Perfil organizacional en Facebook Instagram Telefonía fija Telefonía celular Voz a voz	Brindar soluciones oportunas a necesidades específicas.

Empresa	Publicidad	Estrategias de mercado
Cellpart	Perfil organizacional en Facebook Instagram Telefonía celular Voz a voz	Atención inmediata con las mejores propuestas en producto.
Celu virtual	Perfil organizacional en Facebook Instagram Telefonía celular Voz a voz	Venta de artículos de óptima calidad a los mejores precios del mercado.
Juancho Cell	Perfil organizacional en Facebook Instagram Telefonía celular Voz a voz	Brindar a nuestros clientes un servicio personalizado.
JFD	Perfil organizacional en Facebook Instagram Telefonía celular Voz a voz	Suministrar a los clientes artículos de alta calidad.

Fuente: elaboración propia.

El diseño de alianzas estratégicas con proveedores y clientes, permite que con los primeros se puedan alcanzar mejores ofertas, tecnología de punta, acompañamiento y asesoría y los segundos para fidelizarlos y brindarles ventajas comparativas.

Estas colaboraciones o relaciones comerciales, minimizan costos y maximizan resultados en todas las áreas, se logra el aprovechamiento de las líneas de comunicación y flujos de información.

Análisis de la competencia

“Realizar un análisis riguroso del sector es fundamental para identificar la ventaja competitiva, reconocer a nuestro cliente potencial y desarrollar las estrategias empresariales necesarias para que nuestro producto o servicio tenga una oportunidad en el mercado”.

(Emprendedores, 2016).

“Es necesario preguntarse qué características definen el sector, cómo funciona, cuántos actores hay, quién decide y lidera, por qué tiene esas propiedades y no otras. Sólo con el estudio exhaustivo de estas variables podemos asegurarnos de que estamos manejando la información correcta del entorno”. (Emprendedores, 2016).

Este punto es clave para determinar la viabilidad de la empresa Clínica del Celular Marcel en la ciudad de Pereira, le ayuda a reconocer la ventaja competitiva, y con base a ella diseñar todo el plan de acción, le permite identificar el nicho de mercado y las necesidades específicas de los clientes con esto llega a operar con mayor certeza.

Este análisis general brinda información valiosa porque facilita que se encuentren nuevas oportunidades de negocio y nuevos nichos de mercado no satisfechos. Por otro, lado resulta obligatorio para emprender con éxito, porque solo así la Clínica del Celular Marcel podrá conocer plenamente cada una de estas variables del mercado.

Además, brinda a la Clínica una mayor comprensión del entorno y mayores posibilidades de crear mejoras significativas en los productos y servicios, en la forma de ofertarlos y hacerlos llegar a los diferentes clientes, así como una visión más objetiva de la competencia, los clientes y el mercado.

Identificación de la competencia.

La Clínica del Celular Marcel determina como competencia directa e indirecta a las empresas citadas a continuación e identifica sus principales características para lograr una evaluación objetiva de su potencial competitivo.

Tabla 48. Identificación de la competencia.

Empresa	Trayectoria
Clínica del Celular Marcel	0 años
Casa del Iphone	2 años en el mercado de Pereira
Doctor Glass	3 años en el mercado de Pereira
Cell Part	8 años en el mercado de Pereira
Celu virtual	10 años en el mercado de Pereira
Juancho cell	5 años en el mercado de Pereira
JFD	9 años en el mercado de Pereira

Fuente: elaboración propia

Las empresas con mejores prácticas del sector.

Identificar las mejores prácticas de cada uno de los competidores, favorece la aplicación de acciones oportunas para la empresa, reduce los costos de investigación, permite identificar necesidades no satisfechas en el mercado de Pereira y ayuda a que la empresa minimice los márgenes de error.

Permite reconocer cuales empresas están mejor estructuradas, como hacen una diferenciación comparativa y competitiva y en que aspecto fundamentalmente, como direccionan su publicidad y estrategias de mercado.

Tabla 49. Empresas con las mejores prácticas en el sector.

Empresa	mejores prácticas
Clínica del Celular Marcel	Calidad en los productos y servicios, ética y responsabilidad.
Casa del Iphone	Calidad del servicio.
Doctor Glass	Especialización en la prestación del servicio.
Cell Part	Difusión en el mercado.
Celu virtual	Calidad a precios bajos.
Juancho cell	Servicio personalizado.
JFD	Calidad de los productos.

Fuente: elaboración propia

Análisis de clientes

Encuesta 1. Dirigida a los clientes potenciales de la empresa Clínica del Celular Marcel en la ciudad de Pereira.

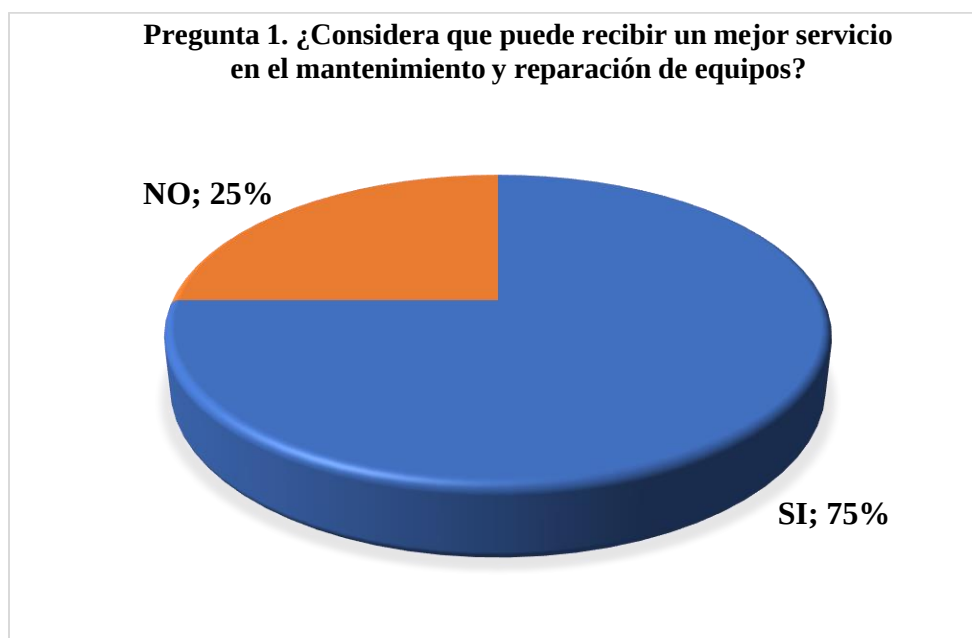
Resultados Pregunta 1.

Tabla 50. Pregunta 1. ¿Considera que puede recibir un mejor servicio en el mantenimiento y reparación de equipos?

Pregunta 1.	Número de preguntas	Porcentaje
Si	113	75%
No	37	25%
Total	150	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 5. Pregunta 1. ¿Considera que puede recibir un mejor servicio en el mantenimiento y reparación de equipos?



Fuente: Elaboración propia.

Evaluación de resultados.

De las 150 personas encuestadas en la ciudad de Pereira, se obtuvo como resultado que el 75%, considera que puede recibir un mejor servicio en el mantenimiento y reparación de equipos

celulares, y el 25% muestra total aprobación con la calidad del servicio ofertado por las empresas existentes en el mercado. Este porcentaje de inconformidad es una valiosa oportunidad para la empresa porque le permite indagar el mercado para evidenciar las falencias que llevan a los clientes a esperar mejores resultados y ayuda a identificar necesidades insatisfechas y necesidades emergentes tanto en producto como en servicio.

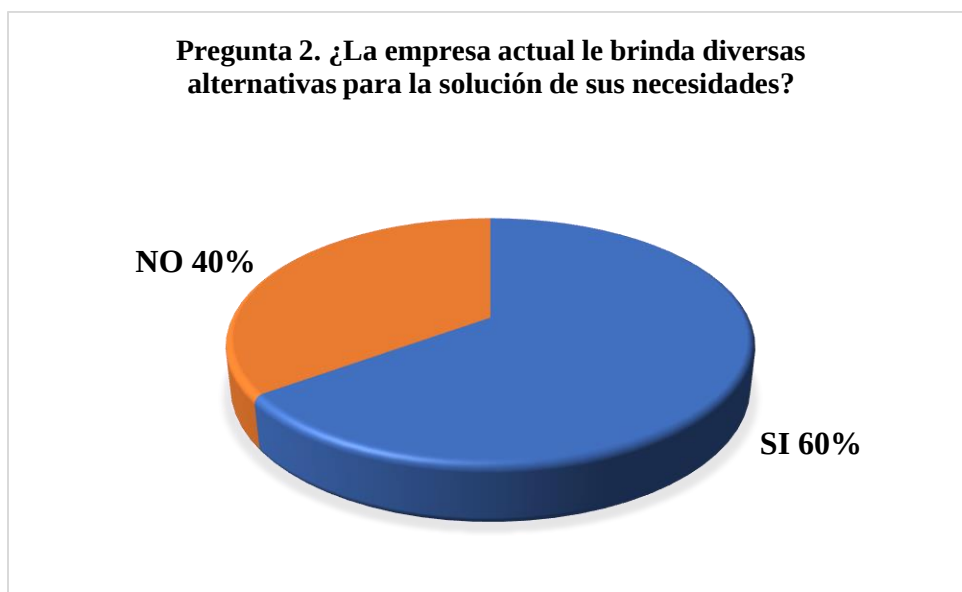
Resultados Pregunta 2.

Tabla 51. Pregunta 2. ¿La empresa actual le brinda diversas alternativas para la solución de sus necesidades?

Pregunta 2.	Número de preguntas	Porcentaje
Si	90	60%
No	60	40%
Total	150	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 6. Pregunta 2. ¿La empresa actual le brinda diversas alternativas para la solución de sus necesidades?



Fuente: Elaboración propia.

Evaluación de resultados.

De las 150 personas encuestadas, se obtuvo como resultado que el 60%, considera que la empresa actual le brinda diversas alternativas para la solución de sus necesidades, y el 40% cree que el servicio ofertado puede mejorar. Este 40% de inconformidad le brinda a la empresa oportunidades para encontrar que factores generan insatisfacción.

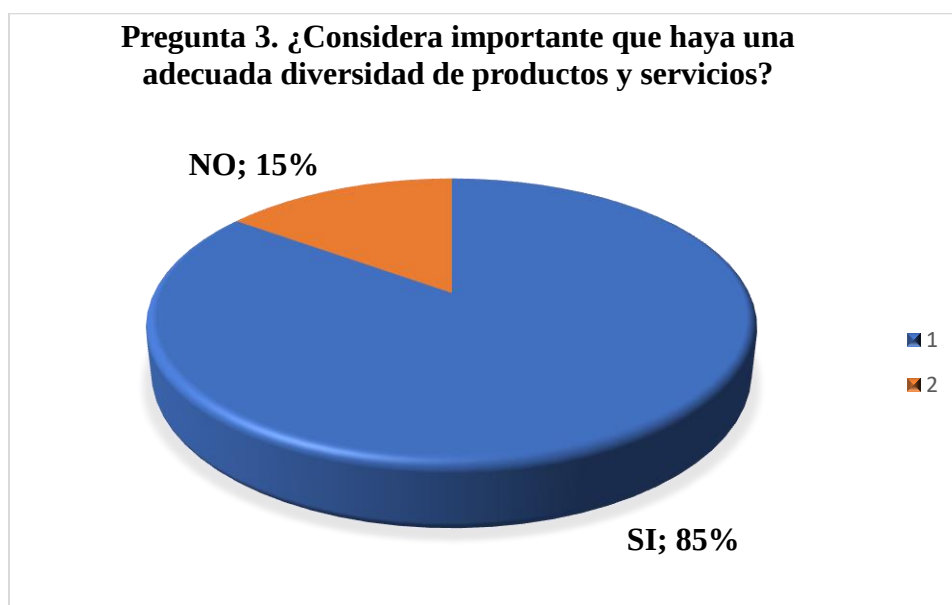
Resultados Pregunta 3.

Tabla 52. Pregunta 3. ¿Considera importante que haya una adecuada diversidad de productos y servicios?

Pregunta 3.	Número de preguntas	Porcentaje
Si	128	85%
No	22	15%
Total	150	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 7. Pregunta 3. ¿Considera importante que haya una adecuada diversidad de productos y servicios?



Fuente: Elaboración propia.

Evaluación de resultados.

De las 150 personas encuestadas, se obtuvo como resultado que el 85% considera importante que haya una adecuada diversidad de productos y servicios, y el 15% no lo considera importante. Este 85%, muestra que hay vacíos en el mercado y con ella necesidades no satisfechas, esto puede ser aprovechado por la empresa Clínica del Celular Marcel para ampliar su paquete de productos y servicios y ganar espacio en el mercado.

Resultados Pregunta 4.

Tabla 53. Pregunta 4. ¿Le da un lugar relevante a la calidad del trabajo y a la ética de la empresa?

Pregunta 4.	Número de preguntas	Porcentaje
Si	113	75%
No	37	25%
Total	150	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 8. Pregunta 4. ¿Le da un lugar relevante a la calidad del trabajo y a la ética de la empresa?



Fuente: Elaboración propia.

Evaluación de resultados.

De las 150 personas encuestadas, se obtuvo como resultado que el 75%, le da un lugar relevante a la calidad del trabajo y a la ética de la empresa y el 25% no le da tanta relevancia a este factor. Este 75% deja claro lo importante que es para ellos acceder a los productos y servicios de una empresa que oferte calidad y ética y que brinde garantía a sus clientes.

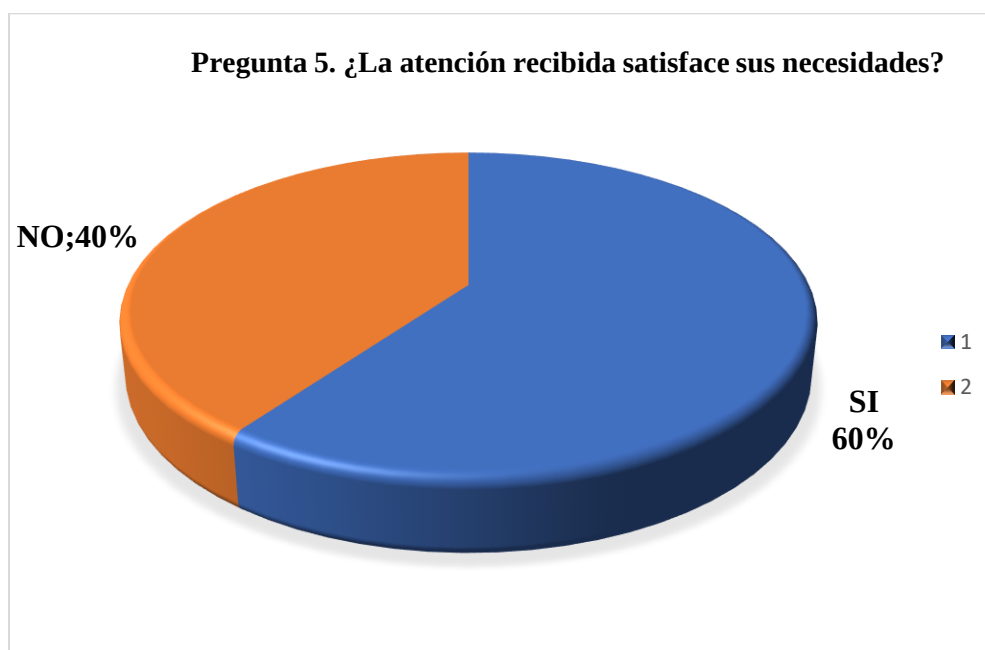
Resultados Pregunta 5.

Tabla 54. Pregunta 5. ¿La atención recibida satisface sus necesidades?

Pregunta 5.	Número de preguntas	Porcentaje
Si	90	60%
No	60	40%
Total	150	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 9. Pregunta 5. ¿La atención recibida satisface sus necesidades?



Fuente: Elaboración propia

Evaluación de resultados.

De las 150 personas encuestadas, se obtuvo como resultado que el 60%, considera que la atención recibida satisface sus necesidades, y el 40% cree que puede ser mejor. Este porcentaje de insatisfacción, le permite a la empresa Clínica del Celular Marcel identificar factores de mejoramiento para elevar el valor agregado.

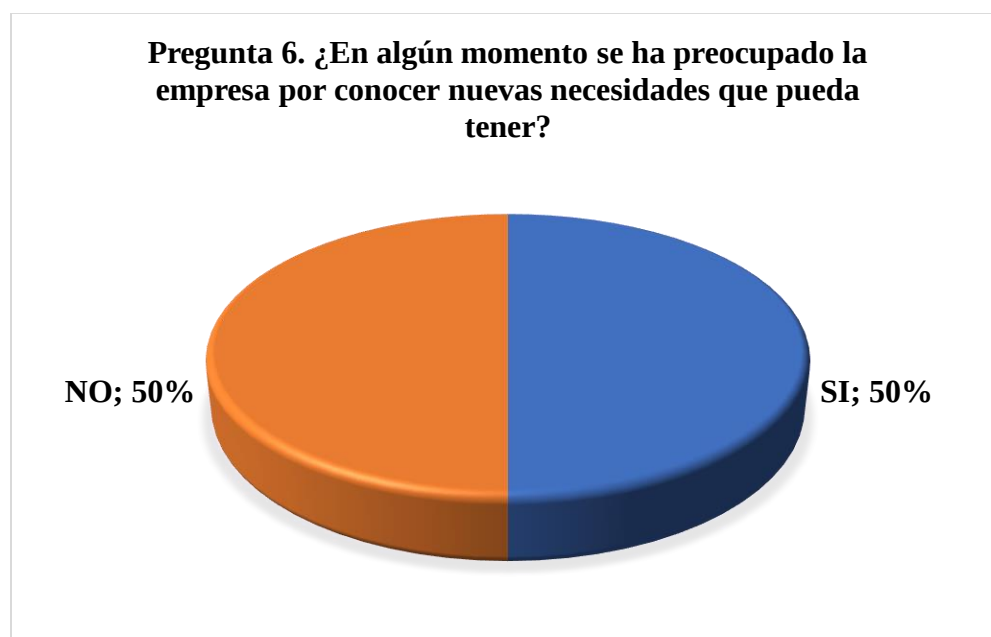
Resultados Pregunta 6.

Tabla 55. Pregunta 6. ¿En algún momento se ha preocupado la empresa por conocer nuevas necesidades que pueda tener?

Pregunta 1.	Número de preguntas	Porcentaje
Si	75	50%
No	75	50%
Total	150	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 10. Pregunta 6. ¿En algún momento se ha preocupado la empresa por conocer nuevas necesidades que pueda tener?



Fuente: Elaboración propia.

Evaluación de resultados.

De las 150 personas encuestadas, se obtuvo como resultado que el 50%, considera que la empresa debe preocuparse por conocer nuevas necesidades que puedan tener los clientes, y el 50% cree que no es necesario. Identificar nuevas necesidades y sobre todo reconocer acciones para satisfacerlas.

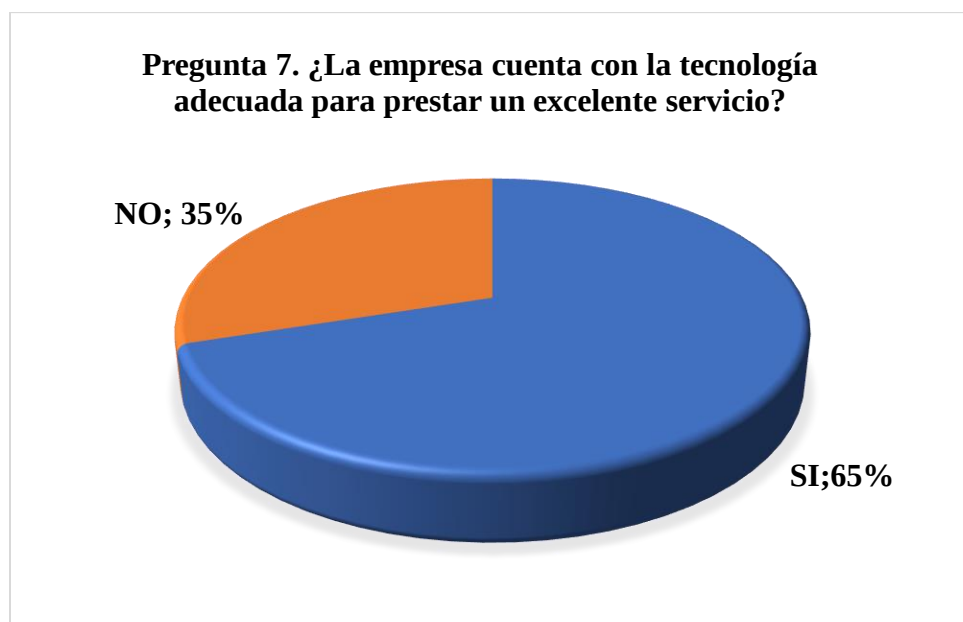
Resultados Pregunta 7.

Tabla 56. Pregunta 7. ¿La empresa cuenta con la tecnología adecuada para prestar un excelente servicio?

Pregunta 1.	Número de preguntas	Porcentaje
Si	98	65%
No	52	35%
Total	150	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 11. Pregunta 7. ¿La empresa cuenta con la tecnología adecuada para prestar un excelente servicio?



Fuente: Elaboración propia.

Evaluación de resultados.

De las 150 personas encuestadas, se obtuvo como resultado que el 65%, considera que la empresa que actualmente satisface sus necesidades, cuenta con la tecnología adecuada para prestar un excelente servicio, y el 35% cree que puede ser mejor.

Tomando como referente el 35% de clientes, que considera que la tecnología aplicada en la prestación de servicio de mantenimiento y reparación de equipos celulares puede actualizarse, la empresa Clínica del Celular Marcel puede incorporar lo que requiere el mercado.

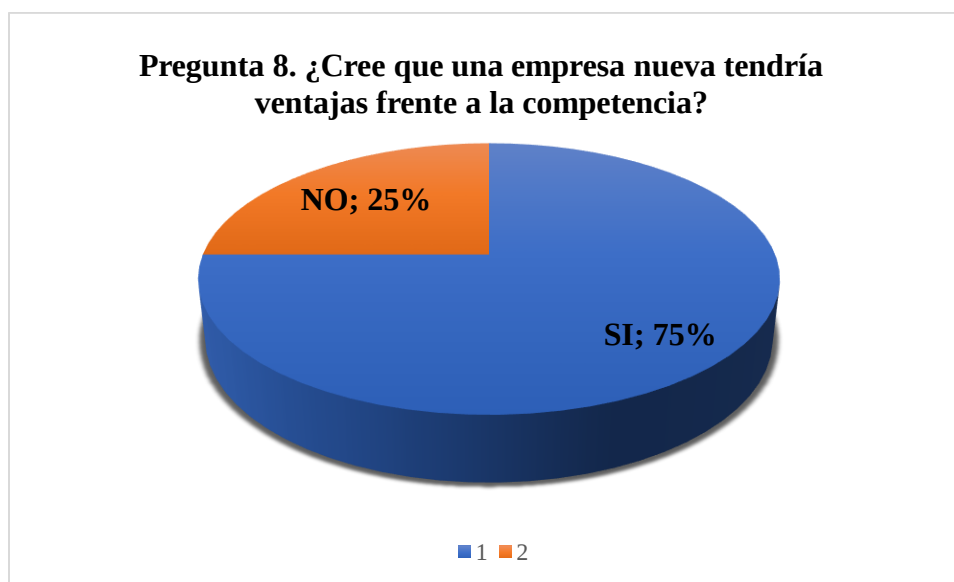
Resultados Pregunta 8.

Tabla 57. Pregunta 8. ¿Cree que una empresa nueva tendría ventajas frente a la competencia?

Pregunta 1.	Número de preguntas	Porcentaje
Si	113	75%
No	37	25%
Total	150	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 12. Pregunta 8. ¿Cree que una empresa nueva tendría ventajas frente a la competencia?



Fuente: Elaboración propia.

Evaluación de resultados.

De las 150 personas encuestadas, se obtuvo como resultado que el 75%, cree que una empresa nueva tendría ventajas frente a la competencia, y el 25% muestra considera que no es así. Este porcentaje de inconformidad es una valiosa oportunidad para la empresa porque le permite indagar el mercado para evidenciar las falencias que llevan a los clientes a esperar una empresa con mejores propuestas.

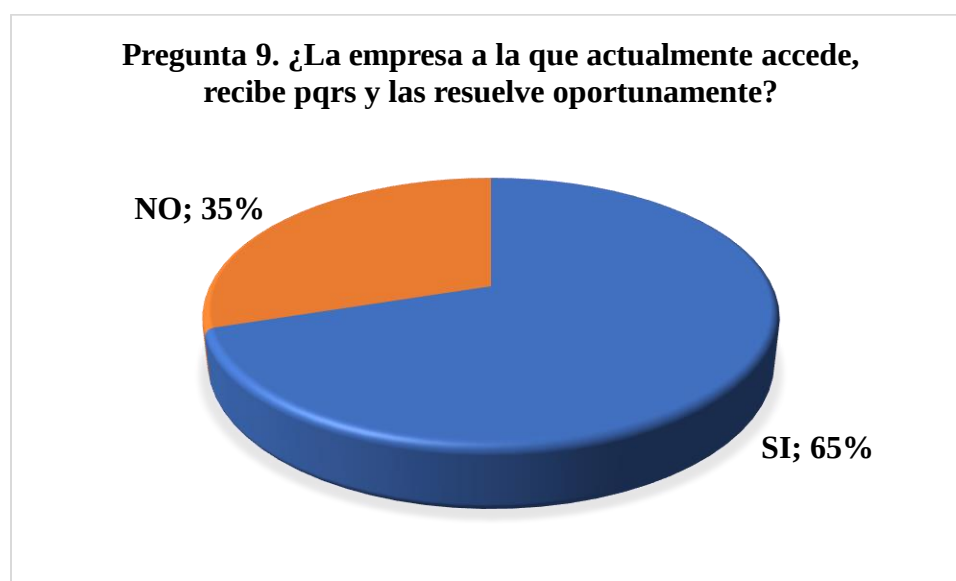
Resultados Pregunta 9.

Tabla 58. Pregunta 9. ¿La empresa a la que actualmente accede, recibe PQRS y las resuelve oportunamente?

Pregunta 1.	Número de preguntas	Porcentaje
Si	98	65%
No	52	35%
Total	150	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 13. Pregunta 9. ¿La empresa a la que actualmente accede, recibe PQRS y las resuelve oportunamente?



Fuente: Elaboración propia.

Evaluación de resultados.

De las 150 personas encuestadas, se obtuvo como resultado que el 65%, considera que la empresa a la que actualmente accede, recibe los PQRS y las resuelve oportunamente, y el 35% afirma que no es así, este incumplimiento hacia el cliente afecta la imagen de la empresa y da vía libre al ingreso de empresas nuevas en el mercado que prioricen al cliente como factor de éxito.

Resultados Pregunta 10.

Tabla 59. Pregunta 10. ¿Incorporan mejoras en la calidad de los productos y servicios que ofertan?

Pregunta 1.	Número de preguntas	Porcentaje
Si	102	68%
No	48	32%
Total	150	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 14. Pregunta 10. ¿Incorporan mejoras en la calidad de los productos y servicios que ofertan?



Fuente: Elaboración propia.

Evaluación de resultados.

De las 150 personas encuestadas, se obtuvo como resultado que el 68%, considera que la empresa a la cual accede, incorpora mejoras en la calidad de los productos y servicios que oferta, y el 32% cree que no lo es; este 32% de inconformidad en cuanto al mejoramiento en la calidad lleva a pérdidas de clientes y a que estos recurran a otras empresas.

Resultados Pregunta 11.

Tabla 60. Pregunta 11. ¿La empresa cuenta con el equipo de trabajo idóneo para la atención al cliente?

Pregunta 1.	Número de preguntas	Porcentaje
Si	105	70
No	45	30
Total	150	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 15. Pregunta 11. ¿La empresa cuenta con el equipo de trabajo idóneo para la atención al cliente?



Fuente: Elaboración propia.

Evaluación de resultados.

De las 150 personas encuestadas, se obtuvo como resultado que el 70%, considera que la empresa cuenta con el equipo de trabajo idóneo para la atención al cliente, y el 30% manifiesta que no es así; este 30% muestra que hay vacíos en cuanto a la formación del personal y la capacidad de la empresa para satisfacer plenamente las necesidades del cliente.

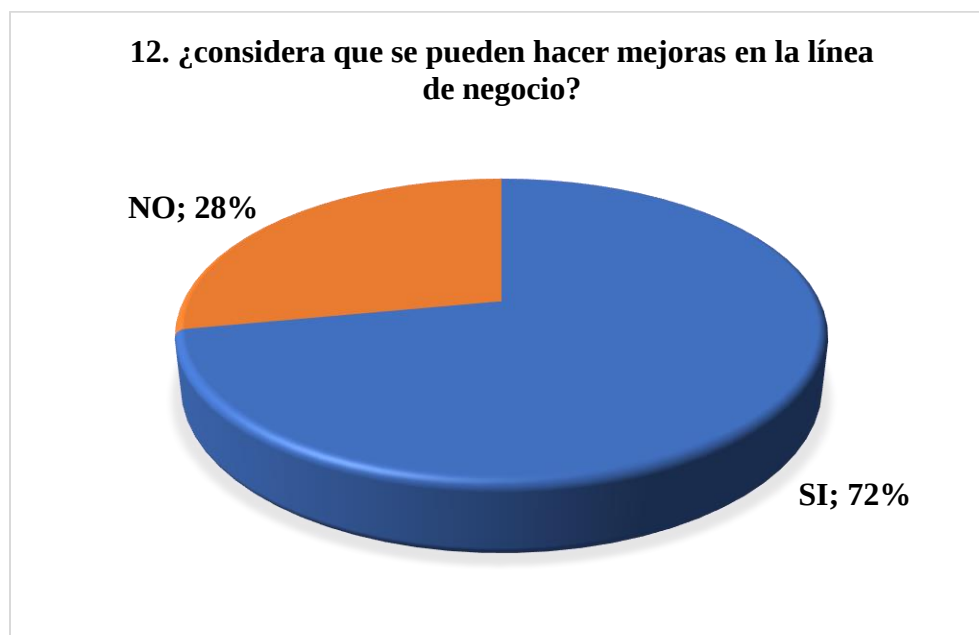
Resultados Pregunta 12.

Tabla 61. Pregunta 12. ¿Considera que se pueden hacer mejoras en la línea de negocio?

Pregunta 1.	Número de preguntas	Porcentaje
Si	108	72%
No	42	28%
TOTAL	150	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 16. Pregunta 12. ¿Considera que se pueden hacer mejoras en la línea de negocio?



Fuente: Elaboración propia.

Evaluación de resultados.

De las 150 personas encuestadas, se obtuvo como resultado que el 72%, considera que se pueden hacer mejoras en la línea de negocio, y el 28% muestra total aprobación con la calidad del servicio ofertado actualmente en el mercado. Contar con un 75% de encuestados que creen que se puede mejorar el servicio, es un claro indicador de falencias, probablemente en la calidad en los productos o en los servicios, en la atención, en la capacidad de respuesta o en el cumplimiento.

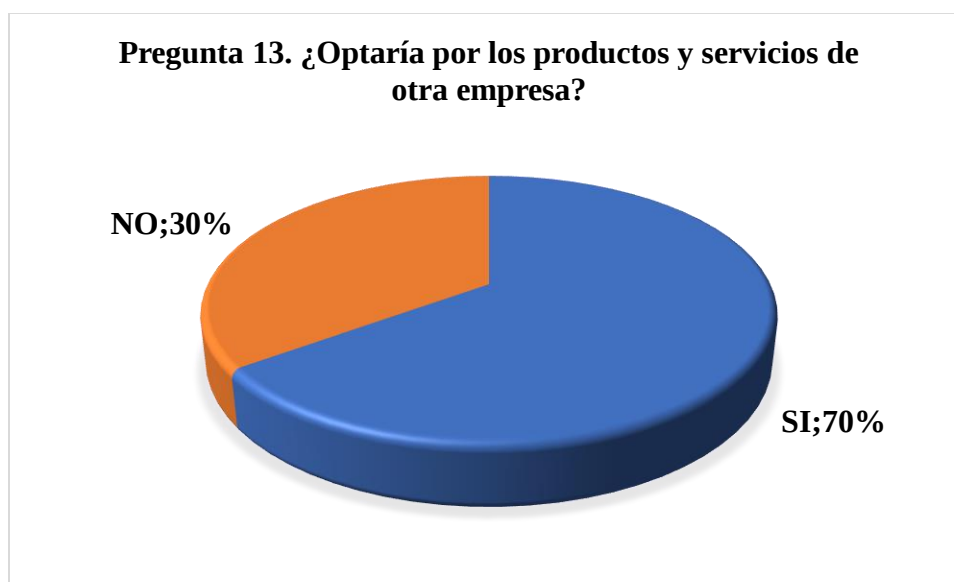
Resultados Pregunta 13.

Tabla 62. Pregunta 13. ¿Optaría por los productos y servicios de otra empresa?

Pregunta 1.	Número de preguntas	Porcentaje
Si	105	70%
No	45	30%
Total	150	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 17. Pregunta 13. ¿Optaría por los productos y servicios de otra empresa?



Fuente: Elaboración propia.

Evaluación de resultados.

De las 150 personas encuestadas, se obtuvo como resultado que el 70%, considera que optaría por los productos y servicios de otra empresa, y el 30% muestra total aprobación con los ofertados actualmente.

El hecho de que el 70% piense en acceder a los productos y servicio de otra empresa, implica que tiene un alto grado de inconformidad con lo recibido.

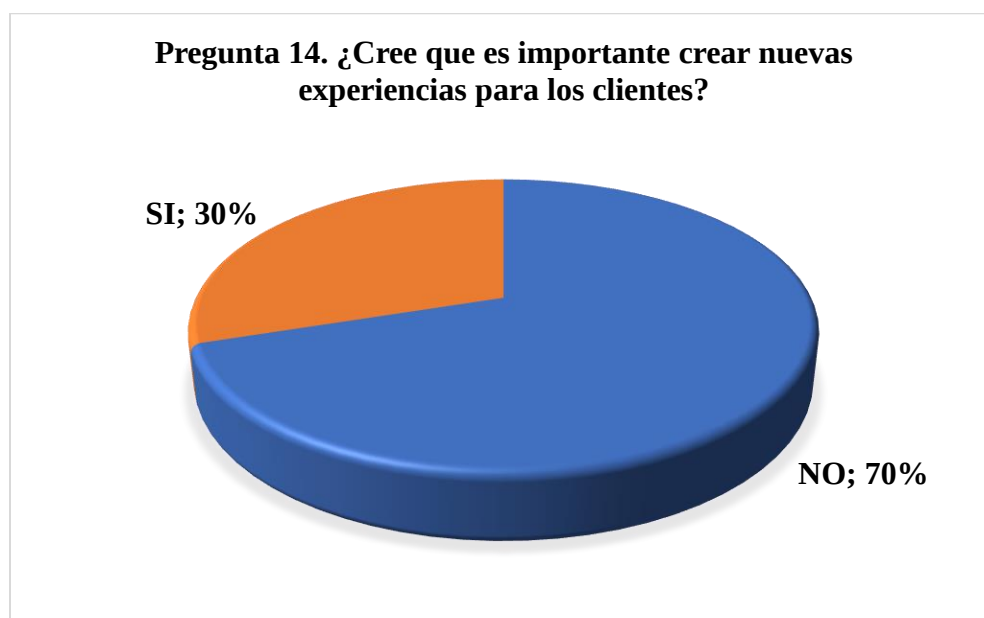
Resultados Pregunta 14.

Tabla 63. Pregunta 14. ¿Cree que es importante crear nuevas experiencias para los clientes?

Pregunta 1.	Número de preguntas	Porcentaje
Si	105	70%
No	45	30%
Total	150	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 18. Pregunta 14. ¿Cree que es importante crear nuevas experiencias para los clientes?



Fuente: Elaboración propia.

Evaluación de resultados.

De las 150 personas encuestadas, se obtuvo como resultado que el 70%, cree que es importante crear nuevas experiencias para los clientes, y el 30% no le da tanta relevancia.

El porcentaje de 70%, hace pensar que hay un grado de inconformidad con los productos y servicios y que es necesario modernizar la capacidad de atención a los clientes.

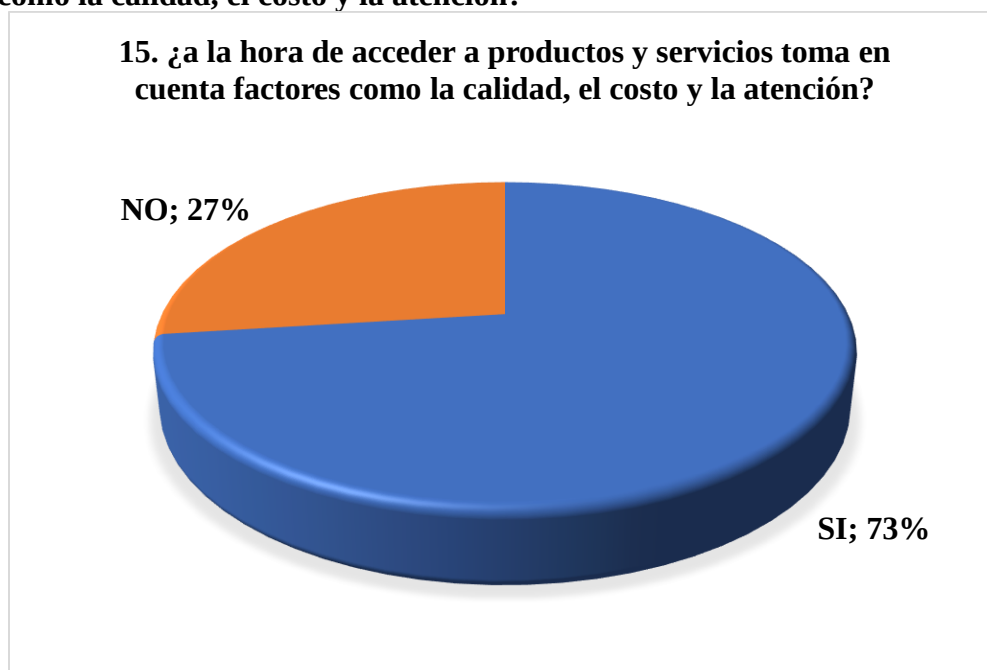
Resultados Pregunta 15.

Tabla 64. Pregunta 15. ¿A la hora de acceder a productos y servicios toma en cuenta factores como la calidad, el costo y la atención?

Pregunta 1.	Número de preguntas	Porcentaje
Si	110	73%
No	40	27%
Total	150	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 19. Pregunta 15. ¿A la hora de acceder a productos y servicios toma en cuenta factores como la calidad, el costo y la atención?



Fuente: Elaboración propia.

Evaluación de resultados.

De las 150 personas encuestadas, se obtuvo como resultado que el 73%, a la hora de acceder a productos y servicios toma en cuenta factores como la calidad, el costo y la atención, y el 27% no lo cree importante.

Los clientes priorizan factores tan importantes como la calidad, el costo y la atención como elementos decisorios para quedarse en una empresa.

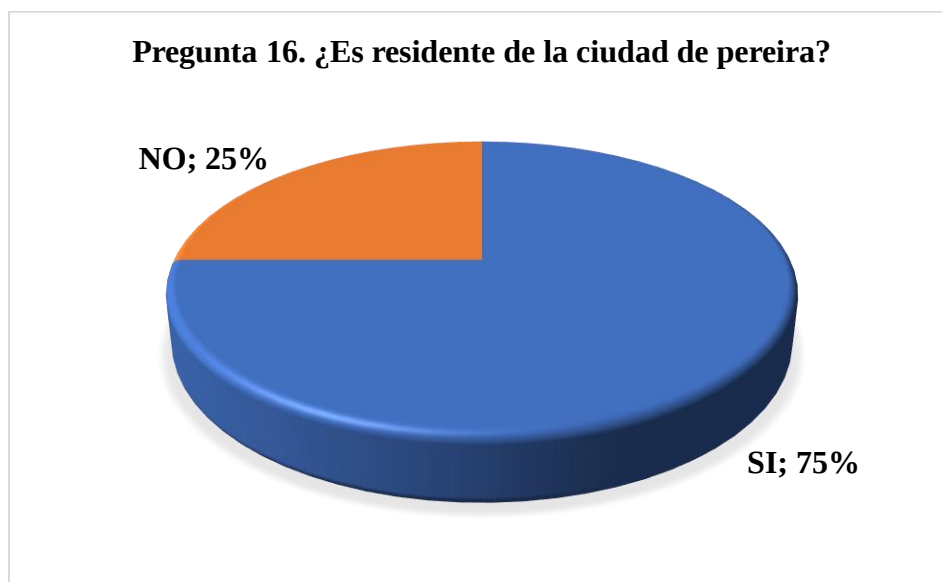
Resultados Pregunta 16.

Tabla 65. Pregunta 16. ¿Es residente de la ciudad de Pereira?

Pregunta 1.	Número de preguntas	Porcentaje
Si	113	75%
No	37	25%
Total	150	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 20. Pregunta 16. ¿Es residente de la ciudad de Pereira?



Fuente: Elaboración propia.

Evaluación de resultados.

De las 150 personas encuestadas, se obtuvo como resultado que el 75%, son residentes de la ciudad de Pereira, y el 25% de los municipios aledaños. Esto muestra que la demanda de servicios de mantenimiento y reparación de celulares en la ciudad es elevada, y que además acceden a estos servicios, personas de otros lugares, generando una mayor demanda.

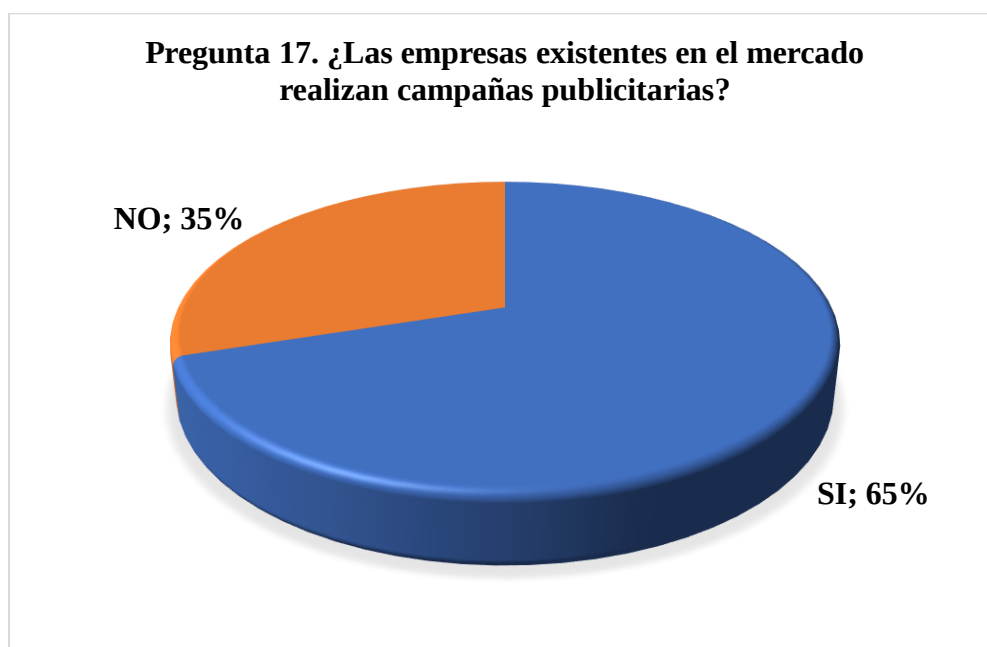
Resultados Pregunta 17.

Tabla 66. Pregunta 17. ¿Las empresas existentes en el mercado realizan campañas publicitarias?

Pregunta 1.	Número de preguntas	Porcentaje
Si	105	65%
No	45	35%
Total	150	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 21. Pregunta 17. ¿Las empresas existentes en el mercado realizan campañas publicitarias?



Fuente: Elaboración propia.

Evaluación de resultados.

De las 150 personas encuestadas, se obtuvo como resultado que el 65%, afirma que las empresas existentes en el mercado realizan campañas publicitarias, y el 35% no se da cuenta de esta medida. Esto es importante para la empresa Clínica del Celular Marcel, porque le da claridad sobre las tendencias de la competencia en el mercado.

Resultados Pregunta 18.

Tabla 67. Pregunta 18. ¿Estaría interesado en acceder a los productos y servicios de nuevas empresas?

Pregunta 1.	Número de preguntas	Porcentaje
Si	120	80%
No	30	20%
Total	150	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 22. Pregunta 18. ¿Estaría interesado en acceder a los productos y servicios de nuevas empresas?



Fuente: Elaboración propia.

Evaluación de resultados.

De las 150 personas encuestadas, se obtuvo como resultado que el 80%, estaría interesado en acceder a los productos y servicios de nuevas empresas, y el 20% se muestra conforme con la calidad del servicio ofertado actualmente.

A partir de este resultado se puede deducir que los clientes no están conformes probablemente con las empresas, con sus productos y servicios o con las alternativas de solución a sus problemas.

Resultados Pregunta 19.

Tabla 68. Pregunta 19. ¿Se encuentra satisfecho con los resultados de las empresas actuales a las cuales ha accedido por productos y servicios?

Pregunta 1.	Número de preguntas	Porcentaje
Si	75	50%
No	75	50%
Total	150	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 23. Pregunta 19. ¿Se encuentra satisfecho con los resultados de las empresas a las cuales ha accedido por productos y servicios?



Fuente: Elaboración propia.

Evaluación de resultados.

De las 150 personas encuestadas, se obtuvo como resultado que el 50%, se encuentra satisfecho con los resultados de las empresas a las cuales ha accedido por productos y servicios, y el 50% restante, se encuentra insatisfecho.

Esto es importante porque le permite a la empresa analizar los servicios, los productos y la interacción de la empresa con sus clientes. Identificando aciertos y problemas que afectan la imagen de la institución.

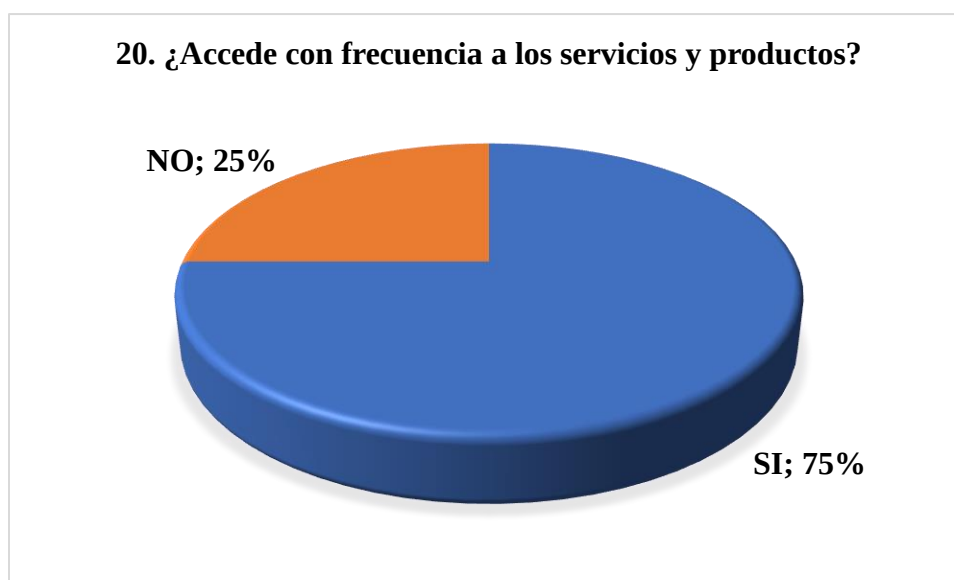
Resultados Pregunta 20.

Tabla 69. Pregunta 20. ¿Accede con frecuencia a los servicios y productos de estas empresas?

Pregunta 1.	Número de preguntas	Porcentaje
Si	113	75%
No	37	25%
Total	150	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 24. Pregunta 20. ¿Accede con frecuencia a los servicios y productos?



Fuente: Elaboración propia.

Evaluación de resultados.

De las 150 personas encuestadas, se obtuvo como resultado que el 75%, accede con frecuencia a los servicios y productos de las empresas de reparación y mantenimiento de equipos celulares, y el 25% lo hace esporádicamente.

Las cinco fuerzas de Porter.

“Las Cinco Fuerzas de Porter, propuesto por Michael Porter en 1979, componen un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. También llamado “Modelo de Competitividad Ampliada de Porter”, ya que explica mejor de qué se trata el modelo y para qué sirve, constituye una herramienta de gestión que permite realizar un análisis externo de una empresa a través del análisis de la industria o sector al que pertenece”. (Gestiopolis, 2011).

El análisis de las 5 fuerzas de Porter contribuye a que la empresa Clínica del Celular Marcel desarrolle una estrategia de negocio, para determinar el nivel alcanzado por la competencia y la rivalidad para la cual debe prepararse en el sector.

Amenaza del Poder de negociación de los compradores o clientes.

“La competencia en un sector industrial está determinada en parte por el poder de negociación que tienen los clientes con las empresas que producen el bien o servicio. En los mercados de productos son dos los factores que influyen en la determinación de la fortaleza del poder de negociación de una empresa frente a sus clientes: sensibilidad al precio y poder de negociación”. (Gestiopolis, 2011).

La presión ejercida por los compradores es determinante, porque obliga a la empresa Clínica del Celular Marcel, a la constante renovación de tecnología, diversificación y adquisición de nuevos equipos, renovación del conocimiento, a mantener un margen de calidad de los productos y servicios, precios más competitivos, mejoramiento de prácticas internas y externas y un mayor conocimiento de las condiciones del mercado.

Este análisis se lleva a cabo desde la concepción que la Clínica tiene del mercado Pereirano, y de las expectativas de crecimiento en el mismo.

Si bien, el análisis representa un alto costo para la Clínica, también le brinda elementos de juicio para determinar riesgos y oportunidades, y con ellas mejorar su capacidad competitiva. Es clave, que la empresa trabaje conjuntamente con los elementos expuestos para conseguir el máximo rendimiento.

El servicio técnico a prestar por la empresa Clínica del Celular Marcel en la ciudad de Pereira, va más allá de un servicio de reparación o mantenimiento; considerando que todo aquello que genere contacto directo o indirecto con el cliente, compromete la imagen de la empresa, es vital que los técnicos, tengan el suficiente conocimiento para satisfacer las necesidades de los clientes desde el punto de vista técnico, comercial y humano.

Teniendo como premisa que una buena relación con el cliente, se fundamenta en el suministro adecuado y oportuno de información, donde la comunicación potencie la confianza en la empresa y redunde en fidelización del cliente.

El pleno conocimiento del trabajo, le permite dimensionar las implicaciones de este en los demás cargos y en la imagen de la empresa. Así, estará en capacidad de brindar soluciones y contrarrestar los problemas a los clientes.

Basados en la ética, señalar con claridad las anomalías encontradas y exponer cada uno de los riesgos de los equipos, las ventajas de la reparación y si es necesaria la sustitución para que el cliente tenga la clara opción para decidir.

La empresa a través de sus trabajadores, busca establecer una comunicación continua con los clientes, que facilite la retroalimentación, el conocimiento de las necesidades actuales y las emergentes. En todo momento, ofertar al cliente una propuesta sólida de servicio oportuno, que contribuya a su economía y su bienestar.

Con total conocimiento que un mal servicio casi garantiza la pérdida del cliente y con el de las personas que son sus contactos directos. El servicio técnico va direccionado a encontrar diversos comportamientos, se debe involucrar y preocupar por su trabajo y demostrando su proactividad.

Como elementos de valor se han analizado tiempos para evitar apresurarse o tardarse más de lo conveniente para la empresa y el cliente. Estos están incluidos en el análisis técnico del emprendimiento de la empresa.

Preguntar al cliente sobre las necesidades actuales y otras que no ha podido resolver, esto potencia la capacidad de atención y servicio al cliente, tanto en esta oportunidad como a futuro y con otros clientes.

Se prioriza la elaboración de la encuesta para determinar el perfil competitivo de las empresas existentes en el mercado y en el sector de influencia del negocio.

Informar oportunamente al cliente, si el mantenimiento de su equipo tuvo algún inconveniente para evitar inconformidades.

Como hallazgo se han encontrado:

- El bajo cumplimiento de fechas en la entrega de artículos que dejan en mantenimiento los clientes.
- Poca garantía ante trabajos ejecutados, sin la total conformidad del cliente.
- Falta de comunicación directa con el cliente, cuando hay dificultades en las entregas.
- Bajo conocimiento de las necesidades de los clientes.
- Poca retroalimentación, lo que redundo en una menor calidad en la ejecución del trabajo y del cubrimiento de las necesidades.
- Cada cliente es visto como un individuo y no como un factor de cambio constante.
- No se da la trascendencia suficiente ante la inconformidad de un cliente y el efecto que este puede tener sobre otros clientes.

Se definen como variables de interés las siguientes:

- El servicio técnico va más allá del dinero recibido.
- Es necesario estar en constante capacitación
- Es necesario invertir en tecnología y capacitación.
- Es prioritario que se investigue sobre nuevas necesidades, tecnologías y servicios.
- Reparación y mantenimiento profesional de equipos celulares.
- Claridad en los casos donde la intervención de la empresa no es posible.
- Es necesario asumir retos.

- **Volumen de compra**

La demanda de estos productos y servicios es alto, derivado de diversas circunstancias como son los costos de los equipos, los ingresos promedio de la población que los lleva a recurrir al mantenimiento y reparación de los equipos, antes que a la sustitución y la necesidad de recuperar y mantener información importante.

- **Capacidad para organizarse**

Los clientes tienen una gran capacidad para organizarse y exigir mayor calidad en los productos y servicios que las empresas ofertan, en este caso se limita a dejar de recurrir a las empresas que ha incumplido con lo pactado y esto lleva a generar mala información sobre otros clientes que prefieren no asumir riesgos con las empresas que fallan a sus clientes.

- **Cambio de proveedor**

La empresa Clínica del Celular Marcel desde la sede principal en la ciudad de Cartago, cuenta con proveedores de alto respaldo y confiabilidad, planifica claramente el ingreso y sustitución de los mismos, priorizando la calidad y la confianza de los clientes y cumplir con sus expectativas para lograr su permanencia. Analiza permanentemente el entorno para reconocer nuevas necesidades y mejorar la atención actual.

Amenaza de entrada de nuevos competidores

- **Costos de entrada**

Con una demanda creciente en esta línea de negocio, el ingreso de competidores al mercado es una constante; la clave está en conocer ampliamente el mercado, las necesidades y expectativas del cliente, lograr la máxima conformidad con los servicios y productos y fortalecer el vínculo con estos, con los proveedores y el equipo de trabajo.

Esto elevará los costos de ingreso de nuevas empresas en el negocio y hará más difícil hacer una diferenciación significativa.

- **Identificación de la marca**

La sede principal en Cartago Valle, cuenta con numerosos clientes de la ciudad de Pereira y el Eje Cafetero, aunado a una prestación del servicio y comercialización de óptima calidad, han llevado a posicionar la marca en la ciudad actual, trabajo que se busca mantener en la ciudad de Pereira.

El proyecto definido en cada una de las áreas, busca proyectar las mejores opciones del mercado para sus potenciales clientes, como son calidad y cumplimiento.

- **Diferenciación del producto y servicio**

La creación del departamento de tecnología que permite la retroalimentación de los trabajadores y el gerente, el dominio técnico alcanzado y la necesidad de perfeccionarlo acorde a las exigencias del entorno.

La capacidad para atender necesidades tecnológicas diversas, la reducción en inversión en activos fijos, simplificando costos y gastos operacionales, priorizar la formación y competitividad del equipo de trabajo.

Maximizar la capacidad y uso eficiente de la infraestructura tecnológica de la empresa. Ofertar diversas etapas de servicios tecnológicos en mantenimiento y reparación de hardware y software de estos equipos.

Dar preciso cumplimiento a las entregas, con calidad, garantía y con el respeto a la privacidad de los clientes y lograr un diagnóstico preciso y ético.

- **Altos desempeños estratégicos**

Para alcanzar tal propósito se parte del análisis interno, externo, de la competencia, de la aplicación de diversas herramientas de gestión para tener claridad sobre el plan estratégico a diseñar e implementar en la empresa.

- **Barreras de entrada.**

Las principales barreras de ingreso al mercado que fueron identificadas mediante el análisis, fueron, los tecnológicos, técnicos, financieros, humanos y de gestión, cada uno llevo implícito un riesgo distinto y un grado de impacto positivo y negativo.

La amenaza de ingreso de productos sustitutos

- **Precios sustitutos**

Resulta complejo determinar el margen de precios en el mercado, pero se toman como referente para establecer los de la empresa, las organizaciones más competitivas del mercado en los productos y servicios ofertados por la empresa. Ante la calidad y el cumplimiento pocos sustitutos se pueden determinar.

- **Disponibilidad de productos y servicios sustitutos.**

Los productos y servicios de los competidores seleccionados como los de mejores prácticas en el mercado de Pereira, son sustitutos de los ofertados por la empresa y es aquí donde se identifica la ventaja diferencial, se establece la relación costo beneficio y con ella se alcanza mayor satisfacción del cliente.

- **Calidad de los productos sustitutos.**

Las empresas referenciadas en la Matriz de perfil competitivo, reflejan las mejores prácticas del mercado en la línea de negocio, pero muestran vacíos en la reparación y mantenimiento, especialmente en la entrega oportuna, generalmente dilatan las entregas y

esto no es conveniente ni satisfactorio para los clientes que tienen ocupaciones o se desplazan desde largas distancias.

- **Agresividad del sustituto**

Está representada en la reducción de los costos de los servicios y productos y no en mantener y elevar la calidad en la prestación del primero y en la comercialización del segundo.

Rivalidad entre competidores – intensidad de la rivalidad

La rivalidad entre los competidores de un mercado se soporta en factores como la capacidad de acceder a medios publicitarios, a la capacidad para competir en precios y el ingreso de nuevos productos y servicios.

- **Número de competidores**

El sector de las comunicaciones es un sector emergente, que ha llevado al surgimiento y posicionamiento de diversas actividades de otros sectores como es el caso de servicios, en este se anexa el servicio de mantenimiento y reparación de equipos celulares, en el cual las empresas que han logrado mayor posicionamiento, una mayor trayectoria en el mercado y una mayor diversidad de servicios conexos a esta actividad, que se direccionan a público general, empresas y se sitúan en la ciudad de Bogotá, Medellín y Cali, solo para referenciar algunos:

- Outsourcing tecnológico empresarial Solutex, Bogotá Colombia.
- Kats servicio de mantenimiento técnico empresarial para pequeñas y medianas empresas.
- Importmundo laboratorio técnico especializado, servicio orientado al público.

- Mecatronix, extiende su servicio a varias marcas y tablets.

Estas empresas, se especializan en ciertas marcas, lo que agiliza la prestación del servicio, reduce la ocurrencia de errores en el mantenimiento y reparación y simplifica las operaciones.

- **Crecimiento del sector**

De acuerdo a datos de MinTIC, el sector ha servido de estímulo a otros sectores de la economía, como es el de servicio y específicamente el servicio de mantenimiento y reparación de equipos de diversas marcas, referencias y costos.

Otro estímulo significativo, es el costo de los equipos en Colombia que dificultan la sustitución, puesto que los ingresos promedio de las familias y las personas son relativamente bajos.

La creciente devaluación de la moneda Colombia, la cual ha perdido un 12,5% en su poder adquisitivo en lo corrido de 2019, esto eleva los costos de las importaciones y por consiguiente de equipos.

En conclusión, estas variables desfavorables del mercado, estimulan el crecimiento y demanda de servicios de este tipo. La creciente demanda de servicios de mantenimiento y reparación de equipos celulares y de personal calificado para tal fin, ha llevado a que diversas instituciones educativas diseñen programas de formación en el área y se toma como una actividad económica sólida.

- **Valor agregado**

El valor agregado, está representado en mantener los equipos en perfecto funcionamiento cuando estos han superado el tiempo de garantía y sufren cualquier anomalía por uso, deterioro, impacto o cualquier otra causa, esto representa un ahorro a la

economía familiar, a la preservación de la información de los propietarios de los equipos y a su potencial de mantener la comunicación.

- **Diversidad de competidores**

Se sitúan desde el enfoque técnico y logístico de grandes, medianas y pequeñas empresas hasta el apoyo al público en general, se ha diversificado el soporte técnico, la especialización en mantenimiento y reparación de marcas de alta, mediana y baja gama y en ciudades grandes e intermedias, esto deja a los municipios pequeños con dificultades para acceder a estos servicios.

- **Barreras de salida**

Presenta baja complejidad, por la simplicidad del servicio que presta, en cuanto a estructura, composición productiva y de inversión. Su principal barrera se fundamenta en el acceso de los clientes a los servicios de mantenimiento y reparación.

- **Diferenciación del producto o servicio**

Está representada en el acceso fácil y oportuno a los servicios de la empresa, en la calidad de los servicios ofertados, en la capacidad para atender gran parte de los problemas que pueden presentar los equipos, en la garantía y la confidencialidad y cuidado de la información contenida en los equipos.

- **Reconocimiento de la marca**

Posicionar la marca considerando variables de alto impacto como la calidad, la confidencialidad, el tiempo de espera, los costos, entre otros.

El poder de negociación de los proveedores

Estos empresarios cuentan con alta capacidad de inversión y suministro, esto lleva a que su capacidad de negociación sea alta y puedan prescindir de clientes de baja demanda, o exigir el pago de equipos, repuestos y materiales a precios poco competitivos.

- **Número de proveedores**

La elección de los proveedores se dio en respuesta a necesidades específicas identificadas en el mercado, a necesidades estratégicas y al reconocimiento de las potencialidades de las empresas como son calidad, cumplimiento y costos.

Como proveedores se seleccionaron las empresas Virtual Zone, Comercializadora Zafiro, Monterrey, Los Distribuidores, Wondertech, Latin Móvil, Comercializadora y Tecnicel 3G.

Identificar el perfil competitivo de la empresa Clínica del Celular Marcel para conocer sus fortalezas y debilidades en el mercado, mediante la aplicación de la matriz de perfil competitivo.

Identificación del perfil competitivo

La Matriz de Perfil Competitivo es una herramienta que permite identificar y evaluar el perfil de los competidores en el mercado, es considerada la parte más importante del proceso de formulación de las estrategias y de los objetivos, además de favorecer el reconocimiento de las debilidades y fortalezas de la competencia y de la empresa.

Ayuda a identificar los competidores, a determinar las potencialidades de éxito o fracaso de estos y como inciden en el desarrollo y desempeño global de la empresa, permite reconocer factores claves para alcanzar el éxito en la industria y su importancia para la organizacional.

Permite una mayor comprensión del entorno externo y la competencia en un espacio del mercado en particular. La matriz MPC identifica los principales competidores de la empresa, permitiendo un comparativo, a partir del uso de los factores críticos de éxito de la industria.

El resultado permite establecer en que áreas y aspectos la empresa debe trabajar para tener avances significativos.

Para la construcción se toman como referente cuatro elementos, los factores de éxito, peso, valor sopesado y puntaje.

1. Los factores de éxito, son las variables que se van a analizar y que resultan de relevancia para tomar decisiones estratégicas para la empresa Clínica del Celular Marcel.

Tabla 70. Los factores de éxito, variables análisis en la empresa Clínica del Celular Marcel.

Factores claves de éxito para la empresa Clínica del Celular Marcel.	
Variables	
1.	Servicio al cliente
2.	Selección de personal
3.	Perfil competitivo de los empleados
4.	Dirección y estilo de dirección
5.	Precios y tarifas
6.	Posicionamiento de la marca
7.	Portafolio de productos y servicios
8.	Capacidad financiera
9.	Participación en el mercado
10.	Canales de distribución
11.	Capacidad tecnológica
12.	Servicios on line
13.	Cobertura del mercado
14.	Innovación
15.	Estructura organizacional

Fuente: Elaboración propia.

2. Cada factor crítico de éxito debe tener un peso relativo que oscila entre 0,0 (poca importancia) a 1.0 (alta importancia). El valor del peso señala la importancia que

tiene el factor en la industria. La suma de todos los pesos debe ser igual a 1,0. Factor hallado en la tabla siguiente.

3. El valor sopesado es el resultado de multiplicar el peso por el valor (cuadros 3 * 4).

La sumatoria del valor sopesado es el puntaje y permite obtener el MPC de cada empresa, la empresa que alcanza el mayor puntaje total es la de mayor perfil competitivo, pero es necesario analizar cada variable para determinar que debe mejorar la empresa Clínica del Celular Marcel y cuáles son los competidores que son los referentes en cada factor de éxito.

Matriz de perfil competitivo MPC.

Tabla 71. Matriz de perfil competitivo.

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO DE LA EMPRESA CLÍNICA DEL CELULAR MARCEL										
Factores claves de éxito	Ponderación		Clínica del Celular Marcel.		Casa del Iphone		Doctor Glass		Cell Part	
	2. Peso		3. Valor	4. Valor sopesado	Valor	Valor sopesado	Valor	Valor sopesado	Valor	Valor sopesado
Servicio al cliente	9	0,09%	4	0.36	3	0.27	4	0.36	3	0.27
Selección de personal	8	0,08%	3	0.24	2	0.16	3	0.24	4	0.32
Perfil competitivo de los empleados	6	0,06%	2	0.12	3	0.18	3	0.18	3	0.18
Dirección y estilo de dirección	9	0,09%	3	0.27	2	0.18	3	0.27	4	0.36
Precios y tarifas	5	0,05%	2	0.10	4	0.20	2	0.10	2	0.10
Posicionamiento de la marca	8	0,08%	3	0.24	2	0.16	3	0.24	3	0.24
Portafolio de productos y servicios	9	0,09%	3	0.27	2	0.18	3	0.27	3	0.27
Capacidad financiera	7	0,07%	3	0.21	3	0.21	3	0.21	2	0.14
Participación en el mercado	6	0,06%	3	0.18	4	0.24	3	0.18	3	0.18
Canales de distribución	6	0,06%	3	0.18	3	0.18	2	0.12	2	0.12
Capacidad tecnológica	7	0,07%	4	0,28	4	0.28	3	0.21	3	0.21
Servicios on line	6	0,06%	3	0.18	3	0.18	2	0.12	3	0.18
Cobertura del mercado	5	0,05%	4	0,2	4	0.20	3	0.15	3	0.15
Innovación	5	0,05%	4	0,2	4	0.20		0.15	3	0.15
Estructura organizacional	4	0,04%	3	0,12	2	0,08	3	0.12	4	0.16
TOTAL	100	1,00%	47	3,15	45	2,9	40	2,92	45	3,01

Fuente: Elaboración propia.

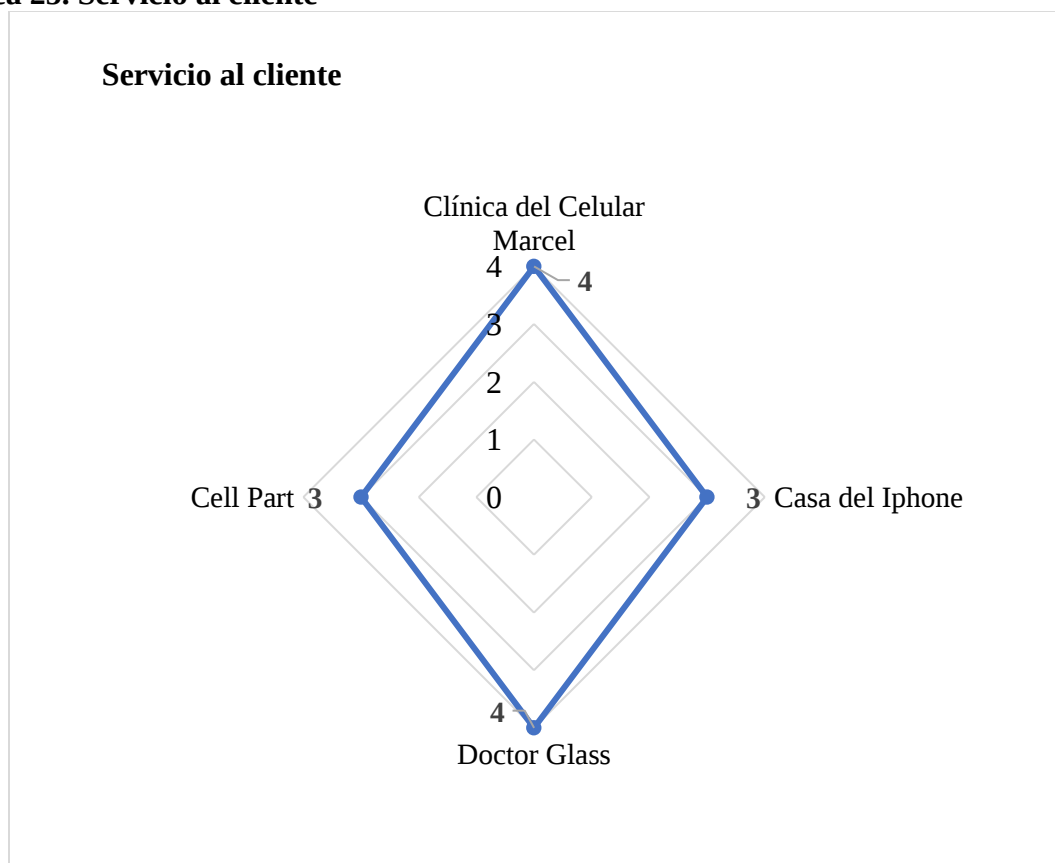
Evaluación de los factores claves de éxito

1. Servicio al cliente:

En el mercado de la ciudad de Pereira, Doctor Glass muestra el mejor servicio al cliente, representado en calidad, atención y garantía. Esta empresa es tomada como referente para maximizar el valor agregado de la empresa Clínica del Celular Marcel en el entorno.

El servicio al cliente genera bienestar y conformidad en los compradores y usuarios y eleva las posibilidades de fidelizarlos, esto lo convierte en un factor relevante de éxito.

Gráfica 25. Servicio al cliente



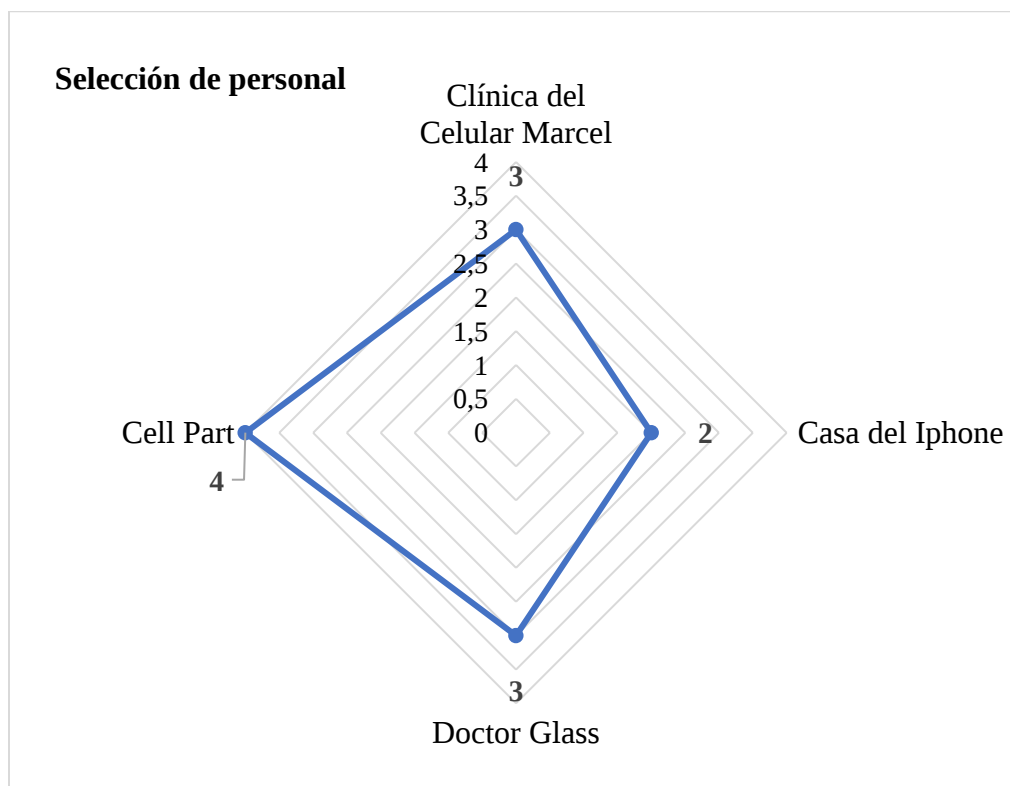
Fuente: Elaboración propia.

2. Selección de personal:

La empresa Cell Part presenta los mejores mecanismos de selección de personal, esto lo ha llevado a contar con el personal más calificado desde el punto de vista técnico y ha brindar al cliente un servicio de mantenimiento y reparación de alta calidad que hace que sean referidos a otros clientes.

El conocimiento en el área es muy importante puesto que lleva al cliente a acceder a los servicios de manera repetitiva, pero adicionalmente deben brindarse otras garantías para lograr la fidelización. Cell part es el referente para mejorar las estrategias de selección de personal.

Gráfica 26. Selección de personal



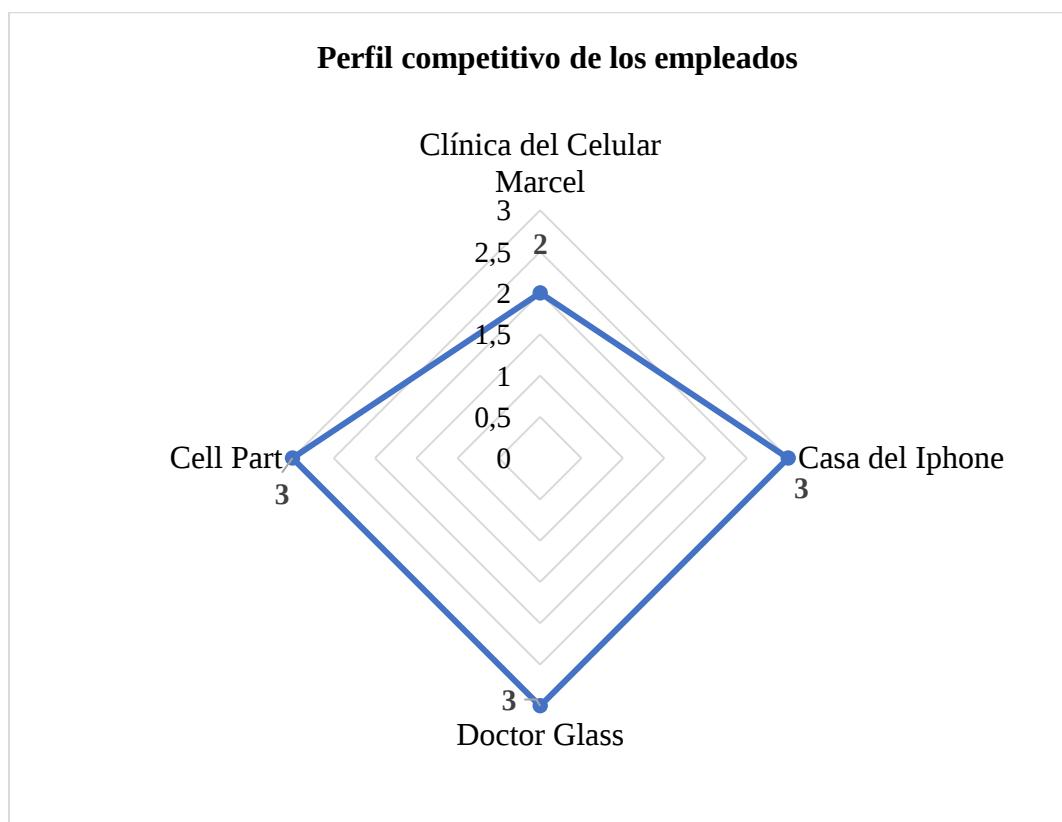
Fuente: Elaboración propia.

3. Perfil competitivo de los empleados:

Mediante la investigación, se puede establecer que el perfil competitivo de las empresas en la ciudad de Pereira es similar, esto implica que no hay una marcada diferenciación entre ellas, pues las fortalezas y debilidades que poseen cada una no son suficientes para que una lidere el mercado local.

Analizar estos factores de éxito es vital para definir distintivos significativos en la Clínica del Celular Marcel y tener claridad sobre las características de los productos y servicios ofertados.

Gráfica 27. Perfil competitivo de los empleados



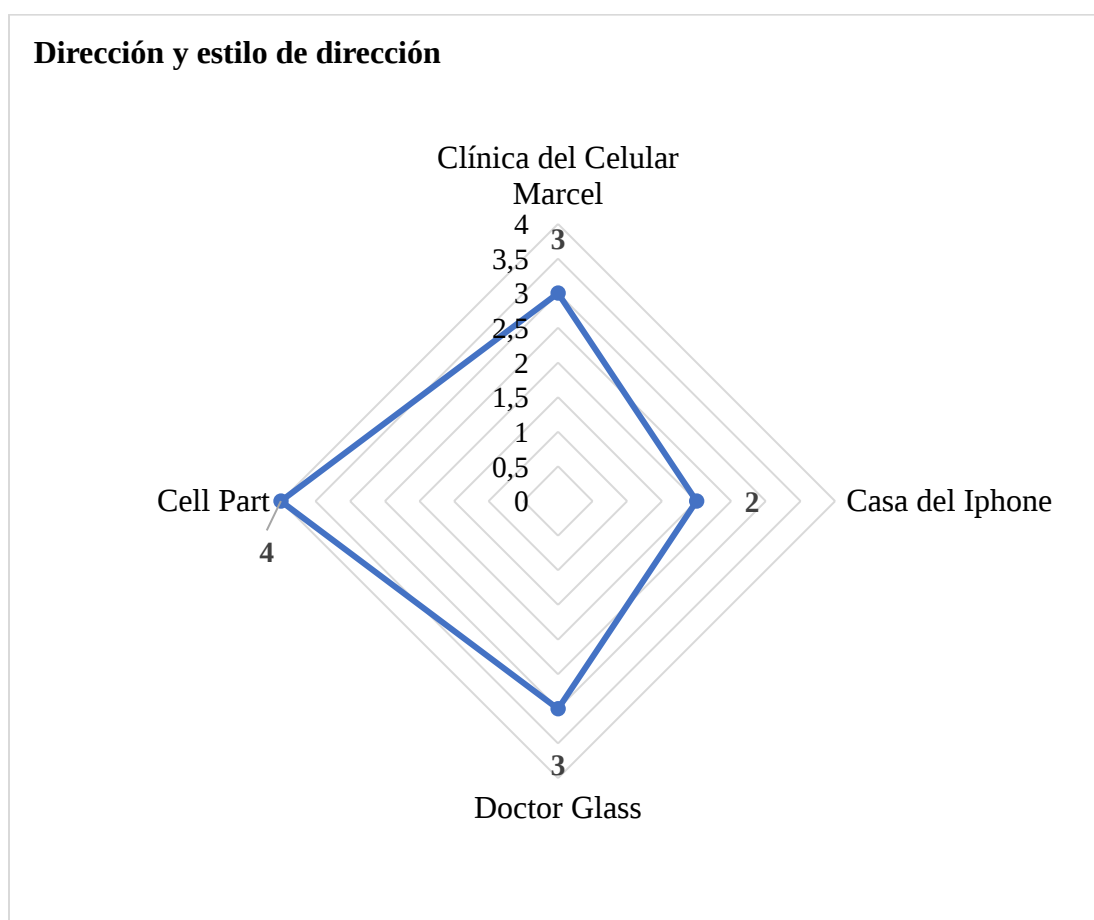
Fuente: Elaboración propia.

4. Dirección y estilo de dirección:

Cell Part, muestra el modelo de dirección más claramente definido del mercado local, cuenta con un direccionamiento del equipo de trabajo, de gestión estratégica y de liderazgo, esto favorece la toma de decisiones, la implementación de planes de acción y la aplicación adecuada de herramientas para garantizar el mejoramiento continuo.

En este punto es clave que la empresa tome como punto de partida las acciones de esta empresa y visualice potencialidades para optimizar su desarrollo.

Gráfica 28. Dirección y estilo de dirección



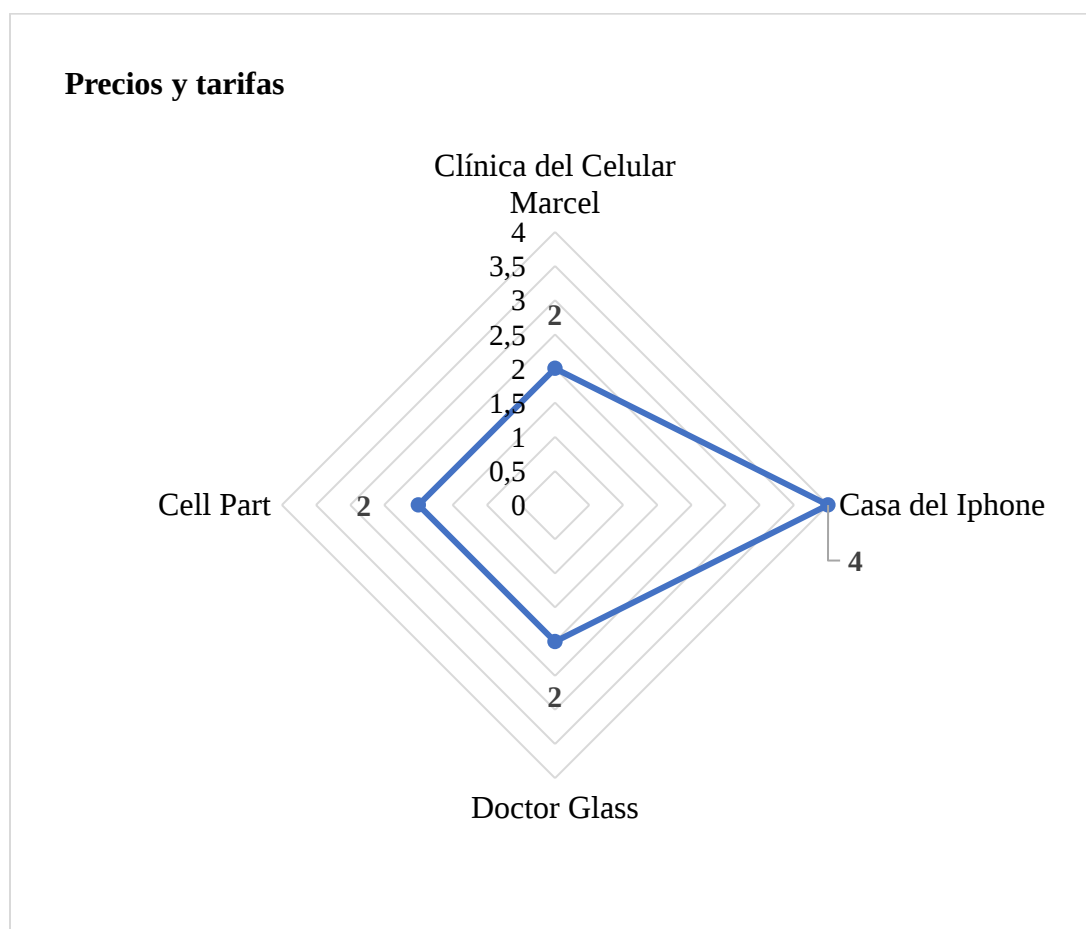
Fuente: Elaboración propia.

5. Precios y tarifas:

La casa del Iphone presenta los precios más bajos del mercado, pero para hacer un análisis adecuado se debe establecer la relación costo beneficio, es decir, determinar si pagar menos genera un beneficio real, acorde con las necesidades del cliente.

Es muy importante considerar si los bajos costos están asociados a la calidad y garantía en los productos y servicios que oferta. La capacidad de oferta de Cell Part y Doctor Glass es igual.

Gráfica 29. Precios y tarifas



Fuente: Elaboración propia.

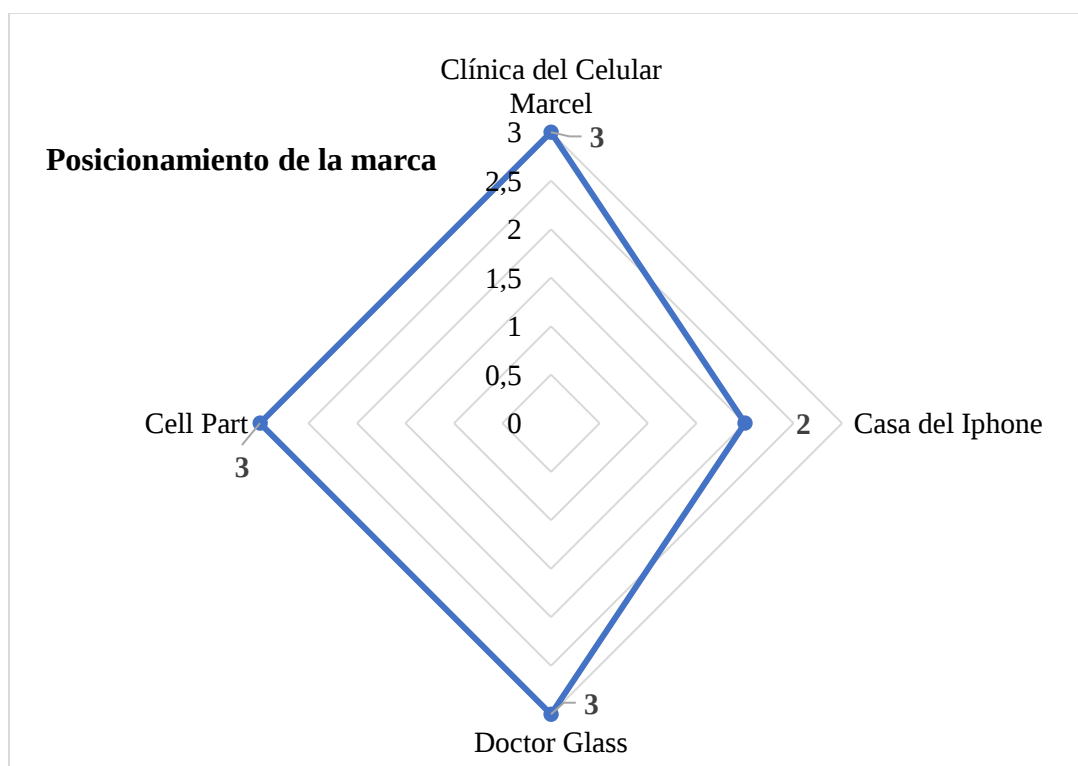
6. Posicionamiento de la marca:

Las empresas que fueron analizadas, proyectan en el mercado una imagen muy similar, es decir que la percepción que tienen los clientes de estas es relativamente favorable, pero no establecen una diferenciación significativa.

Para el caso de la Clínica del Celular Marcel, esto es favorable porque le permite identificar factores de cambio y mejorar los niveles de satisfacción del cliente.

La Casa del iPhone presenta desventaja competitiva puesto que su calificación no fue favorable.

Gráfica 30. Posicionamiento de la marca



Fuente: Elaboración propia.

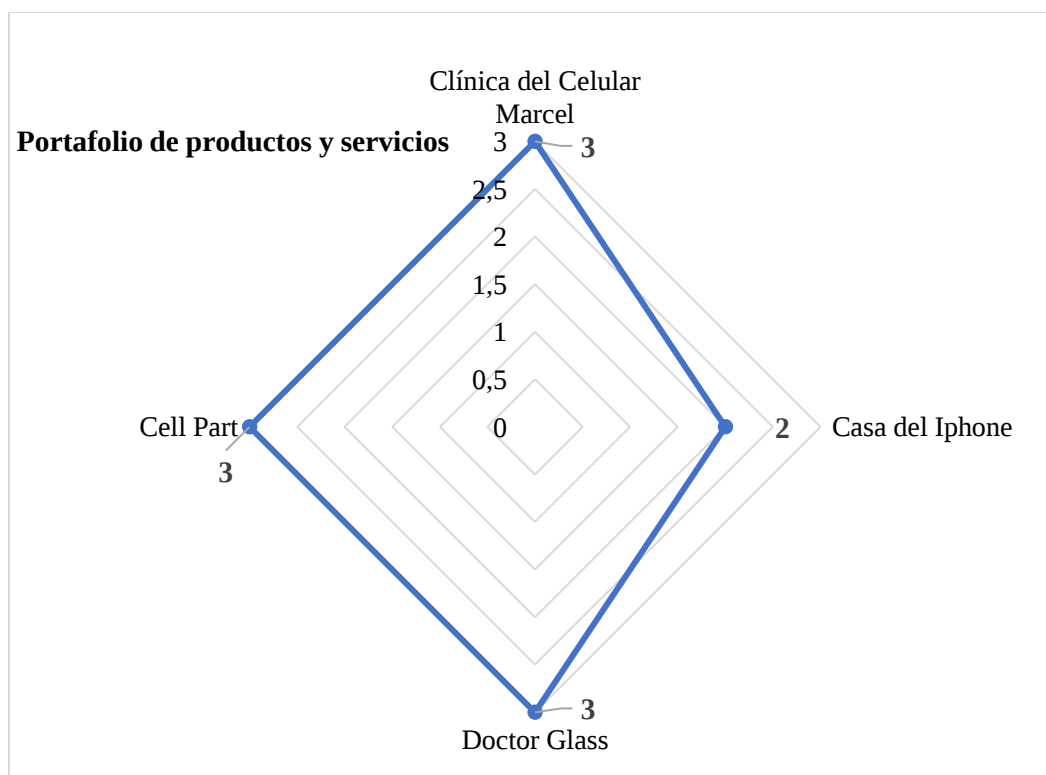
7. Portafolio de productos y servicios:

Doctor Glass y Cell Part, cuentan con la gama de productos y servicios más amplia del mercado local, la misma que tiene la capacidad de ofertar la Clínica del Celular Marcel.

Lo importante es que este análisis permite reconocer necesidades insatisfechas, necesidades emergentes y los mejores mecanismos para suplir estas falencias en los clientes.

La gráfica permite visualizar la empresa que presenta mayores desventajas y los riesgos reales que esto representa, pues la tendencia del cliente es acceder a la empresa que mayores alternativas le brinda.

Gráfica 31. Portafolio de productos y servicios

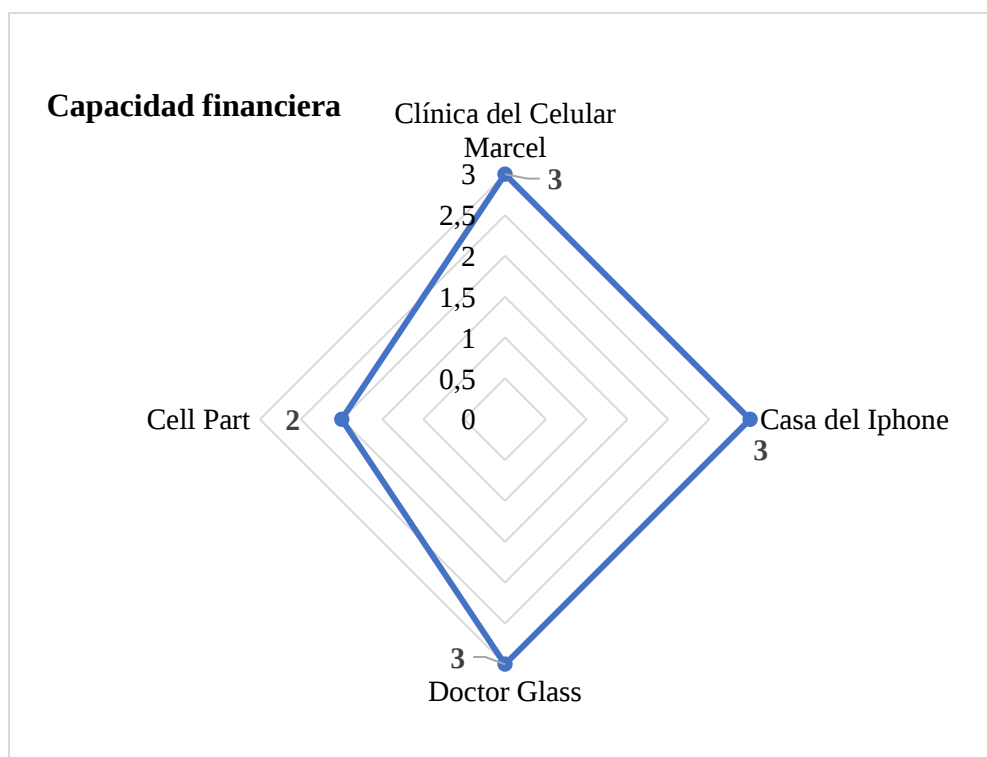


Fuente: Elaboración propia.

8. Capacidad financiera:

La inversión realizada en cada una de las empresas es equiparable, tanto en tecnología, equipos, muebles y enseres, e infraestructura, en todas se logra elevar el aprovechamiento de la capacidad instalada.

Gráfica 32. Capacidad financiera



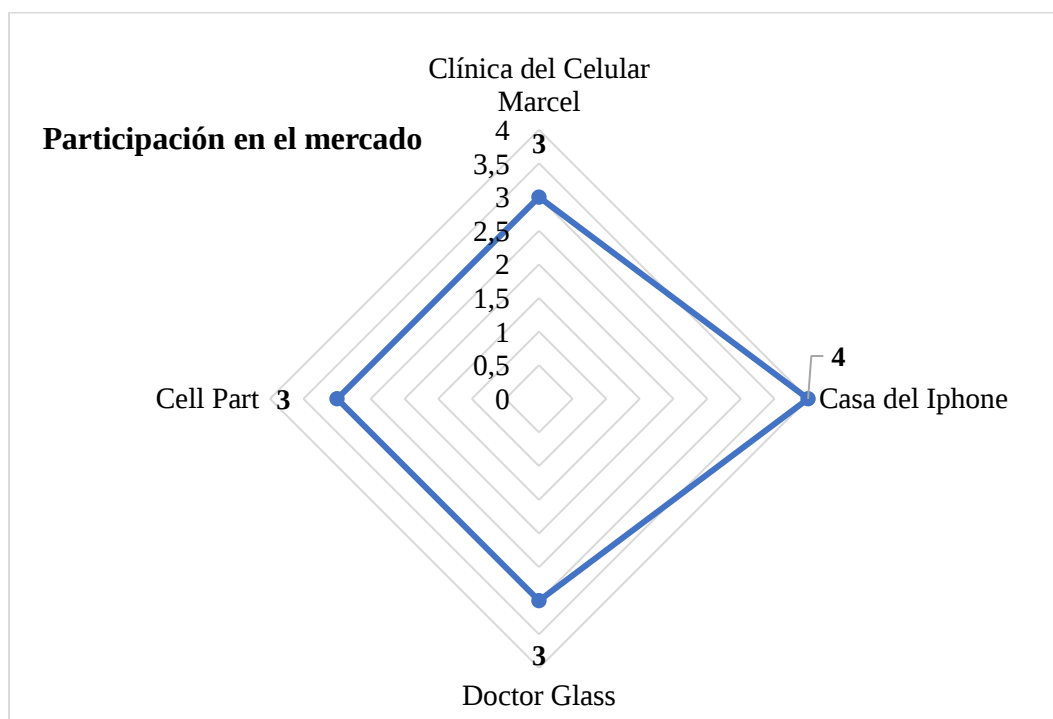
Fuente: Elaboración propia.

9. Participación en el mercado:

La casa del iPhone presenta una mayor participación en el mercado, esto implica que cuenta con un mayor número de clientes, uno de los factores que elevan su competitividad en el mercado local, son los precios más bajos que la competencia.

Esta ha sido una ventaja competitiva que la ha llevado a liderar la demanda, pero a la vez constituye un riesgo porque el margen de precios no puede decrecer más porque afecta financieramente a la empresa y a su capacidad de mantenerse en el mercado.

Gráfica 33. Participación en el mercado



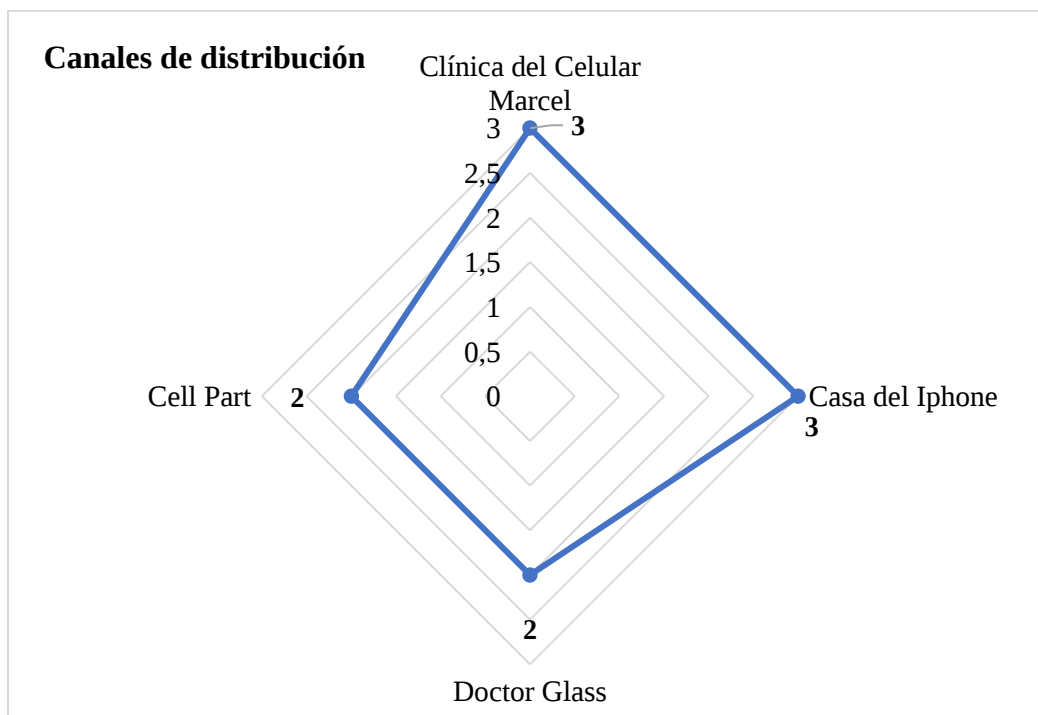
Fuente: Elaboración propia.

10. Canales de distribución:

Si bien la línea de negocio no requiere de canales de distribución, puesto que las empresas ofertan y comercializan directamente sus productos y servicios a los clientes, si es de vital relevancia que estos sean publicitados de la manera adecuada, pero sobre todo que sean de total conformidad para los clientes, esto implica que se de total cumplimiento a lo ofertado.

Cell Part y Doctor Glass presentan desventajas para acercar a los clientes a los productos y servicios.

Gráfica 34. Canales de distribución



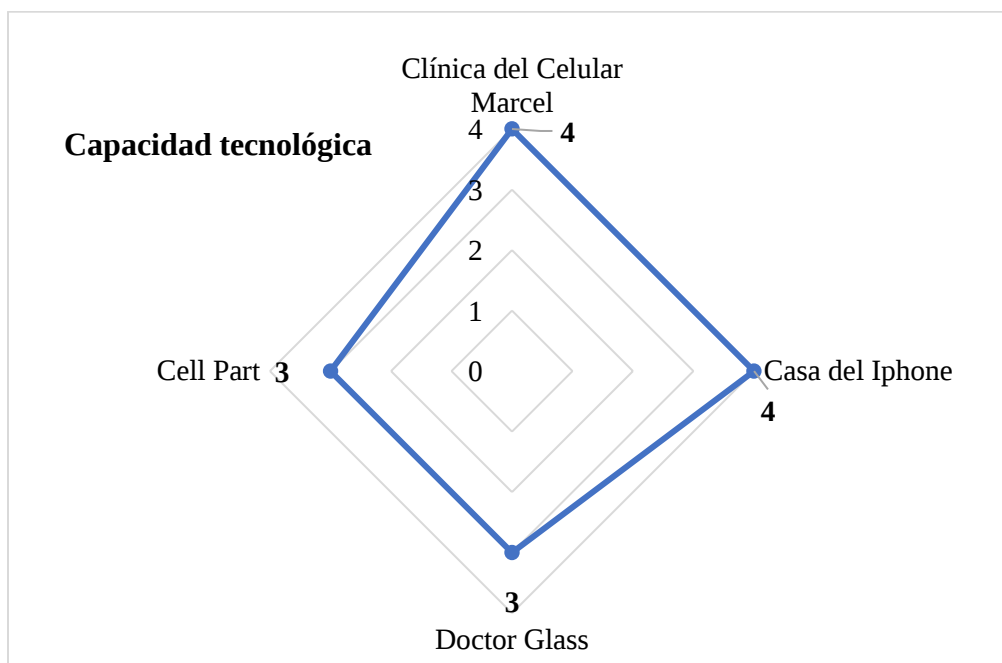
Fuente: Elaboración propia.

11. Capacidad tecnológica:

La Casa del iPhone presenta la mayor capacidad tecnológica del mercado, esto es que brinda a sus clientes las mayores alternativas para la resolución de sus necesidades de mantenimiento y reparación de equipos.

Estos referentes son tomados en cuenta por la empresa Clínica del Celular Marcel, para adquirir los equipos de punta que le permitan brindar un servicio de óptima calidad.

Gráfica 35. Capacidad tecnológica

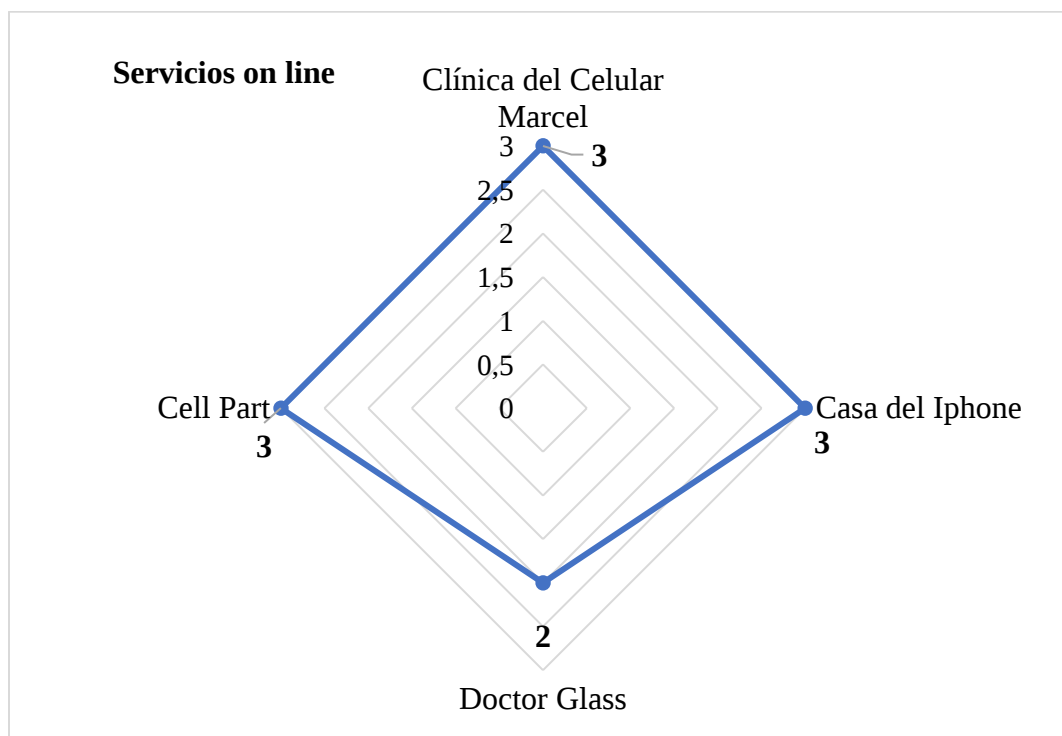


Fuente: Elaboración propia.

12. Servicios on line:

Todas las empresas acceden y ofertan sus productos y servicios en las diferentes redes sociales, la diferencia radica en la retroalimentación, ingreso y actualización de las opciones que se comunican a los diferentes clientes.

Es importante direccionar todas las estrategias publicitarias y de acercamiento al cliente para lograr una adecuada y oportuna diferenciación.

Gráfica 36. Servicios on line

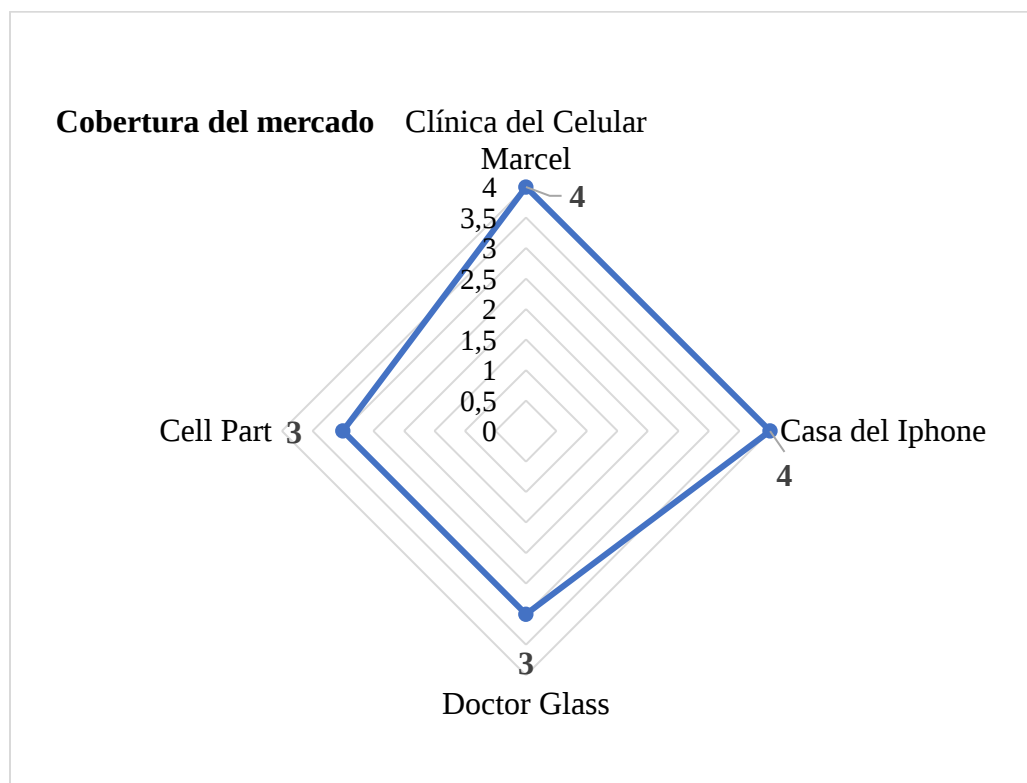
Fuente: Elaboración propia.

13. Cobertura del mercado:

En cuanto a la cobertura del mercado, La Casa del iPhone, logra el mayor acceso a los clientes, esto es importante porque representa el mayor rival en el mercado de la ciudad de Pereira, y es precisamente la empresa que debe ser analizada a profundidad para obtener información relevante.

Se debe reconocer que mecanismos la han llevado a este posicionamiento y que debe hacerse para ingresar al mercado en condiciones de ventaja comparativa y competitiva.

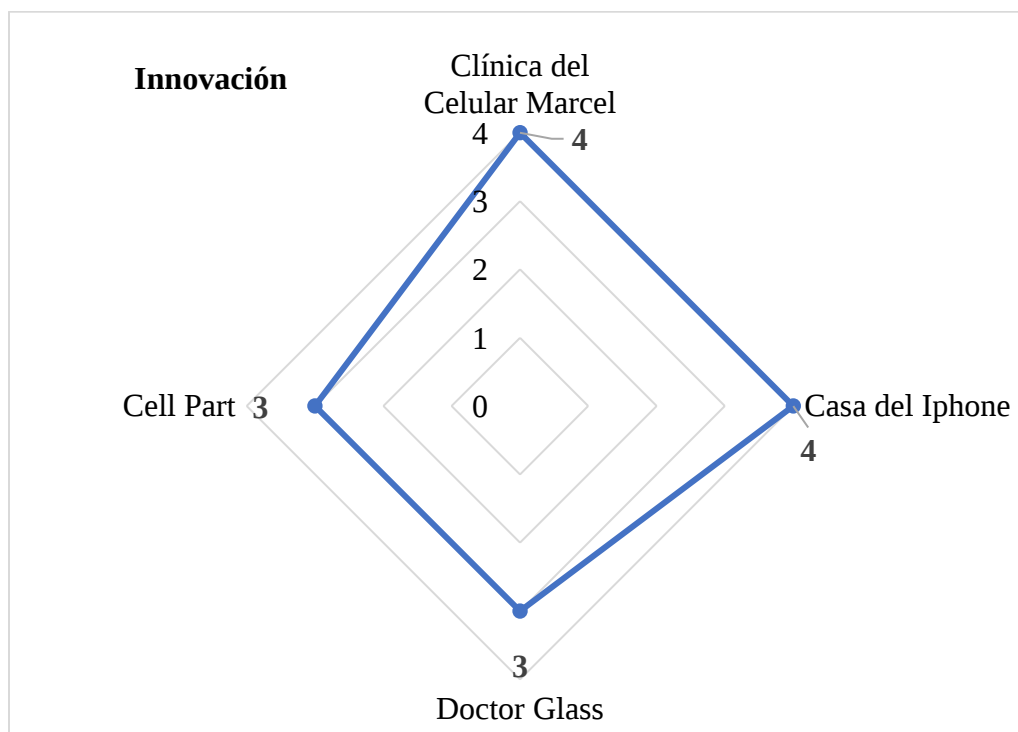
Gráfica 37. Cobertura del mercado



Fuente: Elaboración propia.

14. Innovación:

La Casa del iPhone presenta la mayor innovación en productos, servicios, apoyo logístico y técnico, esto significa que tiene grandes ventajas frente a la competencia, y es la empresa que la Clínica del Celular Marcel debe analizar para reconocer cada una de las ventajas en este campo y reconocer oportunidades para superarla.

Gráfica 38. Innovación

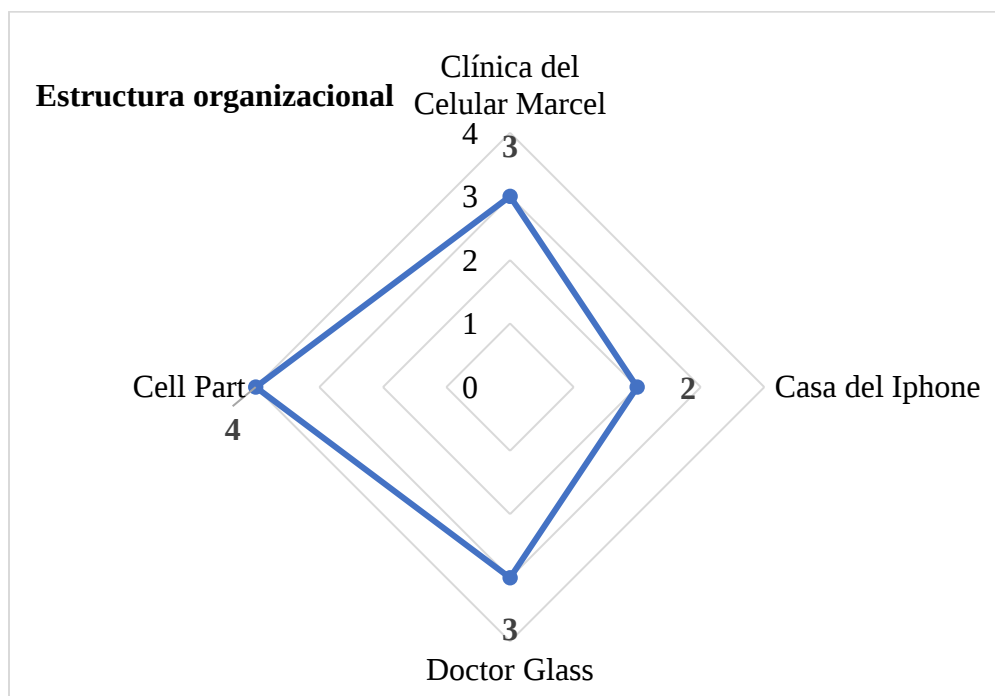
Fuente: Elaboración propia.

15. Estructura organizacional:

La estructura organizacional de la empresa Cell Part, es la más organizada y claramente enfocada a generar los máximos factores de rendimiento del equipo de trabajo, lograr el mejor uso de los equipos y tecnología y elevar los resultados globales.

Las directivas han entendido que para maximizar el aprovechamiento de los recursos es de vital importancia que cuente con todos los elementos de gestión interna que favorecen el desempeño en el mercado.

Gráfica 39. Estructura organizacional



Fuente: Elaboración propia.

Identificación de la composición administrativa, estructural, funcional y comportamental a implementar en la empresa Clínica del Celular Marcel en la ciudad de Pereira.

Composición Administrativa de la Clínica del celular Marcel.

“El Análisis Administrativo se puede definir como la evaluación sistémica de los planos organizativo, dinámico, funcional, estructural y comportamental de una empresa u organización, permite detectar situaciones complejas y proponer soluciones viables”. (Restrepo J, 2014).

Es importante el análisis administrativo para el plan de emprendimiento de la empresa Clínica del Celular Marcel, puesto que le permite estructurar, planear, organizar, direccionar y controlar cada una de los procesos, funciones y actividades, que deben llevarse a cabo dentro y

fuera de la empresa para minimizar riesgos y elevar el aprovechamiento de las oportunidades presentes en el entorno.

a. Estructura de poder y liderazgo:

Tratándose de una empresa con un pequeño número de personal, el emprendedor podrá enfocarse en una interacción informal en cuanto a las relaciones, pero formal en cuanto a las ejecuciones. Más que hacer uso de la superioridad jerárquica, el emprendedor se propone compartir con sus trabajadores el entusiasmo y la visión del negocio y que lleven a cabo lo que es necesario para posicionar a la empresa en el mercado.

En primer lugar, toma la comunicación como eje estratégico para el desarrollo individual y colectivo que facilite la proyección de la empresa, desarrollar habilidades para la resolución de conflictos y toma de decisiones.

El segundo punto clave es tener la consciencia, de que todo debe ejecutarse de la mejor manera, solo así se tendrán resultados altamente favorables a corto, mediano y largo plazo.

Tercero, la determinación del emprendedor de llevar a la marcha el proyecto.

Y, por último, el tiempo tomado para reconocer la estrecha relación e importancia en la selección de personal y el potencial éxito de la empresa, más allá del conocimiento de los trabajadores, es determinar el nivel de inteligencia requerido para el cargo, las experiencias previas en el área, es reconocer la capacidad de adaptación, el grado de responsabilidad y compromiso consigo mismo y la organización.

b. Modelo de comunicación:

Busca definir, planificar y direccionar la comunicación dentro y fuera de la empresa, con el fin de informar oportunamente al equipo de trabajo sobre las decisiones tomadas y sobre las necesidades organizacionales para la consecución de los objetivos.

Diagnóstico.

Se debe desarrollar un modelo de comunicación coherente con las necesidades de la empresa, proveedores, clientes y la comunidad, el propósito es favorecer el desempeño global de la empresa y que permita estrechar vínculos con todos los miembros.

Este plan de comunicación, va enfocado a articular de manera coherente las acciones en cada uno de los puestos de trabajo y a favorecer el desarrollo armónico del clima organizacional.

Institucionalizar la comunicación como eje estratégico de desarrollo en cada uno de los componentes de la empresa, esto es, productivo, competitivo, de gestión del talento humano, para fortalecer la interacción con clientes, proveedores y la comunidad en general.

La finalidad es brindar información oportuna, clara y precisa y a todos los empleados para que se les facilite el cumplimiento de todos los planes estratégicos de la empresa, debe ser una fuente de consulta para el mejoramiento en el desempeño individual y colectivo.

Objetivos del plan de comunicación de la empresa Clínica del Celular Marcel

- Facilitar la disponibilidad oportuna de la información, mediante el diseño y socialización de la misma.

- Fortalecer los mecanismos de comunicación interna y externa, a partir del uso de herramientas tecnológicas.
- Favorecer la constante retroalimentación con clientes, proveedores, trabajadores, comunidad y entes reguladores.
- Institucionalizar la comunicación como un componente estratégico para fortalecer la cultura.
- Hacer partícipe a todo equipo de trabajo en el proceso de mejoramiento comunicativo.

Factores claves el desarrollo del plan de comunicación

- Fortalecimiento de los vínculos internos.
- Fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales.
- Aplicación oportuna de correctivos.
- Minimizar errores y costos operativos.
- Mejoramiento de las relaciones internas y externas.
- La comunicación como elemento diferenciador.

c. Trabajo en equipo:

Tom Peters, propone la teoría de las 5C del Trabajo en Equipo, nace a partir de una investigación donde se identifican que cosas tienen en común los equipos de alto rendimiento, esto permite definir cinco preceptos básicos que deben estar presentes al interior de un equipo de trabajo para que este funcione de manera armónica y competitiva.

Para lograr un trabajo equipo con resultados significativos, se requiere de un grupo de personas trabajando de manera armónica, coordinada y enfocada en la ejecución de un proyecto común.

Los elementos que conforman las cinco C'S del trabajo en equipo son: Coordinación, Comunicación, Confianza, Colaboración y Compromiso. (LABORAL, 2018).

1. **Coordinación:** el equipo de profesionales, debe ser direccionado por un líder, debe propiciar un trabajo organizado con el fin de sacar adelante el proyecto.
2. **Comunicación:** El trabajo en equipo funciona como un engranaje, por ello es necesario que haya una comunicación abierta entre todos sus miembros, pues esto es determinante para poder articular y coordinar todas las acciones individuales.
3. **Confianza:** se basa en el adecuado desempeño individual, en la certeza que cada uno actuará en función del compromiso adquirido, llevando a que prevalezca los resultados colectivos, antes que los personales.
4. **Compromiso:** Cada miembro se compromete a aportar lo mejor de sí mismo, a poner todo su empeño en sacar el trabajo adelante.
5. **Complementariedad:** Cada miembro del equipo posee unas determinadas habilidades y/o conocimientos, lo que se deriva en un trabajo que se complementa y enriquece en cada una de sus etapas.

d. Motivación:

Los agentes motivadores parten del nivel gerencial, la orientación activa del talento humano busca determinar los programas de mejoramiento del clima laboral y la productividad.

Se analiza la participación de los empleados en la toma de decisiones y su incidencia en estos dos factores.

Composición estructural de la Clínica del celular Marcel.

En este punto se investiga cómo y de qué forma se organizan las actividades productivas, es clave el diseño de fichas de seguimiento y control que permitan identificar, registrar y evaluar la información obtenida en cada uno.

Definición de Organigrama.

“Un organigrama es un esquema donde se representa gráficamente la estructura organizacional de un ente, empresa u organismo público. Como tal, el término organigrama es un acrónimo compuesto por la palabra 'organización' y el elemento '-grama', que significa 'escrito', gráfico”. (Restrepo J, 2014). “El organigrama de una empresa muestra gráficamente las jerarquías, relaciones y a veces hasta las funciones de los departamentos, equipos y personas que trabajan en la empresa”. (Restrepo J, 2014).

“En este sentido, el organigrama es una herramienta informativa y administrativa, pues en él se encuentran representadas las unidades departamentales, su distribución, facultades, funciones y competencias, así como información relativa a las atribuciones relacionales y las estructuras jerárquicas de la empresa. En cierto modo, el organigrama también simboliza los principios filosóficos sobre los que se sustenta la estructura organizativa de la compañía”. (Restrepo J, 2014).

El organigrama en la empresa Clínica del Celular Marcel, es muy importante porque permite organizar de manera clara y objetiva el trabajo, definir los puestos de trabajo y sus

características, jerarquías y responsabilidades, planificar el flujo de trabajo, agilizar los procesos, la comunicación interna y externa.

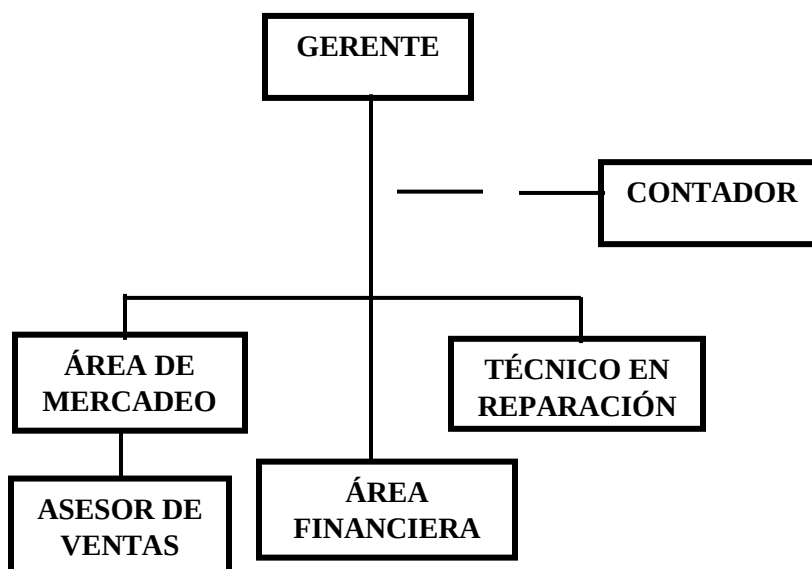
Modelo de organigrama para la Clínica del celular Marcel.

La importancia del organigrama, en la propuesta de negocio, Clínica del celular Marcel, radica en que le brinda a la empresa una estructura organizacional definida, le ayuda a dar claridad a los cargos, establece jerarquías y responsabilidades.

Favorece la planificación, la comunicación interna y el flujo de trabajo, ayuda a agilizar los procesos y a presentar de forma clara, objetiva todos los niveles y a reconocer la contribución de cada cargo a la empresa.

En caso de requerir inversionistas, la estructura organizacional, genera confianza y brinda direccionamiento claro para la gestión del talento humano, evidencia el conocimiento y experiencia de los potenciales trabajadores y da respuestas claras sobre el perfil del personal requerido.

Gráfica 40. Organigrama de la Clínica del celular Marcel.



Fuente: elaboración propia.

Composición funcional de la Clínica del celular Marcel.

Manuales de funciones.

La validez del diseño del manual de funciones para el proyecto de emprendimiento Clínica del celular Marcel, se basa en brindar desde sus inicios parámetros claros para el desempeño de los trabajadores, brinda directrices claras sobre lo que deben hacer, como y cuando, al igual reduce los conflictos internos porque no se podrán delegar arbitrariamente responsabilidades que están previamente señaladas en el análisis de cargos.

Tabla 72. Formato de la metodología del análisis y descripción de cargos.

Aspectos generales analizados para la construcción del manual de funciones para la empresa Clínica del Celular Marcel de la ciudad de Pereira

Justificación:

El manual de funciones es una herramienta de gestión que contribuye a la planeación y organización, desarrollo y mejoramiento en la ejecución de las funciones, favorece el

fortalecimiento de la cultura organizacional y contribuye al logro de los objetivos globales de la empresa.

Ayuda a identificar con objetividad el aporte de cada cargo, la responsabilidad, el nivel de competitividad y el perfil laboral exigido para el cargo; a corto, mediano y largo plazo, permite definir las necesidades de actualización, mejoramiento, capacitación, entre otros.

Objetivo general del manual de funciones:

El objetivo fundamental del manual es orientar a los trabajadores para que conozcan plenamente su puesto de trabajo, sus responsabilidades, y puedan llevar a cabo sus funciones con el mínimo de errores posible.

Objetivos específicos del manual de funciones:

- Mostrar de manera estructura y general las características de cada puesto de trabajo.
- Delimitar la toma de decisiones.
- Definir jerarquías y autoridad.
- Delimitar funciones, actividades y tareas
- Definir responsabilidades
- Descentralizar líneas de acción. (Autonomía).
- Contar un referente de acción documentada.
- Evitar acciones y decisiones repetitivas o contribuyan poco al desempeño.
- Identificar el objetivo de cada cargo.
- Presentar un sistema de control
- Agilizar el proceso de selección de personal.
- Ayudar al proceso de socialización del personal de reciente vinculación.
- Determinar la interrelación e interdependencia entre los diferentes cargos existentes en la empresa.

Metodología del manual de funciones:

Esta metodología va en respuesta de las exigencias legales, de las necesidades de la empresa Clínica del Celular Marcel, de los requerimientos operativos y administrativos.

- a. Definición de herramientas y fichas a utilizar
- b. Diagnóstico de los cargos requeridos en la empresa.
- c. Identificación de las características necesarias de cada uno.
- d. Definición de los objetivos de cada cargo.
- e. Construcción de los perfiles académicos, laborales y profesionales.

1. Identificación del cargo:

Define los lineamientos que determinan la naturaleza del cargo.

Nombre del cargo: Es la designación dada al puesto de trabajo, permite hacer la diferencia con otros cargos.

Nivel funcional: Ubica el cargo dentro de la estructura funcional y operativa de la empresa.

Jefe inmediato: Define la dependencia de otro cargo.

2. Descripción del cargo:

Señala los deberes y responsabilidades de cada cargo.

Objetivo del cargo: Identifica el aporte del cargo al proceso productivo, su alcance e interrelación con otros cargos.

Funciones: Es la descripción detallada de las funciones o tareas que debe ejecutar cada cargo, define su carácter de acuerdo a las especificaciones y requerimientos del mismo.

3. Perfil del cargo:

(Factores y subfactores): definen el perfil académico, laboral y profesional requerido para el cargo.

Nivel de escolaridad: hace referencia estrictamente al perfil académico del aspirante.

Conocimientos específicos: Hace referencia a conocimientos académicos, técnicos y habilidades desarrolladas que facilitan la ejecución del trabajo.

Competencias: Es el conjunto de cualidades que debe poseer el aspirante para desempeñar adecuadamente el cargo, considerando el contexto laboral, los conocimientos básicos y la experiencia requerida.

Entrenamiento y desarrollo: Hace referencia al adiestramiento, herramientas e información suministrada por la empresa para lograr un adecuado conocimiento del cargo y una correcta integración del talento humano al área y puesto de trabajo.

Experiencia laboral: Especifica el nivel de profundidad del conocimiento que el individuo debe tener sobre el cargo.

Responsabilidades propias del cargo: Identifica el conjunto de tareas y deberes, la relación directa con el manejo de equipos, supervisión de métodos y procesos, control sobre recaudo de dineros, manejo de información y la interacción con otros cargos.

Relaciones internas: Relación de interrelación de los cargos entre sí y con otras dependencias de la organización, permite definir la naturaleza y finalidad de la interacción.

Relaciones externas: Se mantiene con clientes, instituciones y organizaciones, determina la naturaleza, el alcance y contenido.

Normas de seguridad industrial: Describe las normas de seguridad específicas aplicables a la ejecución de cada una de las funciones, actividades y tareas del cargo y a las áreas de trabajo.

Condiciones de trabajo: Considera la exposición a factores de riesgo.

Toma de decisiones: Determina el nivel de autonomía o dependencia del ocupante del cargo para realizar su trabajo.

Elaboración propia

Definición del cargo de gerente

Tabla 73. Formato del análisis y descripción del cargo de Gerente.

1. Identificación del cargo:

Nombre del cargo: Gerente (Propietario).

Nivel funcional: Directivo

Jefe inmediato: No aplica.

2. Descripción del cargo:

Objetivo del cargo: Liderar la empresa, trabajar para dar cumplimiento a los objetivos propuestos, a partir del desarrollo de planes de acción, estrategias y mecanismos de posicionamiento en el mercado, tomar decisiones y gestionar el talento humano.

Funciones:

- Ser el representante legal de la empresa.
 - Proteger los bienes de la empresa.
 - Celebrar contratos conforme a lo planeado.
 - Solicitar informes a los trabajadores.
 - Seleccionar el personal.
 - Suspender o sancionar a los empleados que deba aplicar correctivos, en cumplimiento de las normas.
 - Elegir proveedores.
 - Desarrollar planes de acción.
 - Diseñar estrategias de mercado.
 - Tomar decisiones financieras, administrativas y de T.H.
 - Cumplir con las funciones de planeación, dirección, organización y control.
 - Planificar el uso de los recursos de la empresa.
-

-
- Ejercer controles de calidad en la comercialización de los productos y prestación del servicio.
-

3. Perfil del cargo:

Nivel de escolaridad: Título de formación técnica, tecnológica o universitaria en el área administrativa.

Conocimientos específicos: Conocimientos en Gestión de talento humano, finanzas y mercadeo.

Competencias:

Habilidades para el liderazgo

Conocimientos en finanzas

Pensamiento estratégico y crítico

Diseñar y ejecutar planes de acción.

Habilidades comunicativas.

Entrenamiento y desarrollo: requiere un mes para identificar la operatividad de la empresa y las responsabilidades del cargo.

Experiencia laboral: Requiere de dos (2) años en gestión de talento humano y manejo administrativo.

Responsabilidades del cargo:

Manejo de dinero

Uso de equipos de oficina y de comercialización.

Relaciones internas: Con todo el equipo de trabajo.

Relaciones externas: Con proveedores, clientes y entidades reguladoras.

Normas de seguridad industrial: No requiere del uso de equipos de seguridad.

Condiciones de trabajo: el lugar de trabajo no presenta peligro de accidente, presenta una adecuada ventilación e iluminación, de tipo natural y artificial, no presenta exposición directa a ruidos, humedad o contaminación visual.

Toma de decisiones:

Autónomas: Todas las requeridas para a adecuada gestión de la empresa.

Elaboración propia

Definición del cargo de Contador (a)

Tabla 74. Formato del análisis y descripción del cargo de Contador (a).

1. Identificación del cargo:
Nombre del cargo: Contador(a)
Nivel funcional: Administrativo – Línea Staff
Jefe inmediato: Gerente
2. Descripción del cargo:
Objetivo del cargo: Responsable de llevar a cabo los estados financieros de la empresa y los respectivos informes y hacer sugerencias para su adecuada gestión.
Funciones:
• Mantener la confidencialidad de la información conocida en la empresa. • Realizar los respectivos registros contables. • Elaborar los estados financieros en las fechas estipuladas. • Revisar el movimiento de los fondos de la empresa. • Elaborar informes de gestión. • Elaborar el presupuesto anual conjuntamente con la gerencia. • Cumplir con todas las funciones que sean de su competencia
3. Perfil del cargo:
Nivel de escolaridad: Contador Público.
Conocimientos específicos: Contaduría Pública y tributaria y manejo del programa contable.
Competencias:
Manejo adecuado de la tecnología requerida en su cargo.
Dominio de las prácticas contables.
Ética y transparencia
Manejo de las normas internacionales
Capacidad numérica.
Pensamiento crítico.
Capacidad de análisis.

Entrenamiento y desarrollo: requiere de dos (2) semanas para que conozca funciones, herramientas y responsabilidades, así como el ambiente laboral.

Experiencia laboral: haberse desempeñado en cargos similares para lograr un adecuado dominio del cargo y el desarrollo de habilidades profesionales y laborales.

Responsabilidades del cargo: Manejo de libros y documentos contables de la empresa.

Relaciones internas: requiere de la interacción con todos los cargos.

Relaciones externas: No lo requiere, estrictamente con el personal de la empresa.

Normas de seguridad industrial: No requiere del uso de dotación y equipos de seguridad.

Condiciones de trabajo: el lugar de trabajo no presenta peligro de accidente, presenta una adecuada ventilación e iluminación, de tipo natural y artificial, no presenta exposición directa a ruidos, humedad o contaminación visual.

Toma de decisiones:

Autónomas: Ninguna.

Consultadas: todas.

Elaboración propia

Definición del cargo de Asesor de ventas

Tabla 75. Formato del análisis y descripción del cargo de Asesor de ventas.

1. Identificación del cargo:

Nombre del cargo: Asesor de ventas

Nivel funcional: Operativo

Jefe inmediato: Gerente.

2. Descripción del cargo:

Objetivo del cargo:

Funciones:

- Dar cumplimiento a las metas establecidas en ventas.
 - Pasar reporte de ventas en las fechas estipuladas por el gerente.
 - Verificar los equipos en inventario y su adecuada existencia
 - Reportar oportunamente daños y pérdidas.
 - Almacenar la mercancía de tal manera que se evite su deterioro.
-

-
- Identificar y reportar necesidades de los clientes.
 - Propiciar un ambiente de trabajo favorable.
 - Cumplir con los horarios establecidos.
 - Encargarse de la exhibición de los productos.
 - Brindar un adecuado servicio.
 - Verificar la calidad de los productos.
 - Proteger los productos disponibles para la venta.
-

3. Perfil del cargo:

Nivel de escolaridad: Título de formación técnica en ventas.

Conocimientos específicos: Conocimientos en ventas, exhibición de artículos y sistemas.

Competencias:

Capacidad para trabajar bajo presión.

Relaciones interpersonales adecuadas.

Habilidades comunicativas.

Pensamiento crítico.

Entrenamiento y desarrollo: Se requiere de una (1) semana para conocer las tendencias del mercado, las necesidades de los clientes y armonizar en el ambiente de trabajo.

Experiencia laboral: Requiere de seis (6) meses en el área de ventas.

Responsabilidades del cargo: manejo de equipos de oficina, exhibición y venta de productos.

Relaciones internas: Con todos los cargos de la empresa.

Relaciones externas: Con todos los clientes.

Normas de seguridad industrial: No requiere del uso de equipos de seguridad.

Condiciones de trabajo: el lugar de trabajo no presenta peligro de accidente, presenta una adecuada ventilación e iluminación, de tipo natural y artificial, no presenta exposición directa a ruidos, humedad o contaminación visual.

Toma de decisiones:

Autónomas: ninguna.

Consultadas: Todas.

Elaboración propia

Definición del cargo de Técnico en reparación.

Tabla 76. Formato del análisis y descripción del cargo de Técnico en reparación.

1. Identificación del cargo:
Nombre del cargo: Técnico en reparación.
Nivel funcional: Operativo
Jefe inmediato: Gerente.
2. Descripción del cargo:
Objetivo del cargo: diagnosticar, reparar, actualizar, y predecir cualquier falla de hardware y de software en cualquier teléfono Celular, Smartphone y tablets.
Funciones:
• Brindar mantenimiento preventivo y correctivo. • Diagnosticar y predecir fallas en los circuitos de los equipos. • Corregir las fallas en los circuitos de los equipos • Realizar los respectivos arreglos en los tiempos señalados al cliente. • Instalar aplicaciones de acuerdo a las necesidades del cliente. • Definir el costo del trabajo a ejecutar en cada equipo. • Instalar sistemas operativos.
3. Perfil del cargo:
Nivel de escolaridad: Título de formación técnica en reparación de equipos celulares.
Conocimientos específicos: Conocimientos en reparación de equipos celulares y en sistemas.
Competencias: Reparación de teléfonos móviles y tablets.
Entrenamiento y desarrollo: Se requiere de dos (2) semanas, tiene como fin dar a conocer la operatividad del conjunto, las responsabilidades del cargo y familiarizarlo e integrarlo al ambiente de trabajo.
Experiencia laboral: Requiere de un (1) año en el área administrativa y en gestión de personal.
Responsabilidades del cargo: Requiere del uso de los equipos de oficina.
Relaciones internas: Con la Asamblea, la Junta Directiva, el equipo de trabajo y los residentes del Conjunto.

Relaciones externas: Es permanente, se da con visitantes si es necesario, con empresas y Entidades reguladoras, su finalidad es mantener y elevar la imagen del Conjunto Residencial, mediante una excelente gestión.

Normas de seguridad industrial: No requiere del uso de equipos de seguridad, pero es necesario que haga pausas en sus actividades.

Condiciones de trabajo: La oficina no presenta peligro de accidente, cuenta con excelente ventilación e iluminación, tanto natural como artificial, no queda expuesto a ruidos, humedad o contaminación visual o auditiva.

Toma de decisiones:

Autónomas: diseño e implementación de planes de acción acorde a las necesidades organizacionales y al manejo de personal.

Consultando al Superior: Conjuntamente con la Junta Directiva tomar decisiones referentes al manejo de los recursos de la empresa.

Elaboración propia

Composición comportamental de la Clínica del celular Marcel.

“El comportamiento organizacional se refiere al estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones. Se ocupa de la influencia que todos ellos ejercen en las organizaciones y de la influencia que las organizaciones ejercen en ellos. En otras palabras, el CO retrata la continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones. Es un importante campo de conocimiento para toda persona que deba tratar con organizaciones, ya sea para crear otras o cambiar las existentes, para trabajar o invertir en ellas o, lo más importante, para dirigir las”. (Chiavenato, 2009).

“El CO es una disciplina académica que surgió como un conjunto interdisciplinario de conocimientos para estudiar el comportamiento humano en las organizaciones. Aunque la definición ha permanecido, en realidad, las organizaciones no son las que muestran

determinados comportamientos, sino las personas y los grupos que participan y actúan en ellas”. (Chiavenato, 2009).

Cultura organizacional de la empresa Clínica del celular Marcel:

“La cultura comprende valores compartidos, hábitos, usos y costumbres, códigos de conducta, políticas de trabajo, tradiciones y objetivos que se transmiten de una generación a otra. Las generaciones viejas buscan que las nuevas adopten sus pautas culturales, pero éstas se resisten y reaccionan, lo que produce transformaciones graduales. Estas actitudes comunes, códigos de conducta y expectativas compartidos definen subconscientemente ciertas normas de comportamiento”. (Chiavenato, 2009).

Reseña histórica de la empresa Clínica del celular Marcel:

Nuestra empresa, La Clínica del Celular Marcel, es exclusivamente familiar, y aunque empezamos desde cero nos hemos consolidado como líderes en el Norte del Valle en servicio técnico y en tecnología para el software, desde el año 2008.

Gracias a nuestra especialización y actualización en todo lo referente a la telefonía celular, hemos crecido, logrando además el reconocimiento a nuestra honestidad, calidad y empeño en nuestro trabajo. Ahora tenemos fortaleza en distribución al por mayor de repuestos y accesorios.

Tenemos como objetivo la extensión de vida útil para los Teléfonos móviles, Tablet y Computadores, ofreciendo un servicio especializado. El servicio técnico, es de última tecnología para mantenimiento y reparación de equipos, cambio de frecuencia para equipos traídos del

exterior que no levantan señal en Colombia. Full mantenimiento para equipos mojados, quitando su respectivo blindaje

En el suministro de productos, se oferta reparación, accesorios para celulares, cargadores, manos libres, vidrios templados, protectores, entre otros. Ubicada en la calle 11 # 7 – 46, de la ciudad de Cartago, teléfono 319 221 4919, **info@cdcmarcel.com**, **<https://www.cdcmarcel.com>** y marcelcartago.

Misión:

Es satisfacer la necesidad de nuestros clientes, trabajando con honestidad, calidad de servicio en accesorios y en repuestos para celulares. Proveer servicios y productos tecnológicos de alta calidad, direccionadas al servicio personalizado, y atención óptima.

Visión:

Ser líderes no solamente en el Norte del Valle sino en todo el país, en distribución de accesorios y repuestos de telefonía celular como también en calidad de servicio, software y tecnología.

Valores:

Nuestros principales valores son la calidad del servicio, la confianza que nuestros clientes depositan en nosotros, la honestidad, nuestra actitud positiva, además somos responsables y trabajamos con excelencia.

- **Calidad:** la calidad como parte fundamental de la cultura organizacional, se evidencia en los productos y servicios ofertados y en el compromiso de su equipo de trabajo.

- **Confianza:** El comportamiento del equipo de trabajo, va orientado a responder con integridad, responsabilidad y moral, a la confianza depositada por nuestros clientes.
- **Honestidad:** En todo nuestro accionar, la rectitud, la transparencia y el cumplimiento de las leyes serán nuestra carta de presentación.
- **Actitud positiva:** como elemento clave para fortalecer nuestra visión y actitud de servicio.
- **Trabajo en equipo:** como mecanismo para responder oportunamente y con óptima calidad a las necesidades de nuestros clientes.
- **Solidaridad:** basado en el apoyo recíproco para consolidar un equipo de trabajo integrado e íntegro.
- **Responsabilidad:** clave para el cumplimiento de las necesidades organizacionales, cuyo fin es brindar al cliente las mejores alternativas del mercado.

Principios organizacionales:

- **Búsqueda de la excelencia:** involucra la puesta en marcha de una nueva forma de pensamiento, orientado a la calidad y a la máxima satisfacción del cliente.
- **Confianza del cliente:** esto implica, evitar la ocurrencia de eventos adversos que comprometan la imagen de la empresa.
- **Mejoramiento continuo:** el equipo de trabajo, va orientado a elevar sus conocimientos técnicos y tecnológicos con el fin de mejorar progresivamente su desempeño.
- **Servicio oportuno:** Nuestro equipo de trabajo, busca dar cumplimiento a las necesidades de los clientes en el menor tiempo posible, manteniendo la calidad y la ética.

- **Proyección financiera:** Nuestro talento humano, trabaja arduamente para maximizar el uso de los recursos disponibles para generar mayores rendimientos.
- **Disciplina:** factor clave para la consecución de los objetivos organizacionales.
- **Integridad:** se fundamenta en la ética y la responsabilidad social de la empresa.

Objetivos organizacionales:

- Elevar de manera progresiva la participación en el mercado.
- Incrementar los ingresos por ventas y prestación de los servicios.
- Lograr un alto posicionamiento y reconocimiento en el mercado.
- Elevar la capacidad financiera de la empresa
- Reducir los riesgos en la inversión, mediante el análisis de las variables internas y externas.

Estrategias:

Estrategia de diferenciación.

La Clínica del Celular Marcel, tiene como fin, llevar al mercado de Pereira productos y servicios que son novedosos en el entorno, busca distinguirse de la competencia por ofertar de manera única sus productos y servicios, esto representado en la calidad, responsabilidad y ética que caracteriza su sede en la ciudad de Cartago.

Busca la preferencia del consumidor, a través del comparativo que este puede hacer entre la empresa Clínica del Celular Marcel y las demás empresas de la ciudad, el objetivo es crear la percepción en el cliente de algo único, mediante la comercialización de un producto y prestación

de un servicio que realmente le resuelve los problemas y no le crea otros, como ocurre en otros lugares.

Ante la presencia de fallas de los equipos en uso, el cliente, busca recibir la orientación adecuada para elevar la vida útil de estos, considerando como principal factor para acceder a mantenimiento y reparación las limitantes económicas para sustituir, por otro lado, esperan un diagnóstico preciso acerca de sus móviles para no elevar su pérdida, una por parte del equipo en deterioro y la otra por costos de mantenimiento sin resultados favorables.

Siendo estos dos elementos claves para la empresa, se inicia un proceso de capacitación constante del personal, que lleve a mejorar progresivamente su capacidad de respuesta al cliente. Va direccionada al reconocimiento de oportunidades identificando la necesidad de productos y servicios más especializados en la línea de negocio, la identificación del nicho ayuda a minimizar la competencia.

Estrategia de enfoque

- Hacer una marcada diferenciación en la prestación del servicio y comercialización del producto. Ofertar un producto y servicio comparativamente superior a la competencia.
- Desarrollar y promover la imagen de la empresa en el mercado local.
- Monitorear el desempeño y perfil de los trabajadores y detectar cambios en las preferencias del cliente.
- Fortalecer Los programas de seguimiento y control.
- Establecer un plan de control de calidad de productos y servicios.

Mejoramiento del clima laboral a partir de la participación del empleado:

Teniendo en cuenta que la calidad del clima laboral se ve condicionado por la manera en que el personal percibe su puesto de trabajo, la empresa Clínica del Celular Marcel, busca una percepción positiva del cargo en cada uno de sus miembros.

Propone un modelo activo y participativo en las decisiones que los afectan, con el fin de desarrollar responsabilidad y sentido de pertenencia, se busca mantener el entusiasmo, el absentismo y minimizar la rotación de personal.

El emprendedor proyecta establecer contacto directo con los empleados para lograr efectos directos, mediante la orientación, la capacitación, el desarrollo y la asesoría y como efectos indirectos, reconoce las políticas de seguridad y salubridad y políticas de compensación.

Descripción y análisis del soporte técnico del proyecto para determinar los requerimientos técnicos, tecnológicos, estructurales y productivos.

Tabla 77. Requerimientos técnicos.

Detalle	Cantidad	Valor unidad	Valor Total
Configuración	197	25000	\$ 4.925.000
Reparación de software	195	25000	\$ 4.875.000
Cambio de pantalla	235	80000	\$ 18.800.000
Cambio de táctiles	230	40000	\$ 9.200.000
Cambio chip	210	60000	\$ 12.600.000
Protector de pantalla	240	10000	\$ 2.400.000
Abierta de bandas	250	25000	\$ 6.250.000
Batería	150	40000	\$ 6.000.000
Bajo rendimiento	130	30000	\$ 3.900.000
Fallas de almacenamiento	50	80000	\$ 4.000.000
Conectores de carga	200	25000	\$ 5.000.000
Cambio puerto	150	25000	\$ 3.750.000
Cambio visor	150	80000	\$ 12.000.000
Total	2387		\$ 93.700.000

Fuente: elaboración propia.

Requerimientos tecnológicos

Tabla 78. Requerimientos tecnológicos.

Requerimientos tecnológicos Clínica del Celular Marcel en la ciudad de Pereira			
Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Activos fijos			
Maquinaria y Equipo			
Estación de calor	2	\$250.000	\$500.000
Plancha calor	2	\$200.000	\$400.000
Microscopio	1	\$2.000.000	\$2.000.000
Máquina de vacío	1	\$7.000.000	\$7.000.000
Separador visor	1	\$4.000.000	\$4.000.000
Modes visor	1	\$1.500.000	\$1.500.000
Computadores	2	\$1.200.000	\$2.400.000
Herramientas		\$400.000	\$400.000
Software	3	\$1.500.000	\$4.500.000
Calculadora	2	\$ 100.000	\$200.000
Subtotal			\$22.900.000
Muebles y Enseres			
Ventiladores	1	\$250.000	\$250.000
Muebles	10	\$200.000	\$2.000.000
Subtotal			\$2.250.000
Equipo de Computación y comunicación			
Impresora	1	\$ 450.000	\$450.000
computador	1	\$1.200.000	\$1.200.000
Botiquín	1	\$ 200.000	\$200.000
Extintores	2	\$ 70.000	\$140.000
Subtotal			\$1.990.000
Total			\$27.140.000

Fuente: elaboración propia.

Requerimientos estructurales.

Ya tomada la decisión de emprender, y realizado el análisis de mercado que permite identificar el mercado objetivo, al cual se van a dirigir los productos y servicios de la Clínica del Celular Marcel, se inicia el estudio técnico.

Esta etapa presenta información relevante, porque permite determinar las condiciones y características que llevarán a ofertar un producto y servicio que vaya en concordancia con las condiciones del mercado y en respuesta a las necesidades actuales y las emergentes de los clientes.

En este caso se señalarán los aspectos a tener en cuenta para la comercialización del producto y la prestación del servicio, y los procesos allí implícitos. La experiencia previa favorece la estructuración del mismo.

En primer lugar, se van a responder interrogantes de alto impacto para el presente y futuro de la empresa Clínica del Celular Marcel, tales como:

¿Dónde ubicar la empresa, y que tipo de instalaciones se requieren para la puesta en marcha del proyecto?

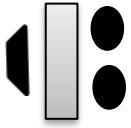
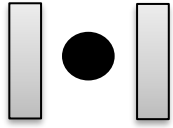
Ubicación.

La ubicación de la empresa en la ciudad de Pereira, será la carrera 7 # 17 – 46. Parque de Bolívar, en el Centro de la Ciudad.

Instalaciones.

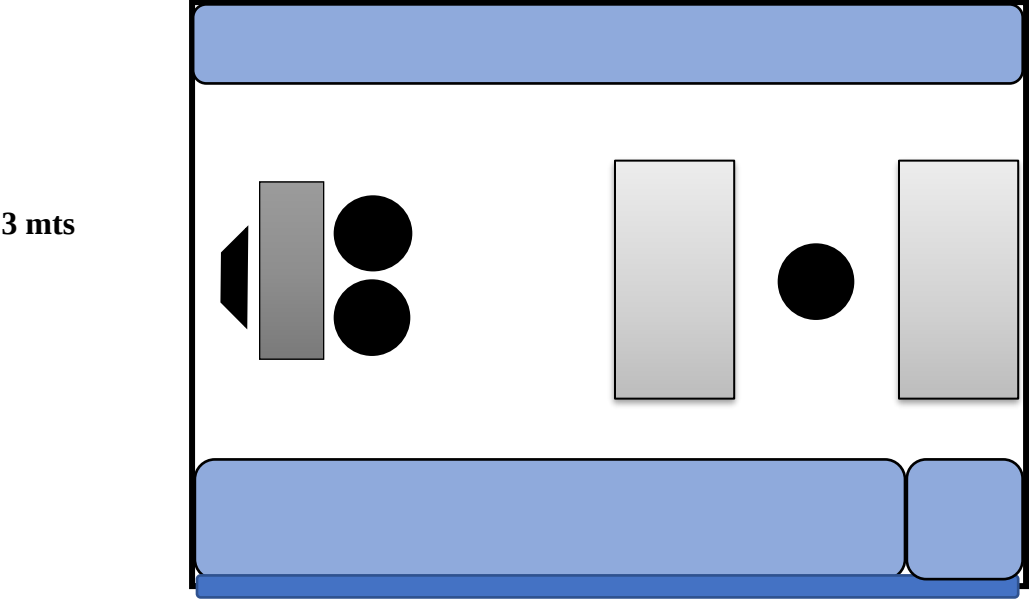
Se requiere de un local de 6 mts², con espacio para almacenamiento, dos escritorios con sus respectivas sillas ergonómicas, tres exhibidores de productos, área sanitaria y división externa.

Tabla 79. Convenciones plano de la empresa Clínica del Celular Marcel en la ciudad de Pereira.

DISTRIBUCIÓN	CONVENCIONES
Oficina	
Puertas	
Taller de reparación	
Exhibidores	

Elaboración propia.

Gráfica 41. Plano de la empresa Clínica del Celular Marcel en la ciudad de Pereira.



Elaboración propia.

3 mts.

Determinar la estructura financiera y económica del proyecto.

Tabla 80. Balance general o Estado de situación financiera

**CLÍNICA DEL CELULAR MARCEL
FRANCISCO LUIS CUARTAS TORRES
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
PROYECTADO A 5 AÑOS**

Concepto	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFFECTIVO	500.000	1.459.107	3.427.058	8.548.966	17.287.298	30.242.982
Caja General	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
Banco de Occidente	-	959.107	2.927.058	8.048.966	16.787.298	29.742.982
DEUDORES	-	-	-	-	-	-
Clientes	-	-	-	-	-	-
INVENTARIOS	-	-	-	-	-	-
Celulares y Accesorios	-	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	500.000	1.459.107	3.427.058	8.548.966	17.287.298	30.242.982
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	27.140.000	27.140.000	27.140.000	27.140.000	27.140.000	27.140.000
EQUIPO DE OFICINA						
Muebles y Enseres	2.250.000	2.250.000	2.250.000	2.250.000	2.250.000	2.250.000
MAQUINARIA Y EQUIPO						
Herramientas	22.900.000	22.900.000	22.900.000	22.900.000	22.900.000	22.900.000
EQUIPO DE COMPUTO						
Computadores	1.990.000	1.990.000	1.990.000	1.990.000	1.990.000	1.990.000
INTANGIBLES	-	-	-	-	-	-
Crédito mercantil formado	-	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	27.140.000	27.140.000	27.140.000	27.140.000	27.140.000	27.140.000
TOTAL ACTIVO	27.640.000	28.599.107	30.567.058	35.688.966	44.427.298	57.382.982

PASIVO						
OBLIGACIONES FINANCIERAS						
Banco Occidente 2488-8	-	-	-	-	-	-
Banco Caja Social	-	-	-	-	-	-
Proveedores	-	-	-	-	-	-
CxP	-	-	-	-	-	-
Impuestos, Gravámenes y Tasas	-	-	-	-	-	-
Beneficios a Empleados	-	1.868.799	1.980.927	2.099.783	2.225.769	2.359.316
TOTAL PASIVO CORRIENTE	-	1.868.799	1.980.927	2.099.783	2.225.769	2.359.316
TOTAL PASIVO	-	1.868.799	1.980.927	2.099.783	2.225.769	2.359.316
PATRIMONIO						
Capital Persona Natural	27.640.000	27.640.000	27.640.000	27.640.000	27.640.000	27.640.000
Resultado del ejercicio	-	- 909.692	1.855.823	5.003.053	8.612.345	12.822.138
Resultado ejercicios anteriores	-	-	- 909.692	946.131	5.949.183	14.561.528
TOTAL PATRIMONIO	27.640.000	26.730.308	28.586.131	33.589.183	42.201.528	55.023.666
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	27.640.000	28.599.107	30.567.058	35.688.966	44.427.298	57.382.982
	-	-	-	-	-	-
	500.000	- 409.692	1.446.131	6.449.183	15.061.528	27.883.666

Fuente: elaboración propia.

Análisis de Balance General proyectado.

De acuerdo a las cifras obtenidas en el balance general, la empresa Clínica del Celular Marcel en la ciudad de Pereira, presenta un margen de crecimiento favorable, si bien es prematuro y se requiere del comparativo con los demás estados financieros y los respectivos indicadores, las cifras son alentadoras.

En cuanto a la estructura financiera, es decir la composición de sus cuentas, se evidencia una baja participación de terceros, lo que brinda capacidad de endeudamiento en caso de querer incrementar la inversión, y la autonomía para el flujo de efectivo.

La situación patrimonial, ayuda a interpretar de manera positiva la estructura financiera, se puede ver los recursos con los que cuenta, como están distribuidos y cual es la ventaja y riesgo que esto representa.

Se profundiza en la liquidez y la solvencia; en la primera, la Clínica del Celular Marcel de la ciudad de Pereira presenta capacidad de cobertura de necesidades inmediatas, esto es de requerimiento de capital a corto plazo y en el segundo, la solvencia, presenta capacidad para mantener su capacidad operativa a largo plazo.

Tabla 81. Estados de resultados proyectado Clínica del Celular Marcel en la ciudad de Pereira

ESTADO DE RESULTADOS Y GANANCIAS ACUMULADAS					
PROYECTADO A 5 AÑOS					
(Expresado en pesos)					
CLÍNICA DEL CELULAR MARCEL					
Conceptos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR OPERACIONES ORDINARIAS					
INGRESOS OPERACIONALES	93.700.000	101.196.000	110.303.640	120.230.968	132.254.064
Servicio técnico	93.700.000	101.196.000	110.303.640	120.230.968	132.254.064
Venta de Equipos de Telecomunicaciones	-	-	-	-	-
COSTO DE VENTAS	-	-	-	-	-
Inventario Inicial	-	-	-	-	-
Mas Compras	-	-	-	-	-
<i>Disponible para la venta</i>	-	-	-	-	-
Inventario final	-	-	-	-	-
MARGEN BRUTO	93.700.000	101.196.000	110.303.640	120.230.968	132.254.064
GASTOS OPERACION DE ADMIN Y VENTAS	94.609.692	99.340.177	105.300.587	111.618.623	119.431.926
Servicios públicos	6.000.000	6.300.000	6.678.000	7.078.680	7.574.188
Arrendamientos	30.000.000	31.500.000	33.390.000	35.393.400	37.870.938
Gastos Legales	814.200	854.910	906.205	960.577	1.027.817
Sueldos	57.795.492	60.685.267	64.326.383	68.185.966	72.958.983
UTILIDAD OPERACIONAL	- 909.692	1.855.823	5.003.053	8.612.345	12.822.138
INGRESOS NO OPERACIONALES	-	-	-	-	-
Intereses	-	-	-	-	-
Ajuste al Peso	-	-	-	-	-
GASTOS NO OPERACIONALES	-	-	-	-	-
Financieros	-	-	-	-	-
Intereses	-	-	-	-	-

Bancarios	-	-	-	-	-
GMF	-	-	-	-	-

RESULTADO DEL EJERCICIO ANTES DE IMPUESTOS	-	909.692	1.855.823	5.003.053	8.612.345	12.822.138
---	----------	----------------	------------------	------------------	------------------	-------------------

Supuesto de crecimiento

Crecimiento ingresos		8%	9%	9%	10%
Crecimiento Gastos		5%	6%	6%	7%

Proyección inflación 2019	3,43%
Proyección inflación 2020	3,20%

Fuente Banco República de Colombia

Proyecciones macroeconómicas de analistas locales y extranjeros

Junio de 2019

Se utilizó una tasa de crecimiento para los gastos superior a la del BRC porque el grupo de trabajo prefiere ser conservador en sus estimaciones.

Análisis del Estado de resultados proyectado

El estado de resultados muestra un estimativo anual de crecimiento del volumen de ingresos provenientes de las operaciones normales de la empresa Clínica del Celular Marcel en la ciudad de Pereira, como lo demuestran las cifras se presenta un crecimiento progresivo y constante de un periodo a otro, durante los cinco años. Siendo en el segundo año de 8%, del segundo al tercero de 9%, manteniéndose constante para el cuarto año y mostrando nuevamente incremento en el quinto año de operaciones a un 10%.

En cuanto a los gastos o egresos, estos se mantienen por debajo de los ingresos, dando un margen de rentabilidad, así para el segundo se incrementan en un 5%, en el tercero crecen un 6% que se mantienen constante para el cuarto año y el quinto año se elevan a 7%.

Se evidencian los principales rubros de egreso, lo que favorece la identificación de riesgos y oportunidades del negocio y la necesidad de toma de decisiones oportuna, brinda un valioso referente de las posibilidades de la empresa en el mercado y del potencial productivo del negocio.

Muestra la eficiencia en el uso y disponibilidad de los recursos inicialmente invertidos por la empresa, permite saber que se está ganando y en que está representado.

En el estado proyectado los ingresos no se clasifican por prestación de servicios y por la comercialización de los equipos tecnológicos, en este caso es necesario desagregarlos para identificar el aporte o riesgo de cada uno.

De acuerdo a estimativos del Banco de la República, la inflación para el año 2020, muestra una tendencia favorable, puesto que decrece en un 0,23% con respecto al año 2019, esta variable tiene fuerte influencia sobre toda la economía.

Tabla 82. Estado de flujo de efectivo

CLÍNICA DEL CELULAR MARCEL FRANCISCO LUIS CUARTAS TORRES ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO PROYECTADO A 5 AÑOS (Expresado en pesos)					
ACTIVOS	AÑO 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujos de efectivo por actividades de operación	-				
Resultado del año	909.692	1.855.823	5.003.053	8.612.345	12.822.138
Ajustes por ingresos y gastos que no requirieron uso de efectivo:					
Costos financieros	-	-	-	-	-
Gastos por impuestos a las ganancias	-	-	-	-	-
Ganancia por la venta de equipo	-	-	-	-	-
Depreciaciones y amortizaciones	-	-	-	-	-
Perdidas por deterioro del valor	-	-	-	-	-
Cambios en los activos y pasivos de operación:	-	-	-	-	-
Disminución (aumento) en deudores	-	-	-	-	-
Disminución (aumento) en inventarios	-	-	-	-	-
Disminución (aumento) en acreedores	1.868.799	112.128	118.856	125.987	133.546
Disminución (aumento) en otros activos de operación	-	-	-	-	-
Efectivo neto procedente de (utilizado en) actividades de operación	959.107	1.967.951	5.121.908	8.738.332	12.955.684

Flujo de efectivo por actividades de inversión					
Pagos por compras de equipos	-	-	-	-	-
Costos y gastos pre-operativos	-	-	-	-	-
Efectivo neto procedente de (utilizado en) actividades de inversión	-	-	-	-	-
Flujo de efectivo por actividades de financiación					
Recaudos de préstamos recibidos	-	-	-	-	-
Pagos de préstamos recibidos	-	-	-	-	-
Dividendos pagados	-	-	-	-	-
Efectivo neto procedente de (utilizado en) actividades de financiación	-	-	-	-	-
Aumento (disminución) neto en el efectivo y equivalentes al efectivo	959.107	1.967.951	5.121.908	8.738.332	12.955.684
Efectivo y equivalentes al efectivo al comienzo del año	500.000	1.459.107	3.427.058	8.548.966	17.287.298
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO AL FINAL DEL AÑO	1.459.107	3.427.058	8.548.966	17.287.298	30.242.982

Análisis del flujo de efectivo

Este estado financiero muestra cómo se mueve el dinero a través de todo el proceso productivo, en cada periodo muestra una mayor disponibilidad de efectivo, esto es que se da un incremento gradual de la liquidez lo que favorece las inversiones en diversos factores.

Desde el punto de vista operativo se puede decir que toda la disponibilidad de efectivo tiene como origen la actividad económica propia de la empresa Clínica del Celular Marcel, no se presenta movimientos de dinero en inversiones o por costos de financiamiento, este último muestra que la empresa opera con recursos propios.

Se aprecia una clara capacidad operativa y para generar recursos, en conclusión, la empresa muestra crecimiento de la disponibilidad de efectivo lo que significa que al operar con recursos propios y no con apalancamientos, se evitan los costos de obtención de estos recursos, y se reflejan en mayor liquidez.

Tabla 83. Flujo de caja

FLUJO DE CAJA	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Aportes	27.640.000	-	-	-	-	-
Flujo de Caja del Inversionista	27.640.000	-	-	-	-	-
Deuda	-	-	-	-	-	-
Intereses netos	-	-	-	-	-	-
Abono	-	-	-	-	-	-
Flujo de Caja Libre	27.640.000	-	-	-	-	-
FLUJO DE CAJA						
Utilidad Operativa	-	909.692	1.855.823	5.003.053	8.612.345	12.822.138
Impuestos	-	-	-	-	-	-
Utilidad Operativa Después Impuestos	-	909.692	1.855.823	5.003.053	8.612.345	12.822.138
Amortizaciones y Depreciaciones	-	-	-	-	-	-
Flujo de Caja Bruto	-	909.692	1.855.823	5.003.053	8.612.345	12.822.138
Variación KTNO	-	409.692	1.446.131	6.449.183	15.061.528	27.883.666
Inversiones	27.640.000	-	-	-	-	-
Ventas Activos Fijos	-	-	-	-	-	-
Recuperación KTNO	-	-	-	-	-	-
Flujo de Caja Libre	27.640.000	1.319.384	3.301.954	11.452.236	23.673.873	40.705.804
Deuda	-	-	-	-	-	-
Interés Neto	-	-	-	-	-	-
Abono	-	-	-	-	-	-
Flujo de Caja del Inversionista	27.640.000	1.319.384	3.301.954	11.452.236	23.673.873	40.705.804
WACC	15%					

VPN FCL	15.013.085	Valor presente neto del flujo de caja libre
VAE	3.967.011	Flujo de efectivo anual uniforme del proyecto.
TIR	27,4%	

WACC

Concepto

Inversión

Prestamos

Tasa	15,00%	12,00%	
Valor	27.640.000	-	27.640.000
Ponderación deuda Vs Inversión	100,00%	0,00%	100%
Ponderación Tasas	15,00%	0,00%	15,00%
Tasa impositiva nominal 33%	15,00%	0,00%	15,00%

Análisis del flujo de caja

Muestra una marcada tendencia de crecimiento, derivada de varias decisiones; en primer lugar, se trabajo con recursos propios lo que evita el sobre costo financiero por apalancamiento, en segundo lugar, la disponibilidad de KTNO se ha incrementado, asegurando la capacidad productiva de la empresa.

La utilidad operativa después de impuestos muestra un notorio crecimiento que favorece posteriores inversiones.

El flujo de caja libre es muy elevado lo que puede estar reflejando falta de inversión en actividades que maximicen el rendimiento operativo de la empresa y posibiliten su crecimiento.

El WACC del 15%, este coste promedio ponderado del capital, se visualiza desde tres aspectos de gran relevancia, el primero es como activo y en este caso muestra una gran capacidad de la empresa para descontar flujo de efectivo de caja para futuras inversiones.

En el segundo caso, como pasivo y en este punto, es el coste de la empresa para adquisición de capital o atraer recursos y reflejar capacidad de retorno a la inversión y en el último caso, se puede utilizar para elevar el patrimonio de la empresa.

El VPN FCL de \$15.013.08, permite determinar la capacidad que tiene el negocio Clínica del Celular Marcel para maximizar la inversión, es decir para elevar los resultados financieros obtenidos a partir de la inversión inicialmente realizada.

El VAE, valor anual equivalente, de 3.967,011, muestra el rendimiento o crecimiento generado por la inversión realizada inicialmente en el proyecto Clínica del Celular Marcel, en cada periodo refleja incremento.

La TIR de 27,4%, es la tasa interna de retorno, muestra la viabilidad económica de la empresa en el mercado de Pereira porque, expresa cual es la tasa o coste del proyecto para su financiación y desarrollo y permite establecer la diferencia entre el costo de la inversión y sus remanentes.

Descripción y análisis de la composición legal, social y ambiental como riesgos asociados al proyecto de emprendimiento.

Se basa en la identificación, tipificación, análisis y evaluación de los riesgos asociados a la puesta en marcha del proyecto de emprendimiento Clínica del Celular Marcel en la ciudad de Pereira, en él se describen los riesgos y los mecanismos a aplicar por el emprendedor para mitigar los efectos de cada uno de ellos sobre la organización.

Riesgos legales.

Actividad económica de la empresa Clínica del Celular Marcel

Decreto de 2019, “Por el cual se actualiza la Tabla de Clasificación de Actividades Económicas CLASIFICACIÓN INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME CIIU, para el Sistema General de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones.” De acuerdo a esta clasificación la empresa Clínica del Celular Marcel, se clasifica así:

Tabla 84. Clasificación de actividades económicas CIIU de la empresa Clínica del Celular Marcel

Clase de riesgo	Código CIIU	Código adicional	Descripción de actividad económica final
1	4741	01	Comercio al por menor de computadores, equipos periféricos, programas de informática y equipos de telecomunicaciones en establecimientos especializados, incluye comercio al por menor de computadores, equipo periférico, consolas de videojuegos, programas de informática no personalizados y de equipos de telecomunicaciones, como teléfonos celulares, buscapersonas etc.
2	9511	01	Mantenimiento y reparación de computadores y de equipo periférico, incluye el mantenimiento y reparación de equipos electrónicos, como computadores, accesorios informáticos y equipos periféricos, Unidades de discos magnéticos, unidades de memoria USB y otros dispositivos de

Clase de riesgo	Código CHU	Código adicional	Descripción de actividad económica final
2	9512	01	almacenamiento, unidades de disco óptico (CD-RW, CD-ROM, DVD-ROM, DVD-RW), impresoras, monitores, teclados, mouse, palancas de mando y accesorios, módems de computadores internos y externos, terminales informáticas especializadas, servidores informáticos, escáneres, incluidos lectores de código de barras, lectores de tarjetas inteligentes, cascos de realidad virtual y proyectores de computador. Mantenimiento y reparación de equipos de comunicación, incluye el mantenimiento de teléfonos inalámbricos, teléfonos celulares, equipo de transmisión de datos/módems, máquinas de fax, equipos de transmisión de comunicaciones (por ejemplo, enrutadores, puentes, módems), emisores–receptores de radio, cámaras de televisión y video de uso comercial.

Fuente: elaboración propia.

Constitución de la empresa Clínica del Celular Marcel

Tabla 85. Constitución de la empresa Clínica del Celular Marcel

Trámites de constitución de la empresa.	Selección y verificación de nombre Tipo de administración Creación y legalización de estatutos Definición del objeto social Capital social Tipo de empresa, Empresa Unipersonal ante la Cámara de Comercio de la ciudad de Pereira de conformidad a lo contemplado en el artículo 71 de la Ley 222 de 1995, de carácter natural y una vez inscrita forma una persona jurídica. Pre - Rut Cuenta bancaria DIAN, Inscripción en el RUT (Registro Único Tributario). Impuesto de renta Declaración bimestral del impuesto de IVA (Agente retenedor) Régimen común Registro en la Cámara de Comercio de la ciudad de Pereira Resolución de facturación Inscripción de libros en la Cámara de Comercio Registro en el sistema de salud Industria y comercio Bomberos voluntarios Impuesto de renta
--	--

Fuente: elaboración propia.

Compromisos laborales la empresa Clínica del Celular Marcel

Tabla 86. Compromisos laborales

Tipo de contratación:	Contrato a término fijo	
Salario mínimo:	Mensual	\$ 828.116
Protección social:	Salud:	\$103.515 mensual
		Empleador: \$70.390 (8.5%)
		Trabajador: \$33.125 (4%)
	Pensión:	\$132.499 mensual
		Empleador: \$99.374 (12%)
		Trabajador: \$33.125 (4%)
Parafiscales:	Riesgos laborales: ARL. Riesgo I:	\$4.323
	Caja de compensación familiar: Ley 789 de 2002	\$33.125 mensual 4%
	ICBF: Ley 88 de 1989	\$24.844 mensual 3%
	SENA: Ley 21 de 1982	\$16.563 mensual 2%
Prestaciones:	Prima: (S.m*días trabajados en el semestre)/360. \$828.116*180/360.	\$77.096 (provisión mensual)
	Vacaciones: (S.m básico*días trabajados)/720. \$828.116*180/720.	\$ 227.029.
	Cesantías: (Salario mensual * Días trabajados)/360.	\$77.096 (provisión mensual)
	Intereses sobre cesantías: (Cesantías * Días trabajados * 0,12)/360.	\$9.251,48. Mensual.
	Auxilio de transporte:	\$97.032. Mensual.

Fuente: www.mintrabajo.gov.co

Impuestos

Tabla 87. Impuestos

Impuestos	Institución	Tasa
	Cámara de Comercio	0.7% del capital
	Industria y comercio	Tarifa 6*1.000.
	Bomberos voluntarios	El concepto de seguridad expedido por los Cuerpos de Bomberos del país y su respectivo cobro, ya no será requisito para el funcionamiento de los establecimientos de comercio, con la entrada en vigencia de la Ley 1796 de 2016.
	Iva	19%
	Impuesto de renta	33% declaración anual agente retenedor
	Impuesto a la nómina	16% parafiscales

Fuente: elaboración propia.

Riesgos sociales.

En Colombia los altos índices de desempleo, han llevado al Estado y a las universidades a ver con preocupación que los estudiantes al obtener el título profesional, no cuentan con muchas garantías para posicionarse laboralmente en cargos acordes a su perfil, esto además limita el desarrollo de habilidades y potencialidades en su área de formación.

Como mecanismo de respuesta se ha dado relevancia al emprendimiento y las universidades juegan un papel determinante para mitigar la crisis laboral tanto en el mercado nacional como internacional, esto a través del desarrollo e implementación de ideas innovadoras y generadoras de valor agregado.

Impacto social

Los riesgos para la comunidad están representados en una baja capacidad para generar fuentes de empleo, para brindar bienestar al equipo de trabajo y a la comunidad. De igual manera por la comercialización de productos y repuestos de baja calidad y por la prestación de un servicio deficiente.

Riesgos ambientales.

Si bien, la empresa Clínica del Celular Marcel, tiene como actividad comercial, la venta, reparación y mantenimiento de equipos tecnológicos, pudiera pensarse que su impacto ambiental es mínimo, pero de su acción, se generan residuos como carcasas, vidrio particulado y baterías, todos producidos con elementos químicos altamente agresivos para la salud humana y con los ecosistemas.

Eliminados de manera convencional, llegan al relleno y generan contaminación masiva de ecosistemas, aguas subterráneas y del aire en el caso de las partículas volátiles. La manipulación constante de piezas como baterías, inciden en la salud general del trabajador por ello requiere de un alto cuidado para su manejo interno y para su destino final, el cual se llevará a cabo a través de la empresa gestora de residuos Tesla de la ciudad de Armenia, esta brinda la asesoría para la caracterización de pasivos ecológicos y su adecuada eliminación, recolectando cada uno de los derivados del proceso en periodos estipulados.

Hace un bajo uso del agua, porque no requiere de un proceso productivo. El uso de energía es mínimo, solo el necesario para la ventilación, iluminación y reparación y mantenimiento de los equipos que son de bajo consumo.

Se busca generar conciencia, porque a pesar de que estos residuos son en baja cantidad, la producción anual acumula una gran cantidad de materiales de alto impacto, con sus notables efectos a la salud humana y a la biodiversidad.

Su adecuada disposición y eliminación contribuye a mantener espacios más sanos, y considerando que no hay una manipulación directa y se presenta en bajas cantidades, lo importante es reconocer que se trata de una actividad que genera residuos de impacto a largo plazo y con efecto acumulativo, como se cita en la tabla siguiente.

Manejo e impacto de residuos tecnológicos.

Tabla 88. Manejo e impacto de residuos tecnológicos.

Elementos contenidos	Identificación del uso	Daños potenciales para la salud humana.	Daños potenciales para el medio ambiente.
Materiales ignífugos bromados	Compuestos organobromados que se aplican a los productos para impedir o retrasar la ignición (Combustión).	Cancerígenos y neurotóxicos que pueden afectar la función reproductiva.	Eliminados de manera normal son solubles, volátiles. Bioacumulativos y persistentes. Incinerados generan dioxinas y furanos.
Arsénico	Se usa para captar las señales electromagnéticas.	El arsénico, es un veneno muy letal.	Se desconocen sus consecuencias al filtrarse al medio ambiente.
Bromo	Usado en carcasas y aislamientos plásticos	Genera disfunciones del sistema nervioso y alteraciones del material genético. Afecta órganos como el hígado, riñones, pulmones y testículos y compromete las funciones estomacales y gastrointestinales.	De no eliminarse correctamente estos componentes, contaminan los mantos subterráneos de aguas con los escurrimientos y en el caso de incinerarlos, los vapores que despiden son altamente tóxicos
Cadmio	Se usa en aleaciones para la fabricación de extintores, alarmas de incendios y fusibles, en soldadura, etc.	Incidencia en el funcionamiento de los riñones, puede provocar cáncer y desmineralización ósea y daño pulmonar.	Bioacumulativos y persistentes de alto impacto ambiental.
Coltán	Aplicado a los microchips. Su principal función es almacenar electricidad y maximar su eficiencia. Permite la miniaturización, la alta fiabilidad y la estabilidad sobre una gama de temperaturas amplias.		Provocan graves problemas de contaminación de suelos y aguas tanto en la explotación como la eliminación.

Elementos contenidos	Identificación del uso	Daños potenciales para la salud humana.	Daños potenciales para el medio ambiente.
Cromo	Sus principales usos son la producción de aleaciones anticorrosivas de gran dureza y resistentes al calor y como recubrimiento para galvanizados.	Reacciones alérgicas al contacto con la piel, es caústico y genotóxico.	Son de fácil absorción cutánea y en el ambiente.
Niquel	Reduce la interferencia electromagnética.	Afecta el sistema endocrino e inmune, además de la piel y los ojos.	Efectos altamente contaminantes en los ecosistemas.
Mercurio		Neurotóxico altamente dañino para el desarrollo cerebral de los niños y funcionamiento de los adultos, tiene efecto acumulativo.	Presente en el aire y el suelo, siendo respirado por sus habitantes. Cerca a los cuerpos de agua, llega a los sedimentos desde las corrientes o la atmósfera, allí se transforma en metilmercurio, su forma más tóxica.
Plástico	Derivado del petróleo y se encuentra tanto en las placas interiores como en la carcasa.	Afectación de la capacidad reproductiva, alteraciones del sistema endocrino.	La obtención es sumamente tóxica y contaminante, no se degrada y quedará como acumulación en vertederos con el tiempo
Plomo		Altamente tóxico, con potencial daño al sistema nervioso, endocrino, cardiovascular, óseo, renal y problemas neuropsíquicos. Efectos gastrointestinales, reproductivos y hematológicos.	Presenta efecto acumulativo en los ecosistemas y altamente tóxico para la fauna, flora y microorganismos.

Elementos contenidos	Identificación del uso	Daños potenciales para la salud humana.	Daños potenciales para el medio ambiente.
Tierras raras Terbio (Tb), el disprosio (Dy) y el europio (Eu).	Cruciales para las unidades de vibración y para producir los colores en la pantalla. Permiten la comunicación e intervienen tanto en la iluminación de la pantalla como en la reproducción del sonido.	Su impacto radiológico, afecta especialmente los órganos internos, "el hígado en particular" y generando efectos adversos sobre los procesos metabólicos y "parecen ser capaces de causar neumoconiosis", grave enfermedad producida por la infiltración en el aparato respiratorio del polvo de determinadas.	Son difíciles de reciclar y generan alto impacto en la explotación. Daños devastadores para la naturaleza y perjudiciales para la salud humana: la vegetación desaparece del área de la mina; la contaminación en forma de radiación, partículas o productos químicos afecta al aire, la tierra y las aguas circundantes.
Wolframio - tungsteno	Resistente a la corrosión y de buena conductividad eléctrica. Se utiliza para provocar la vibración ante un impulso eléctrico, también participa en los circuitos eléctricos.	Genera temblores, anorexia y pérdida de peso. Tiene efectos agudos sobre la piel y los ojos, la inhalación causa irritación de los pulmones, de la membrana mucosa y la piel.	No existen datos específicos relativos a la ecotoxicidad de este producto.
Contaminación por los gases emitidos por los equipos durante el mantenimiento.			

Fuente: Elaboración propia.

Acción favorable de la empresa:

Reciclaje: Reciclar es la acción de volver a introducir en el ciclo de producción y consumo materiales obtenidos de residuos, por ejemplo, reciclar las piezas sustituidas en los equipos, significa que sus partes o las materias primas que forman sus componentes vuelven a emplearse en la industria de fabricación o montaje que es la función de la empresa Tesla.

Reuso: La empresa favorece el reuso de los equipos electrónicos, prolongando su tiempo de vida útil a través del mantenimiento y la reparación, esto favorece la economía de los clientes, tiene impacto positivo en el medio ambiente, en la salud humana y en la de los trabajadores de la empresa.

Valoración de costos ambientales:

La empresa puede cuantificar y mitigar el impacto ambiental en la marcha. El objetivo es identificar los potenciales daños, reconociendo a plenitud los residuos e identificando los riesgos que cada uno representa. Uso y deterioro de los recursos naturales y el medio ambiente, y la evaluación de la gestión de protección, conservación, uso y explotación.

Conclusiones

La investigación brindó la oportunidad de estudiar el emprendimiento desde diferentes enfoques, aportando elementos de reflexión y evaluación crítica y objetiva para determinar la viabilidad de la empresa Clínica del Celular Marcel en el municipio de Pereira.

Analizar los procesos de gestión, permite que estos se hagan más efectivos y que la empresa direcciona sus esfuerzos a la creación de valor organizacional, fortaleciendo la capacidad competitiva y de respuesta a los requerimientos del mercado.

Con estas, se busca crear un potencial de empresa perdurable en el tiempo porque tiene de partida un enfoque claro, direccionado por principios científicos tanto cualitativos como cuantitativos que permiten reconocer el emprendimiento como un camino para alcanzar el desarrollo de las habilidades y potencialidades profesionales.

Para consolidar el proyecto; en primer lugar, se analizó el ambiente externo e interno donde se identificaron las variables de mayor incidencia positiva y negativa sobre el proyecto de emprendimiento Clínica del Celular Marcel, para ello se aplicaron las matrices DOFA, EFE Y EFI. Con estas se identificaron las oportunidades y amenazas de orden económico, social, comercial, geográfico y político del entorno, y a nivel interno, se reconocieron las debilidades y fortalezas administrativas, financieras, de gestión de talento humano y comerciales.

En segundo lugar, se llevó a cabo el Análisis del sector al cual pertenece la empresa Clínica del Celular Marcel, esto con el fin de conocer la oferta y la demanda, para ello se aplicaron las cinco fuerzas de Porter.

Inicialmente en este análisis del sector, se identificaron la competencia, los productos y servicios ofertados en el mercado y sus características, los factores que identifican a cada empresa, las cifras registradas en el sector, las mejores prácticas del mercado, la ubicación de la competencia, las marcas de mayor demanda y confiabilidad y la encuesta del mercado, cuyo propósito fue identificar las necesidades actuales y emergentes de los clientes y los requerimientos de calidad en la prestación del servicio y la comercialización de los productos y finalmente las mejoras e innovaciones incorporadas a los productos y servicios que ofertará la empresa.

En tercer lugar, se identificó el perfil competitivo de la empresa para conocer sus fortalezas y debilidades en el mercado, para ello fue necesaria la aplicación de la Matriz de Perfil Competitivo o MPC, esta valiosa herramienta permitió reconocer y evaluar la capacidad competitiva de las otras empresas y sobre todo reconocer el nivel o capacidad de respuesta de la empresa. En ella se consideraron variables como: servicio al cliente, selección de personal, perfil

competitivo del personal, dirección y estilo de dirección, precios posicionamiento de la marca, entre otros factores.

En cuarto lugar, se definió la composición administrativa, estructural, funcional y comportamental de la empresa. En la primera, se definió el perfil del liderazgo, el enfoque administrativo y el plan de resolución de problemas; en el segundo, se estableció la composición estructural, para ello se elaboró el organigrama; en el tercero, se estableció el modelo funcional, se diseñaron los manuales de funciones y cuarto; se estableció el modelo comportamental, en esta se definió la cultura organizacional, sus antecedentes históricos, la misión, visión, valores, principios organizacionales, las estrategias, el enfoque del clima organizacional, donde se identificó la estructura de poder, el modelo de comunicación, el trabajo en equipo, el plan motivacional y de mejoramiento del entorno productivo.

El quinto objetivo se orientó a determinar el soporte técnico del proyecto para determinar los requerimientos técnicos, tecnológicos, estructurales y productivos. Desde el punto de vista técnico, se reconocieron cada una de las actividades a llevar a cabo y sobre las cuales se debe tener total dominio para hacer la diferenciación en el mercado, se reconocieron las necesidades de equipos, maquinaria y tecnología exigida para brindar un excelente servicio.

Desde la parte estructural, se hizo una distribución funcional de los espacios disponibles para garantizar un adecuado servicio y comercialización y reducir los riesgos del equipo de trabajo. Y los requerimientos productivos, que se asocian al personal requerido y a la inversión adecuada de capital.

El sexto objetivo, tenía como fin determinar la estructura financiera y económica del proyecto, en este punto se identificaron los apalancamientos y el costo y beneficio de cada uno, se elaboraron los balances generales proyectados a cinco años, los estados de resultados, de

utilidades retenidas, de estado de cuentas en el patrimonio, de flujo de efectivo y los indicadores financieros, para determinar y evaluar el potencial de crecimiento y la capacidad de retorno de la inversión.

Y finalmente, se indicó la composición legal, social y ambiental que se constituyen en riesgos asociados al proyecto, esto permite determinar la aplicación y cumplimiento de normas laborales, tributarias, ambientales, competitivas y de mercado. en los social, cual es la contribución del proyecto en el bienestar de la comunidad, los trabajadores y el emprendedor y en la parte ambiental, el manejo de los residuos del proceso productivo.

Recomendaciones

Para garantizar la viabilidad de la empresa Clínica del Celular Marcel en la ciudad de Pereira, es necesario aplicar cada una de las herramientas diseñadas para optimizar la gestión, de los recursos y del talento humano.

Para desarrollar los estándares de calidad y alcanzar el nivel de diferenciación necesario para competir en el mercado, se debe incorporar personal calificado, orientado al cliente, y con la capacidad de dar un diagnóstico acertado de los posibles daños de los dispositivos para disminuir el tiempo de respuesta al cliente.

Determinar procesos que agilicen la reparación oportuna de equipos en el menor tiempo posible.

Llevar a cabo permanente retroalimentación al equipo de trabajo para alcanzar un mejoramiento continuo y minimizar el impacto de las fallas operativas.

Documentar las fallas para desarrollar planes de acción oportunos.

Tener especial cuidado con los equipos recepcionados y mantener especial cuidado con la información contenida en ellos,

Referencias

Chiavenato, Idalberto. Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. Segunda edición. Mc Graw Hill. México. 2009.

Hernández Sampieri, Roberto. Fernández Collado, Carlos. Baptista Lucio, Pilar. Metodología de la Investigación. Cuarta Edición.

Kotler, Philip. Lane Keller, Kevin. Dirección de Marketing. Pearson Education. Décimo cuarta edición. México. 2012.

Kotler, Philip; Armstrong, Gary. Fundamentos de Marketing, Pearson Educación, México, 2003, Sexta edición.

Lerma González, Héctor Daniel. Metodología de la Investigación. Propuesta, proyecto y anteproyecto. Cuarta Edición. Bogotá. Ecoe Ediciones. 2009. Pág. 245.

Méndez Álvarez, Carlos Eduardo. Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. México. Editorial Limusa. Cuarta edición. 2016.

Miranda Miranda, Juan José. Gestión de Proyectos. Identificación, formulación y Evaluación financiera, económica social y Ambiental. Cuarta Edición.

Osterwalder, Alexander. Pigneur, Yves. Generación de modelos de negocio. España. Grupo Planeta. 2010.

Van Horne, James C. Wachowicz, Jr. John M. Fundamentos de Administración Financiera.
Prentice Hall. Décimo tercera edición. México. 2010.

Webgrafía

<https://www.bilib.es/actualidad/blog/noticia/articulo/los-12-emprendedores-mas-importantes-de-la-histor/>

<https://www.eltiempo.com/economia/sectores/los-cinco-emprendedores-mas-dinamicos-de-america-latina-segun-america-quarterly-199726>

http://www.eoi.es/wiki/index.php/GESTI%C3%93N_DE_RIESGOS_en_Gesti%C3%B3n_de_proyectos

<http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/DUR+Sector+Trabajo+Actualizado+a+15+de+abril++de+2016.pdf/a32b1dcf-7a4e-8a37-ac16-c121928719c8>

<https://www.promonegocios.net/mercado/estudios-mercados.html>

<https://safetia.co/resolucion-1111-de-2017-sg-sst/>

<https://tareademarketing.wordpress.com/analisis-administrativo-3/>

Anexos

Anexo A. Entrevista dirigida a los potenciales trabajadores de la empresa Clínica de la Celular Marcel en la ciudad de Pereira.

Ciudad:	Pereira		
Lugar:	Vía pública		
Fecha:	Julio de 2018		
Hora:	9:00 a.m.		
Duración:	12 horas		
Dirigida a:	Al mercado potencial de la ciudad de Pereira		
Objetivo:	Reconocer las tendencias del mercado objetivo		
Características	Consta de 20 preguntas vinculadas al análisis del mercado.		
Técnica de recolección:	Se diseñó una entrevista abierta y estructurada, de carácter participativo que se aplicó de manera individual, elaborada para obtener la información, reconocer actitudes, aptitudes y comportamientos de los potenciales clientes de la empresa.		
Medio:	Encuesta personal		
Variables:	Económicas		
	Políticas		
	Sociales		
	Culturales		
	Demográficas		
Tema:	Expansión y crecimiento de la empresa Clínica del Celular Marcel en el Eje Cafetero.		
Tipo de investigación:	Cualitativa.		
Tipo de muestra:	Aleatoria		
Tamaño de la muestra:	150 personas		
Error:	5%		
Nivel de confiabilidad:	95%		
Fecha de reporte:	15 de octubre de 2018		
N°	Pregunta	Respuestas	
1.	¿Considera que puede recibir un mejor servicio en el mantenimiento y reparación de equipos?	Si_____	75%
		No_____	25%
2.	¿La empresa actual le brinda diversas alternativas para la solución de sus necesidades?	Si_____	65%
		No_____	35%
3.	¿Considera importante que haya una adecuada diversidad de productos y servicios?	Si_____	85%
		No_____	15%
4.	¿Le da un lugar relevante a la calidad del trabajo y a la ética de la empresa?	Si_____	55%
		No_____	45%
5.	¿La atención recibida satisface sus necesidades?	Si_____	60%

		No____	40%
6.	¿La empresa ha mostrado interés por conocer nuevas necesidades que pueda tener?	Si ____	50%
		No____	50%
7.	¿La empresa cuenta con la tecnología adecuada para prestar un excelente servicio?	Si ____	70%
		No____	30%
8.	¿Cree que la empresa presenta ventajas frente a la competencia?	Si ____	75%
		No____	25%
9.	¿La empresa recibe PQRS y las resuelve oportunamente?	Si ____	70%
		No____	30%
10.	¿Incorporan mejoras en la calidad de los productos y servicios que ofertan?	Si ____	68%
		No____	32%
11.	¿La empresa cuenta con el equipo de trabajo idóneo para la atención al cliente?	Si ____	70%
		No____	30%
12.	¿Considera que se pueden hacer mejoras en la línea de negocio?	Si ____	72%
		No____	28%
13.	¿Optaría por los productos y servicios de otra empresa?	Si ____	65%
		No____	35%
14.	¿Cree que es importante crear nuevas experiencias para los clientes?	Si ____	70%
		No____	30%
15.	¿A la hora de acceder a productos y servicios toma en cuenta factores como la calidad, el costo y la atención?	Si ____	73%
		No____	27%
16.	¿Es residente de la ciudad de Pereira?	Si ____	75%
		No____	25%

17.	¿Las empresas existentes realizan campañas publicitarias?	Si ____	70%
		No____	30%
18	¿Estaría interesado en acceder a los productos y servicios de nuevas empresas?	Si ____	80%
		No____	20%
19.	¿Ha estado completamente satisfecho con los resultados de las empresas actuales a las cuales ha accedido por productos y servicios?	Si ____	50%
		No____	50%
20.	¿Accede con frecuencia a los servicios y productos?	Si ____	75%
		No____	25%
Elaborado por: Francisco Luis Cuartas Torres		Revisado por: Asesor: Carlos Cardona.	

Fuente: elaboración propia.

Anexo B. Formato de la metodología del análisis y descripción de cargos.

Aspectos generales analizados para la construcción del manual de funciones para la empresa Clínica del Celular Marcel de la ciudad de Pereira
Justificación: El manual de funciones es una herramienta de gestión que contribuye a la planeación y organización, desarrollo y mejoramiento en la ejecución de las funciones, favorece el fortalecimiento de la cultura organizacional y contribuye al logro de los objetivos globales de la empresa. Ayuda a identificar con objetividad el aporte de cada cargo, la responsabilidad, el nivel de competitividad y el perfil laboral exigido para el cargo; a corto, mediano y largo plazo, permite definir las necesidades de actualización, mejoramiento, capacitación, entre otros.
Objetivo general del manual de funciones: El objetivo fundamental del manual es orientar a los trabajadores para que conozcan plenamente su puesto de trabajo, sus responsabilidades, y puedan llevar a cabo sus funciones con el mínimo de errores posible.
Objetivos específicos del manual de funciones: • Mostrar de manera estructura y general las características de cada puesto de trabajo. • Delimitar la toma de decisiones. • Definir jerarquías y autoridad. • Delimitar funciones, actividades y tareas • Definir responsabilidades • Descentralizar líneas de acción. (Autonomía). • Contar un referente de acción documentada. • Evitar acciones y decisiones repetitivas o contribuyan poco al desempeño. • Identificar el objetivo de cada cargo. • Presentar un sistema de control • Agilizar el proceso de selección de personal. • Ayudar al proceso de socialización del personal de reciente vinculación. • Determinar la interrelación e interdependencia entre los diferentes cargos existentes en la empresa.
Metodología del manual de funciones: Esta metodología va en respuesta de las exigencias legales, de las necesidades de la empresa Clínica del Celular Marcel, de los requerimientos operativos y administrativos. f. Definición de herramientas y fichas a utilizar g. Diagnóstico de los cargos requeridos en la empresa.

h. Identificación de las características necesarias de cada uno. i. Definición de los objetivos de cada cargo. j. Construcción de los perfiles académicos, laborales y profesionales.
1. Identificación del cargo: Define los lineamientos que determinan la naturaleza del cargo. Nombre del cargo: Es la designación dada al puesto de trabajo, permite hacer la diferencia con otros cargos. Nivel funcional: Ubica el cargo dentro de la estructura funcional y operativa de la empresa. Jefe inmediato: Define la dependencia de otro cargo.
2. Descripción del cargo: Señala los deberes y responsabilidades de cada cargo. Objetivo del cargo: Identifica el aporte del cargo al proceso productivo, su alcance e interrelación con otros cargos. Funciones: Es la descripción detallada de las funciones o tareas que debe ejecutar cada cargo, define su carácter de acuerdo a las especificaciones y requerimientos del mismo.
3. Perfil del cargo: (Factores y subfactores): definen el perfil académico, laboral y profesional requerido para el cargo. Nivel de escolaridad: hace referencia estrictamente al perfil académico del aspirante. Conocimientos específicos: Hace referencia a conocimientos académicos, técnicos y habilidades desarrolladas que facilitan la ejecución del trabajo. Competencias: Es el conjunto de cualidades que debe poseer el aspirante para desempeñar adecuadamente el cargo, considerando el contexto laboral, los conocimientos básicos y la experiencia requerida. Entrenamiento y desarrollo: Hace referencia al adiestramiento, herramientas e información suministrada por la empresa para lograr un adecuado conocimiento del cargo y una correcta integración del talento humano al área y puesto de trabajo. Experiencia laboral: Especifica el nivel de profundidad del conocimiento que el individuo debe tener sobre el cargo.

Responsabilidades propias del cargo: Identifica el conjunto de tareas y deberes, la relación directa con el manejo de equipos, supervisión de métodos y procesos, control sobre recaudo de dineros, manejo de información y la interacción con otros cargos.

Relaciones internas: Relación de interrelación de los cargos entre sí y con otras dependencias de la organización, permite definir la naturaleza y finalidad de la interacción.

Relaciones externas: Se mantiene con clientes, instituciones y organizaciones, determina la naturaleza, el alcance y contenido.

Normas de seguridad industrial: Describe las normas de seguridad específicas aplicables a la ejecución de cada una de las funciones, actividades y tareas del cargo y a las áreas de trabajo.

Condiciones de trabajo: Considera la exposición a factores de riesgo.

Toma de decisiones: Determina el nivel de autonomía o dependencia del ocupante del cargo para realizar su trabajo.

Fuente: Elaboración propia.

Anexo C. Matriz de antecedentes bibliográficos

Características	Descripción
Documento 1.	
Nombre del documento	
Tipo de documento	
Autor	
Dirección electrónica	
Institución	
Ciudad - año	
Documento 2.	
Nombre del documento	
Tipo de documento	
Autor	
Dirección electrónica	
Institución	
Ciudad - año	
Documento 3.	
Nombre del documento	
Tipo de documento	
Autor	
Dirección electrónica	
Institución	
Ciudad - año	
Documento 4.	
Nombre del documento	
Tipo de documento	
Autor	
Dirección electrónica	
Institución	
Ciudad - año	
Documento 5.	
Nombre del documento	
Tipo de documento	
Autor	
Dirección electrónica	
Institución	
Ciudad - año	
Documento 6.	
Nombre del documento	
Tipo de documento	
Autor	
Dirección electrónica	
Institución	
Ciudad - año	

Características	Descripción
Documento 7.	
Nombre del documento	
Tipo de documento	
Autor	
Dirección electrónica	
Institución	
Ciudad - año	
Documento 8.	
Nombre del documento	
Tipo de documento	
Autor	
Dirección electrónica	
Institución	
Ciudad - año	
Documento 9.	
Nombre del documento	
Tipo de documento	
Autor	
Dirección electrónica	
Institución	
Ciudad - año	
Documento 10.	
Nombre del documento	
Tipo de documento	
Autor	
Dirección electrónica	
Institución	
Ciudad - año	

Fuente: Elaboración propia.

Anexo D. Matriz de marco teórico

Escuela de pensamiento	Autores	Pensamiento y teoría	Implementación

Fuente: elaboración propia.

Anexo E. Matriz de Marco Legal.

Norma	Expedición	Ente emisor	Contenido de la norma	Aporte a la organización

Fuente: elaboración propia.