

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
ASESORÍAS Y CONSULTORÍAS EMPRESARIALES PARA LAS MIPYME EN
EL MUNICIPIO DE SANTANDER DE QUILICHAO**

MARIA ALEJANDRA ARDILA DÍAZ

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
SEDE NORTE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTANDER DE QUILICHAO-CAUCA
2026**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE
ASESORIAS Y CONSULTORIAS EMPRESARIALES PARA LAS MIPYME EN
EL MUNICIPIO DE SANTANDER DE QUILICHAO**

MARIA ALEJANDRA ARDILA DIAZ

**Trabajo de grado para optar al título de:
Administrador de Empresas**

**Director:
José Marcelo Londoño Carbonell
Mg. en Comercio Internacional**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
SEDE NORTE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTANDER DE QUILICHAO-CAUCA
2026**

Nota de Aceptación

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Ciudad y Fecha (día, mes, año) (Fecha de entrega)

AGRADECIMIENTOS

Agradezco principalmente a Dios, quien me ha guiado, amado y sostenido en todo momento, dándome fuerzas para avanzar aun en medio de la adversidad.

A mi mamá, por su amor incondicional, su apoyo constante y por ser mi mayor inspiración en cada paso de este camino. A mi papá, que, aunque ya no está físicamente, vive en mi corazón y en cada uno de mis logros; este triunfo también es para él.

A mis hijos, quienes son mi motor y mi razón de seguir adelante, gracias por su paciencia, comprensión y por ser la luz que guía mi vida. A mi pareja, por su apoyo incondicional, su compañía y por creer en mí incluso en los momentos más difíciles.

A mis compañeros de estudio, por compartir este proceso lleno de aprendizajes, esfuerzo y crecimiento; gracias por su amistad, colaboración y por hacer este camino más llevadero.

Finalmente, agradezco a todas aquellas personas que, de una u otra manera, contribuyeron a la realización de este logro tan importante en mi vida.

TABLA DE CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	11
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	15
1.2. SISTEMATIZACIÓN	15
2. OBJETIVOS	16
2.1. OBJETIVO GENERAL	16
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	16
3. JUSTIFICACIÓN	17
4. MARCO DE REFERENCIA.....	19
4.1. ANTECEDENTES.....	19
4.1.1. Estado de Arte	19
4.2. MARCO TEÓRICO	23
4.3. MARCO CONCEPTUAL	32
4.4. MARCO CONTEXTUAL	33
4.5. MARCO LEGAL	35
5. METODOLOGÍA.....	38
5.1 TIPO DE ESTUDIO	38
5.2 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN	38
5.3 FUENTES DE INFORMACIÓN.....	39
5.4 HERRAMIENTAS DE INFORMACIÓN.....	39
5.5 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	40

6. ANÁLISIS SECTORIAL	44
6.1 ENTORNO SOCIODEMOGRÁFICO	44
6.2 ENTORNO ECONÓMICO	46
6.3 ENTORNO POLÍTICO	50
6.5 ENTORNO AMBIENTAL	53
6.6 ENTORNO TECNOLÓGICO	54
6.7 ANÁLISIS DEL SECTOR.....	56
6.7.1 Las 5 Fuerzas de Michael Porter.....	56
6.7.2 Comportamiento del Sector	58
7. ANÁLISIS DEL MERCADO	60
7.1 Matriz de Evaluación de los Competidores.....	60
7.2 ESTRUCTURA ACTUAL DEL MERCADO NACIONAL.....	63
7.3 ESTRUCTURA ACTUAL DEL MERCADO REGIONAL	65
7.4 MERCADO OBJETIVO.....	66
7.5 SEGMENTO DE MERCADO POTENCIAL.....	66
7.6 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	67
7.6.1 Tabulación y Análisis de las encuestas	67
7.6.3 Demanda potencial.....	72
7.7 PROPUESTA DE VALOR DEL PRODUCTO (MAPA DEL CLIENTE Y LA EMPRESA).....	72
7.8 PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA (PCI)	75
7.8.1 Capacidad Directiva	75
7.8.2 Capacidad Tecnológica	75
7.8.3 Capacidad Competitiva	75
7.8.4 Capacidad del Talento Humano	75
7.8.5 Capacidad Financiera.....	75
7.9 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS MEFI	76
7.10 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS MEFE	76
7.11 ANÁLISIS MEFE Y MEFI.....	77

8. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO	80
8.1 MATRIZ DOFA	80
8.2 MISIÓN	82
8.3 VISIÓN	82
8.4 VALORES.....	82
8.5 Objetivos Estratégicos de Crecimiento	83
8.6 Estructura Organizacional	83
8.6.1 Manual de Funciones	84
8.7 FORMALIZACIÓN DE LA EMPRESA	91
8.8 ASPECTOS AMBIENTALES	92
9. ANÁLISIS TÉCNICO	94
9.1 ESTRATEGIA DE PRODUCTO.....	94
9.2 INVERSIÓN REQUERIDA.....	95
9.3 DISTRIBUCIÓN EN PLANTA	97
9.4 DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS	99
9.5 ESTRATEGIAS DE MERCADO	102
9.5.1 Estrategia de distribución (plaza)	102
9.5.2 Alternativas de penetración	103
9.5.3 Alternativas de comercialización	103
9.5.4 Estrategias de venta.....	104
9.5.5 Presupuesto de distribución	104
9.6 ESTRATEGIA DE PRECIO	105
9.6.1 Precio de lanzamiento del servicio	105
9.6.2 Condiciones y formas de pago	106
9.6.3 Estrategia para resistir la estrategia de precios.....	107
9.7 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN.....	107
9.7.1 Presupuesto de promoción.....	108
9.8 ESTRATEGIA DE SERVICIO	109
9.8.1 Procedimiento para la garantía y servicio post-venta.....	109
9.8.2 Mecanismos de atención al cliente.....	111

9.8.3 Procedimiento de atención al cliente	112
10. ANÁLISIS ECONÓMICO.....	113
10.1 COSTOS Y GASTOS PARA DETERMINAR PRECIO DE VENTA	113
10.2 CAPITAL DE TRABAJO	113
10.3 PUNTO DE EQUILIBRIO.....	115
10.4 FUENTES DE FINANCIACIÓN	116
10.5 PRECIO DE VENTA	117
10.6 PROYECCIÓN.....	118
11. ANÁLISIS FINANCIERO	121
11.1 ESTADO DE RESULTADOS.....	121
11.2 BALANCE GENERAL.....	122
11.3 INDICADORES.....	125
12. ANÁLISIS DE RIESGOS	129
12.1 CONDICIONES DEL ENTORNO.....	129
12.2 RIESGO DE MERCADO	129
12.3 RIESGOS TÉCNICOS.....	130
13. CONCLUSIONES.....	132
14. RECOMENDACIONES	134
15. BIBLIOGRAFÍA	135

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Antecedentes de Investigación	19
Tabla 2. Requerimientos para la creación de una empresa en Colombia	36
Tabla 3. Tamaño de las empresas del departamento del Cauca 2016-2024	41
Tabla 4. Nivel de confianza y puntuación z	42
Tabla 5. Cálculo del tamaño de la muestra	43
Tabla 6. Evaluación del análisis de variables del Entorno Sociodemográfico	46
Tabla 7. Evaluación del análisis de variables del Entorno Económico	49
Tabla 8. Evaluación del análisis de variables del Entorno Político	51
Tabla 9. Evaluación del análisis de variables del Entorno Legal	53
Tabla 10. Evaluación del análisis de variables del Entorno Ambiental	54
Tabla 11. Evaluación del análisis de variables del Entorno Tecnológico	56
Tabla 12. Matriz de Perfil Competitivo	60
Tabla 13. Matriz MEFI	76
Tabla 14. Matriz MEFE	76
Tabla 15. Matriz DOFA de Estrategias	80
Tabla 16. Ficha técnica del producto	94
Tabla 17. Inversión para el financiamiento de la empresa	96
Tabla 18. Presupuesto de distribución (estimado anual)	104
Tabla 19. Comparativo entre el precio de servicios locales y precio de lanzamiento propuesto	105
Tabla 20. Alternativas de pago para realizar las transacciones	106
Tabla 21. Presupuesto estimado para la promoción	108
Tabla 22. Procedimiento para garantía en post-venta	110
Tabla 23. Canales de atención disponibles	112
Tabla 24. Costos y gastos básicos mensuales para la Empresa de asesorías y consultorías	113
Tabla 25. Capital de trabajo para la Empresa de asesorías y consultorías	114
Tabla 26. Aportes de los socios	117
Tabla 27. Distribución de las fuentes de financiación	117
Tabla 28. Proyección anual para la empresa de asesorías y consultorías para Pymes (en pesos colombianos)	119
Tabla 29. Estado de resultados para la empresa de asesorías y consultorías para Pymes (en pesos colombianos)	121
Tabla 30. Balance General proyectado 2026-2030 (pesos colombianos)	123
Tabla 31. Indicadores de Liquidez	125
Tabla 32. Indicadores de endeudamiento	126
Tabla 33. Indicadores de rentabilidad	127
Tabla 34. Tabla de Indicadores de evaluación económica	128

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Estrategias competitivas de Porter (1980)	24
Figura 2. Modelo de las 5 Fuerzas de Porter	25
Figura 3. Fuentes de innovación según Drucker	27
Figura 4. Beneficios de la destrucción creativa	28
Figura 5. Características de los emprendedores	29
Figura 6. Etapas del Plan de Empresa o Negocio	32
Figura 7. Ubicación geográfica de Santander de Quilichao, departamento del Cauca, Colombia	34
Figura 8. Pirámide poblacional Santander de Quilichao, 2015, 2022-2025	44
Figura 9. Empresas formales según tamaño año 2022	45
Figura 10. Empleo por tamaño de la empresa y formalidad laboral	47
Figura 11. MiPymes e incidencia en el mercado laboral colombiano	48
Figura 12. Factores de supervivencia empresarial	49
Figura 13. Ventajas de las TIC en la empresa	55
Figura 14. Esquema de las 5 Fuerzas de Porter	57
Figura 15. Mejores empresas de consultoría en Colombia 2025	65
Figura 16. Propuesta de Valor Empresa de Asesorías y Consultorías	74
Figura 17. Organigrama	83
Figura 18. Plano del prototipo de Infraestructura para la empresa de asesorías y consultorías para Pymes	98
Figura 19. Diagrama de Flujo de procesos para la empresa de Asesorías y Consultorías para Pymes	101
Figura 20. Distribución del capital de trabajo entre los socios	115
Figura 21. Punto de equilibrio para la Empresa de asesorías y consultorías para Pymes en Santander de Quilichao	116

INTRODUCCIÓN

El crecimiento empresarial en Colombia ha mostrado un comportamiento dinámico durante los últimos años y el municipio de Santander de Quilichao no ha sido la excepción, ya que se evidencia la ampliación del tejido empresarial local, especialmente de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes), que ha impulsado la demanda de servicios especializados que permitan mejorar los procesos administrativos, financieros, contables, comerciales y de formalización empresarial. En este contexto, surge la necesidad de evaluar la viabilidad para la creación de una empresa de asesorías y consultorías empresariales orientada a fortalecer la competitividad y sostenibilidad de este sector, el cual constituye más del 80 % de la estructura productiva del municipio (Cámara de Comercio del Cauca, 2024) y que tiene como objetivo realizar un estudio de factibilidad para la creación de una empresa de asesorías y consultorías empresariales en Santander de Quilichao, integrando componentes de mercado, administrativos, técnicos, financieros y económicos.

Para la construcción del estudio se emplearon métodos cualitativos y cuantitativos, entre ellos encuestas aplicadas a propietarios de Mipymes del municipio, permitiendo identificar necesidades reales relacionadas con la gestión empresarial, el acceso a información técnica, la planeación financiera, la digitalización y la mejora de procesos internos. Estos datos permitieron estructurar un portafolio de servicios basado en la demanda efectiva, con propuestas de valor orientadas a mejorar la productividad, reducir riesgos y aumentar la capacidad operativa de los negocios locales, garantizando que la propuesta empresarial sea pertinente y responda a las condiciones actuales del entorno socioeconómico del territorio.

El estudio también aborda aspectos normativos y administrativos asociados a la creación de una empresa en Colombia, determinándose que no existen barreras significativas para su constitución y operación, y que requerimientos como el registro ante la Cámara de Comercio, el cumplimiento tributario, la contratación formal y la implementación de sistemas contables son procesos asequibles y necesarios para garantizar transparencia, confianza y sostenibilidad. Asimismo, se propone una estructura organizacional compacta conformada por dos consultores profesionales, un director administrativo y apoyo contable externo, modelo que favorece la eficiencia operativa, la optimización de recursos y la flexibilidad para adaptarse al crecimiento proyectado durante los primeros cinco años de funcionamiento.

En cuanto al componente financiero, las proyecciones realizadas muestran un comportamiento favorable para la nueva empresa, lo que se refleja en los estados financieros proyectados que evidencian un crecimiento progresivo del activo, una reducción del endeudamiento, un fortalecimiento del patrimonio y un aumento constante de la utilidad neta. Los indicadores de liquidez, endeudamiento y rentabilidad confirman que el proyecto es financieramente viable, con capacidad de generar excedentes desde su primer año de operación y con un punto de equilibrio alcanzable bajo una estructura interna de costos eficiente, panorama que refuerza

la sostenibilidad del modelo de negocio propuesto y su capacidad para realizar reinversiones en tecnología, marketing y ampliación de servicios.

Finalmente, este plan de negocio no solo busca responder a una oportunidad económica, sino contribuir de forma directa al fortalecimiento empresarial del municipio, ya que la creación de una empresa de consultorías y asesorías beneficiará no solo a las Mipymes locales, sino también a estudiantes, docentes y actores sociales vinculados al desarrollo regional, al permitir la transferencia de conocimiento, la profesionalización de la gestión empresarial y el impulso a la innovación administrativa. De esta manera, el estudio propone una alternativa estratégica para promover la sostenibilidad, formalización y competitividad de las empresas en Santander de Quilichao, aportando al desarrollo económico y social del Cauca y consolidando bases sólidas para la creación de una organización moderna, eficiente y alineada con las necesidades del territorio.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En Colombia, el panorama para las pequeñas y medianas empresas es complejo y lleno de desafíos. Estas entidades, que forman el tejido fundamental de la economía local, enfrentan un camino arduo para consolidar su presencia en el mercado. A menudo, muchos de estos negocios no logran sostenerse a largo plazo, encontrándose con múltiples obstáculos que impiden su desarrollo y continuidad. Las dinámicas que afectan a las empresas son diversas y complejas, incluyendo desde la gestión interna y el acceso a financiamiento, hasta la adaptabilidad en un mercado en constante cambio. De hecho, las pymes representan un componente crucial de la economía colombiana, puesto que emplean alrededor del 80% de la fuerza laboral del país, así mismo, las estadísticas revelan que cada tres minutos se establece una nueva empresa solo en Bogotá. Sin embargo, la tasa de supervivencia de los nuevos emprendimientos se sitúa en un preocupante 29,7% (Sabogal, 2018).

De la misma manera, es crucial considerar la relevancia de las pymes, ya que, son casi la totalidad del entramado empresarial ocupando un 99,5% y proporcionando casi un 80% del empleo y contribuyendo con un 35% al Producto Interno Bruto (PIB) (González y Llanes, 2024). Es más, Rosmery Quintero, presidente nacional de la Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ACOPI), resalta que estas empresas son esenciales para fomentar el desarrollo y crear empleos de calidad, mejorando así las condiciones de vida de la población. En el contexto actual de cambios políticos y económicos, ACOPI identifica varios desafíos críticos para el sector, incluyendo el desabastecimiento y aumento de costos de las materias primas, la falta de progresividad en ciertos impuestos, el acceso restringido a financiación y las dificultades para entrar en los mercados internacionales (Pérez, 2022).

Sin embargo, en Colombia como en el mundo entero iniciando el año 2020 se presentó una crisis sanitaria sin precedentes debido al coronavirus COVID 19, pandemia que trajo como consecuencia un confinamiento obligatorio, con el fin, de salvaguardar la vida de las personas. Este contexto generó una interrupción significativa en las actividades económicas y resultó en el cierre temporal de numerosas empresas físicas, como consecuencia, se produjo una disminución en las tasas de ocupación, donde los trabajadores mantenían sus vínculos laborales, pero con una reducción en las horas laboradas, mientras que otros perdieron sus empleos y salieron del mercado laboral sin perspectivas de reintegración a corto o largo plazo.

A esto se suma que en la actualidad las Pymes en Colombia se enfrentan a una serie de desafíos constantes relacionados con cambios en el entorno económico, social, político, tecnológico y cultural. La adquisición de conocimiento de mercado y la implementación de planes estratégicos son cruciales para que estas empresas puedan adaptarse a los cambios, comprender las necesidades, gustos y preferencias de su público objetivo, y, en última instancia, asegurar su sostenibilidad

a largo plazo. Además es fundamental impulsar la actividad de todos los tipos de empresa, para que se genere empleo, inversión y confianza en el país (Confecámaras, 2023).

En vista de lo anterior, el actual gobierno a través del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo se ha planteado como meta implementar una política de reindustrialización que apuesta hacia el avance de las Pymes en el país para mejorar la productividad e impacto en familias y comunidades en un intento por despejar el preocupante escenario que para este tipo de empresas se presenta en la economía colombiana (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2024).

Por otro lado, se estima que, en el departamento del Cauca, el número de empresas, tanto naturales como jurídicas, oscila entre 50,001 y 100,000 (DANE, 2021), este volumen considerable subraya la urgencia de que estas entidades desarrollen estrategias robustas y programas de mejora continua para asegurar su sostenibilidad en el mercado. Además, es crucial que estas empresas se enfoquen en innovar y adaptarse a las cambiantes condiciones económicas y sociales para fortalecer su competitividad y capacidad de generar empleo y riqueza en la región, lo que ha dejado como consecuencia la disminución de las ventas, que según datos de la Encuesta Ritmo Empresarial corresponde a porcentajes entre el 10% y 20% para el 53,42% de las empresas (Cámara de Comercio del Cauca, 2024).

Ahora bien, en Santander de Quilichao, según el directorio de empresas (Einforma, s.f.), se registran alrededor de 980 empresas, reflejo de una economía diversificada que abarca los sectores primario, secundario y terciario. El sector primario es notable por sus cultivos de café, caña de azúcar y yuca, los cuales constituyen una fuente importante de ingresos para los agricultores locales. Asimismo, el sector secundario ha ganado relevancia en el área gracias a la Ley Páez, la cual facilitó la instalación de empresas manufactureras, fortaleciendo la base industrial de la región. Por su parte, el sector terciario impulsa el empleo y la actividad económica, beneficiándose de la estratégica ubicación geográfica del municipio. Santander de Quilichao se sitúa cerca de importantes centros de consumo y producción como Cali, Buenaventura, Yumbo y Buga, además de otros municipios cercanos, lo que amplifica las oportunidades de negocio y el potencial de crecimiento económico en la región (Alcaldía de Santander de Quilichao, 2024).

Teniendo en cuenta lo antes mencionado se presenta la concepción de realizar un plan de negocio para la creación de una empresa de asesorías y consultorías empresariales en el municipio de Santander de Quilichao con el fin de prestar servicios a las Pymes ya consolidadas como también a las nacientes, de tal manera que estas pueden fortalecer sus procesos empresariales desde el principio, además de su resiliencia y capacidad para adaptarse a entornos cambiantes como el actual, afectado por el conflicto armado, la pobreza, la falta de oportunidades y, al mismo tiempo, desarrollar planes estratégicos que les permitan enfrentar situaciones de crisis, con mayor eficacia y continuidad operativa.

1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es el plan de negocio para la creación de una empresa de asesorías y consultorías empresariales en el municipio de Santander de Quilichao?

1.2. SISTEMATIZACIÓN

- ¿Cuál es el comportamiento actual de las Pymes y del sector de asesorías y consultorías empresariales en Santander de Quilichao, y cómo influye en la dinámica económica de la región?
- ¿Cuáles son las características del mercado en términos de clientes potenciales, competidores y comportamiento de la oferta y la demanda de los servicios de asesorías y consultorías empresariales en el municipio?
- ¿Qué aspectos administrativos, organizacionales, normativos, fiscales y laborales deben considerarse para la creación y funcionamiento de una empresa de asesorías y consultorías en Santander de Quilichao?
- ¿Es viable financieramente la creación de una empresa de asesorías y consultorías empresariales en Santander de Quilichao, de acuerdo con los análisis económicos y financieros proyectados?

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Realizar un estudio de factibilidad para la creación de una empresa de asesorías y consultorías empresariales en el municipio de Santander de Quilichao.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Realizar un análisis del comportamiento de las Pymes de asesorías y consultorías empresariales para comprender la dinámica de este sector en la región.

Efectuar un análisis de mercado que permita la recolección de información acerca de los potenciales clientes, competidores y comportamiento de la oferta y la demanda de los servicios que se ofrecen.

Indagar acerca de aspectos como la estructura organizacional, normatividad vigente, aspectos fiscales y laborales realizando un adecuado análisis administrativo.

Analizar la viabilidad de una empresa de asesorías y consultorías administrativas en Santander de Quilichao, a partir del análisis financiero.

3. JUSTIFICACIÓN

El presente proyecto tiene como objetivo aportar al ámbito del emprendimiento, sabiendo que, el emprendimiento se ha consolidado como un motor esencial para el desarrollo económico y social en diversas sociedades; es más, se fundamenta en la capacidad de los individuos para identificar oportunidades de negocio, innovar y gestionar recursos de manera eficiente (Valdiviezo y Gallardo, 2020). En este sentido, el comportamiento emprendedor se identifica con la innovación, debido a que, emprender implica iniciar proyectos nuevos con visión, iniciativa y organización. Estas características demandan que quien emprende posea un conjunto específico de habilidades y conocimientos técnicos profundos que le permitan llevar a cabo estas acciones de manera efectiva. (Prieto, C., 2017). No obstante, para materializar estas ideas creativas es necesario realizar un estudio de factibilidad que abarque, de acuerdo con Arboleda (2014), aspectos técnicos, económicos, comerciales, financieros, sociales y ambientales proporcionando una base sólida para tomar decisiones informadas sobre inversiones; aunque estas decisiones no siempre tienen que coincidir estrictamente con las conclusiones del estudio.

Como fundamento principal de esta investigación y para desarrollar las acciones mencionadas anteriormente, se ha decidido basar la información en las ideas del destacado embajador del emprendimiento colombiano, Rodrigo Varela Villegas (2001). Esto se llevará a cabo a través de la elaboración de un plan de empresa o plan de negocio, que servirá como guía para las diversas actividades emprendedoras. La adopción de estas ideas resalta la importancia del plan de empresa y subraya por qué todo empresario que aspire al éxito debe abordar su elaboración con la seriedad profesional necesaria. Además, la elaboración de un plan de empresa mejora de manera significativa las probabilidades de éxito, ya que, todas las decisiones estarán respaldadas por un sólido fundamento, los conocimientos sobre la empresa serán más profundos y los riesgos inherentes se reducirán considerablemente.

Para el desarrollo del plan de negocio se utilizan técnicas cualitativas y cuantitativas, como la entrevista a los diferentes propietarios de las Pymes con el fin de identificar las necesidades de cada uno y poder ejecutar así un portafolio de servicios que requiera la empresa en estudio; por ende, posibilita conocer más a fondo la situación de los microempresarios de manera interna con el propósito de obtener una base de datos que permita tomar decisiones basadas en situaciones reales. La recolección de información se complementa con técnicas cuantitativas, como encuesta digital, para obtener datos específicos y cuantificables. La combinación de ambas técnicas ofrece una visión amplia y detallada de las diversas situaciones que enfrentan las PYMES en Santander de Quilichao; esto, a su vez, proporcionará a la investigación una base de datos sólida para ampliar el portafolio de servicios, diseñar estrategias efectivas y fortalecer las decisiones empresariales fundamentadas en datos reales.

Por último, se pretende que este trabajo de investigación constituya un valioso aporte para la autora, impulsándola hacia su culminación con éxito de su carrera profesional, proporcionándole una experiencia enriquecedora en términos de conocimiento, además, que sea un proceso inspirador, que permitan traducir esos conocimientos en acciones concretas. Esta motivación es esencial, ya que no solo beneficiará a las pequeñas y medianas empresas (Pymes), sino también a estudiantes, profesores y a la sociedad en general, que participen en este estudio, con el objetivo primordial de contribuir al mantenimiento de la sostenibilidad de las Pymes en el municipio de Santander de Quilichao, lo que fortalecerá significativamente el tejido económico y social de la región.

4. MARCO DE REFERENCIA

4.1. ANTECEDENTES

4.1.1. Estado de Arte

Tabla 1. Antecedentes de Investigación

Titulo	Año	Autor	Conclusiones	Referencia
Plan de factibilidad para la creación de una empresa consultora en asesoría para el emprendimiento en el Distrito Metropolitano de Quito	2017	Reyes Lovato, Katiuska Pamela	De acuerdo con el texto desarrollado se determina que el mercado es altamente competitivo, por ende, emprender proyectos sostenibles es esencial. Ahora bien, un servicio de asesoría para emprendedores, como REYES LOVATO CONSULTING CORP., busca guiar a quienes desean desarrollar ideas y proyectos para que sean viables y duraderos en el tiempo. Este trabajo se encamina en evaluar la viabilidad de crear una empresa consultora de asesoría en el Distrito Metropolitano de Quito, utilizando herramientas innovadoras como Business Model Canvas y Lean Startup para analizar planes de negocio. Es por ello, que en el estudio de factibilidad para creación de la empresa de asesoría para emprendedores en el Distrito Metropolitano de Quito se concluye que el proyecto es viable y rentable. Se basa en el crecimiento constante del emprendimiento en la región y en un entorno macroeconómico más estable. Además, la encuesta desarrollada respalda la alta demanda de servicios de asesoría para emprendedores en la zona.	http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/13065

Titulo	Año	Autor	Conclusiones	Referencia
Proyecto de prefactibilidad de la creación de un centro de asesorías administrativas en el sector de la Bahía, ciudad de Guayaquil	2019	Chevez Mera, Blanca Rosa Jaime Carrión, Johnny Roberto	De acuerdo con el texto la empresa R & C Asociados es una empresa en Guayaquil que pretende ofrecer asesoramiento a microempresarios en el sector de la Bahía. Su enfoque es ayudar a estas microempresas a superar desafíos y mejorar sus procesos administrativos para ser más competitivas. Del mismo modo, el proyecto busca brindar asesoría de calidad y ética a precios asequibles. En resumen, la propuesta para crear un centro de asesoría administrativa en la Bahía de Guayaquil se concluye con éxito. Por otro lado, se llevó a cabo un estudio de mercado que identificó las necesidades y demandas insatisfechas. Además, los indicadores financieros respaldan la viabilidad del proyecto, finalmente, el proyecto se considera económicamente viable en varios escenarios, lo que sugiere un impacto positivo en la comunidad de microempresarios de la Bahía.	http://repositorio.sangregorio.edu.ec/handle/123456789/1476

Titulo	Año	Autor	Conclusiones	Referencia
Plan de negocio para el desarrollo de un área de consultoría en gestión empresarial para pequeñas	2019	Gándara Barros, Luis Eduardo	La investigación desarrollada se orienta hacia el análisis de desarrollar un área de consultoría en gestión empresarial para las Pymes en la empresa GCI CONSULTORES y contribuir a mejorar la productividad y estándares de gestión en la pequeña y mediana empresa. Los análisis realizados de entorno externo y de mercado permitieron determinar la factibilidad y viabilidad del área de gestión para Pymes para contribuir en el mejoramiento de la	https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/173064/Plan-de-negocio-para-el-desarrollo-de-una-%C3%81rea-de-Consultor%C3%A1Da-en-

y medianas empresas	productividad incentivando la adopción de mejores estándares de gestión para este tipo de empresas.	gesti%C3%B3n-empresarial.pdf
---------------------	---	------------------------------

Titulo	Año	Autor	Conclusiones	Referencia
Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de asesoría y consultoría empresarial en el municipio de Amalfi.	2021	Jiménez Jiménez, Luis Fernando Montoya Porras, Natalia	En el texto se plantea la creación de una empresa de asesoría y consultoría empresarial, con una orientación en la agricultura y ganadería, con el fin, de mejorar y reactivar la economía local, generando empleo y sostenibilidad para las micro y pequeñas empresas. Así mismo, se logra evidenciar que el estudio de factibilidad para el montaje de la empresa de consultoría en gestión empresarial en Amalfi arroja resultados positivos. Los estudios de mercado, técnico, administrativo y financiero respaldan la viabilidad del proyecto. Se identificó una fuerte demanda de servicios, se definió la ubicación óptima de las oficinas, En conjunto, se concluye que las condiciones son propicias para el inicio exitoso de la empresa M&J Consultores Empresariales S.A.S.	https://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/20245

Titulo	Año	Autor	Conclusiones	Referencia
Modelo de negocio para la creación de una empresa de consultoría de procesos empresariales en apoyo a las MiPymes ubicadas en la ciudad de Cali	2023	Buitrón Foronda, Nicolle Stephanny Montoya Muñoz, Gabriela	El trabajo desarrollado presenta la necesidad de mejorar la eficiencia, efectividad y sostenibilidad de las MiPymes en la ciudad de Cali a través de la creación de una empresa de consultoría de procesos empresariales. Se realizó desarrollando un planteamiento teórico-práctico y el análisis de las necesidades específicas, oportunidades y desafíos de mercado y la definición de estrategias y procesos empresariales efectivos para el apoyo a este sector empresarial. Se concluye que la creación de una empresa de consultorías puede generar un impacto positivo en los negocios	https://repositorio.uniajc.edu.co/server/api/core/bitstreams/99a52750-057b-45f9-a575-937a7244b499/content

emergentes y establecidos de la ciudad de Cali. Además que es factible y viable en cuanto propone soluciones específicas y expone la disposición de las MiPymes para adoptar los servicios y superar las barreras y problemáticas que presentan.

Titulo	Año	Autor	Conclusiones	Referencia
Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de asesoría y consultoría en planeación para las Pymes del municipio de Manizales en 2020.	2019	Quintero Herrera, Geny Astrid	El trabajo plantea la importancia de las empresas de asesoría y consultoría en la ciudad de Manizales, con el fin de que mejoren la capacidad en el manejo de recursos y del personal, optimicen su imagen, puedan innovar y mejoren de manera continua. Para determinar la factibilidad se desarrollaron análisis del potencial empresarial, de la competencia y la viabilidad económica, llegando a la conclusión que es un proyecto exitoso debido a que las empresas están interesadas en recibir asesorías y consultoría para mejorar sus posibilidades de permanecer en el mercado de forma sostenible.	https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/22495/MD0074.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Fuente. Elaboración propia con base en diferentes fuentes literarias

4.2. MARCO TEÓRICO

Con el avance de la tecnología y la globalización, el mundo empresarial se ha convertido en un terreno fértil para aquellos que desean crear su propia empresa. Crear una empresa es una tarea desafiante pero muy gratificante, ya que puede ofrecer una oportunidad única para convertirse en dueño de su propio negocio y establecer su propio horario de trabajo. La creación de empresas es un proceso complejo que implica varios pasos y decisiones importantes; Aunque puede parecer intimidante, emprender un negocio puede ser una experiencia gratificante y satisfactoria. No obstante, es importante tener en cuenta que crear una empresa implica mucho más que simplemente tener una idea. Para tener éxito, es necesario desarrollar un plan de negocios sólido que incluya una estrategia de marketing, un análisis de la competencia, un plan financiero y una descripción clara del producto o servicio que se ofrecerá. Además, es importante tener una comprensión clara de los recursos necesarios para lanzar el negocio, como el capital, la mano de obra y los materiales.

Algunas teorías que sustentan la creación de empresas son:

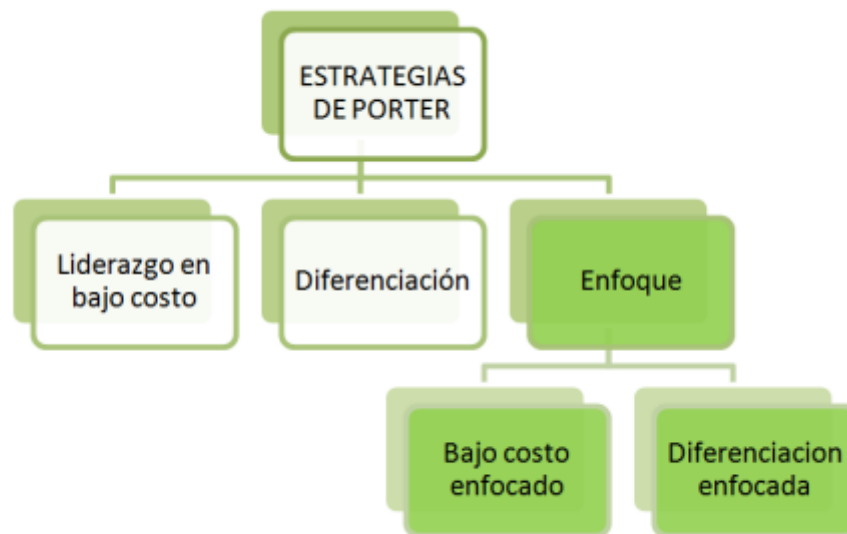
Teoría de la Ventaja competitiva de Michael Porter

La teoría de la ventaja competitiva propuesta por Michael Porter en 1980, es una de las más relevantes en la creación de empresas porque sugiere que las empresas pueden lograr una ventaja competitiva a través de la diferenciación de sus productos y servicios, la reducción de costos o la focalización en un nicho de mercado específico. La identificación y explotación de una ventaja competitiva es esencial para el éxito de la empresa, porque con ella, los empresarios y futuros administradores tendrán claros los conceptos y herramientas para la competitividad y un valor agregado que le permita atraer y conservar a sus clientes (Porter, 2015).

Con esta teoría se introduce el concepto de Cadena de Valor, consistente en conocer el potencial de la empresa para la creación de ventajas competitivas sobre la competencia y el análisis de sus actividades, especialmente dirigidas a los clientes en pro de segmentar estratégicamente cada uno de los procesos empresariales y evaluar los mismos para generar diversificación. Porter (2015), identificó tres estrategias genéricas que pueden ser usadas de forma individual o conjunta, con el fin de crear a largo plazo una sostenibilidad competitiva, estas son:

- Liderazgo en costos
- La diferenciación
- El enfoque

Figura 1. Estrategias competitivas de Porter (1980)



Fuente. Tomado de Universidad Ricardo Palma.

Porter (2015) explica que el liderazgo de costos, consiste en mantener el costo más bajo frente a los competidores y lograr un alto volumen de ventas, lo que requiere una alta participación en el mercado y la mantención de una alta línea de productos. La diferenciación, se relaciona con la creación de un producto o servicio único, que requieren de investigación y calidad de materias primas y el enfoque se relacionaba con la segmentación de clientes, enfocándose en un grupo específico, dependiendo de la ubicación, la preferencia de una línea de productos, la satisfacción con un producto específico.

Por otro lado, es fundamental realizar un análisis del sector económico donde compite la empresa, por tal razón, Porter expone Cinco Ventajas Competitivas, también llamadas fuerzas que determinan la rentabilidad a largo plazo en el mercado y que permite evaluar los objetivos y maximizar los recursos con el fin de superar a la competencia. Estas cinco fuerzas son según Riquelme (2015, en Torres-Arriaga, 2019):

Amenaza de la entrada de los nuevos competidores: Es una de las fuerzas más usada en la industria para detectar empresas con las mismas características económicas o con productos similares en el mercado.

Poder de negociación de los proveedores. Proporciona a los proveedores de la empresa las herramientas necesarias para poder alcanzar un objetivo.

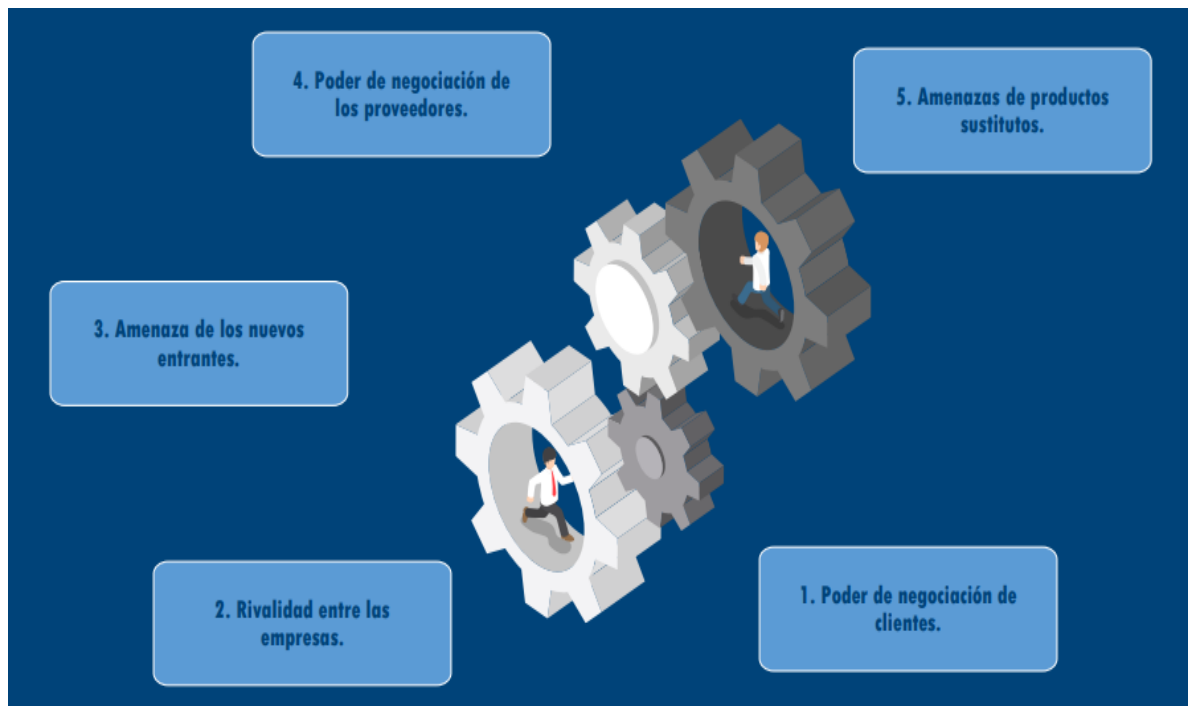
Poder de negociación de los compradores. Los clientes identifican un producto que tiene varios sustitutos en el mercado, o que puede llegar a tener

un costo más alto que otros productos similares. Si los compradores están bien organizados, sus exigencias pueden ser más altas para exigir una reducción de precios notable.

Amenaza por productos sustitutos. Cuando los sustitutos de los productos comienzan a ser reales, eficaces y más baratos que el que vende la empresa inicial, provoca que dicha empresa baje su precio, y a su vez, reduzca sus ingresos.

Rivalidad entre competidores. Este factor es el resultado de los cuatro anteriores y es el que proporciona a la organización la información necesaria para el establecimiento de sus estrategias de posicionamiento en el mercado. Cada competidor establece las estrategias con las que destacar sobre los demás. De tal modo, que una fuerte rivalidad se traduce en muchas estrategias. La rivalidad aumenta si los competidores son muchos, están muy bien posicionados o tienen costes fijos, entre otros factores (pp.8-9).

Figura 2. Modelo de las 5 fuerzas de Porter



Fuente. Tomado de Torres-Arriaga, 2019.

Teoría de la Innovación de Drucker

La teoría de la innovación también es relevante en la creación de empresas, comprendiendo que la innovación se refiere a la introducción de nuevos productos, servicios, procesos u oportunidades en el mercado. La capacidad de innovar es un

factor clave en la creación de empresas exitosas, ya que permite a la empresa diferenciarse de la competencia y ofrecer soluciones únicas a los problemas del mercado.

Para Drucker (2004):

La mayoría de las innovaciones, y en especial las exitosas, son el resultado de una búsqueda consciente y decidida de oportunidades de innovación, las que se encuentran tan sólo en unas pocas ocasiones. Existen cuatro áreas de oportunidad dentro de una empresa o sector: acontecimientos inesperados, incongruencias, necesidades de proceso y cambios sectoriales y de mercado (p.3).

Las oportunidades deben ser identificadas y aprovechadas por los empresarios para generar productos o servicios innovadores que consigan fidelizar a los clientes, siendo fundamental que estén atentos a los cambios del mercado que es donde generalmente se presentan las posibilidades de innovar para satisfacer las necesidades de los clientes.

Las fuentes de innovación según Drucker (2004), pueden definirse de la siguiente manera:

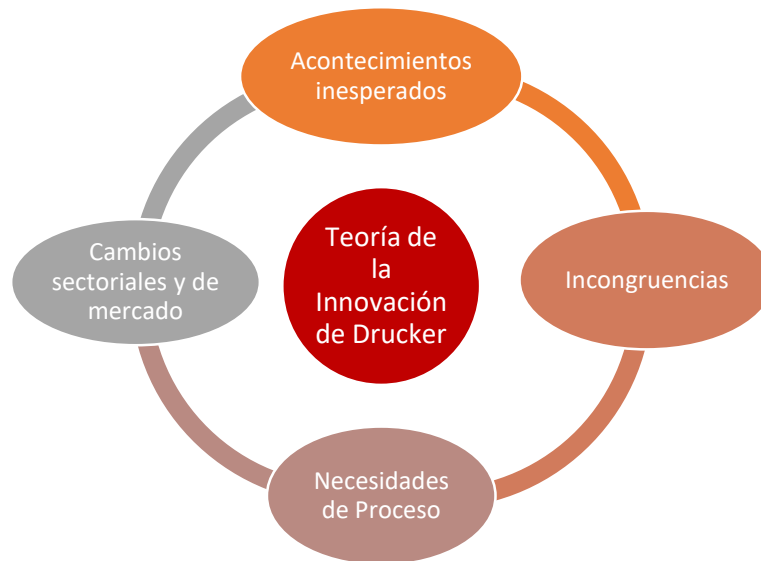
Acontecimientos Inesperados: el fracaso inesperado puede ser una fuente de innovación que puede llevar a la creación de una línea nueva de productos para una empresa, pero también es aplicable en áreas de la empresa donde se han obtenido excelentes resultados.

Incongruencias: la innovación puede surgir a partir de la inconsistencia en la lógica o ritmo de un proceso o entre realidades económicas o tecnológicas que pueden resultar en oportunidades de innovar para la empresa.

Necesidades de proceso: se refiere a pequeñas innovaciones que se hacen a productos que ya se comercializan en la empresa, optimizando su funcionalidad y abriendo nuevas puertas en el mercado.

Cambios sectoriales y de mercado: tiene relación con los cambios que suelen darse en las empresas acerca del sector o mercado en donde se mueve generalmente la empresa, dando lugar a grandes oportunidades para la innovación pudiendo enfrentar los desafíos de los nuevos mercados.

Figura 3. Fuentes de Innovación según Drucker



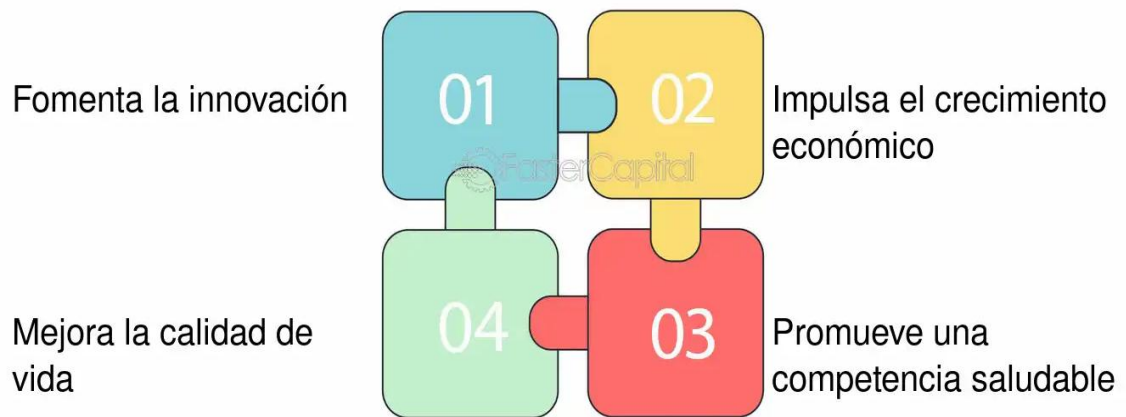
Fuente. Elaboración propia basado en Drucker (2004)

Teoría del Emprendimiento de Schumpeter

Desde la perspectiva de Joseph Schumpeter, el emprendedor se concibe como el actor central del desarrollo económico, caracterizado por su capacidad para innovar mediante la combinación de los factores productivos. Esta innovación se manifiesta en diversas formas, tales como la introducción de nuevos bienes o mejoras en su calidad, la implementación de métodos de producción no experimentados previamente, la apertura de nuevos mercados, la identificación de fuentes inéditas de materias primas o insumos, así como la transformación de las estructuras organizativas dentro de una industria, ya sea mediante la creación o la ruptura de posiciones monopólicas (Schumpeter, 1983).

Para Schumpeter el emprendimiento y la innovación van de la mano, por tal razón acuña el término “destrucción creativa”, refiriéndose al proceso en el que cambia el modelo de negocio que predomina en una empresa o industria y que “revoluciona a las estructuras económicas desde dentro, destruyendo a las viejas y creando a las nuevas”, lo que supone una tendencia a cambios en todas las dimensiones socioeconómicas y que se vincula significativamente al emprendimiento (Delgado, 2019).

Figura 4. Beneficios de la destrucción creativa



Fuente. Tomado de FasterCapital.com

Ahora bien, desde otra mirada más actual, el término emprendimiento, según los autores Cuervo et al., (2007), aportan un nuevo concepto y lo describen como: “La existencia, la naturaleza y el descubrimiento de oportunidades como el núcleo real de la iniciativa empresarial” (pág. 2), en otras palabras, destacan la importancia de la capacidad de los emprendedores para detectar oportunidades y transformarlas en negocios exitosos. El emprendimiento no se trata solo de tomar riesgos, sino de identificar y aprovechar oportunidades de manera efectiva y sostenible.

El emprendimiento es un fenómeno que ha tomado gran relevancia en los últimos años y se relaciona con el proceso de identificar una oportunidad y crear una empresa o negocio para aprovecharla. A medida que la economía global se vuelve más dinámica, el emprendimiento se convierte en una herramienta clave para el crecimiento y la innovación. Los emprendedores crean nuevos negocios y empleos, lo que a su vez aumenta la producción y el consumo en la economía, lo que se traduce en un aumento en la actividad económica y, en última instancia, en un mayor crecimiento económico. Los emprendedores también son innovadores, creando nuevos productos, servicios y procesos que mejoran la eficiencia y la competitividad de la economía.

Cabe mencionar otros factores que son fundamentales como:

Espíritu empresarial

Otro factor importante es el espíritu empresarial, que según Varela (2008), “El espíritu empresarial es vida, es belleza, es progreso. Desarrollémoslo, dejemos poseernos por él y estaremos en capacidad de producir los cambios y de lograr los objetivos que buscamos” (p.20), entendiendo esto como una fuerza dinámica y

creativa que puede impulsar el progreso económico y social. El espíritu empresarial es una actitud mental que implica la creatividad, la innovación y la determinación. Se trata de una mentalidad que impulsa a las personas a buscar nuevas oportunidades, a asumir riesgos y a tomar decisiones informadas, además de ser una característica fundamental de los emprendedores exitosos, que han sido capaces de identificar oportunidades en el mercado y convertirlas en negocios exitosos.

La importancia del espíritu empresarial en la economía es significativa, porque los emprendedores son los motores de la innovación y la creatividad en el mercado, lo que se traduce en la creación de nuevos productos y servicios que satisfacen las necesidades del consumidor, son generadores de empleo y riqueza en la economía local, contribuyendo así al desarrollo económico y social del país.

El espíritu empresarial también fomenta la competencia en el mercado, lo que se traduce en una mayor eficiencia y mejores precios para los consumidores. Los emprendedores están constantemente buscando nuevas formas de hacer las cosas, mejorar la calidad de los productos y servicios, lo que obliga a las empresas existentes a mejorar sus prácticas para mantenerse competitivas, contando con características especiales como el liderazgo, el riesgo y el conocimiento. Sin embargo, ser emprendedor también implica asumir riesgos y estar dispuestos a aceptar el fracaso y aprender de él para seguir adelante y mejorar en sus próximas oportunidades.

Figura 5. Características de los Emprendedores



Fuente. Tomado de Fundación Te tengo en cuenta (2020).

Estudio de factibilidad

Arboleda (2014) expone que el estudio de factibilidad emerge como un aliado indispensable en el camino emprendedor, brindando a los empresarios una hoja de ruta detallada y fundamentada para evaluar la viabilidad de sus ideas de negocio. Al proporcionar un análisis exhaustivo de variables técnicas, financieras, comerciales, sociales y ambientales, este estudio permite a los emprendedores comprender mejor los desafíos y oportunidades que enfrentan sus proyectos. Asimismo, les ofrece una visión clara de los riesgos potenciales y les ayuda a anticipar posibles obstáculos en el camino hacia el éxito empresarial. Además, al identificar y analizar alternativas estratégicas, el estudio de factibilidad permite a los emprendedores tomar decisiones informadas y fundamentadas, maximizando así sus posibilidades de alcanzar sus objetivos empresariales. En última instancia, este análisis riguroso no solo ayuda a mitigar los riesgos asociados con la inversión en un proyecto, sino que también contribuye a incrementar la confianza y la credibilidad tanto entre los inversores como entre los posibles socios comerciales.

Cabe anotar que los estudios de factibilidad se erigen como pilares esenciales al momento de considerar la inversión en un proyecto, ya que proporcionan una sólida base técnica, financiera, comercial, social y ambiental para tomar decisiones fundamentadas. Estos análisis exhaustivos permiten evaluar la viabilidad de una iniciativa empresarial, considerando aspectos clave como su potencial técnico, su rentabilidad financiera, su viabilidad comercial en el mercado, así como su impacto social y ambiental. Sin embargo, es importante destacar que las decisiones finales respecto a la inversión en un proyecto no están necesariamente limitadas o determinadas por los hallazgos del estudio de factibilidad, ya que pueden estar sujetas a otros factores o consideraciones estratégicas (Arboleda, 2014).

Plan de empresa o negocio

La motivación no es un conducto determinante para el éxito de un emprendimiento, por lo que es necesario una estructuración de pasos para alcanzar los fines deseados y conformar una empresa. Por lo tanto, de acuerdo con García y Casanueva (2000), definen la empresa como una "entidad que, mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados" (pág. 3). En este sentido, el plan de empresa se convierte en una herramienta muy valiosa para cualquier emprendedor, ya que le permite tomar decisiones informadas, prever posibles riesgos y oportunidades, y establecer objetivos claros y medibles.

De acuerdo con Varela (2008), un plan empresarial debe contemplar de manera detallada los recursos requeridos, el proceso a seguir, las dificultades que podrían presentarse, los objetivos propuestos y las estrategias junto con las tácticas necesarias para su ejecución. Asimismo, debe incluir un análisis completo de la viabilidad del negocio, permitiendo al emprendedor contar con bases sólidas para

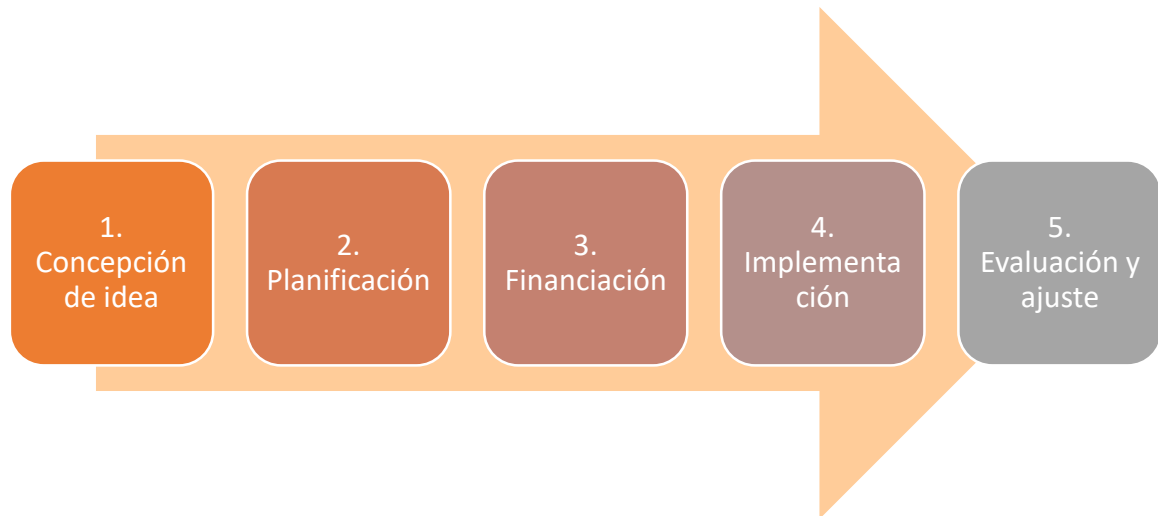
reflexionar, evaluar y tomar decisiones informadas sobre las probabilidades de éxito de la empresa.

Entonces, el plan de empresa es una herramienta esencial para cualquier emprendedor que esté considerando la creación de una nueva empresa, ya que ayuda a los emprendedores a definir y gestionar el modelo de negocio, evaluar la viabilidad de la idea empresarial y buscar financiación. Puede definirse también como una hoja de ruta detallada que permite a los emprendedores tomar decisiones informadas y establecer objetivos claros y medibles para su empresa, siendo primordial que los emprendedores dediquen tiempo y esfuerzo para elaborar un plan detallado y bien estructurado.

Según Varela (2008), el plan de empresa constituye una guía estructurada que orienta la puesta en marcha y desarrollo de un negocio, especificando los recursos, acciones y condiciones necesarias para alcanzar los objetivos propuestos. Dentro de este proceso se identifican varias etapas fundamentales como son: la concepción de la idea, donde el emprendedor reconoce una necesidad u oportunidad en el mercado y valida su viabilidad mediante análisis de demanda; la planificación, fase en la que se diseña el plan empresarial integrando estudios de mercado, estrategias de marketing, proyecciones financieras y aspectos operativos, además de definir la estructura legal; la financiación, en la cual se determinan los recursos económicos requeridos y las fuentes para obtenerlos, asegurando proyecciones realistas y control del flujo de caja; la implementación, que implica ejecutar el plan mediante la organización de recursos, contratación de personal y puesta en marcha de procesos, junto con el seguimiento de metas y finalmente, la etapa de evaluación y ajuste que permite analizar los resultados alcanzados, introducir mejoras y reorientar estrategias para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento del negocio.

En conclusión, cada etapa del plan de empresa es crucial para el éxito a largo plazo del negocio. Desde la concepción de la idea hasta la evaluación y ajuste, cada paso es necesario para asegurar que el negocio esté en el camino correcto. Si se siguen cuidadosamente las etapas del plan de empresa, se aumentarán las posibilidades de éxito del negocio y se construirá una base sólida para el futuro crecimiento y desarrollo de este.

Figura 6. Etapas del Plan de Empresa o Negocio



Fuente. Elaboración propia con base en los planteamientos de Varela (2008).

4.3. MARCO CONCEPTUAL

Inicialmente, se pretende dar a conocer la definición exacta de estudio de factibilidad y viabilidad, tomando como referencia al autor Arboleda (2013), a partir del texto Proyectos: identificación, formulación, evaluación y gerencia:

Estudio de factibilidad: “Los estudios de factibilidad deben proporcionar la base técnica, financiera, económica, comercial, social y ambiental para la decisión de invertir en un proyecto” (pág. 76); esto significa que los estudios de factibilidad deben evaluar la viabilidad técnica del proyecto, su rentabilidad financiera y económica, el mercado y la demanda potencial, el impacto social y ambiental que pueda tener el proyecto, entre otros aspectos relevantes. Con esta información, se podrá tomar una decisión informada sobre si vale la pena invertir en el proyecto o no.

Estudio de viabilidad:

Un estudio de viabilidad de un proyecto empresarial es el entrecruzamiento de variables financiera, económicas, sociales y ambientales que implica el deseo de suministrar un bien o de ofrecer un servicio, con el objetivo de determinar su contribución potencial al desarrollo de la comunidad a la cual va dirigido y de estructurar un conjunto de actividades interrelacionadas que se ejecutarán bajo una unidad de dirección y mando, con miras a lograr un objetivo determinado, en una fecha definida, mediante la asignación de ciertos recursos humanos y materiales. (p.78).

En resumen, el estudio de viabilidad de un proyecto empresarial se refiere a la evaluación de factibilidad del proyecto en términos financieros, económicos, sociales y ambientales, y la planificación de actividades y recursos necesarios para lograr un objetivo determinado en un plazo establecido.

Por otro lado, se mencionan las siguientes definiciones para una mejor comprensión:

Asesor: Un asesor es aquel que tiene como objetivo realizar labores de consejero, es decir, desempeñar el papel de descifrar los diferentes elementos empresariales que permita desde ahí elaborar una estrategia de negociación (González-Arnaiz y López-Cotelo, 2015).

Consultor: Un consultor es una persona profesional o semiprofesional que presta otros servicios u otorga consejos a cambio de una gratificación económica. (Cohen, 2003).

Innovación: De acuerdo con Garzón e Ibarra (2013), la innovación se entiende como el uso de nuevos conocimientos orientados a generar ideas y soluciones novedosas, mediante la interacción de diversos actores que contribuyen a la creación o mejora de productos, servicios, métodos o formas de organización. Este proceso implica desarrollar propuestas útiles, viables y adaptadas a las necesidades existentes y emergentes del entorno, las cuales pueden ser implementadas y comercializadas para aportar valor en el ámbito empresarial.

Planeación: Según Bernal-Torres y Sierra-Arango (2017): “la planeación es el proceso mediante el cual se definen los objetivos, se fijan las estrategias para alcanzarlos y se formulan programas para integrar y coordinar las actividades para desarrollar por parte de la compañía” (p.60).

Rentabilidad: La rentabilidad se entiende como la capacidad de una inversión para generar ganancias o rendimientos, ya sea en el presente o de manera proyectada (Sevilla, 2020), en otras palabras, la rentabilidad se define como la capacidad de una inversión para generar beneficios o ganancia en proporción a los recursos invertidos.

4.4. MARCO CONTEXTUAL

Como se ha mencionado en el título del trabajo, la creación de la empresa de asesorías se ubica en el municipio de Santander de Quilichao, Cauca, Colombia. Sabiendo que, dicho municipio, actualmente cuenta con una extensa área en el norte del Cauca que corresponde al municipio homónimo y que ha experimentado cambios significativos en su historia, sociedad, economía y también en su disposición espacial y geográfica desde mediados del siglo XVI. Lo anterior, demuestra que la evolución de Santander de Quilichao a lo largo de los siglos ha

dado lugar a una rica mezcla cultural y a una identidad única contribuyendo al enriquecimiento de la comunidad local. Además, el desarrollo económico a lo largo del tiempo ha generado oportunidades de empleo y mejorado las condiciones de vida de la población (Ocampo, 2023).

Según la página de la Alcaldía de Santander de Quilichao (2024), afirma que, “el municipio está ubicado en la República de Colombia, en el sector Norte del Departamento del Cauca, a 97 Km al norte de Popayán y a 45 Km al Sur de Santiago de Cali, Valle del Cauca”. Es así como las transformaciones en la disposición espacial y geográfica del municipio también han llevado a una planificación urbana más eficiente y a la creación de infraestructuras que benefician la accesibilidad y la calidad de vida en la región.

Por todas estas bondades que ofrece el municipio, se han podido establecer que, de acuerdo con E-Infoma (s.f.), marca dedicada a la recolección de información comercial de Colombia, Santander de Quilichao cuenta con 927 pymes. De esta manera, la rica base de pymes en el municipio proporciona un mercado potencial significativo y un sólido respaldo para la viabilidad de una nueva empresa de asesorías. Ofreciendo a las empresas fundadas a sostenerse en el tiempo y a aumentar su rentabilidad.

Figura 7. Ubicación geográfica de Santander de Quilichao, departamento del Cauca, Colombia



Fuente. Tomado de la página web de la Alcaldía del municipio de Santander de Quilichao (2024).

4.5. MARCO LEGAL

En el vasto panorama del emprendimiento en Colombia, se despliega un listado normativo y legal diseñado para propiciar y consolidar el florecimiento de iniciativas empresariales. En este contexto, resulta fundamental explorar las diversas normas, reglamentos y leyes que han sido meticulosamente concebidas con el propósito de fortalecer y apoyar el tejido emprendedor del país. Estas disposiciones no solo constituyen los pilares fundamentales del marco regulatorio que rige la actividad empresarial, sino que también se revelan como herramientas esenciales que ofrecen sustento y dirección al proceso de investigación en este dinámico ámbito. A continuación, se detallan las siguientes:

Ley 2112 del 2021: El propósito de esta legislación es estimular el emprendimiento y el crecimiento de la red empresarial en Colombia mediante el fortalecimiento de los fondos de capital privado y/o deuda privada. (Congreso de Colombia, 2021). Lo anterior, fortalece los fondos de capital privado y/o deuda privada, contribuyendo así al crecimiento, la estabilidad financiera y la innovación dentro del entorno empresarial colombiano.

Ley 2069 de 2020: La finalidad de esta ley es instaurar un conjunto de normativas que fomente la iniciativa empresarial y el desarrollo, fortalecimiento y durabilidad de las empresas, con el propósito de elevar el nivel de bienestar social y promover la equidad (Congreso de Colombia, 2020). El impacto de esta ley se traduce en un impulso a la actividad emprendedora, con la esperanza de generar beneficios tanto para los individuos que inician empresas como para la economía en su conjunto.

Ley 1429 de 2010: El propósito principal de esta legislación es promover la formalización de empresas y la creación de empleo, con el objetivo de ofrecer incentivos para la formalización durante las primeras etapas de establecimiento de negocios. La intención es incrementar los beneficios asociados con la formalización y reducir los costos relacionados con este proceso (Congreso de Colombia, 2010). Al promover la formalización temprana y ofrecer incentivos que buscan hacer más accesible y beneficioso el proceso. Esto no solo favorece a los nuevos empresarios, sino que también puede tener efectos positivos en el empleo y el crecimiento económico a nivel general.

Ley 1014 de 2006: Esta legislación busca fomentar el emprendimiento como una alternativa viable y atractiva para generar empleo, impulsar el desarrollo económico y contribuir al bienestar social. La Ley 1014 establece lineamientos para la inclusión de la educación emprendedora en los diferentes niveles educativos y promueve la creación de empresas desde edades tempranas. (Congreso de Colombia, 2006). Dicha ley, refleja en el fomento de una alta comunidad emprendedora y en un aumento en la cantidad y diversidad de empresas que han surgido en el país.

Decreto 934 de 2003: el decreto se enfoca en el artículo 40 de la Ley 789 de 2002, que establece la creación del Fondo Emprender (FE). Este fondo, concebido como una cuenta independiente y especial, está adscrito al Servicio Nacional de

Aprendizaje, Sena. La administración de este fondo recae en el Sena, y su propósito exclusivo es financiar iniciativas empresariales, siguiendo las directrices establecidas en la legislación mencionada. (Congreso de Colombia, 2003). El fondo proporciona un respaldo financiero crucial para emprendedores, facilitando el establecimiento y crecimiento de nuevos negocios. Además, al estar adscrito al Sena, contribuye a fortalecer la formación y capacitación empresarial, generando un impacto integral en el ecosistema emprendedor al facilitar el acceso a recursos y conocimientos necesarios para el éxito empresarial.

Iniciar y formalizar una empresa, especialmente en el ámbito de los servicios de asesoría, demanda la superación de diversos trámites esenciales que sientan las bases para el funcionamiento efectivo de la entidad. En este proceso, es imperativo entender y seguir cuidadosamente una serie de pasos que abarcan desde la inscripción en entidades gubernamentales hasta la obtención de licencias y permisos necesarios. A continuación, se presenta una tabla detallada que no solo facilita la comprensión de estos trámites, sino que también proporciona una guía práctica para crear y formalizar una empresa de asesorías en un marco legal y regulatorio sólido. Es importante mencionar que actualmente existe una guía para formalizar y crear empresas, que se encuentra en las páginas de la Cámara de Comercio (Cámara de Comercio de Cali, 2024).

Tabla 2. Requerimientos para la creación de una empresa en Colombia

Requisitos	Otros Requisitos	Pasos
Obtener información sobre la situación actual de la empresa	Pago de Bomberos.	PASO 1. Crear y verificar el nombre de la futura empresa.
Presentar el formulario PRE-RUT.	Sayco y Acinpro.	PASO 2. Elaborar los Estatutos Sociales, completar el formulario y presentar copias de documentos de identificación.
Proporcionar tanto el original como una copia de la cédula de identidad de los socios.	Uso de suelo.	PASO 3. Gestionar la solicitud del pre-RUT ante la DIAN.
Entregar una copia del Registro Único Tributario (RUT).	Matrícula de persona jurídica.	PASO 4. Solicitar el Registro Mercantil para la nueva entidad.
Suministrar la resolución de facturación correspondiente.	Inscripción de libro de comercio	PASO 5. Establecer y obtener una cuenta bancaria para la empresa.

Presentar una copia del registro en la Cámara de Comercio.	Constitución de la sociedad.	PASO 6. Obtener el RUT definitivo.
Registrar la empresa en el sistema de Seguridad Social.	Registro de empleados.	PASO 7. Gestionar la solicitud del Certificado de Existencia y Representación Legal.
Iniciar la apertura de una cuenta bancaria.	Registro de Seguridad empleados.	PASO 8. Realizar el registro a municipal en Industria y Comercio.

Fuente. Elaboración propia basada en los requisitos exigidos por la Cámara de Comercio del Cauca.

Al examinar la tabla anterior, se observa la existencia de múltiples pasos que demandan una consideración detallada y la necesidad de ajustarse a los requisitos específicos del municipio o ubicación. Asimismo, es esencial estar atento a posibles oportunidades de descuentos que podrían aplicarse en la región. No se debe perder de vista que el proceso de inscripción de una empresa conlleva gastos, por lo que es crucial tener en cuenta estos costos no solo en el momento inicial, sino también en las fases subsiguientes del desarrollo empresarial.

METODOLOGÍA

En esta parte del desarrollo del plan de negocio, se detallan los métodos y técnicas a utilizar para la recolección y análisis de datos; de esta manera, dichas herramientas son esenciales para obtener información precisa y confiable sobre el mercado y las necesidades específicas de las empresas en el municipio de Santander de Quilichao. Por ende, la metodología propuesta, a continuación, permite la validez y fiabilidad de los datos recolectados, logrando así una evaluación rigurosa de la viabilidad del proyecto empresarial.

5.1 TIPO DE ESTUDIO

Según Hernández-Sampieri y Mendoza-Torres (2023), los estudios descriptivos “tienen como finalidad especificar propiedades y características de conceptos, fenómenos, variables o hechos en un contexto determinado”. (p.109). Por lo tanto, esto significa que este tipo de estudios se centran en detallar y documentar con precisión las particularidades y aspectos distintivos de los elementos bajo investigación, sin necesariamente explorar las causas o efectos subyacentes. Así, los estudios descriptivos proporcionan una comprensión detallada y estructurada del objeto de estudio, lo cual es fundamental para la elaboración de un diagnóstico completo y preciso en el contexto del plan de negocio.

Método de investigación

De la misma manera, otro método a utilizar es el método deductivo que, de acuerdo con Martínez-Ruiz (2018): “este proceso nos remite a una teoría. Con base en el marco teórico se formula una hipótesis mediante un razonamiento deductivo que intentará ser validado empíricamente en la realidad”. (p.47). Por consecuencia, dicho método será particularmente útil en el desarrollo del plan de negocio, ya que permitirá aplicar teorías y modelos empresariales establecidos para formular hipótesis específicas sobre el mercado de asesorías y consultorías en el municipio de Santander de Quilichao. A través de este proceso, se podrá verificar la validez de dichas hipótesis mediante la recolección y análisis de datos, lo cual facilitará la identificación de oportunidades de negocio, la definición de estrategias de mercado y la evaluación de la viabilidad del proyecto empresarial en un contexto real.

5.2 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

Los métodos mixtos combinan procesos de investigación que son sistemáticos, empíricos y críticos, involucrando tanto la recopilación como el análisis de datos cuantitativos y cualitativos. Estos métodos permiten integrar y discutir conjuntamente ambos tipos de datos, lo que facilita la realización de inferencias basadas en la información recopilada y promueve una comprensión más profunda del fenómeno estudiado. (Hernández- Sampieri y Mendoza-Torres, 2023). Por lo tanto, esta investigación se fundamenta en la metodología previamente mencionada

debido a su capacidad para abordar con mayor precisión diversos aspectos del estudio, lo que mejora la recopilación de datos. Además, permite la elección de diversas herramientas que facilitan su desarrollo, como entrevistas y encuestas.

5.3 FUENTES DE INFORMACIÓN

Para obtener la información necesaria, se aplica un enfoque completo que utiliza herramientas tecnológicas y recursos accesibles tanto en internet como en el entorno local del estudio. Esta metodología se estructurará en varias etapas, abarcando tanto fuentes primarias como secundarias:

Fuentes primarias: Se lleva a cabo entrevistas con empresarios del sector en Santander de Quilichao, con el objetivo de obtener perspectivas directas y experiencias específicas sobre las necesidades y desafíos empresariales locales. Además, se aplicarán encuestas a un grupo más amplio de empresarios, permitiendo recopilar datos cuantitativos que complementen las entrevistas cualitativas.

Fuentes secundarias: Incluye la búsqueda y consulta en la base de datos de la Universidad del Valle, así como en páginas web relevantes, revistas científicas y artículos especializados. Se recopila información detallada sobre cifras económicas, estadísticas sectoriales y tendencias en consultoría empresarial. Estos recursos proporcionan una base sólida de conocimientos que respalda la fundamentación y la visión integral del proyecto, facilitando la identificación de oportunidades en el mercado de Santander de Quilichao.

5.4 HERRAMIENTAS DE INFORMACIÓN

Encuesta: se trata de un instrumento en forma de cuestionario que emplea métodos estandarizados para recolectar datos específicos. Su propósito principal es obtener información crucial para la investigación, la cual será analizada cuantitativamente, dado que proviene de una muestra específicamente seleccionada para representar adecuadamente el fenómeno de estudio (Martínez, H., 2018). Por ende y basándose en la propuesta del autor, se opta por utilizar encuestas como herramienta principal en este trabajo, debido a su capacidad para recolectar de manera precisa los datos necesarios para cumplir con los objetivos establecidos.

Entrevista: trata de la recolección de información a través de conversaciones entre dos o más individuos. El objetivo es identificar percepciones, conocimientos y perspectivas sobre el tema de estudio, especialmente entre los participantes más directamente afectados. (Martínez, 2018). Por lo tanto, a través de estas conversaciones estructuradas con empresarios locales y potenciales clientes, se podrá obtener información detallada sobre sus necesidades específicas, desafíos y expectativas en relación con los servicios de consultoría empresarial; identificando

oportunidades emergentes y establecer relaciones clave en la comunidad empresarial de Santander de Quilichao.

5.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

Población: La población se define como el grupo de todos los casos que cumplen con ciertos criterios específicos y que son relevantes para una investigación determinada, según se establece en la formulación del problema. (Hernández-Sampieri y Mendoza-Torres, 2023). Siendo así, la población objeto de estudio son las MiPymes formales e informales que existen actualmente en el municipio de Santander de Quilichao.

Es importante tener en cuenta que el municipio cuenta con 119,121 habitantes según datos de Terridata (2025), con una distribución en tres (3) grupos poblacionales del 51%, conformada en un 53.9% por población indígena, 46.1% por afrocolombianos y 12 personas que se identifican como ROM y palenques, se proyectan 61.084 mujeres (51.3%) y 58.037 hombres (48.7%) y representan el 7.5% de la población total de población caucana, siendo el segundo municipio en este aspecto

Para determinar la población y muestra de la investigación denominada Plan de negocio para la creación de una empresa de asesorías y consultorías empresariales para las MiPymes en el municipio de Santander de Quilichao, se tuvieron en cuenta los datos estadísticos suministrados por el registro público de la Cámara de Comercio del Cauca, encontrando que el tejido empresarial del departamento está compuesto por microempresas (95,73%), pequeñas empresas (3,35%), medianas (0,62%) y grandes (0,30%). En relación con la densidad empresarial en el Cauca se registran 17 empresas por cada 1000 habitantes y por segmento empresarial, existen 16 microempresas y una pequeña empresa por cada 1000 habitantes (Cámara de Comercio del Cauca, 2024).

Tabla 3. Tamaño de las empresas del departamento del Cauca 2016-2024

Año	Micro	Pequeña	Mediana	Grande	Total General	Densidad Empresarial
2016	96,3%	2,8%	0,6%	0,3%	22.285	14,15
2017	106,2%	2,7%	0,6%	0,3%	24.472	15,54
2018	110,7%	4,1%	0,9%	0,5%	25.891	16,44
2019	116,7%	3,2%	0,6%	0,4%	26.935	17,11
2020	112,2%	3,4%	0,7%	0,4%	26.002	17,24
2021	119,3%	3,7%	0,6%	0,5%	27.677	18,15
2022	121,2%	3,8%	0,7%	0,4%	28.106	18,24
2023	108,7%	3,7%	0,7%	0,4%	25.300	16,24
2024	110,9%	3,9%	0,7%	0,3%	25.807	16,39

Fuente. Cámara de Comercio del Cauca (2024).

En cuanto a la distribución empresarial 2016-2024, se encontró que la mayor representación en el tejido empresarial en el Cauca está en el Comercio al por mayor y al por menor, con la siguiente distribución: reparación de vehículos automotores y motocicletas (48,32%), alojamiento y servicios de comida (15,58%) y la industria manufacturera (8,76%); evidenciando un crecimiento potencial entre estos años de los sectores de comercio y alojamiento de un 1,15% y 5,85% respectivamente; en el sector de la industria manufacturera se observó un decrecimiento de (-1.07%) respecto al año anterior.

Según el estudio económico de la Cámara de Comercio del Cauca (2024), entre 2016 y 2024 el número de empresas formales aumentó un 16 %, equivalente a una tasa de crecimiento promedio anual del 2%, comportamiento que se mantuvo estable respecto a 2023. Entre 2023 y 2024 el stock empresarial también creció un 2 %, pasando de 22.285 empresas en 2016 a 25.807 en 2024. Este dinamismo se relaciona con las señales positivas del sector comercial en 2024 (IMAE, 2024), donde las matrículas nuevas crecieron 34,6 % en septiembre y 15,6 % en octubre frente a los mismos meses del año anterior; asimismo, el sector turístico mostró incrementos del 37,8 % en septiembre y 28,8 % en octubre de 2024, reflejando un entorno empresarial en expansión y con condiciones favorables para la creación de nuevas unidades productivas.

Muestra: La muestra es un segmento del conjunto total o población de donde se recopilan datos, y debe ser representativa, de esta última si se pretende extrapolar los resultados de manera generalizada. (Hernández- Sampieri y Mendoza-Torres, 2023). La determinación de dicha muestra se realizó siguiendo estos pasos:

Determinación del número de empresas en Santander de Quilichao

Datos:

1000 habitantes → 17 empresas

119.121 habitantes → X empresas

Planteamiento:

$$X = 119121 \cdot 17 / 1000$$

Cálculo:

$$119121 \div 1000 = 119.121$$

$$119.121 \times 17 = 2025.057$$

Resultado: para 119.121 habitantes habría aproximadamente 2.025 empresas.

Tabla 4. Nivel de confianza y puntuación z

Nivel de confianza deseado	Puntuación z
80 %	1.28
85 %	1.44
90 %	1.65
95 %	1.96
99 %	2.58

Fuente. Tomado de Survey Monkey (2026)

Fórmula para el cálculo de la muestra:

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2}}{1 + \left(\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2 N} \right)}$$

N = tamaño de la población

e = margen de error (porcentaje expresado con decimales)

Z = puntuación z

Tabla 5. Cálculo del tamaño de la muestra

Tamaño de Muestra			
Estadístico z	Z²	2,7225	65,8
Varianza	P(1-p)	0,25	68,0625
Margen de error al cuadrado	e²	0,01	1,03361111
Tamaño de la población objetivo	N	2025	

Fuente. Desarrollado por el profesor Salazar Tabima (2025)

El valor de 65,8 corresponde al tamaño de la muestra con la que se desarrollará el estudio, representando el conjunto de las MiPymes seleccionadas para el análisis, permitiendo delimitar el alcance de la investigación y garantizando que la información recolectada sea suficiente y pertinente para comprender el comportamiento y las características de este sector empresarial.

5. ANÁLISIS SECTORIAL

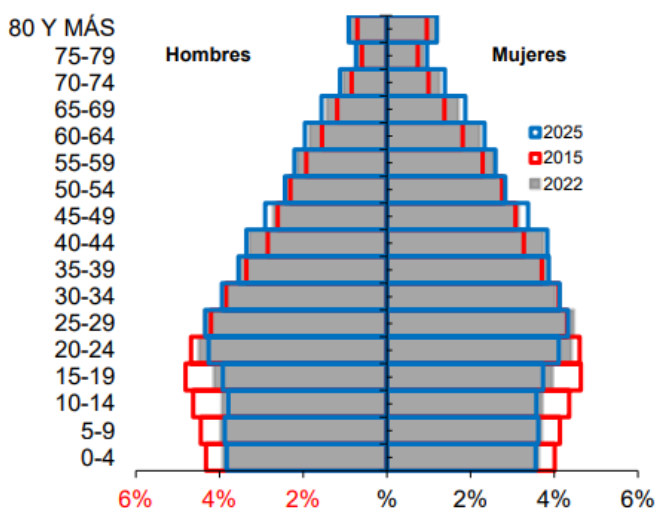
6.1 ENTORNO SOCIODEMOGRÁFICO

Conocer la población es uno de los factores imprescindibles para determinar la viabilidad de un negocio, en el sentido de que son los consumidores potenciales de los servicios que ofrecerá la empresa de asesorías y consultorías en el territorio. Además, el crecimiento potencial de la población y la escasez de puestos de trabajo han llevado a que se intensifique la constitución de empresas Pyme para la satisfacción de las necesidades de consumo y supervivencia de la población.

La población que recibirá los servicios de asesoría y consultoría inicialmente pertenece al municipio de Santander de Quilichao, caracterizado porque en el territorio confluyen tres etnias, los indígenas con un 26%, los afrocolombianos con un 23,1% y los mestizos con el 50,9% de los habitantes. La población censada corresponde a 110.445 habitantes de los cuales 49.177 son mujeres y 46.855 son hombres (DANE, 2018).

Las estadísticas arrojan que el 46,1% de la población habita en la zona urbana en 19.551 viviendas y el 53,9% lo hace en la zona rural en 16.200 viviendas. Debido a la composición étnica del territorio, se encuentran cuatro (4) resguardos indígenas, con autoridad propia y dirigidos por la ACIN (Asociación de Cabildos Indígenas del Norte del Cauca). También están los Consejos comunitarios de comunidades negras, reunidos en ACONC (Asociación de Consejos Comunitarios del Norte del Cauca), todos organizados en el territorio y de forma administrativa (ASIS, 2022).

Figura 8. Pirámide Poblacional Santander de Quilichao, 2015, 2022-2025



Fuente. Tomado de ASIS (2022).

Cabe anotar que el nivel poblacional permite establecer que tanto en la zona urbana como rural existen Pymes, más aún tomando en cuenta que Santander de Quilichao es una zona eminentemente comercial debido a su estratégica ubicación geográfica que le permite tener comunicación con las capitales cercanas de Popayán y Cali a través de la vía panamericana y con el puerto de Buenaventura (Alcaldía de Santander de Quilichao, 2024).

Lo anterior fortalece el comercio del municipio, especialmente en los días de mercado, cuando confluyen personas de los 13 municipios del norte del Cauca que vienen a vender mercancías, realizar transacciones comerciales, comprar insumos para sus negocios, fortaleciendo el mercado local que actualmente cuenta con un número importante de pequeñas y medianas empresas que hacen posible la sostenibilidad de la población y que se convierten en potenciales usuarios de las asesorías y consultorías que ofrecerá esta naciente empresa (Plan de desarrollo 2020-2023).

En Colombia, se evidencia un crecimiento permanente en la constitución de empresas Pymes, que han dado sostenibilidad a la economía y satisfacción de necesidades de la población que va en aumento cada día, más aún, tomando en cuenta la migración de extranjeros que en Colombia tiene una cifra cercana a los 3 millones y que han generado un desfase económico a pesar de los esfuerzos realizados por las distintas organizaciones financieras y el Estado (Organización Internacional de Migración, 2024).

Según datos de Confecámaras, en el 2022, las Pymes constituían el 99,5% del conglomerado comercial formal en Colombia, aportando el 40% del Producto Interno Bruto (PIB), generando para la población el 79% del empleo, de los cuales el 62% de los ocupados totales trabajan en microempresas y el 17% en Pymes (González y Llanes 2024).

Figura 9. Empresas Formales según tamaño año 2022



Fuente. Tomado según datos de Confecámaras (2022).

Tabla 6. Evaluación del Análisis de variables del Entorno Sociodemográfico

Variables	Oportunidad			Amenaza			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Crecimiento de la población	X						X		
Distribución poblacional		X						X	
Satisfacción de necesidades de la población nortecaucana con comercio local	X						X		

Fuente. Elaboración propia.

6.2 ENTORNO ECONÓMICO

Los servicios que ofrecerá la empresa de asesorías y consultorías empresariales en el municipio de Santander de Quilichao, dependen en gran medida de la sostenibilidad de las Pymes en la región, lo que implica reconocer que a pesar de que el comercio local genera un alto impacto en el territorio, las estadísticas nacionales refieren altos índices de pobreza en la zona urbana según los índices de necesidades básicas insatisfechas (Olaya y Mera, 2019).

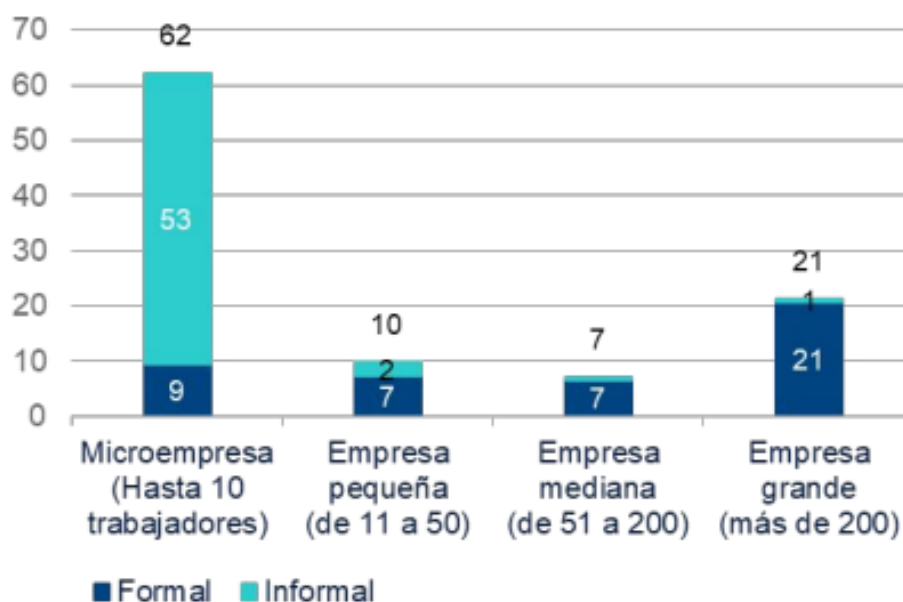
Es importante entonces, dar un impulso económico a las Pymes en el municipio de Santander con el fin de que la economía se reactive, incentivando el emprendimiento, la constitución de nuevas empresas y la legalización de las mismas, activando el acceso a las oportunidades financieras para pequeñas y medianas empresas que ofrece el gobierno, con el apoyo de una empresa que los asesore de forma oportuna y legal.

Ahora bien, en Censo Nacional de Población y Vivienda realizado en 2018, reflejó que Santander de Quilichao es uno de los municipios con menor pobreza multidimensional en el departamento lo que contrasta con la información de Olaya y Mera, lo que supone que los ingresos no han aumentado considerablemente, sino que las Pymes han contribuido a mejorar la calidad de vida y la sostenibilidad económica de las familias quilichagüeñas.

En cuanto a la empleabilidad, la tasa de desempleo se ubicó en el 10,7%, evidenciando que el 63% de los hombres contaban con un empleo formal, en tanto en las mujeres solo era del 37% y la tasa de ocupación era del 58,6% (Duarte et al., 2021). Cabe destacar que esta tasa de empleo se debe en gran parte a los empleos que proveen las Pyme en Colombia, en el departamento del Cauca y en el municipio de Santander de Quilichao, dando empleo al 62% en microempresas, el 17% en pymes y el 21% en empresas grandes (DANE, 2018).

La capacidad de las microempresas de generar empleo es bastante amplia y contrasta con la tendencia de la empleabilidad informal que asciende al 85% frente al 15% de empleo formal, destacando que persiste la informalidad a pesar de las políticas de formalización empresarial que ofrece el Estado (Aldana, 2023), lo que representa un importante mercado en la creación de una empresa de asesorías y consultorías empresariales.

Figura 10. Empleo por tamaño de la empresa y formalidad laboral



Fuente. Tomado de BBVA Research y DANE con datos de la Gran Encuesta Integrada de Hogares -GEIH (2018).

Por otro lado, cabe mencionar que las MiPymes representan un papel fundamental para la economía colombiana, representando en la actualidad el 65% en la aportación de empleo y el 35% del PIB, siendo fundamental impulsar su crecimiento. Las medianas empresas son 103.118 y las pequeñas empresas se cuentan en 27.317 que se distribuyen principalmente en los sectores comercio, alojamiento,

servicios de comida y manufactura según las cifras reportadas por ACOPI (La República, 2023).

Figura 11. MiPymes e incidencia en el mercado laboral colombiano

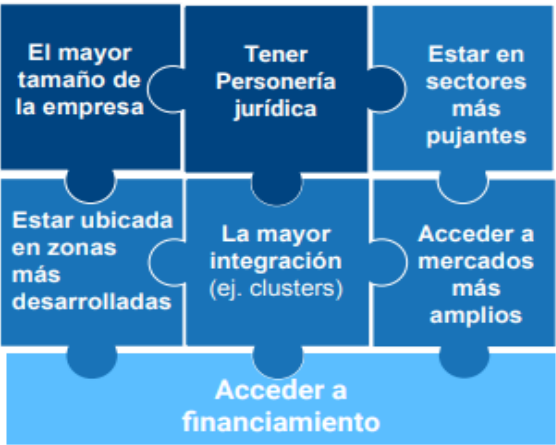


Fuente. DANE – ACOPI (2023).

La temática de asesorías y consultorías administrativas toma gran relevancia dentro de las Pymes, debido a que serían una guía para los pequeños y medianos empresarios en el municipio de Santander de Quilichao, dada la evidente informalidad en este sector, comprendiendo que es necesario realizar asesorías en formalización empresarial con el fin de garantizar de alguna manera a los factores que potencian la supervivencia en el mercado, pudiendo acceder a financiamiento y a los alivios que tiene el Estado.

Algunos estudios revelan que de las empresas formalizadas sobreviven por encima de los cinco (5) años en el mercado: 33% de las microempresas, 61% de las pequeñas empresas y 74% de las medianas empresas (Confecámaras, 2023). Lo anterior resalta la importancia de que las Pymes busquen asesoría para acceder a los procesos de formalización, fortaleciendo la sostenibilidad en el mercado.

Figura 12. Factores de supervivencia empresarial



Fuente. Tomado de Gonzáles y Llanes (2024). Una mirada a las MiPymes en Colombia.

Tabla 7. Evaluación del Análisis de variables del Entorno Económico

Variables	Oportunidad			Amenaza			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Niveles de pobreza					X		X		
Niveles de desempleo			X				X		
Impacto en el PIB	X						X		
Formalización empresarial de Pymes	X						X		

Fuente. Elaboración propia.

6.3 ENTORNO POLÍTICO

El gobierno nacional desde hace más de una década ha formulado diferentes propuestas y políticas para permitir la sostenibilidad y crecimiento de la pequeña y mediana empresa en Colombia, en este sentido se han formulado las siguientes políticas:

Política nacional de desarrollo Productivo (2016): se plantea tras estudios que revelaron que el crecimiento económico del país se asocia a la acumulación de capital físico y de fuerza laboral y no al aumento de la productividad. Tiene como objetivo principal aumentar la productividad y la diversificación del aparato productivo colombiano hacia bienes y servicios más sofisticados a través de instrumentos que apunten a resolver fallas de mercado o de gobierno a nivel de la unidad de producción, de los factores de producción o del entorno competitivo (CONPES 3866, 2016).

Además de asociar factores como la educación, oferta de programas de formación para el trabajo y aumentar la eficiencia y efectividad en el acceso a financiamiento, principalmente para la innovación y el emprendimiento.

Política de formalización empresarial (2019): desarrollada en el documento CONPES 3956, se enfoca en que las empresas se registren formalmente debido a las altas tasas de informalidad empresarial en el país e incluye iniciativas que reducen los costos de registro y aumentan los beneficios potenciales para la inspección, vigilancia y control. Esta política reconoce la heterogeneidad empresarial, plantea acciones para mejorar la información disponible para la toma de decisiones de política. Entre otras, busca realizar un censo económico, aplicar un cuestionario económico detallado a los micronegocios identificados en la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) y construir un índice de formalidad empresarial. La vigencia de la política es de diez años y su costo estimado es de 460.226 millones de pesos (CONPES 3956, 2019).

- Política nacional de inclusión y educación financiera y económica (2020): descrita en el documento CONPES 4005, su objetivo es integrar los servicios financieros a las actividades cotidianas de los ciudadanos y de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes), atendiendo sus necesidades y generando oportunidades económicas para contribuir al crecimiento e inclusión financiera del país. Generando además mejoras para el acceso a los servicios financieros especialmente en la zona rural, la infraestructura digital y la articulación con la educación financiera. También toma en cuenta las asociaciones de economía solidaria muy prolíferas en la región nortecaucana (CONPES, 4005, 2020).

- Política nacional de emprendimiento (2020): desarrollada en el CONPES 4011, se propone para dar solución a las barreras de crecimiento y productividad en el emprendimiento en Colombia. Su objetivo está centrado en generar condiciones habilitantes en el ecosistema emprendedor para la creación, sostenibilidad y crecimiento de emprendimientos que contribuyan a la generación de ingresos,

riqueza y aumentos en la productividad e internacionalización empresarial. Busca además, crear una sinergia entre la política social, la generación de ingresos y la política de desarrollo empresarial y tiene un horizonte de 5 años, es decir entre 2021 y 2025 (CONPES 4011, 2020).

En el municipio de Santander de Quilichao, con miras al fortalecimiento de los pequeños y medianos empresarios, la Alcaldía Municipal realizó la Feria del Emprendimiento, que en este año 2024, tuvo un enfoque hacia la juventud, la innovación y la creatividad. Esta feria se desarrolla a través del programa Jóvenes Resilientes – Párchate en un Quilichao Resiliente 2.0, apoyado por USAID, ACDI/VOCA, FUNOF y la Secretaria de Fomento Económico y Agroambiental del municipio y que da la oportunidad a los microempresarios de ofrecer y dar a conocer sus productos y servicios a la población.

Tabla 8. Evaluación del Análisis de variables del Entorno Político

Variables	Oportunidad			Amenaza			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Política nacional de emprendimiento	X						X		
Políticas de inclusión y educación financiera	X						X		
Política de formalización empresarial	X						X		
Políticas municipales para incentivar desarrollo empresarial	X						X		

Fuente. Elaboración propia.

6.4 ENTORNO LEGAL

El Estado colombiano a través de la implementación de políticas de emprendimiento y formalización empresarial ha invitado a las Pymes a acercarse a las entidades

como la Cámara de Comercio para realizar la legalización de sus negocios y poder acceder a las oportunidades que tienen las pequeñas y medianas empresas al estar legalmente constituidas. En ese marco, la normatividad actual que se encuentra especificada desde el gestor normativo en el marco de la función pública para Pymes se describe a continuación:

- **Decreto 1879 de 2008:** especifica y establece los requisitos documentales de cumplimiento legal para la apertura y funcionamiento de los negocios, también prohíbe la creación de nuevas licencias, permisos y certificaciones para la apertura y funcionamiento de estos establecimientos. Modifica a la ley 232 de 1995 (Congreso de Colombia, 2008).

- **Decreto 661 de 2018:** introduce un marco regulatorio para que los inversionistas puedan tomar decisiones de inversión teniendo la información y asesoría correcta en un entorno en el que puedan generarse eficiencias a las entidades autorizadas para la ejecución de la actividad. Además de que el suministro de información y asesoría se adecúe a la evolución y desarrollo que han tenido estas entidades de conformidad con los estándares internacionales en la materia. Deja claro que la asesoría es una actividad del mercado de valores que únicamente puede ser desarrollada por entidades vigiladas por la Superintendencia Financiera de Colombia conforme a las reglas que disponen el funcionamiento de los elementos e instrumentos requeridos para que los inversionistas puedan tomar decisiones de inversión (Congreso de Colombia, 2018).

- **Decreto 957 de 2019:** define el tamaño de las empresas en Colombia, promoviendo su desarrollo y reglamentando los rangos que aplican según lo dispuesto por la ley. Para efectos de la clasificación del tamaño empresarial se tendrá como criterio exclusivo los ingresos por actividades ordinarias anuales de la respectiva empresa. El nivel de ingresos por actividades ordinarias anuales con base en el cual se determina el tamaño empresarial variará dependiendo del sector económico en el cual la empresa desarrolle su actividad. Además, se seguirán las instrucciones que imparte la Superintendencia de Industria y Comercio, necesarias para la adecuación de los formularios de inscripción y actualización del Registro Único Empresarial y Social -RUES (Congreso de Colombia, 2019).

- **Ley 590 de 2000:** tiene como objetivo promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas tomando en cuenta que son generadoras de empleo, aportan al desarrollo de las regiones y a la integración de sectores económicos. Además de que facilitan el acceso de la población a diferentes bienes y servicios tanto para la adquisición de materias primas, insumos, bienes de capital y equipos, como para la realización de sus productos y servicios a nivel nacional e internacional, la formación de capital humano, la asistencia para el desarrollo tecnológico y el acceso a los mercados financieros institucionales (Congreso de Colombia, 2000).

Tabla 9. Evaluación del Análisis de variables del Entorno Legal

Variables	Oportunidad			Amenaza			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Decreto 1879 de 2008					X			X	
Decreto 661 de 2018	X						X		
Decreto 957 de 2019					X				X
Ley 590 de 2000	X						X		

Fuente. Elaboración propia.

6.5 ENTORNO AMBIENTAL

El municipio de Santander de Quilichao, cuenta con un entorno ambiental diverso que constituye un factor determinante tanto para las dinámicas sociales como para las actividades económicas y productivas de la región. Su localización es estratégica en el corredor vial que conecta al suroccidente colombiano con el resto del país, así como su cercanía a ciudades principales como Cali y Popayán, lo convierten en un territorio de interés para el desarrollo de Pymes, las cuales dependen en gran medida de la sostenibilidad y el aprovechamiento responsable de los recursos naturales.

El territorio presenta una topografía variada y permite actividades agrícolas, pecuarias y comerciales, pero también enfrenta retos relacionados con la degradación de suelos y el uso intensivo de fuentes hídricas siendo el río Quilichao la fuente fundamental de agua para la población y para las actividades productivas. Es importante la riqueza en biodiversidad presente en áreas rurales, que aportan servicios ambientales claves como la regulación hídrica, la captura de carbono y la conservación de flora y fauna nativa.

En términos de problemáticas ambientales, el municipio enfrenta desafíos vinculados al crecimiento urbano acelerado, la expansión de la frontera agrícola, el manejo inadecuado de residuos sólidos y líquidos, y la deforestación en ciertas zonas rurales, condiciones que generan la necesidad de estrategias de planificación

y gestión ambiental que se articulen con las autoridades locales y empresas, especialmente las Pymes, que tienen un papel protagónico en la economía local.

Para una empresa de asesorías y consultorías empresariales, este contexto ambiental representa una oportunidad valiosa, ya que las Pymes requieren cada vez más incorporar prácticas de sostenibilidad en sus procesos productivos y administrativos, no solo para cumplir con las normativas ambientales vigentes, sino también para fortalecer su competitividad y reputación frente a clientes, proveedores e instituciones gubernamentales.

El entorno ambiental debe entenderse como un eje estratégico que abre la posibilidad de crear sinergias entre las Pymes, la comunidad y los entes territoriales, fomentando un desarrollo empresarial que sea respetuoso con el medio ambiente y alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Tabla 10. Evaluación del Análisis de variables del Entorno Ambiental

Variables	Oportunidad			Amenaza			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Crecimiento urbano acelerado				X			X		
Estrategias de planificación ambiental empresarial	X						X		
Desarrollo empresarial sostenible	X						X		

Fuente. Elaboración propia.

6.6 ENTORNO TECNOLÓGICO

La tecnología y sus avances en el último siglo es un factor de cambio relevante para el sector empresarial en general, donde las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) permiten una gestión óptima y más eficiente, facilitan la comunicación interna y con los clientes, el acceso a la información, la organización de los procesos y la innovación para los servicios que prestan las empresas de asesoría y consultoría en la actualidad.

Las TIC son vitales porque facilitan la adaptación al actual entorno que se transforma permanentemente, representando una ventaja competitiva facilitando la toma de decisiones, simplificando los procesos de gestión, mejorando las estrategias de marketing y favoreciendo la satisfacción de los clientes. Permite la actualización permanente contribuyendo al crecimiento, el impulso para la generación de ingresos, la productividad y la competitividad empresarial.

Figura 13. Ventajas de las TIC en la empresa



Fuente. Tomado de Costa et al. (2014).

En Santander de Quilichao, el avance tecnológico ha representado un desafío que progresivamente se ha ido alcanzando debido a que se han incorporado algunas tecnologías digitales que han favorecido los sistemas de gestión empresarial y ampliado las herramientas de comunicación, facilitando que se optimicen los procesos, se mejore y amplíe la atención al cliente y se expandan los mercados empresariales.

Las TIC han representado para las Pymes una ventaja en el municipio, porque ha permitido en algunos casos el uso de marketing digital para fortalecer la presencia empresarial en las redes y plataformas digitales, lo que ha permitido la reducción de costos y el aumento de ingresos, fortaleciendo el crecimiento a mercados regionales, nacionales e internacionales.

La adopción de estas tecnologías además ha impulsado procesos de innovación y diversificación de productos y servicios, contribuyendo a la sostenibilidad empresarial en entornos competitivos, razón que lleva a que las empresas capaciten permanente a sus empleados en habilidades digitales para que la comunidad empresarial pueda adaptarse a los cambios constantes de los mercados

Tabla 11. Evaluación del Análisis de variables del Entorno Tecnológico.

Variables	Oportunidad			Amenaza			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Tecnologías de la Información y la Comunicación TIC	X						X		
Marketing Digital	X						X		
Acceso del sector empresarial a las TIC				X				X	

Fuente. Elaboración propia.

6.7 ANÁLISIS DEL SECTOR

6.7.1 Las 5 Fuerzas de Michael Porter

Poder de Negociación de los clientes

Las empresas Pymes (clientes) cada vez más están interesadas en mejorar todos sus procesos administrativos, de gestión, competitividad y sostenibilidad en los mercados actuales, lo que aumenta la tendencia a adquirir los servicios que ofrecen las empresas de asesoría y consultoría para Pymes. El mayor porcentaje de clientes tiene una capacidad adquisitiva baja al iniciar sus negocios por lo que la empresa de asesorías debe ofrecer precios asequibles que puedan satisfacer las expectativas de los clientes. El poder de negociación es bajo porque los clientes pueden recibir el servicio de asesoría en otra empresa.

Poder de Negociación de los proveedores

Los proveedores son fundamentales para todas las empresas surtiendo los productos para atender a los clientes, en las empresas relacionadas con asesorías y consultorías la demanda es alta, y cuenta con un número importante de proveedores especialmente de servicios tecnológicos, lo que es un indicador de que el poder de negociación es alto, debido a que es posible que se manejen tecnologías y productos exclusivos que contribuirán a que los costos para la empresa disminuyan.

Amenaza de nuevos competidores

En la actualidad, el sector de las asesorías y consultorías para Pymes se encuentra en un amplio crecimiento, debido al crecimiento de la pequeña y mediana empresa en el mundo y a nivel local, abriendo la posibilidad de que permanentemente ingresen nuevos competidores al mercado. La amenaza en la entrada de nuevos competidores es alta, es fundamental crear barreras de entrada al mercado en precios, servicios y fidelización de clientes.

Amenaza de productos sustitutos

Como productos sustitutos se encuentran las empresas de asesoría contable que cuentan con un amplio número y vasta trayectoria en el mercado local, pero estas empresas se guían específicamente a prestar servicios de asesoría contable, dejando de lado otros servicios que necesitan las Pymes en la actualidad, constituyéndose en una amenaza alta.

Rivalidad entre competidores existentes

El mercado de las empresas de asesoría y consultoría para Pymes no ha tenido un crecimiento ostensible en los últimos años, lo genera un mercado de baja competitividad. La amenaza en la rivalidad de los competidores es baja en el municipio.

Figura 14. Esquema de las 5 Fuerzas de Porter



Fuente. Elaboración propia con base en Porter (1979).

6.7.2 Comportamiento del Sector

Según el análisis realizado a partir de las 5 fuerzas de Porter puede decirse que:

Poder de negociación de los clientes (Bajo): En el municipio, las Pymes suelen tener necesidades constantes de asesorías (financieras, legales, administrativas, de innovación, etc.) pero carecen de muchas opciones profesionales locales. Esto reduce su poder de negociación: no pueden exigir demasiado porque hay pocos proveedores del servicio.

Poder de negociación de los proveedores (Alto): En el negocio de consultoría, los “proveedores” pueden ser:

- Profesionales especializados (contadores, abogados, mercadólogos, ingenieros).
- Plataformas tecnológicas necesarias para brindar servicios (software contable, CRM, herramientas de análisis). Si hay escasez de especialistas calificados en la región o si las licencias tecnológicas son costosas, los proveedores tienen mayor poder de negociación.

Amenaza de nuevos competidores (Alta): Crear una empresa de consultoría no requiere grandes inversiones iniciales, lo que facilita que otras personas con experiencia profesional puedan entrar al mercado. Por ejemplo, contadores independientes, abogados o docentes universitarios que decidan abrir servicios de consultoría. Esto aumenta la amenaza.

Amenaza de productos sustitutos (Alta): Los sustitutos pueden ser:

- Cursos en línea gratuitos o de bajo costo
- Software automatizado que ayuda en gestión empresarial sin necesidad de consultoría directa.
- Cámaras de Comercio y entidades gubernamentales que ofrecen capacitaciones gratuitas.

Rivalidad entre competidores existentes (Baja): Actualmente, el municipio no tiene un número alto de empresas formalizadas que ofrezcan consultoría integral a Pymes. Aunque existen contadores o asesores independientes, la competencia formal y estructurada es limitada, lo que reduce la rivalidad.

De este modo, el sector de consultorías y asesorías para Pymes en Santander de Quilichao tiene buen potencial y muestra algunos indicios, pero está lejos de estar plenamente desarrollado debido a que muchas empresas aún no aprovechan al máximo estos servicios, ya sea por barreras de costo, conocimiento o acceso.

Es fundamental que se fortalezcan mecanismos de apoyo institucional, modalidades de consultoría más adaptadas al tamaño y necesidad de cada Pyme y se promueva una cultura de planeación estratégica y mejora continua con mayor impacto para

que mejore la productividad económica local, la generación de empleo y formalización empresarial.

En este sentido, la Cámara de Comercio del Cauca tiene presencia en el municipio y ofrece asesorías especializadas a empresarios, comerciantes e industriales, y también procesos de capacitación y formalización con el fin de que las empresas puedan acceder a las políticas, programas y beneficios, para las Pymes, en el caso concreto de estudio. Además, de la realización de ferias de negocios apoyadas por entidades como la Gobernación del Cauca, tendientes a abrir nuevos mercados para las Pymes, lo que indica que hay interés institucional en fortalecer capacidades.

Una empresa de consultoría y asesoría enfocada en Pymes, es fundamental para que estas empresas puedan superar las barreras existentes actualmente como son:

- Falta de asesoramiento financiero contable sólido, lo que afecta la gestión del flujo de caja, costos, precios, impuestos.
- Debilidades de formalización.
- Carencia de marketing digital o estrategias de ventas modernas.
- Baja capacidad de innovación o incorporación de tecnología.
- Limitaciones en acceso a financiación, lo cual hace que muchas Pymes no inviertan en mejoras o consultorías.
- Recursos humanos poco especializados; dificultad para retener talento calificado.

6. ANÁLISIS DEL MERCADO

7.1 Matriz de Evaluación de los Competidores

En el municipio de Santander de Quilichao se encontraron empresas de asesorías y consultorías como Rodríguez Lucumí Abogados Especializados y Asesorías contables Molina Castro y Asociados S.A.S., que serán analizadas frente a los servicios que ofrecerá la Empresa de Asesorías y Consultorías empresariales para MiPymes.

Tabla 12. Matriz de Perfil Competitivo

Matriz de Perfil Competitivo							
Factor	Ponderación	Asesorías y Consultorías empresariales para MiPymes		Rodríguez Lucumí Abogados Especializados		Molina Castro y Asociados S.A.S.	
		Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación
Calidad de servicio	0,15	4	0,6	4	0,6	3	0,45
Personal calificado	0,15	2	0,3	3	0,45	3	0,45
Precios competitivos	0,15	3	0,45	2	0,3	1	0,15
Reputación de la marca	0,15	1	0,15	4	0,6	3	0,45
Especialización en el sector	0,2	4	0,8	3	0,6	2	0,4
Tecnología	0,1	2	0,2	1	0,1	1	0,1
Publicidad	0,1	2	0,2	1	0,1	2	0,2
Total	1		2,7		2,75		2,2

Fuente. Elaboración propia.

Análisis de la Matriz de Perfil Competitivo

La empresa Asesorías y Consultorías empresariales para MiPymes se ubica muy cerca del competidor más fuerte, es decir Rodríguez Lucumí Abogados Especializados y por encima de Molina Castro y Asociados S.A.S., lo que refleja una posición competitiva sólida en el sector.

En cuanto a la calidad del servicio para Asesorías y Consultorías empresariales para Mi Pymes (0,6) es superior a Molina Castro (0,45) deduciendo fortalezas en atención y satisfacción del cliente. Es importante fortalecer la capacitación del personal para que se aumente la competitividad en este aspecto frente a las otras dos empresas porque su puntaje es el más bajo con 0,3. Respecto a los precios competitivos es el líder en este factor con 0,45 y en especialización en el sector con 0,8 lo que representa un factor clave y diferenciador. En publicidad inicialmente es un factor fuerte debido a que la empresa apenas saldrá al mercado y debe promocionarse para que se conozca, por lo tanto, su puntaje de 0,2 está por encima de sus competidores, del mismo modo la tecnología con 0,2 pero necesita fortalecimiento. El factor de reputación de marca con 0,15 se presenta como el punto más débil siendo el más bajo entre las tres empresas debido a que es una empresa nueva en el mercado.

La Matriz competitiva muestra fortalezas en la empresa de Asesorías y Consultorías empresariales para MiPymes en cuanto a calidad de servicio, precios competitivos, especialización en el sector, posición competitiva general (ocupa el segundo lugar). En cuanto a debilidades está la reputación de marca que irá en crecimiento progresivo, personal calificado que mejorará mediante los procesos de selección y el acceso a la tecnología que será cada vez mejor insertando herramientas tecnológicas y programas que mejoren sustancialmente la atención y propuestas a los clientes de la empresa.

A continuación, se explica la trayectoria de las empresas:

- **Rodríguez Lucumí Abogados Especializados**

Rodríguez-Lucumí (2025), expone que la asociación de abogados que representa está a la altura de las exigencias de los clientes, siendo consciente que lo más importante es la satisfacción total de los requerimientos y protección legal de los intereses de sus clientes. Está integrada por un equipo de profesionales, socios de la asociación, externos y asociados en el Cauca y Valle del Cauca, contando con firmas asociadas corresponsales con las que se trabaja conjuntamente y de manera coordinada bajo los mismos principios, garantizando servicios y recursos óptimos con profundo conocimiento y una vasta experiencia en la comprensión y el manejo de los mecanismos legales para proteger sus intereses en las diferentes áreas del derecho que lo requieran, y además de prestar servicios inmobiliarios. En Rodríguez Lucumí Abogados Asociados se brinda una atención y un trato personal con el firme

propósito de cumplir, en la mejor relación: Costo - Tiempo – Eficiencia y con el principal objetivo de brindar servicios y asesorías legales óptimas.

Además de que esta empresa ofrece servicios jurídicos en todas las áreas del derecho, cubriendo todo el sur occidente del país trabajando de forma responsable y eficiente, amplia capacidad de trabajo por parte de cuatro abogados al servicio de la comunidad, excelente trato a los clientes y precios económicos. La oficina se ubica diagonal a los Juzgados de Santander de Quilichao, Cauca y se la forma de contacto puede ser personal o por vía WhatsApp.

- **Asesorías contables Molina, Castro y Asociados S.A.S.**

Según Molina, Castro y Asociados (2025), esta empresa de asesorías cuenta con una gestión contable sólida y eficiente, fundamental para el éxito. El servicio de asesoría contable está diseñado para simplificar y optimizar los procesos financieros, contables y tributarios, ofreciendo una ventaja estratégica a través de tres pilares esenciales:

1. Consultoría Contable: garantizando la administración precisa de los procesos contables, asegurando que se informe información financiera oportuna y relevante para la toma de decisiones gerenciales, con la aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) pertinentes, para que las empresas puedan contar con datos confiables y estratégicos.
2. Emisión de Indicadores Financieros: se ofrecen informes periódicos sobre indicadores financieros para que los clientes tengan visión clara y detallada de su empresa. Además de recomendaciones prácticas para mejorar los resultados financieros y planificar estrategias más efectivas para el futuro.
3. Cumplimiento de Obligaciones Tributarias: se realiza la liquidación de impuestos conforme a la normativa vigente, además de asesoría para optimizar la carga tributaria dentro del marco legal asegurando el cumplimiento y la eficiencia fiscal de su empresa.

- **Asesorías y Consultorías empresariales para MiPymes en Santander de Quilichao**

Esta empresa de asesoría y consultoría tiene como propósito principal acompañar a las MiPymes de Santander de Quilichao y el norte del Cauca en su proceso de crecimiento y consolidación, ofreciendo soluciones integrales en gestión empresarial, finanzas, marketing, transformación digital y sostenibilidad, adaptadas a las realidades del entorno local. Cuenta con un equipo de profesionales que combina experiencia, innovación y cercanía para brindar un acompañamiento estratégico que impulsa la productividad, la competitividad y la permanencia de las MiPymes en el mercado ofreciendo los siguientes servicios:

1. Asesoría Financiera y Contable: diagnóstico financiero integral de la empresa, diseño de planes de ahorro y eficiencia en costos, preparación y acompañamiento

en procesos de crédito con entidades bancarias, valoración de empresas y proyectos, implementación de sistemas contables y cumplimiento normativo.

2. Consultoría en Planeación Estratégica y Gestión Empresarial: definición de misión, visión, valores y objetivos estratégicos, diseño e implementación de planes de negocio, creación de indicadores de gestión y cuadros de mando, acompañamiento en procesos de formalización empresarial, reestructuración organizacional y toma de decisiones gerenciales.

3. Marketing, Ventas y Posicionamiento: planes de mercadeo digital y tradicional adaptados a la realidad local, estrategias de ventas y fidelización de clientes, desarrollo de identidad corporativa (marca, logo, imagen), gestión de redes sociales y publicidad en línea, estudios de mercado y análisis de competencia regional.

4. Transformación Digital y Tecnología; implementación de software de gestión, capacitación en herramientas digitales de productividad, asesoría en comercio electrónico, estrategias de ciberseguridad y protección de datos, automatización de procesos internos.

5. Gestión del Talento Humano: selección y reclutamiento de personal calificado, programas de formación y capacitación continua, diseño de planes de incentivos y bienestar laboral, evaluación del desempeño y clima organizacional, desarrollo de competencias para liderazgo y trabajo en equipo.

6. Sostenibilidad y Responsabilidad Social Empresarial (RSE): implementación de prácticas empresariales sostenibles, consultoría en economía circular y reducción de impactos ambientales, desarrollo de proyectos de RSE con impacto comunitario, certificaciones y estándares en sostenibilidad, estrategias para cumplir con normativas ambientales.

7. Gestión de Proyectos y Alianzas Estratégicas: formulación y ejecución de proyectos empresariales, búsqueda y gestión de convocatorias públicas y privadas, creación de alianzas interempresariales para expansión de mercados, acompañamiento en procesos de licitaciones y contratación pública.

Valor agregado de nuestros servicios: recomendaciones expertas y acompañamiento personalizado, rapidez en los resultados con metodologías probadas y procesos ágiles, confianza en el crecimiento utilizando estrategias adaptadas a la realidad de las MiPymes del norte del Cauca.

7.2 ESTRUCTURA ACTUAL DEL MERCADO NACIONAL

En Colombia existen 1.740.168 empresas según las matrículas registradas en las Cámaras de Comercio a nivel nacional, encontrando que las microempresas representan cerca del 95 % del tejido empresarial nacional. Por su parte, las pequeñas empresas participan con el 3,5 %; las medianas son el 0,8 % y las

grandes empresas el 0,3 % del total nacional (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2024)

Este tejido empresarial genera demanda para servicios de mejora administrativa, financiera, tecnológica, de productividad, costos, mercadeo, etc., pero se observa que muchas Pymes no acceden a consultoría por los altos costos, desconocimiento o falta de oferta especializada. La empresa de asesorías y consultorías pretende prestar un servicio multidisciplinario a las empresas Pyme, ofreciendo un diagnóstico general de su situación en temas relacionados con el área comercial, técnica, de costos, gastos y gestión humana que les permita mejorar su situación financiera general.

Según Figueroa (2024), actualmente existe un auge en las prácticas de consultoría en Colombia y se observa crecimiento del sector, especialmente por el interés de empresas extranjeras para entrar en el mercado colombiano y de empresas de la región que quieren ampliar el mercado y expandirse a otros países y ampliar sus fronteras de acción; específicamente en el mercado colombiano, los servicios de consultoría y asesoría se pueden dividir de la siguiente forma:

- Especialidad funcional: asesorías en gestión financiera, tributaria, contabilidad, planificación estratégica, gestión humana, estructura organizacional, tecnología de la información, procesos productivos, innovación, marketing, logística, exportaciones, responsabilidad social, medio ambiente, etc.
- Tipo de servicio: diagnóstico, implementación, capacitaciones, acompañamiento continuo, mentoring, consultoría tecnológica, transformación digital, auditorías especializadas.
- Tamaño de la firma consultora:

- Grandes firmas nacionales o multinacionales, que atienden grandes empresas, cadenas, conglomerados y Pymes con alto presupuesto. Tienen reputación, capacidad técnica, equipos interdisciplinarios, capacidad para asumir proyectos grandes. En Colombia las cinco (5) firmas consultoras con mejor posicionamiento son extranjeras como lo muestra la figura 15:

Figura 15. Mejores empresas de Consultoría en Colombia 2025



Fuente. Sterling, D. (2025), Firma Sterling y Asociados Auditores y Consultores.

Figuerola (2024) agrega además otros tipos de empresas consultoras para firmas medianas y pequeñas, especializadas o nichos, que muchas veces están en ciudades intermedias o regiones, con servicios más asequibles para Pymes. Además de Freelancers o consultores independientes, quienes pueden atender proyectos más pequeños, con costos más bajos, más flexibilidad, pero menor capacidad de escala.

7.3 ESTRUCTURA ACTUAL DEL MERCADO REGIONAL

El mercado regional de consultorías y asesorías para Pymes en el departamento del Cauca está sostenido por una amplia oferta institucional que combina servicios públicos, privados y de la academia. La Cámara de Comercio del Cauca y entidades gubernamentales ofrecen programas de fortalecimiento, asesoría gratuita y capacitación con programas como “Ingenia”, “Mipymes Digitales”, Transforma-T para crecer en Santander de Quilichao, lo cual establece una base estructural importante para la provisión de servicios de consultoría con alcance local y subsidios parciales. Al mismo tiempo, organismos nacionales como el MinCIT y programas de apoyo público impulsan la formalización y el crecimiento empresarial, generando demanda por servicios técnicos y estratégicos (Cámara de Comercio del Cauca, 2025).

La demanda regional está fuertemente marcada por la composición del tejido empresarial: predominan las micro y pequeñas empresas, y las políticas públicas y los programas de fortalecimiento se enfocan en ellas. Como se evidencia en informes nacionales las Pymes en el Cauca constituyen la mayoría del tejido empresarial y determina que la demanda por consultoría sea mayor en temas de formalización, contabilidad, acceso a mercados, digitalización y transformación

productiva. Al mismo tiempo, iniciativas recientes de la Gobernación departamental y de organismos sociales han impulsado convocatorias y capacitaciones que aumentan la demanda potencial por asesorías especializadas (Gobernación del Cauca, 2024).

Las principales oportunidades y limitaciones del mercado regional son claras: por un lado, existe un amplio espacio para empresas consultoras que ofrezcan servicios como: diagnóstico → implementación → seguimiento, enfoques asequibles para microempresas y soluciones digitales; sin embargo, persisten barreras como la limitada capacidad de pago de muchas Pymes y la concentración de oferta en la capital departamental y ciudades vecinas como Cali. Para una consultora regional esto implica diseñar modelos de precio flexibles, alianzas con cámaras, universidades y programas públicos, y paquetes de servicios contextualizados a sectores claves del Cauca.

7.4 MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo para la empresa de asesorías y consultorías en Santander de Quilichao está conformado principalmente por las pequeñas y medianas empresas (Pymes) que desarrollan actividades en sectores como el comercio, los servicios, la agricultura, la manufactura y la transformación de productos. Estas organizaciones se caracterizan por su dinamismo y su capacidad de generar empleo en la región, pero al mismo tiempo enfrentan limitaciones en aspectos de gestión administrativa, financiera, tecnológica y de innovación. Muchas de ellas carecen de procesos estratégicos claros, de planificación a largo plazo y de herramientas que les permitan mejorar su productividad, lo que representa una oportunidad para brindar servicios de acompañamiento especializado que fortalezcan su competitividad.

Además, este mercado objetivo se amplía a microempresas y emprendimientos en crecimiento que buscan consolidarse en el municipio y en el norte del Cauca ya que estas unidades productivas suelen tener necesidades urgentes de asesoría en áreas como contabilidad, mercadeo, formalización empresarial, manejo de talento humano, sostenibilidad y adaptación tecnológica. Dado el potencial de expansión que ofrece la ubicación estratégica de Santander de Quilichao como corredor comercial entre el Cauca y el Valle del Cauca, las Pymes locales requieren de consultorías accesibles y contextualizadas a su realidad, lo que convierte a este mercado en un segmento atractivo, con alta demanda de servicios de valor agregado y con posibilidades de establecer relaciones a largo plazo basadas en confianza y resultados tangibles.

7.5 SEGMENTO DE MERCADO POTENCIAL

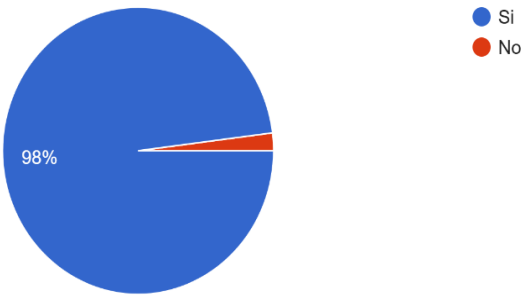
El segmento de mercado potencial está integrado por todas aquellas Pymes, que aunque actualmente no demandan servicios especializados, muestran un crecimiento sostenido y una necesidad latente de fortalecer su gestión interna. Este grupo incluye negocios familiares en proceso de formalización, empresas

tradicionales que buscan modernizarse, así como nuevos proyectos que requieren apoyo en estructuración estratégica, acceso a financiamiento, implementación de herramientas tecnológicas y cumplimiento normativo. Su importancia radica en que representan un nicho en expansión, con alto margen de fidelización, ya que al recibir acompañamiento oportuno pueden convertirse en clientes recurrentes y aliados estratégicos a largo plazo.

7.6 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

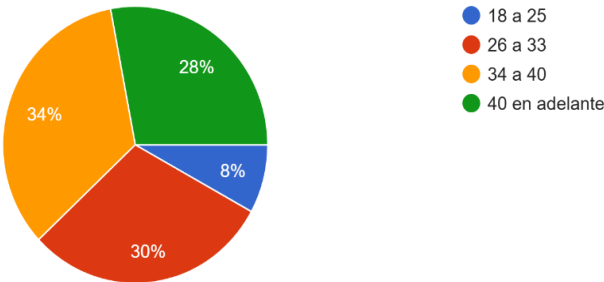
7.6.1 Tabulación y Análisis de las encuestas

Gráfica 1. Necesidad de solicitar servicios de asesorías y consultorías para Pymes



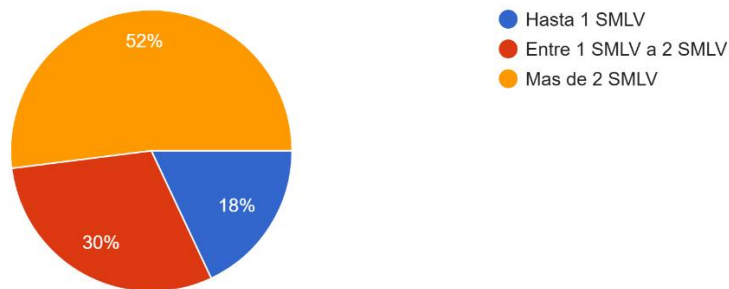
Las respuestas obtenidas revelan que el 98% de los encuestados refieren que por lo menos alguna vez han requerido de servicios o asesorías para sus empresas.

Gráfica 2. Edad.



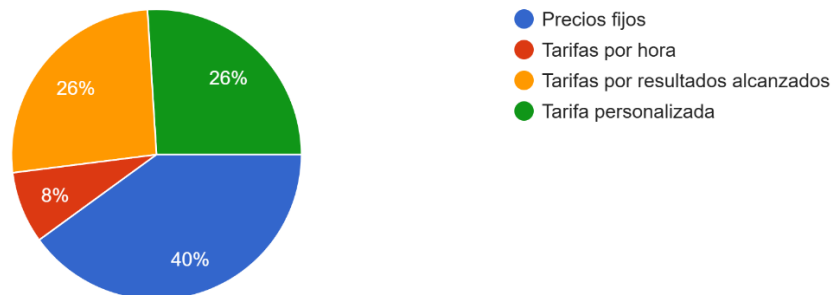
La gráfica muestra que las personas encuestadas son relativamente jóvenes y que los rangos de edad están equilibrados siendo de 34% (34-40 años); 30% (26-33 años); 28% (40 años en adelante). Los de menor edad tienen un porcentaje de 8% (18-25 años), lo que sugiere que los posibles clientes o demanda de los servicios de consultoría y asesoría se encuentran en un rango entre los 26 y 40 años de edad.

Gráfica 3. Nivel de ingresos.



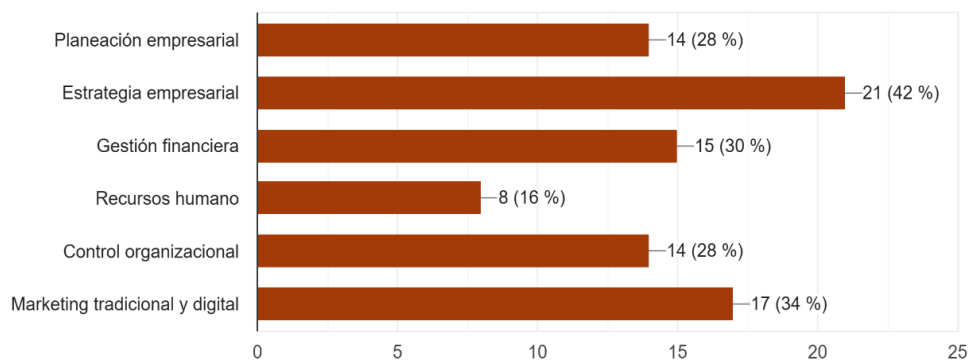
Se puede observar que el 52% de los encuestados refirieron que su ingreso es mayor de dos (2) salarios mínimos, lo que es un indicador de que más de la mitad de las personas tienen ingresos relativamente altos, lo que puede reflejar que los clientes tienen un buen potencial de inversión para buscar asesorías para Pymes.

Gráfica 4. ¿Cómo prefieres pagar por el servicio adquirido?



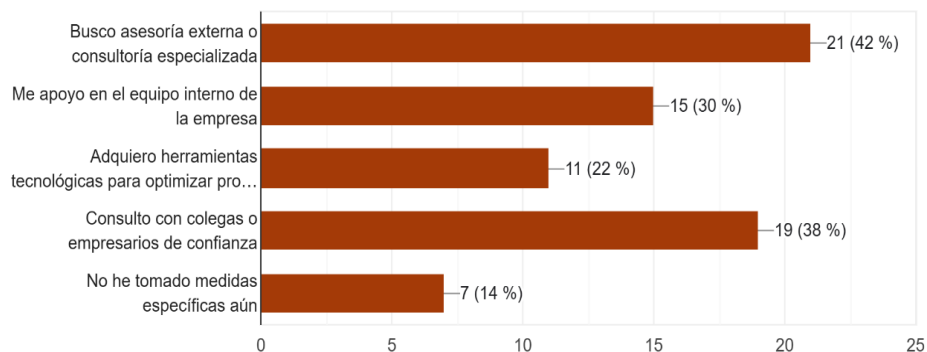
Los encuestados prefieren precios fijos en un 40%, también se muestra una igualdad de porcentajes del 26% en tarifas por resultados alcanzados y tarifas personalizadas, lo que indica la importancia de elaborar un portafolio de servicios con tarifas fijas pero tomando en cuenta para algunos clientes las otras dos alternativas propuestas.

Gráfica 5. Tipos de servicio de asesoría empresarial



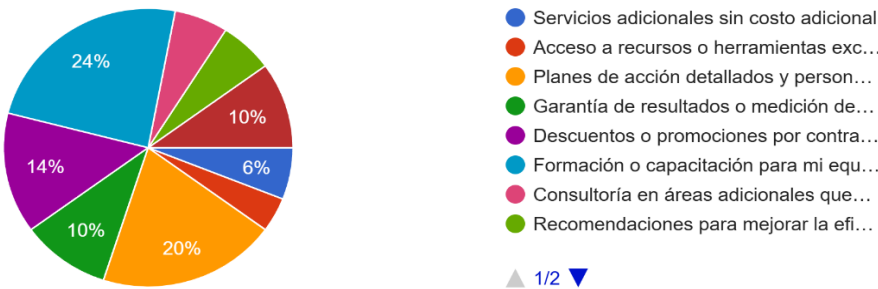
El gráfico evidencia que el 42% de los encuestados están interesados en asesorías de estrategia empresarial, el 34% en marketing tradicional y digital, al 30% le interesa la gestión financiera. La planeación empresarial y el control organizacional revelan una necesidad del 28% y los recursos humanos cuentan con un 16%. Es importante que las Pymes estén en la búsqueda de estrategias empresariales que contribuyan al crecimiento, al igual que las estrategias de marketing fundamentales en los mercados actuales, dos aspectos en los que deben fortalecerse los procesos de asesoría y consultoría para las Pymes.

Gráfica 6. ¿Cómo resuelves las dificultades de tu negocio?



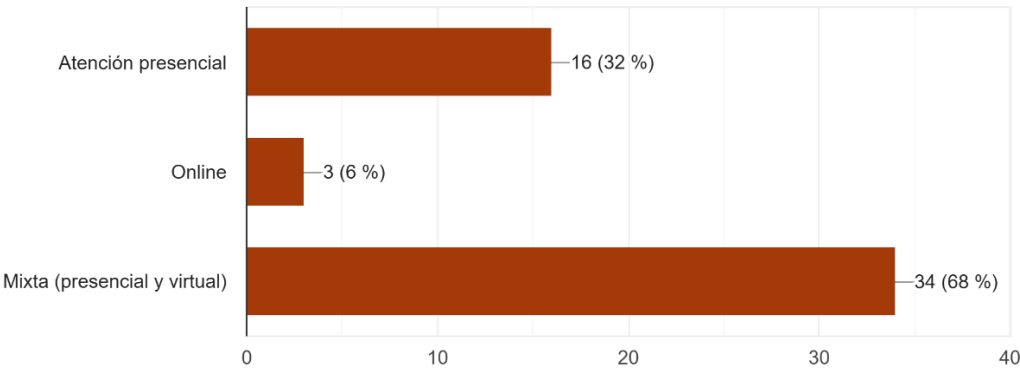
Para el 42% de los encuestados las dificultades se resuelven buscando asesorías externas o consultoría especializada, el 38% consulta colegas o empresarios de confianza, el 30% busca apoyo en su equipo. Los resultados son excelentes porque un alto porcentaje se apoya en la asesoría especializada para resolver las dificultades en las empresas; por otro lado, es importante fortalecer la asesoría en aquellas debilidades que presentan baja búsqueda de asesoría como herramientas tecnológicas (22%) y abordar a aquellos que no toman medidas que equivale al 14%.

Gráfica 7. ¿Qué valor agregado esperarías recibir de una empresa de asesorías para que decida contratar sus servicios?



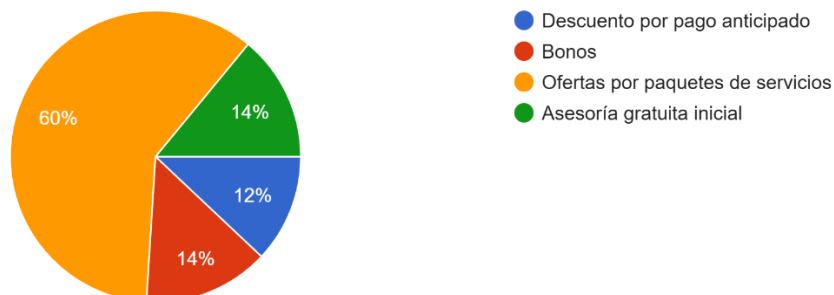
Entre los valores agregados que las empresas esperan recibir están principalmente la formación y capacitación en un 24%, los planes de acción detallados en un 20% y descuentos y promociones en un 14%. Se evidencian otros como la garantía de resultados, servicios sin costo adicional, consultoría en áreas adicionales. La nueva empresa de asesorías y consultorías debe estar atenta a lo que esperan los futuros clientes e intentar cubrir las expectativas.

Gráfica 8. Canales para contratar servicios de consultoría empresarial



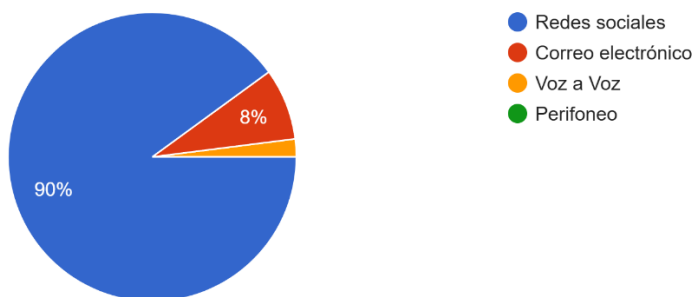
En este sentido, un 68% contundente evidencia que los encuestados requieren consulta presencial y virtual, de este modo la empresa de consultorías y asesorías debe implementar canales virtuales para la atención de sus clientes y tener una agenda dinámica presencial para brindar una atención personalizada de alta calidad.

Gráfica 9. ¿Qué tipo de promociones o descuentos consideraría atractivos para contratar un servicio de asesoría empresarial?



En este caso específico las ofertas por paquetes de servicios tienen un 60% de aceptación, lo que indica que esta opción debe considerarse ampliamente y organizando paquetes de descuentos en temporadas o por servicios contratados. Las demás opciones como bonos y las asesorías gratuitas iniciales tienen el 14% y los descuentos por pago anticipado es del 12%, pero no deben dejarse de lado porque resultan atractivas aunque en menor porcentaje.

Gráfica 10. ¿Cuáles canales de comunicación utiliza para enterarse de promociones o descuentos al adquirir un producto o servicio?



En la era de las TIC, la respuesta principal es Redes sociales con el 90% siendo estas las más usadas por los clientes, además del correo electrónico con 8%, lo que indica que se debe realizar un óptimo plan de marketing digital para la captación de clientes, dándole un manejo acertado que brinde información clara y veraz acerca de los servicios y precios ofrecidos en el portafolio de servicios de la empresa de asesorías y consultorías.

7.6.3 Demanda potencial

En Santander de Quilichao, como en muchas ciudades intermedias del Cauca, existe un tejido empresarial compuesto mayoritariamente por Pymes dedicadas al comercio, los servicios, la agroindustria y negocios familiares. Un indicio de la significativa actividad empresarial lo da la plataforma Empresite, que muestra una cantidad relevante de empresas registradas en esa localidad, incluyendo múltiples pequeñas y medianas empresas, lo que sugiere que ya existe una base de clientes que podría estar buscando servicios de consultoría para mejorar procesos administrativos, formalización legal, gestión financiera y mercadeo.

Existen algunas empresas que realizan asesorías, especialmente oficinas de contadores públicos, lo que indica que hay una demanda que ya reconoce la utilidad de los servicios de asesoría, lo cual puede facilitar la entrada de nuevas firmas que puedan diferenciarse en servicios, calidad y precios. La demanda potencial también se ve favorecida por necesidades que no son evidentes como que muchas Pymes no cuentan con estructuras organizativas formales, ni procesos de innovación o digitalización, lo cual abre espacio para servicios de diagnóstico, capacitación, acompañamiento e implementación.

Por otro lado, aunque los datos específicos sobre cuántas empresas contratan regularmente consultorías son escasos, los programas gubernamentales y públicos que llegan al municipio muestran una voluntad institucional de apoyar al sector productivo. Por ejemplo, iniciativas de balance y estadística, acercamientos de programas de servicios públicos y jornadas de capacitación sugerirían una cultura creciente de mejora y fortalecimiento empresarial. Esto incrementa la demanda potencial, dado que muchas Pymes podrían estar dispuestas a invertir en consultorías si se muestran valores accesibles y soluciones adaptadas a su realidad de costos, tiempo y recursos.

Se estima que la demanda potencial en Santander de Quilichao incluye un porcentaje importante de las micro y pequeñas empresas locales que actualmente operan sin consultorías formales; además, hay un margen para captar emprendimientos nuevos, empresas en proceso de formalización, unidades productivas agroindustriales, negocios de comercio local y prestación de servicios. La clave está en estrategias que permitan hacer los servicios accesibles (precio, tiempos, formato flexible), visibles localmente, que se den alianzas con entidades públicas o gremiales y demostrar casos de éxito para generar confianza.

7.7 PROPUESTA DE VALOR DEL PRODUCTO (MAPA DEL CLIENTE Y LA EMPRESA)

Mapa del Cliente (Pymes en Santander de Quilichao)

1. Trabajos del cliente

- Gestionar adecuadamente su negocio (finanzas, inventarios, talento humano).
- Cumplir con normas legales, tributarias y ambientales.
- Crecer en ventas y acceder a nuevos mercados.
- Modernizar procesos mediante tecnología accesible.
- Aumentar su visibilidad en el mercado local y regional.

2. Frustraciones

- Limitada capacidad de pago para servicios de consultoría tradicionales.
- Desconocimiento de herramientas de gestión y planificación.
- Escasa digitalización y poca innovación.
- Falta de tiempo y recursos para capacitarse.
- Desconfianza hacia servicios externos (poca claridad en el retorno).

3. Alegrías

- Servicios de consultoría accesibles, prácticos y de aplicación inmediata.
- Formalización y cumplimiento normativo sin complicaciones.
- Mayor productividad, organización y control de procesos.
- Crecimiento sostenido en ventas y competitividad regional.
- Confianza y acompañamiento cercano, con soluciones adaptadas a la realidad local.

Mapa de la Empresa (Asesora y Consultora para Pymes en Santander de Quilichao)

1. Productos y servicios

- Asesoría en gestión empresarial, financiera, tributaria y contable.
- Consultoría en mercadeo digital y posicionamiento.
- Programas de capacitación y acompañamiento en transformación digital.
- Planes de sostenibilidad, responsabilidad social y eficiencia de recursos.
- Modelos de precios escalonados (paquetes básicos, intermedios y avanzados).

2. Aliviadores de dolor

- Precios accesibles y modalidades flexibles (por proyecto o por horas).

- Acompañamiento práctico, paso a paso y con resultados medibles.
- Capacitación personalizada y adaptada al nivel de cada empresa.
- Soporte en trámites y cumplimiento normativo.
- Cercanía y confianza al ser una consultora local que conoce la realidad del municipio.

3. Creadores de alegrías

- Herramientas digitales simples que optimizan procesos.
- Estrategias de mercadeo y visibilidad para atraer más clientes.
- Fortalecimiento de capacidades internas mediante capacitación.
- Red de aliados para abrir oportunidades.
- Enfoque en sostenibilidad y diferenciación en el mercado regional.

Figura 16. Propuesta de Valor Empresa de Asesorías y Consultorías



Fuente. Elaboración propia.

7.8 PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA (PCI)

7.8.1 Capacidad Directiva

La empresa cuenta con un equipo directivo con experiencia en gestión empresarial, planeación estratégica y conocimiento del contexto económico y social de Santander de Quilichao y el norte del Cauca. Su capacidad radica en tomar decisiones ágiles, establecer alianzas con instituciones locales y diseñar servicios adaptados a las necesidades de las Pymes, garantizando pertinencia y visión de largo plazo.

7.8.2 Capacidad Tecnológica

La empresa integra herramientas digitales de gestión (plataformas de análisis financiero, software de productividad y marketing digital) para ofrecer soluciones modernas y accesibles a sus clientes. Asimismo, promueve la adopción tecnológica en las Pymes, con metodologías que facilitan su transformación digital y la optimización de procesos internos.

7.8.3 Capacidad Competitiva

Se posiciona en el mercado regional como un aliado estratégico cercano, ofreciendo servicios de consultoría personalizados, flexibles y con precios escalonados. Su diferenciación está en la adaptación a la realidad de las Pymes locales, el acompañamiento continuo y la orientación hacia resultados tangibles en productividad, formalización y sostenibilidad.

7.8.4 Capacidad del Talento Humano

El equipo está conformado por profesionales en administración, contaduría, finanzas, mercadeo y tecnología, con experiencia en asesoría a micro y pequeñas empresas. Además, la empresa impulsa la formación continua de su personal, garantizando competencias actualizadas en áreas clave como transformación digital, sostenibilidad y gestión de proyectos.

7.8.5 Capacidad Financiera

La estructura financiera se sustenta en un modelo de costos ajustado, con paquetes de servicios modulares y escalonados que permiten ampliar el acceso de las Pymes a la consultoría. La empresa cuenta con un plan de reinversión de utilidades, alianzas estratégicas para proyectos cofinanciados y capacidad para acceder a convocatorias públicas y privadas que fortalezcan su sostenibilidad en el mediano y largo plazo.

7.9 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS MEFI

Tabla 13. Matriz MEFI

Matriz De Evaluación de Factores Internos (MEFI)				
FORTALEZAS	Factores Internos Claves	Ponderación	Calificación	Resultado
	Satisfacción de necesidades de población nortecaucana	0.15	3	0.45
	Estrategias de planificación	0.10	3	0.30
	Acceso a las TIC (Marketing digital)	0.20	3	0.60
	Novedad en el servicio	0.10	2	0.20
DEBILIDADES	Falta de experiencia operativa	0.10	3	0.30
	Posicionamiento en el mercado	0.15	4	0.45
	Baja cultura empresarial Pymes	0.20	3	0.60
	TOTAL	1.0		2.90

Fuente. Elaboración Propia.

7.10 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS MEFE

Tabla 14. Matriz MEFE

Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)				
OPORTUNIDADES	Factores Externos Claves	Ponderación	Calificación	Resultado
	Política Nacional de Emprendimiento	0.20	4	0.80

	Política de inclusión y educación financiera	0.10	3	0.30
	Política de formalización empresarial	0.10	3	0.10
	Políticas municipales para incentivar el desarrollo empresarial	0.15	3	0.45
	Crecimiento de la población urbana	0.05	2	0.10
AMENAZAS	Nivel de pobreza	0.20	3	0.60
	Nivel de desempleo	0.15	3	0.45
	Impacto en PIB	0.05	2	0.10
	TOTAL	1.0		3.10

Fuente. Elaboración propia.

7.11 ANÁLISIS MEFE Y MEFI

Análisis Matriz MEFI

El promedio de 2.90 en esta matriz de factores internos indica que la organización posee una posición interna fuerte para iniciar sus labores dentro del sector de las asesorías en el municipio de Santander de Quilichao, pues el valor se encuentra por encima del promedio de 2.5. Además de la existencia de un equilibrio entre las fortalezas y debilidades, destacando de forma positiva la implementación de TIC y una buena planificación estratégica.

En cuanto a las debilidades, las más críticas son la baja cultura empresarial en Pymes, que puede limitar la innovación y la gestión, especialmente dirigida al sector de asesorías, pues en el municipio no existe una empresa que se dedique exclusivamente a las Pymes, lo cual puede ser una barrera de entrada inicial mientras se fortalece la cultura empresarial en este aspecto, que se proyecta de forma beneficiosa para el fortalecimiento y crecimiento de las Pymes en Santander de Quilichao y regiones aledañas.

Otro factor crítico lo constituye el posicionamiento en el mercado, que, aunque presenta una calificación alta (4), refleja una percepción positiva del desempeño actual, pero al mismo tiempo pone de manifiesto la necesidad de fortalecer y consolidar dicha posición frente a la competencia. Este resultado puede interpretarse como una señal de que la organización ha logrado cierto nivel de reconocimiento o aceptación dentro de su entorno, pero aún enfrenta desafíos relacionados con la diferenciación de su propuesta de valor, la fidelización de clientes y la visibilidad de su marca en comparación con otros actores del sector.

Es fundamental consolidar el posicionamiento porque esto implica avanzar en estrategias integrales de marketing, comunicación corporativa y gestión, potenciando la innovación en los servicios ofrecidos para mantener una ventaja competitiva sostenible. Además, resulta fundamental fortalecer las alianzas estratégicas, el análisis del mercado objetivo y la optimización de la experiencia del cliente, de modo que la organización pueda marcar la diferencia desde que inicie su funcionamiento, logrando una posición de liderazgo y confianza que pueda sostenerse en el tiempo.

Análisis Matriz MEFE

En cuanto a los factores externos que afectan a la empresa, puede decirse que según el valor total de 3.10 indica que la organización responde favorablemente al entorno externo, aprovechando de manera efectiva las oportunidades y gestionando de forma razonable las amenazas. Este resultado se ubica por encima del promedio (2.5), lo que refleja un entorno externo más favorable que desfavorable, donde cada factor se ha ponderado según su importancia y se calificó según el grado de aprovechamiento o vulnerabilidad de la empresa.

En este sentido se observa en cuanto a las oportunidades que la Política Nacional de Emprendimiento se presenta como la oportunidad más significativa (0.80), evidenciando que el contexto gubernamental promueve activamente la creación y fortalecimiento de empresas. En cuanto a la Política de educación e inclusión financiera también favorece el crecimiento de la organización, permitiendo acceso a servicios financieros y formación para mejorar la gestión.

De otro lado las políticas municipales de fomento empresarial crean un entorno propicio para alianzas y proyectos locales, además del funcionamiento de empresas de asesorías para Pymes debido a que se proyecta como una forma novedosa de servicios para este tipo de empresas no solo en Santander de Quilichao sino en la zona norte del departamento, con posibilidades de ampliación a futuro. Sin embargo, la baja calificación en la política de formalización empresarial (0.10) sugiere que aún existen barreras o dificultades en la transición hacia la formalidad, por lo que es fundamental la alianza con la Cámara de Comercio del Cauca y con los entes gubernamentales encargados de la promoción y formalización empresarial en el municipio.

Con respecto a las amenazas, los niveles de pobreza y desempleo se muestran como factores críticos, debido a que reducen el poder adquisitivo de los potenciales clientes, al igual que afectan el tamaño del mercado potencial. El impacto en el PIB refleja una vulnerabilidad macroeconómica que puede incidir directamente en la creación y sostenibilidad de una empresa de asesorías en Santander de Quilichao, Cauca. En contextos donde el crecimiento económico nacional o regional presenta fluctuaciones negativas, se reduce la inversión privada y pública, así como la capacidad de gasto de las empresas locales, lo que puede limitar la demanda de servicios profesionales externos, como las asesorías empresariales, financieras o administrativas.

Es posible concluir que el entorno externo ofrece más oportunidades que amenazas, lo cual es una condición favorable para el crecimiento y la empresa debe enfocar su estrategia en aprovechar los programas de emprendimiento y apoyos institucionales, fortalecer la formalización y profesionalización de sus procesos y diseñar estrategias de adaptación socioeconómica, que mitiguen el impacto de la pobreza y el desempleo en su mercado objetivo.

7. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

8.1 MATRIZ DOFA

Tabla 15. Matriz DOFA de Estrategias

EMPRESA DE ASESORÍAS Y CONSULTORÍAS PARA PYMES EN SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA	DEBILIDADES (D) D1 Falta de experiencia operativa D2 Bajo posicionamiento en el mercado D3 Baja cultura empresarial de las Pymes	FORTALEZAS (F) F1 Satisfacción de necesidades de la población nortecaucana F2 Estrategias de planificación F3 Acceso a las TIC (Marketing digital) F4 Novedad en el servicio
OPORTUNIDADES (O) O1 Política Nacional de Emprendimiento O2 Política de inclusión y educación financiera O3 Política de formalización empresarial O4 Políticas municipales para incentivar el desarrollo empresarial O5 Crecimiento de la población urbana	Estrategias DO (Debilidades + Oportunidades) 1. Participar en programas de capacitación y alianzas impulsadas por las políticas de emprendimiento y formalización, fortaleciendo la experiencia y credibilidad de la empresa (O1-O3-D1). 2. Desarrollar campañas de sensibilización y formación empresarial aprovechando las políticas de educación financiera para mejorar la cultura empresarial local (O2-D3). 3. Implementar estrategias de cooperación con instituciones municipales y cámaras de comercio para ganar posicionamiento en el	Estrategias FO (Fortalezas + Oportunidades) 1. Aprovechar las políticas nacionales y locales de emprendimiento para posicionar la empresa como aliada estratégica en la formalización y fortalecimiento de Pymes (O1-O2-O3-O4-F2). 2. Utilizar el marketing digital y acceso a TIC para ampliar el alcance de los servicios y captar clientes en la creciente población urbana (O5-F3-F4). 3. Implementar estrategias de planificación empresarial innovadoras alineadas con la educación financiera promovida por las políticas gubernamentales (O2-

	mercado, aprovechando el crecimiento de la población (O4-D2).	F2). 4. Ofrecer servicios novedosos que respondan a las necesidades de la población y desarrollo económico del norte del Cauca de acuerdo con las políticas empresariales vigentes (O1-O2-O3-F1-F4).
AMENAZAS (A) A1 Nivel de pobreza A2 Nivel de desempleo A3 Impacto en PIB	Estrategias DA (Debilidades + Amenazas) 1. Diversificar los servicios de asesoría para reducir la dependencia de sectores afectados por la pobreza o el desempleo (A1-A2-D1). 2. Crear alianzas con entidades públicas y privadas que mitiguen los impactos económicos negativos y fortalezcan la cultura de las Pymes (A3-D3). 3. Reforzar la capacitación interna para incrementar la experiencia operativa y el posicionamiento en los escenarios económicos adversos (D1-D2-A3).	Estrategias FA (Fortalezas + Amenazas) 1. Diseñar servicios de asesoría accesibles y escalables que respondan a contextos de pobreza y desempleo, promoviendo la productividad local (A1-A2-F1). 2. Utilizar herramientas TIC para diversificar canales de atención y reducir costos, enfrentando posibles caídas del PIB (A3-F3) 3. Aplicar una planificación empresarial flexible y novedosa que permita adaptarse a cambios económicos y mantener la sostenibilidad del negocio (A3-F2-F4).

Fuente. Elaboración propia.

8.2 MISIÓN

Somos una empresa dedicada a ofrecer servicios integrales de asesoría y consultoría empresarial dirigidos a las Pymes de Santander de Quilichao y la región nortecaucana. Contamos con un equipo profesional con conocimientos y comprometido para brindar soluciones estratégicas que fortalezcan la gestión, competitividad y sostenibilidad de estas empresas para contribuir al desarrollo económico local mediante el impulso del emprendimiento, la innovación y la formalización empresarial.

8.3 VISIÓN

Para el año 2030 esperamos consolidarnos como una empresa líder y reconocida en la prestación de servicios de asesoría y consultoría empresarial para las Pymes en Santander de Quilichao y el norte del Cauca, destacándonos por la calidad, innovación y efectividad de nuestras soluciones. Aspiramos a ser un referente regional en el fortalecimiento de la gestión empresarial, promoviendo la competitividad, la formalización y el desarrollo sostenible del tejido empresarial local.

8.4 VALORES

Compromiso: refleja la responsabilidad con la que la empresa asume cada proyecto y cliente, garantizando el cumplimiento de los objetivos y la generación de resultados concretos para el fortalecimiento de las Pymes del municipio.

Transparencia: fundamental en los procesos de asesoría porque genera confianza y credibilidad entre los clientes, asegurando una comunicación clara y ética en la gestión empresarial y administrativa.

Innovación: representa la capacidad de ofrecer soluciones creativas y actualizadas que respondan a las nuevas tendencias del mercado, especialmente en el uso de herramientas digitales y estrategias de desarrollo sostenible.

Calidad: se orienta a brindar un servicio profesional, eficiente y de alto nivel, basado en metodologías y técnicas que garanticen resultados satisfactorios para las Pymes asesoradas.

Trabajo en equipo: favorece la colaboración entre los profesionales de la empresa y los empresarios locales, promoviendo la sinergia y el intercambio de conocimientos para lograr objetivos comunes.

Responsabilidad social: expresa el compromiso con el desarrollo económico y social de Santander de Quilichao y la región nortecaucana, contribuyendo al fortalecimiento del empleo y la formalización empresarial.

Excelencia: implica la búsqueda constante de mejora en los servicios prestados, fomentando la capacitación continua y la adopción de buenas prácticas en consultoría empresarial.

8.5 Objetivos Estratégicos de Crecimiento

Objetivo de rentabilidad: obtener una rentabilidad del 80% a diciembre de 2026 para que de esta manera pueda retornar la inversión y brindar sostenibilidad en el tiempo a la empresa.

Objetivo de crecimiento: desarrollar e implementar estrategias que permitan ampliar los servicios de la empresa y captar por lo menos el 50% de las Pymes del municipio de Santander de Quilichao.

Objetivo de competitividad: diseñar una estructura organizacional eficiente que dinamice la comunicación asertiva y optimice los procesos técnicos, tecnológicos y de gestión en todas las áreas de la empresa.

Objetivo de talento humano: implementar capacitaciones continuas para que los colaboradores desarrollen habilidades que permitan estar actualizados en sus conocimientos y tecnologías de los nuevos mercados.

8.6 Estructura Organizacional

Figura 17. Organigrama



Fuente. Elaboración propia.

8.6.1 Manual de Funciones

Gerente General: es el representante legal de la empresa, se encarga de dirigir, planificar, coordinar y controlar las actividades administrativas, financieras, operativas y estratégicas de la empresa de asesorías y consultorías empresariales para Pymes, garantizando el cumplimiento de los objetivos organizacionales, la sostenibilidad económica y el crecimiento del negocio en el mercado regional.

Perfil del Cargo

- **Formación:** profesional en Administración de Empresas, Economía, Ingeniería Industrial o áreas afines. Deseable formación en Gerencia o Alta Dirección.
- **Experiencia:** mínimo 3 años en cargos de dirección, consultoría o gestión empresarial.
- **Competencias:** liderazgo estratégico, comunicación asertiva, pensamiento analítico y toma de decisiones, orientación a resultados, capacidad de negociación, ética profesional y responsabilidad social

Funciones:

- Formular y ejecutar el plan estratégico y operativo de la empresa.
- Definir los objetivos, metas y políticas institucionales en coordinación con los socios.
- Analizar el entorno empresarial para identificar oportunidades y riesgos del mercado de Pymes.
- Supervisar el desarrollo de proyectos de consultoría y asesoría garantizando su calidad y cumplimiento.
- Coordinar la elaboración y ejecución de presupuestos, informes financieros y planes de inversión.
- Controlar el uso eficiente de los recursos humanos, financieros y tecnológicos de la organización.
- Liderar estrategias de marketing y posicionamiento de la marca en el mercado local y regional.
- Fomentar un clima laboral basado en el trabajo en equipo, la comunicación y el compromiso institucional.
- Garantizar el cumplimiento de políticas laborales y de bienestar del personal.
- Evaluar periódicamente los resultados financieros, comerciales y de gestión de la empresa.

- Implementar sistemas de control interno y seguimiento de los procesos de consultoría para asegurar la mejora continua.

Secretaría de Gerencia: su propósito es brindar apoyo administrativo, documental y logístico a la Gerencia General, garantizando una comunicación interna y externa eficiente, la organización de la información corporativa y la gestión oportuna de los procesos administrativos que faciliten el funcionamiento de la empresa de consultorías y asesorías para Pymes.

Perfil del Cargo

- **Formación:** técnica o tecnóloga en Asistencia Administrativa, Secretariado Ejecutivo, Gestión Empresarial o carreras afines.
- **Experiencia:** mínimo 1 año en cargos similares de apoyo administrativo o secretaría ejecutiva.
- **Competencias:** comunicación efectiva y redacción formal, organización y manejo del tiempo, confidencialidad y discreción, manejo de herramientas ofimáticas y sistemas de información, servicio al cliente y actitud proactiva y trabajo en equipo

Funciones:

- Organizar, archivar y custodiar la documentación oficial de la Gerencia y de la empresa.
- Redactar y digitar correspondencia, informes, actas, memorandos y demás documentos requeridos.
- Coordinar la agenda del Gerente General, programando reuniones, citas y compromisos institucionales.
- Apoyar la elaboración de informes de gestión y actas de reuniones directivas.
- Gestionar llamadas, correos electrónicos y comunicaciones oficiales internas y externas.
- Preparar y organizar reuniones, eventos y presentaciones institucionales.
- Solicitar cotizaciones y coordinar compras menores o suministros de oficina.
- Mantener actualizados los registros de proveedores, clientes y aliados estratégicos.
- Coordinar actividades logísticas y de apoyo a consultores o asesores en la ejecución de proyectos.

- Atender con amabilidad y eficiencia a clientes, visitantes y aliados empresariales.
- Brindar información general sobre los servicios de la empresa y canalizar las solicitudes hacia las áreas correspondientes.
- Apoyar la preparación de material informativo y promocional de la empresa.

Departamento de Talento Humano: se encarga de gestionar de manera integral el capital humano de la empresa, garantizando la selección, desarrollo, bienestar y retención del talento, con el fin de contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos y fortalecer el clima organizacional en la empresa de consultorías y asesorías para Pymes.

Perfil del Cargo (Coordinador/a de Talento Humano)

- **Formación:** profesional en Psicología, Administración de Empresas, Gestión del Talento Humano o áreas afines.
- **Experiencia:** mínimo 2 años en gestión de personal, selección, capacitación o bienestar laboral.
- **Competencias:** liderazgo y empatía, comunicación asertiva, conocimiento en legislación laboral colombiana, capacidad de organización y planeación, ética profesional y confidencialidad y trabajo en equipo

Funciones:

- Diseñar y ejecutar procesos de convocatoria, selección y vinculación del personal acorde con las necesidades de la empresa.
- Mantener actualizados los perfiles de cargo y descripciones de funciones del personal.
- Administrar los contratos laborales y la documentación de ingreso de los empleados.
- Promover el desarrollo profesional y el crecimiento interno de los colaboradores.
- Implementar programas de bienestar, motivación y salud ocupacional.
- Fomentar la comunicación interna y la integración del personal.
- Realizar encuestas de satisfacción laboral y proponer acciones de mejora.
- Atender solicitudes, quejas o sugerencias del personal, buscando soluciones oportunas.

- Controlar el cumplimiento de las normas laborales, de seguridad social y de salud y seguridad en el trabajo (SST).
- Mantener actualizados los registros de nómina, vacaciones, ausentismos y beneficios.
- Generar informes de gestión para la Gerencia General.
- Proponer estrategias para mejorar la productividad, la retención y la satisfacción del personal.

Departamento Operativo: se orienta hacia planificar, ejecutar y supervisar los procesos operativos y técnicos relacionados con la prestación de los servicios de asesoría y consultoría empresarial, garantizando el cumplimiento de los proyectos, la calidad de las soluciones ofrecidas y la satisfacción de las Pymes clientes en Santander de Quilichao y la región nortecaucana.

Perfil del Cargo (Coordinador/a Operativo)

- **Formación:** profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Economía o áreas afines.
- **Experiencia:** mínimo 2 años en coordinación de proyectos, consultoría o gestión operativa.
- **Competencias:** liderazgo y gestión de equipos, planeación estratégica y operativa, capacidad de análisis y solución de problemas, conocimiento en gestión de calidad y control de proyectos, comunicación efectiva y responsabilidad y ética profesional.

Funciones:

- Diseñar y ejecutar los planes de trabajo de los proyectos de consultoría y asesoría empresarial.
- Coordinar las actividades de los equipos de trabajo, asignando funciones, tiempos y recursos necesarios.
- Supervisar el cumplimiento de los cronogramas y metas de los servicios contratados.
- Elaborar informes de avance técnico y operativo para la Gerencia General.
- Dirigir la implementación de los programas de fortalecimiento empresarial para Pymes.
- Acompañar a los clientes en la ejecución de planes de mejora, innovación y formalización empresarial.

- Estandarizar metodologías de trabajo y procesos de consultoría adaptados a las necesidades locales.
- Garantizar la calidad técnica de los servicios prestados y la coherencia con los lineamientos estratégicos de la empresa.
- Implementar mecanismos de control de calidad.
- Medir la satisfacción de los clientes y proponer acciones correctivas o de mejora.
- Promover el uso de herramientas tecnológicas (TIC) en los procesos de consultoría y asesoría.
- Identificar oportunidades para incorporar nuevas metodologías o soluciones digitales que fortalezcan la competitividad empresarial.
- Apoyar la creación de productos o servicios innovadores en consultoría adaptados al contexto local.
- Mantener comunicación constante con la Gerencia y demás áreas para garantizar la coherencia en la ejecución de los servicios.

Departamento de Comunicaciones y Tecnología: su propósito está en planificar, gestionar y ejecutar estrategias de comunicación interna, externa y digital, junto con la administración de los recursos tecnológicos de la empresa, para fortalecer la imagen institucional, optimizar los procesos de información y garantizar la eficiencia operativa en la prestación de servicios de asesoría y consultoría empresarial.

Perfil del Cargo (Coordinador/a de Comunicaciones y Tecnología)

- **Formación:** profesional o tecnólogo en Comunicación Social, Publicidad, Diseño Digital, Ingeniería de Sistemas o áreas afines.
- **Experiencia:** mínimo 1 a 2 años en gestión de comunicaciones, marketing digital o soporte tecnológico.
- **Competencias:** comunicación asertiva y redacción profesional, creatividad e innovación digital, conocimiento en marketing y herramientas TIC, organización y manejo del tiempo, trabajo en equipo y orientación al servicio, ética profesional y responsabilidad en el manejo de la información.

Funciones:

- Diseñar e implementar el plan de comunicaciones de la empresa, alineado con la misión y visión institucional.
- Redactar, editar y difundir boletines, comunicados y contenidos informativos internos y externos.

- Fortalecer la identidad corporativa y la imagen institucional en todos los canales de comunicación.
- Coordinar la comunicación entre las distintas áreas y con los clientes o aliados estratégicos.
- Supervisar el protocolo, atención en eventos, reuniones y actividades institucionales.
- Administrar las redes sociales, página web y plataformas digitales de la empresa.
- Diseñar estrategias de marketing digital orientadas a la promoción de servicios y posicionamiento de marca.
- Realizar campañas publicitarias, análisis de métricas y seguimiento del impacto digital.
- Elaborar material gráfico y audiovisual para apoyar los procesos comerciales y de consultoría.
- Administrar los equipos, redes y sistemas informáticos de la empresa.
- Implementar y mantener plataformas digitales que faciliten la gestión documental y la atención al cliente.
- Brindar soporte técnico al personal en el uso de herramientas tecnológicas.
- Promover la seguridad informática y la protección de datos de la empresa y de los clientes.
- Evaluar y proponer nuevas tecnologías que mejoren la eficiencia operativa y comunicacional.
- Desarrollar herramientas digitales y materiales de comunicación para los proyectos de asesoría y consultoría.
- Apoyar la digitalización y difusión de resultados, informes y productos técnicos de los proyectos ejecutados.

Departamento Financiero: en encarga de planificar, administrar y controlar los recursos financieros de la empresa, garantizando el uso eficiente y transparente del capital, el cumplimiento de las obligaciones contables, tributarias y legales, y el soporte económico necesario para la sostenibilidad y el crecimiento de la empresa de asesorías y consultorías para Pymes.

Perfil del Cargo (Coordinador Financiero)

- **Formación:** profesional en Contaduría Pública, Administración Financiera, Economía o carreras afines.
- **Experiencia:** mínimo 2 años en gestión contable, financiera o presupuestal.
- **Competencias:** planeación y análisis financiero, conocimientos en legislación tributaria y normas NIIF, capacidad de organización y control, pensamiento analítico y toma de decisiones, ética profesional y responsabilidad y manejo de software contable y herramientas ofimáticas.

Funciones:

- Elaborar y ejecutar el presupuesto general de la empresa en coordinación con la Gerencia General.
- Administrar los ingresos, egresos y flujos de caja para garantizar la liquidez y estabilidad financiera.
- Controlar el uso racional de los recursos económicos y financieros.
- Realizar proyecciones financieras y análisis de rentabilidad de proyectos o servicios.
- Evaluar alternativas de inversión, financiamiento y reducción de costos operativos.
- Asegurar el cumplimiento de las normas contables y fiscales vigentes en Colombia (NIIF para Pymes).
- Verificar la correcta presentación de informes ante la DIAN, Cámara de Comercio y demás entes reguladores.
- Mantener actualizados los libros contables, estados financieros, registros contables y archivos financieros de la empresa.
- Cumplir con las obligaciones tributarias, laborales y parafiscales dentro de los plazos establecidos.
- Apoyar la Gerencia en procesos de auditoría interna y externa.
- Diseñar indicadores financieros y elaborar reportes periódicos para la toma de decisiones estratégicas.
- Implementar controles internos que aseguren la eficiencia y confiabilidad de la información financiera.
- Presentar informes mensuales y anuales sobre la situación financiera de la empresa.

8.7 FORMALIZACIÓN DE LA EMPRESA

Es fundamental que la empresa de asesorías y consultorías para Pymes en Santander de Quilichao realice el proceso de formalización empresarial ante las entidades competentes configurándose como una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), creada por la Ley 1258 de 2008, siendo una figura flexible constituida por una o varias personas, mediante documento privado y debe registrarse en la Cámara de Comercio (Uribe-Echeverría, 2017). De esta manera la formalización como Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.) representa un paso esencial para garantizar la legalidad, transparencia y proyección de la empresa de asesorías y consultorías para PYMES en Santander de Quilichao.

Esta figura jurídica permite una mayor flexibilidad administrativa y operativa, facilitando la toma de decisiones, la vinculación de socios y la gestión del capital, aspectos clave para el desarrollo de actividades profesionales. Además, la constitución de la empresa como S.A.S. ofrece ventajas como la limitación de la responsabilidad de los accionistas, la posibilidad de definir estatutos ajustados a las necesidades del negocio y la agilidad en los trámites de constitución y funcionamiento, y que al registrarse formalmente en la Cámara de Comercio, adquiere reconocimiento legal ante el Estado, además de acceso a programas de apoyo empresarial, participación en licitaciones y la posibilidad de establecer contratos con entidades públicas y privadas. Este proceso de formalización no solo fortalece la credibilidad institucional, sino que también promueve el cumplimiento normativo, la generación de empleo y el crecimiento sostenible dentro del entorno económico local y regional.

El proceso de constitución de una S.A.S., puede constituirse por una o varias personas, mediante la suscripción de cualquiera de los siguientes documentos:

- Documento privado, autenticado, reconocido o con presentación personal por sus signatarios (artículo 5° Ley 1258 de 2008 y artículo 40 Código de Comercio).
- Escritura pública de constitución, cuando hay aporte de inmuebles, o cuando los accionistas lo consideren de utilidad.
- Cualquiera que sea el documento escogido debe contener los siguientes requisitos: nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas: (ciudad o municipio), razón social seguida de las palabras Sociedad por Acciones Simplificada o S.A.S., domicilio principal, término de duración, enunciación de actividades principales, capital autorizado, suscrito y pagado, forma de administración.

Para hacer el registro ante la Cámara de Comercio se deben seguir los siguientes pasos:

- Presentar el documento de constitución con los requisitos mencionados anteriormente.
- Presentar el formulario de matrícula de sociedades, diligenciado con la información solicitada, sin tachones y/o enmendaduras.
- Cancelar el valor de los derechos de inscripción correspondientes al documento de constitución y la matrícula mercantil de la sociedad, los cuales liquidará el cajero de la respectiva cámara de comercio, con base en el capital suscrito de la sociedad.
- Diligenciar el formulario adicional de registro para fines tributarios, con el propósito de tramitar el Número de Identificación Tributaria (NIT), quedar inscrito en el Registro Único Tributario (RUT) que lleva la DIAN, y en el Registro de Información Tributaria (RIT) que lleva la Secretaría de Hacienda, si fuere el caso.

8.8 ASPECTOS AMBIENTALES

Gestión de Residuos Sólidos (Decreto 1076 de 2015 y Ley 1259 de 2008)

- Separar y disponer adecuadamente los residuos generados (papel, cartón, plásticos, residuos orgánicos, etc.).
- Implementar un Plan de Manejo Integral de Residuos Sólidos (PMIRS), incluso a pequeña escala, para oficinas.
- Promover el reciclaje, la reutilización de materiales de oficina y la reducción de papel.
- Contratar los servicios de recolección con operadores autorizados por la Alcaldía de Santander de Quilichao o la empresa de aseo local.

Uso Eficiente de Energía y Agua (Ley 697 de 2001 y Decreto 1073 de 2015)

- Aplicar prácticas de eficiencia energética, como uso racional de iluminación y equipos eficientes.
- Implementar políticas de ahorro de agua, revisando fugas y promoviendo el consumo responsable.
- Fomentar el uso de tecnologías limpias (computadores de bajo consumo, luces LED).

Gestión de Residuos de Aparatos Eléctricos y Electrónicos (RAEE)

Disponer correctamente los equipos electrónicos obsoletos (computadores, impresoras, cables, baterías) y entregarlos a programas posconsumo autorizados por el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (Res. 851/2022).

Cumplimiento Normativo Ambiental

Aunque la empresa no necesita licencia ambiental debe cumplir con los requisitos mínimos de manejo ambiental establecidos por la Corporación Autónoma Regional del Cauca (CRC).

Responsabilidad Social y Ambiental Corporativa (Ley 1314 de 2009 y ISO 14001)

- Integrar principios de sostenibilidad y responsabilidad social en sus servicios de consultoría.
- Promover en sus clientes Pymes prácticas empresariales ambientalmente responsables.
- Elaborar una política ambiental corporativa alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Control de Emisiones y Ruido

Debe controlar ruidos excesivos (Resolución 627 de 2006) y mantener ambientes saludables para trabajadores y visitantes.

Compras Sostenibles (Ley 1672 de 2013 y Política Nacional de Producción y Consumo Sostenible)

- Preferir proveedores que implementen buenas prácticas ambientales.
- Usar insumos biodegradables o reciclables en papelería y limpieza.

Prácticas Ambientales Recomendadas para la Empresa

- Implementar una Política Ambiental Interna visible para empleados y clientes.
- Digitalizar documentos para reducir el uso de papel.
- Clasificar residuos en recipientes diferenciados y promover su reciclaje.
- Apagar equipos fuera del horario laboral.
- Promover campañas de sensibilización ambiental con el personal y clientes.

8. ANÁLISIS TÉCNICO

9.1 ESTRATEGIA DE PRODUCTO

Definición: el servicio de asesorías y consultorías se ofrecerá a las Pymes constituidas en el municipio de Santander de Quilichao, Cauca a través de la prestación de servicios especializados de acompañamiento, orientación y apoyo técnico a las pequeñas y medianas empresas (Pymes), con el propósito de mejorar su gestión administrativa, financiera, comercial, tecnológica y organizacional. Posteriormente se espera que la empresa amplíe su cobertura a localidades de poblaciones cercanas del norte del Cauca.

Estos servicios constituyen un producto intangible, basado en el conocimiento, la experiencia profesional y el análisis estratégico, que busca fortalecer las capacidades empresariales, optimizar procesos internos y promover la competitividad y sostenibilidad de las organizaciones asesoradas. A través de la consultoría, la empresa ofrecerá soluciones personalizadas que respondan a las necesidades particulares de cada cliente, aportando herramientas para la toma de decisiones, la formalización empresarial, la innovación y el crecimiento sostenible en el entorno económico local y regional.

Tabla 16. Ficha técnica del producto

Elemento	Descripción
Nombre del producto	Asesorías y consultorías empresariales
Tipo de producto	Servicio profesional (intangible)
Sector económico	Servicios empresariales: apoyo a la gestión y desarrollo de Pymes
Descripción general	Servicio especializado que ofrece acompañamiento técnico y estratégico a Pymes en procesos de planeación, fortalecimiento organizacional, gestión administrativa, financiera, contable, comercial y tecnológica, con el fin de mejorar su productividad y sostenibilidad.
Objetivo del producto	Fortalecer las capacidades de gestión y competitividad de las Pymes de Santander de Quilichao y el norte del Cauca, mediante estrategias personalizadas que impulsen su formalización, innovación y crecimiento empresarial.

Componentes del servicio	Diagnóstico inicial empresarial Diseño de planes estratégicos Asesoría contable y financiera Consultoría en talento humano Asesoría en marketing digital y posicionamiento Acompañamiento en formalización y normatividad Capacitación y talleres empresariales
Público Objetivo	Pymes, emprendedores y asociaciones empresariales en Santander de Quilichao, Cauca
Cobertura	Municipio de Santander de Quilichao
Beneficios	Gestión Administrativa Competitividad empresarial Formalización y sostenibilidad empresarial Acceso a innovación y tecnología Optimización de recursos y procesos Toma de decisiones estratégicas
Modalidad	Presencial, virtual o mixta

Fuente. Elaboración propia

9.2 INVERSIÓN REQUERIDA

La inversión requerida para la creación de la empresa de asesorías y consultorías empresariales para Pymes en Santander de Quilichao considera los recursos económicos que se necesitan para garantizar el adecuado funcionamiento desde el momento en que iniciarán las operaciones y funcionamiento. Esta inversión se destinará para la adquisición de equipos tecnológicos, mobiliario de oficina, herramientas de comunicación, licencias de software, capital de trabajo inicial y todos los recursos necesarios para asegurar una infraestructura eficiente que respalde la prestación de servicios profesionales de alta calidad y sostenibilidad financiera a corto y mediano plazo.

Tabla 17. Inversión para el funcionamiento de la empresa

Categoría	Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo Total
Equipo	Computadores portátiles (alta gama para trabajo técnico)	3	2.000.000	6.000.000
	Impresora multifuncional (escáner, copia e impresión)	1	1.500.000	1.500.000
	Sistema de Wi-Fi (Router profesional y plan de internet empresarial)	1	800.000	800.000
	Teléfonos corporativos	2	1.000.000	2.000.000
	Software contable (licencia anual)	1	1.500.000	1.500.000
	Licencia Ofimática	3	700.000	2.100.000
	Subtotal			13.900.000
Mobiliario	Escritorios ejecutivos	2	800.000	1.600.000
	Sillas ergonómicas	3	400.000	1.200.000
	Archivador	1	700.000	700.000
	Mesa reuniones con sillas	1	2.500.000	2.500.000
	Subtotal			6.000.000
Tecnología	Televisor	1	2.000.000	2.000.000
	Sistema de sonido básico	1	800.000	800.000
	Sistema videoconferencia	1	1.000.000	1.000.000
	Subtotal			3.800.000
Equipos complementarios	Papelería y suministros de oficina (lote inicial)	1 lote	1.000.000	1.000.000
	Señaléticas y material corporativo	1 lote	500.000	500.000
	Decoración	1 lote	700.000	700.000
	Subtotal			2.200.000
Total				\$25.900.000

Fuente. Elaboración propia.

9.3 DISTRIBUCIÓN EN PLANTA

La distribución en planta de la empresa de asesorías y consultorías para Pymes en Santander de Quilichao se ha diseñado con el propósito de optimizar el uso del espacio físico, facilitando la comunicación entre los departamentos y garantizando un ambiente laboral funcional. La organización de las áreas responde a criterios de eficiencia, ubicando estratégicamente la zona de espera para los clientes, oficinas administrativas, área operativa donde se atenderán a los posibles clientes, propietarios, emprendedores y socios de Pymes, de manera que se promueva el trabajo colaborativo, la productividad y la calidad en la prestación del servicio (ver figura 18).

La distribución en planta es fundamental porque permite organizar de manera eficiente los espacios físicos de la empresa, optimizando los recursos, el tiempo y el trabajo. Es importante porque una adecuada disposición de las áreas y departamentos facilita la comunicación entre los diferentes departamentos, mejora la atención al cliente y crea un entorno laboral más funcional, seguro y cómodo para el personal. En el caso de la empresa de asesorías y consultorías para Pymes, una buena distribución contribuirá a proyectar una imagen profesional desde el inicio del funcionamiento en Santander de Quilichao, fortalecer la productividad y garantizar que los procesos administrativos, operativos y de atención se desarrollen de forma ordenada y efectiva.

La distribución en planta propuesta en la figura 18 busca optimizar el uso del espacio físico, garantizando funcionalidad, comodidad y eficiencia operativa en las actividades propias de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asesoría y consultoría empresarial. A continuación, se describen las áreas:

Sala de espera: ubicada junto al acceso principal, ofrece un espacio cómodo para la recepción de clientes y visitantes. Dispone de mobiliario ergonómico y una mesa auxiliar, reflejando una imagen profesional y de atención personalizada.

Secretaría: situada estratégicamente frente a la sala de espera, esta área cumple funciones de recepción, atención al público y gestión administrativa básica. Facilita la comunicación directa con la gerencia y las demás dependencias.

Oficina de Gerencia: ubicada en una zona privada, la oficina de gerencia cuenta con un escritorio ejecutivo y sillas para reuniones y este espacio está destinado a la dirección estratégica, toma de decisiones y reuniones de alto nivel con clientes o aliados.

Área de Tecnología: diseñada para albergar los equipos y personal encargado del soporte técnico, manejo de sistemas informáticos y gestión de bases de datos. Su ubicación contigua a la gerencia facilita la coordinación de proyectos y el flujo de información tecnológica.

Área Operativa: espacio destinado a los consultores y asesores, donde se desarrollan las actividades técnicas y de análisis. Su diseño abierto fomenta el trabajo colaborativo, la comunicación entre equipos y la productividad.

Área de Talento Humano: oficina para la gestión del personal, selección, capacitación y bienestar laboral. Está ubicada en una zona de fácil acceso, lo que favorece la atención al personal y la confidencialidad de los procesos internos.

Baños: localizados en un extremo de la planta, brindan comodidad y privacidad al personal y visitantes.

Área de aire acondicionado: espacio técnico destinado a los equipos de climatización que aseguran confort térmico en todas las dependencias.

Figura 18. Plano del prototipo de infraestructura para la empresa de asesorías y consultorías para Pymes



Fuente. Elaboración propia

9.4 DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS

El diagrama de flujo de procesos de una empresa es la representación gráfica de la secuencia de actividades o pasos que se siguen para desarrollar los procedimientos e identificándolos con símbolos, incluyendo la información necesaria para el análisis. Se considera una herramienta importante de planificación porque facilita la manera de representar de forma visual el flujo de datos y procesos (Universidad Cooperativa de Colombia, 2017).

A continuación, se describen los procesos para la empresa de Asesorías y Consultorías para Pymes en Santander de Quilichao:

● **Inicio del proceso**

Llegada del cliente a la oficina: el proceso comienza cuando un cliente potencial llega buscando orientación o servicios de consultoría.

Programación de visita a la empresa del cliente: se coordina una visita para conocer directamente la situación de la empresa y obtener información necesaria.

▨ **Recepción y levantamiento de información**

Recepción del cliente: la secretaria registra la solicitud y direcciona la información.

Reunión con el personal del cliente: se realiza una reunión con los representantes de la empresa que cuentan con la información sobre la necesidad o problema consultado.

Realización de diagnóstico: el equipo operativo evalúa la situación actual de la empresa para identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.

Levantamiento de requerimientos: se documentan las necesidades específicas del cliente y los recursos que serán necesarios para la mejora.

▨ **Comunicación y propuesta de solución**

Presentación de soluciones: se elabora y presenta una propuesta de soluciones adaptada a las necesidades detectadas en el diagnóstico.

Comunicación del resultado del diagnóstico: se informa al cliente sobre los hallazgos y se detallan las estrategias.

◇ **Decisión del cliente**

El cliente decide si continúa o no con el proceso: el cliente analiza la propuesta.

Si no continúa: se finaliza el proceso y no se contratan los servicios.

Si continúa: se pasa a la etapa contractual y de ejecución.

● **Ejecución y cierre del servicio**

Firma del convenio para prestación del servicio: se formaliza el acuerdo de trabajo con las condiciones establecidas.

Desarrollo de los servicios contratados: el equipo de la empresa ejecuta las actividades de asesoría o consultoría planificadas.

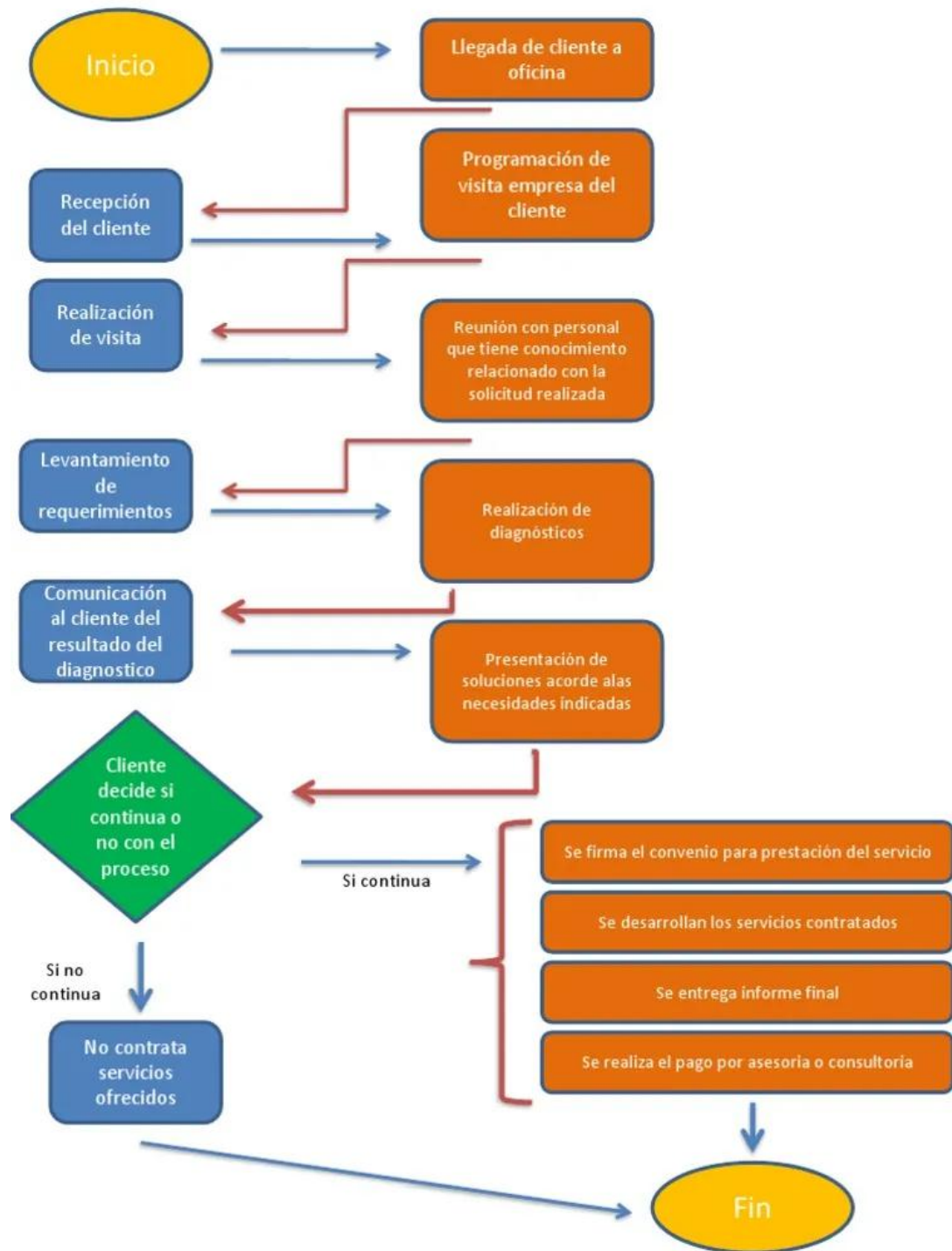
Entrega del informe final: se presenta al cliente un documento con los resultados, conclusiones y recomendaciones.

Pago del servicio: se realiza el pago correspondiente por los servicios de asesoría o consultoría.

● **Fin del proceso**

El flujo de procesos concluye una vez entregado el informe y realizado el pago, cerrando el ciclo de atención y dejando la posibilidad de futuras colaboraciones.

Figura 19. Diagrama de flujo de procesos para la empresa de Asesorías y Consultorías para Pymes



Fuente. Elaboración propia

9.5 ESTRATEGIAS DE MERCADO

Las estrategias de mercado son fundamentales e importantes para lograr que un producto o servicio se posicione dentro de un mercado específico, es decir, que se consideren tácticas que cumplen con objetivos específicos y su aplicación en conjunto conduce a que la empresa genere buenos resultados y logre posicionarse en el mercado (Triviño, 2019).

En el caso de la empresa de asesorías y consultorías para Pymes en Santander de Quilichao, estas estrategias son fundamentales para dar a conocer los servicios ofrecidos, atraer y fidelizar clientes empresariales, y consolidar una imagen de confianza y profesionalismo en el sector. La correcta aplicación de estas estrategias posibilita el fortalecimiento de la marca, el incremento de la participación en el mercado local y regional, y la generación de ventajas competitivas que garanticen el crecimiento continuo de la empresa y su posicionamiento en el sector de las asesorías en el municipio.

Objetivo General: Diseñar e implementar estrategias de mercado que permitan posicionar a la empresa de asesorías y consultorías empresariales para Pymes en Santander de Quilichao como un referente en servicios de apoyo empresarial, mediante el fortalecimiento de su imagen corporativa, la atracción y fidelización de clientes, y el incremento continuo de su participación en el mercado local y regional.

9.5.1 Estrategia de distribución (plaza)

Consiste en seleccionar los medios que sean más apropiados para posicionar los servicios que ofrece la empresa de asesorías y consultorías empresariales para Pymes y de este modo garantizar que los servicios lleguen oportunamente a los clientes Pymes del municipio y regiones cercana; es importante tomar en cuenta que la distribución se centra en un servicio intangible y por lo tanto, es necesario que se busquen canales de contacto, atención y prestación de servicios.

La empresa adoptará un modelo de distribución directa, ofreciendo y ejecutando servicios sin intermediarios, con comunicación personalizada y ajustada a las necesidades de los clientes, acercándose de forma accesible y flexible para fortalecer las relaciones comerciales, la fidelización y el posicionamiento de la marca en la región.

Los servicios se prestarán bajo modalidades presencial, virtual y mixta:

Presencial: atención en las instalaciones de la empresa o en la sede del cliente, ideal para capacitaciones y acompañamientos estratégicos.

Virtual: mediante plataformas digitales (videoconferencias, correo electrónico, redes sociales, sitio web) lo que amplía la cobertura hacia otros municipios y zonas aledañas.

Mixta: combinación de encuentros presenciales y virtuales, facilitando la continuidad y seguimiento de los procesos empresariales.

9.5.2 Alternativas de penetración

La penetración de mercado busca aumentar la participación de la empresa en el mercado actual mediante el incremento de la demanda y la atracción de nuevos clientes para la empresa de asesorías y consultorías para Pymes en Santander de Quilichao, se proponen las siguientes alternativas:

- Alianzas estratégicas con entidades locales: Cámara de comercio, alcaldías municipales, asociaciones empresariales, aumentando la visibilidad de la empresa.
- Asesoría inicial gratuita como estrategia de entrada en el mercado del municipio.
- Estrategias de marketing digital: campañas en redes sociales y sitios Web.
- Descuentos por referidos: otorgar beneficios a clientes que recomienden los servicios de la empresa.
- Presencia en eventos locales como ruedas de negocios y ferias empresariales.
- Capacitaciones: ofrecer talleres o cursos cortos para empresarios de Pymes.
- Campañas publicitarias en medios locales.
- Sistema de seguimiento a los clientes post-servicio.

9.5.3 Alternativas de comercialización

La comercialización de los servicios de asesoría y consultoría empresarial requiere estrategias que permitan llegar eficazmente al público objetivo, comunicar el valor agregado del servicio y generar relaciones duraderas con los clientes. En este sentido, se proponen las siguientes alternativas:

- Comercialización directa: visitas empresariales, llamadas y presentaciones personalizadas de los servicios que ofrece la empresa.
- Diseñar una página web con información sobre los servicios, contenido empresarial y formularios de contacto para cotizaciones.
- Difundir artículos, videos y publicaciones educativas sobre temas de interés para las Pymes.
- Aprovechar plataformas como LinkedIn, Facebook e Instagram para promocionar los servicios y conectar con empresarios locales.
- Diseñar planes ajustados al tamaño y necesidad de cada Pyme.
- Ofrecer descuentos temporales o beneficios adicionales a las primeras empresas que contraten los servicios, incentivando la prueba inicial.

9.5.4 Estrategias de venta

Las estrategias de venta de la empresa de asesorías y consultorías para Pymes se enfocan en generar confianza, comunicar el valor del servicio y construir relaciones duraderas con los clientes. Dado que los servicios ofrecidos son intangibles y requieren credibilidad profesional, estas estrategias se centran en la atención personalizada, el marketing relacional y la innovación en los canales de comunicación.

- Realizar un proceso de venta basado en la identificación de las necesidades específicas de cada Pyme, ofreciendo soluciones personalizadas que respondan a sus retos empresariales.
- Ofrecer sesiones de diagnóstico empresarial a menor costo.
- Diseñar planes de venta con diferentes niveles (básico, intermedio y premium), adaptados al tamaño y capacidad económica de las Pymes.
- Implementar herramientas digitales (redes sociales, sitio web, WhatsApp Business) para gestionar cotizaciones, responder consultas y cerrar ventas en línea.
- Diseñar campañas de ventas especiales durante fechas clave (inicio de año fiscal, renovación de licencias, ferias locales, etc.).

9.5.5 Presupuesto de distribución

El presupuesto propuesto busca equilibrar la presencia física y digital de la empresa, en el municipio de Santander de Quilichao, que permita a la empresa:

- Impactar en las Pymes locales mediante visitas y eventos presenciales.
- Mantener presencia activa en medios digitales, optimizando el alcance y la comunicación.
- Garantizar una experiencia de servicio profesional, accesible y cercana a los empresarios de Pymes Santander de Quilichao y áreas vecinas.

Tabla 18. Presupuesto de distribución (estimado anual)

Categoría	Valor anual
Distribución física y logística	5.000.000
Distribución digital	2.500.000
Canales de atención y servicios	3.500.000

Total	11.000.0000
--------------	--------------------

Fuente. Elaboración propia.

9.6 ESTRATEGIA DE PRECIO

La estrategia de precios de la empresa de asesorías y consultorías para Pymes en Santander de Quilichao se fundamenta en la búsqueda de equilibrio entre la accesibilidad para las Pymes y la sostenibilidad del negocio. Dado el contexto económico de la región y las características del mercado nortecaucano, se implementará una política de precios competitiva y flexible, basada en el valor percibido del servicio, el alcance de las asesorías y el nivel de especialización requerido. Esta estrategia permitirá posicionar a la empresa como una opción confiable, profesional y accesible, adaptándose a las condiciones financieras de cada cliente sin comprometer la calidad y efectividad de las soluciones ofrecidas.

9.6.1 Precio de lanzamiento del servicio

Tabla 19. Comparativo entre el precio de servicios locales y precio de lanzamiento propuesto

Servicio	Comparativo	Propuesta de precio
Diagnóstico empresarial (3 horas)	Asesores locales tienen una tarifa entre 100.000 y 250.000	\$200.000
Asesoría financiera mensual	La tarifa local oscila en medio salario mínimo	\$550.000
Capacitación y talleres	Las tarifas dependen del curso y están entre 200.000 y 1.000.000	\$800.000
Paquete mensual integral (diagnóstico, seguimiento y capacitación)	Los paquetes en el medio local están entre 1.000.000 y 2.500.000	\$2.000.000

Fuente. Elaboración propia.

9.6.2 Condiciones y formas de pago

Con el fin de garantizar la transparencia, cumplimiento y facilidad para los clientes, la empresa establece las siguientes condiciones y modalidades de pago aplicables a la contratación de los servicios de asesoría y consultoría empresarial:

Condiciones de Pago

- Porcentaje inicial: El cliente deberá realizar un pago del 50% del valor total del servicio al momento de la firma del contrato o aceptación de la propuesta, con el fin de garantizar la programación y asignación del consultor correspondiente.
- Pago final: El saldo restante (50%) deberá cancelarse al culminar la prestación del servicio o entrega del informe final, previa aprobación del cliente.
- Servicios mensuales o continuos: En los contratos de carácter mensual o por acompañamiento continuo, el pago se efectuará dentro de los primeros cinco (5) días calendario de cada mes.
- Pagos por talleres o capacitaciones: Deberán cancelarse mínimo cinco (5) días antes de la realización del evento para confirmar la reserva.
- Retrasos en pago: En caso de mora superior a 10 días, se aplicará un recargo del 2% mensual sobre el saldo pendiente.

Formas de pago

Tabla 20. Alternativas de pago para realizar las transacciones

Medio de pago	Descripción
Transferencia bancaria	En la cuenta corriente o de ahorros designada por la empresa
Pago en efectivo	Para montos inferiores a 1.000.000 de pesos y se entrega recibo de caja
Pago electrónico	Alternativas digitales para clientes individuales o Pymes
Cheque	A nombre de la razón social registrada, previa verificación de fondos.
Factura electrónica	Se emitirá factura legal con detalle del servicio, valores, impuestos y condiciones acordadas.

Fuente. Elaboración propia.

9.6.3 Estrategia para resistir la estrategia de precios

Esta estrategia busca consolidar el posicionamiento de la empresa como una consultora seria, eficiente y orientada a resultados, que compite por su calidad, reputación y valor añadido, más que por precios bajos. De esta manera, la empresa podrá mantener su rentabilidad y estabilidad frente a la competencia desleal y las fluctuaciones del mercado local.

Ante la competencia y la tendencia de algunas empresas o consultores a reducir sus tarifas para captar clientes, la empresa de asesorías y consultorías para Pymes en Santander de Quilichao adoptará una estrategia de diferenciación por valor y calidad, más que por precio. El enfoque se centrará en fortalecer la propuesta de valor, garantizando que los clientes perciban los servicios como una inversión estratégica y no como un simple costo. Para ello, la empresa implementará las siguientes acciones:

- Ofrecer asesorías personalizadas y de alto nivel técnico, respaldadas por profesionales capacitados en gestión empresarial, finanzas, marketing y transformación digital.
- Implementar programas de fidelización y acompañamiento continuo, priorizando la retención de clientes satisfechos mediante seguimiento post-servicio y soporte inicial a menor precio.
- Resaltar los beneficios diferenciales del servicio: asesoría integral, cumplimiento y resultados medibles.
- Actualizar periódicamente los servicios de consultoría, incorporando nuevas áreas.
- Posicionar la marca como referente de confianza en redes sociales y página web.
- Implementar herramientas tecnológicas que reduzcan los gastos operativos sin sacrificar la calidad del servicio, permitiendo mantener precios competitivos y márgenes sostenibles.

9.7 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN

La empresa de asesorías y consultorías para Pymes implementará una estrategia de promoción integral enfocada en dar a conocer la marca, posicionar sus servicios y generar confianza entre los empresarios locales y regionales. El objetivo principal será aumentar la visibilidad en el mercado de Santander de Quilichao y municipios cercanos, logrando atraer y fidelizar clientes mediante canales tradicionales y digitales.

Estrategias

Se desarrollará una presencia sólida en plataformas digitales.

Se promoverán convenios con entidades gubernamentales para participar ofrecer capacitación a bajo costo.

El equipo de asesorías y consultorías realizará visitas personalizadas a empresas, presentando portafolios de servicios y porcentaje de rebaja en los diagnósticos iniciales.

Durante el primer año se ofrecerán descuentos iniciales, bonos de diagnóstico empresarial.

La empresa se promocionará en ferias de emprendimiento, foros empresariales y ruedas de negocios locales.

Publicidad local en emisoras comunitarias y afiches en zonas estratégicas.

9.7.1 Presupuesto de promoción

El presupuesto de promoción para la empresa de asesorías y consultorías para Pymes en Santander de Quilichao, se presenta con valores estimados en pesos colombianos.

Tabla 21. Presupuesto estimado para la promoción

Medio de promoción	Duración	Costo Estimado
Diseño e impresión de material publicitario	Trimestral	1.000.000
Publicidad en redes sociales	Diario	1.600.000
Creación y mantenimiento de página web	Pago anual	2.500.000
Producción de material audiovisual	Trimestral	1.500.000
Merchandising corporativo	Semestral	1.000.000
Capacitación	Bimestral	1.000.000
Total		\$ 8.600.000

Fuente. Elaboración propia.

9.8 ESTRATEGIA DE SERVICIO

La estrategia de servicio de la empresa de asesorías y consultorías para Pymes en Santander de Quilichao se basa en ofrecer experiencias personalizadas, eficientes y de alta calidad, enfocadas en las necesidades reales de los empresarios locales. El propósito es generar valor agregado a través de la atención profesional, la confianza y el acompañamiento continuo, logrando así la satisfacción y fidelización de los clientes.

Con esta estrategia de servicio, la empresa busca diferenciarse en el mercado local por su atención cercana, profesionalismo y compromiso con el crecimiento sostenible de las Pymes del norte del Cauca, consolidándose como un aliado estratégico para el desarrollo empresarial regional.

Para alcanzar este objetivo, se desarrollan las siguientes líneas estratégicas:

- **Enfoque personalizado:** cada cliente recibirá una atención adaptada a sus características, tamaño, sector económico y nivel de desarrollo empresarial.
- **Calidad y mejora continua:** la empresa adoptará procesos estandarizados bajo criterios de calidad y eficiencia, promoviendo la actualización constante del equipo consultor.
- **Comunicación efectiva y seguimiento:** se establecerán canales de comunicación directos para mantener contacto permanente con los clientes.
- **Innovación y uso de tecnología:** se integrarán herramientas digitales para la gestión de proyectos, atención al cliente y evaluación de resultados.
- **Cultura de servicio y ética profesional:** el personal fomentará una cultura organizacional basada en el respeto, la responsabilidad y la ética empresarial.
- **Valor agregado al cliente:** además del servicio contratado, la empresa ofrecerá material educativo, boletines empresariales y acceso a seminarios de educación empresarial.

9.8.1 Procedimiento para la garantía y servicio post-venta

Objetivo: establecer el procedimiento mediante el cual la empresa garantiza la satisfacción del cliente después de la prestación de los servicios de asesoría y consultoría, asegurando la calidad, efectividad y cumplimiento de los compromisos adquiridos, así como la atención oportuna de observaciones, reclamos o solicitudes de mejora.

Alcance: aplica a todos los servicios de asesoría y consultoría ofrecidos por la empresa a las Pymes de Santander de Quilichao y la región del norte del Cauca, desde la finalización del servicio hasta un período de garantía de seguimiento de 30 días posteriores a la entrega final.

Responsables

Gerente General: supervisa el cumplimiento del procedimiento y la resolución de reclamos.

Departamento Operativo: realiza seguimiento técnico y operativo a los servicios entregados.

Secretaría de Gerencia: recibe, registra y gestiona solicitudes o inconformidades.

Tabla 22. Procedimiento para garantía en post-venta

Etapas	Actividad	Responsable	Tiempo Estimado	Resultado esperado
1. Entrega del servicio	Presentación de informe al cliente	Consultor	Al finalizar servicio	Cliente informado sobre los resultados obtenidos
2. Explicación de garantía postventa	Comunicación formal de los canales y tiempos de atención postventa.	Consultor	Día de la entrega	Cliente conoce sus derechos y medios de contacto.
3. Seguimiento postventa	Contacto con el cliente para verificar satisfacción y funcionamiento de recomendaciones.	Departamento Operativo	Dentro de los 30 días posteriores	Retroalimentación del cliente.
4. Registro de reclamos	Recepción y registro de observaciones, quejas o solicitudes en el formato de seguimiento.	Secretaría de Gerencia	Al recibir la solicitud	Quejas documentadas en el sistema
5. Evaluación y respuesta	Análisis del caso y propuesta de solución o ajuste al servicio.	Gerente y equipo consultor	3 a 5 días hábiles	Solución comunicada al cliente
6. Ejecución de acciones correctivas	Aplicación de ajustes, nuevas asesorías o aclaraciones según el caso.	Departamento Operativo	Hasta 15 días hábiles	Cliente conforme y problemática resuelta
7. Cierre del proceso	Firma de conformidad	Secretaría de Gerencia	Al finalizar la atención	Caso cerrado y retroalimentación archivada.

Fuente. Elaboración propia.

9.8.2 Mecanismos de atención al cliente

Objetivo: establecer los mecanismos y canales que permitan ofrecer una atención eficiente, personalizada y oportuna a los clientes de la empresa de asesorías y consultorías para Pymes en Santander de Quilichao, garantizando la satisfacción, transparencia y fidelización de quienes utilizan los servicios.

Descripción General: la empresa reconoce que una atención efectiva hacia el cliente es fundamental para construir relaciones duraderas y de confianza con las Pymes. Por ello, se implementa un sistema integral de atención que facilita la comunicación bidireccional, la resolución de solicitudes y el seguimiento permanente de los servicios ofrecidos. Este sistema combina canales presenciales, digitales y telefónicos, con protocolos definidos que aseguran una respuesta rápida y profesional a cada requerimiento.

Principios que orientan la atención al cliente

- Cordialidad y respeto: trato amable en todo momento.
- Confidencialidad: protección de la información del cliente.
- Transparencia: respuestas claras y fundamentadas.
- Eficiencia: atención ágil y oportuna.
- Empatía: comprensión de las necesidades del cliente.
- Mejora continua: revisión constante de procesos para optimizar la experiencia de servicio.

Mecanismos de Retroalimentación

- Encuestas de satisfacción al finalizar cada servicio.
- Revisión periódica de comentarios y sugerencias en redes sociales.
- Buzón digital de sugerencias en la página web.
- Reuniones trimestrales de evaluación de la calidad del servicio con los consultores.

Resultado Esperado: garantizar que cada cliente reciba una atención integral, transparente y personalizada, fortaleciendo la imagen corporativa y promoviendo la fidelización y recomendación de la empresa como un aliado estratégico en el desarrollo empresarial en Santander de Quilichao y el norte del Cauca.

Tabla 23. Canales de atención disponibles

Canal de atención	Descripción	Objetivo	Horario de atención
Atención presencial	Oficinas ubicadas en Santander de Quilichao, donde se brinda asesoría directa y recepción de solicitudes.	Fortalecer la cercanía y confianza con el cliente.	Lunes a viernes de 8:00 a.m. a 5:00 p.m.
Teléfono y WhatsApp empresarial	Línea exclusiva para atención y agendamiento de citas	Facilitar la comunicación inmediata.	Lunes a sábado de 8:00 a.m. a 5:00 p.m.
Correo electrónico corporativo	Medio oficial para recibir solicitudes formales, enviar cotizaciones, reportes y reclamos.	Mantener registro documental de comunicaciones	24 horas, respuesta en máximo 72 horas hábiles
Página web y formulario de contacto	Espacio digital para consultas, solicitudes de servicios y recepción de retroalimentación.	Centralizar la información y mejorar la experiencia del cliente.	Permanente (respuesta dentro de 72 horas).
Redes sociales	Canal de interacción y promoción de servicios, atención básica y orientación general.	Generar cercanía y posicionamiento de marca.	Atención en horario laboral.

Fuente. Elaboración propia.

9.8.3 Procedimiento de atención al cliente

1. Recepción del requerimiento: registro de la solicitud, queja o consulta del cliente por cualquiera de los canales. El requerimiento lo recibe la Secretaria General.

2. Clasificación y derivación: identificación del tipo de solicitud (informativa, técnica, administrativa o reclamo) y envío al área correspondiente. La realiza la Secretaria de Gerencia.

3. Análisis de solicitud: revisión y propuesta de respuesta o acción por parte del área responsable.

4. Comunicación de respuesta al cliente: Envío de respuesta formal o solución definitiva por parte del área responsable.

5. Seguimiento y cierre: verificación de satisfacción del cliente y registro en base de datos por parte del área responsable.

9. ANÁLISIS ECONÓMICO

10.1 COSTOS Y GASTOS PARA DETERMINAR PRECIO DE VENTA

El análisis de costos y gastos constituye un componente esencial dentro del plan de negocios, ya que permite determinar los recursos financieros necesarios para la puesta en marcha y operación sostenida de la empresa de consultorías y asesorías para Pymes en Santander de Quilichao. A través de la identificación y clasificación de los costos fijos y variables, se busca garantizar una gestión económica eficiente, asegurando la viabilidad y rentabilidad del proyecto contemplando los valores estimados correspondientes a salarios, aportes parafiscales, provisiones, servicios, suministros, publicidad y demás erogaciones que inciden en el funcionamiento mensual de la organización. La adecuada planificación de estos gastos permite proyectar el flujo de caja, establecer estrategias de control financiero y asegurar el cumplimiento de los objetivos empresariales a corto y mediano plazo.

Tabla 24. Costos y gastos básicos mensuales para la Empresa de Asesorías y Consultorías

Descripción	Fijos	Variables	Totales
Salarios	7.300.000		7.300.000
Pagos parafiscales	2.190.000		2.190.000
Provisión prestaciones sociales	700.000		700.000
Total Costos			10.190.000
Consumo celulares corporativos	200.000		200.000
Servicios públicos		400.000	400.000
Publicidad y marketing	300.000		300.000
Papelería	200.000		200.000
Total Gastos			1.100.000
Total Costos y Gastos mensuales			11.290.000

Fuente. Elaboración propia.

10.2 CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo es el monto de recursos financieros que la empresa necesita para cubrir sus operaciones diarias (pagos de nómina, servicios, suministros, y otros gastos corrientes), garantizando su liquidez y sostenibilidad mientras se generan ingresos. Una adecuada gestión del capital de trabajo garantiza a la empresa un margen de seguridad financiera, ya que le permite generar internamente los recursos necesarios para sostener sus operaciones. Al mismo tiempo, contribuye a la creación de valor al mantener la liquidez y reducir el riesgo de enfrentar

dificultades económicas, evitando así la dependencia de fuentes externas de financiamiento (García et al., 2017).

Tomando como base los costos y gastos mensuales estimados previamente (\$11.290.000), se recomienda que una empresa que inicia operaciones en el mercado cuente con un capital de trabajo que cubra entre 3 y 6 meses de operación, para mantener estabilidad durante el periodo de inicio y consolidación.

Tabla 25. Capital de trabajo para la Empresa de Asesorías y Consultorías

Concepto	Valor mensual	Meses de respaldo	Capital de trabajo recomendado
Costos y gastos mensuales	11.290.000	3	33.870.000
Costos y gastos mensuales	11.290.000	6	67.740.000

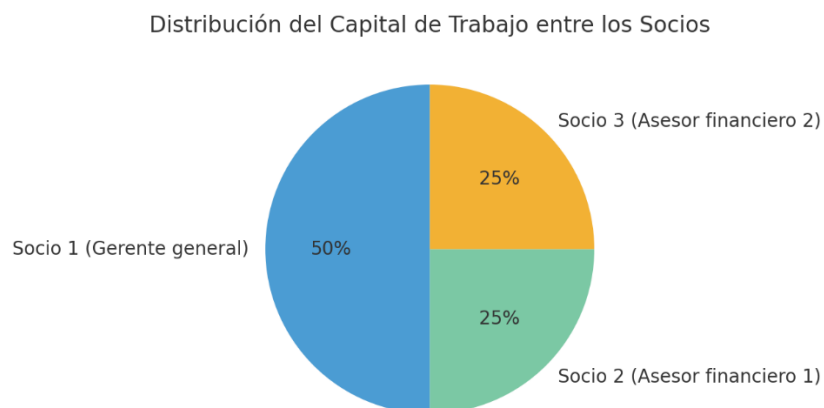
Fuente. Elaboración propia.

El capital de trabajo ideal para la empresa de consultorías y asesorías en Santander de Quilichao debe oscilar entre \$33.000.000 y \$67.000.000 dependiendo del nivel de riesgo que se vaya a asumir, este capital cubriría los costos operativos, sueldos, servicios, publicidad y suministros, permitiendo que la empresa funcione con normalidad mientras consolida su presencia en el mercado regional. Si la empresa espera comenzar con pocos contratos iniciales, conviene asegurar un capital cercano a \$70 millones, garantizando liquidez mientras se estabilizan los ingresos, pero si ya cuenta con clientes confirmados o flujo de contratos asegurados, puede iniciar con un capital de \$35 millones, equivalente a tres (3) meses de operación.

La distribución porcentual de este capital de trabajo entre los socios sería la siguiente, tomando en cuenta que son tres (3) socios, donde uno es el gerente general y los otros dos (2) socios son asesores en la empresa. Esta división representa una estructura equilibrada, donde el gerente general asume una mayor participación por su rol directivo y los asesores financieros comparten igual responsabilidad en las áreas técnicas, de gestión y asesoría.

- **Gerente general:** 50%
- **Asesor financiero 1:** 25%
- **Asesor financiero 2:** 25%

Figura 20. Distribución del Capital de Trabajo entre los socios



Fuente. Elaboración propia.

10.3 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio representa un indicador financiero fundamental que permite determinar el nivel mínimo de ventas necesario para que una empresa cubra la totalidad de sus costos y gastos, sin incurrir en pérdidas ni obtener utilidades (Morales y Morales, 2010). En otras palabras, es el momento en que los ingresos totales igualan los costos totales, marcando el umbral a partir del cual la organización comienza a generar beneficios. Este análisis es clave para la empresa de consultorías y asesorías para Pymes en Santander de Quilichao, ya que facilita la toma de decisiones estratégicas, la planificación financiera y el control operativo, permitiendo definir metas de venta realistas y sostenibles en función de su estructura de costos y del comportamiento del mercado.

Fórmula para el punto de equilibrio

$$\text{Punto de equilibrio (unidades)} = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Precio de venta} - \text{Costo variable}}$$

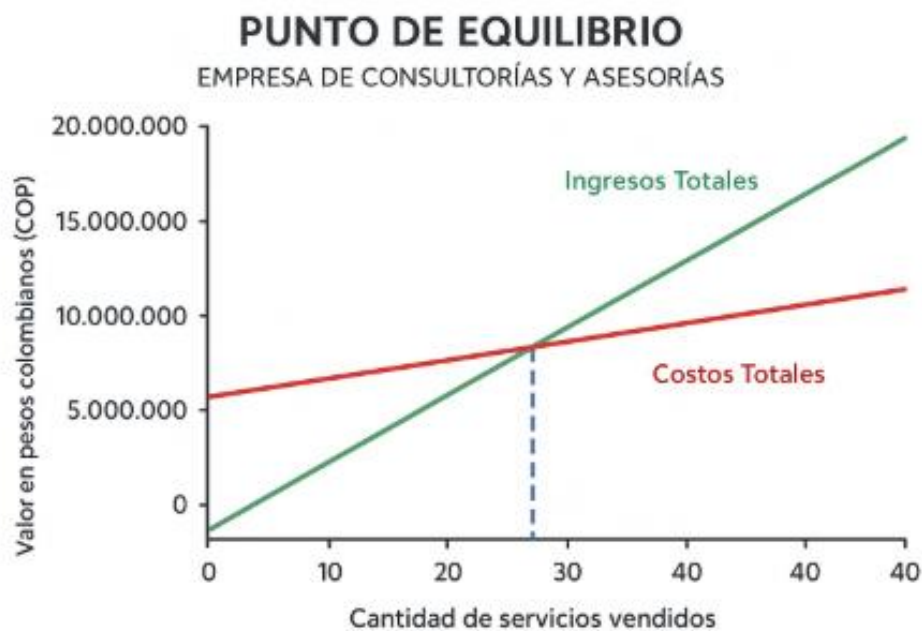
El resultado del punto de equilibrio con los datos de la empresa es:

- Costos fijos mensuales: \$10.890.000
- Costo variable por servicio: \$200.000
- Precio de venta promedio por servicio: \$800.000

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{10.890.000}{800.000 - 200.000} = \frac{10.890.000}{600.000} = 18,15$$

Lo anterior indica que el punto de equilibrio se alcanza al vender aproximadamente 19 servicios de consultoría al mes y que a partir del servicio número 20, la empresa comenzaría a generar utilidades netas.

Figura 21. Punto de equilibrio para la Empresa de Asesorías y Consultorías para Pymes en Santander de Quilichao



Fuente. Elaboración propia.

10.4 FUENTES DE FINANCIACIÓN

El capital estimado para el desarrollo del plan de negocios para la empresa de asesorías y consultorías es de ochenta millones de pesos (\$80.000.000), que pueden distribuirse de la siguiente manera:

Tabla 26. Aportes de los socios

Socio	Cargo	Participación	Valor
Socio 1	Gerente	50%	25.000.000
Socio 2	Asesor comercial (1)	25%	12.500.000
Socio 3	Asesor comercial (2)	25%	12.500.000
Total aporte de los socios		100%	\$50.000.000

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 27. Distribución de las fuentes de financiación

Fuente	Descripción	Monto	Porcentaje (%)
Aporte de los socios	Capital aportado por los 3 socios	50.000.000	65.5%
Crédito bancario	Financiación a través de entidad financiera local	25.000.000	31.3%
Apoyo institucional	Fondo de emprendimiento o programas de fortalecimiento empresarial	5.000.000	6.2%
Totales		\$80.000.000	100%

Fuente. Elaboración propia.

La mayor proporción de los recursos (62,5%) proviene de los socios, lo que refleja un fuerte compromiso y autonomía en la financiación inicial. El crédito bancario (31,3%) permite ampliar la capacidad operativa sin comprometer en exceso el flujo de caja, destinándose principalmente a equipos tecnológicos, software especializado y capital de trabajo. El apoyo institucional (6,2%), si se obtiene, funcionará como recurso complementario para capacitación, fortalecimiento empresarial y mercadeo digital.

10.5 PRECIO DE VENTA

El precio de venta se calcula utilizando la siguiente fórmula:

$$\text{Costo total por servicio} = \frac{CF}{Q} + CV$$

Utilizando los siguientes datos:

- **Costos fijos mensuales (CF):** \$10.890.000
- **Costo variable por servicio (CV):** \$200.000
- **Servicios esperados por mes (Q):** 25 (proyección promedio inicial)
- **Margen de utilidad deseado:** 30% sobre el costo total

Se obtiene el siguiente resultado:

$$\text{Costo total por servicio} = \frac{10.890.000}{25} + 200.000 = 435.600 + 200.000 = 635.600$$

Posteriormente se aplica el margen de utilidad deseado que es del 30%, quedando de la siguiente manera:

$$\text{Precio de venta} = \text{Costo total por servicio} \times (1 + \text{Margen de utilidad})$$

$$\text{Precio de venta} = 635.600 \times (1 + 0.30) = 635.600 \times 1.30 = 826.280$$

El precio de venta de los servicios se estima en \$826.280, valor que cubre todos los costos fijos y variables, garantizando una rentabilidad del 30%. Si la empresa aumenta el número de servicios mensuales podría reducir ligeramente el precio de venta o aumentar su margen de ganancia, ya que los costos fijos se reparten entre más servicios.

10.6 PROYECCIÓN

Para realizar la proyección económica para la empresa de asesorías y consultorías para Pymes en Santander de Quilichao, se tomaron los siguientes datos:

- Precio promedio por servicio de consultoría: \$800.000
- Servicios mensuales proyectados (aumento progresivo por posicionamiento de marca):
 - 2025: 25 servicios/mes
 - 2026: 35 servicios/mes
 - 2027: 45 servicios/mes
- Costos fijos mensuales: \$10.890.000 COP

- Costo variable por servicio: \$200.000 COP
- Crecimiento proyectado de ingresos: 20% anual
- Inflación promedio: 8% anual

Tabla 28. Proyección anual para la empresa de asesorías y consultorías para Pymes (en pesos colombianos)

Concepto	2026	2027	2028	2029	2030
Ingresos totales anuales	240.000.000	336.000.000	432.000.000	518.400.000	622.080.000
Costos variables	60.000.000	84.000.000	108.000.000	129.600.000	155.520.000
Costos fijos	130.680.000	141.134.000	152.424.000	164.617.000	177.786.000
Gastos operativos adicionales	15.000.000	18.000.000	20.000.000	24.000.000	28.800.000
Costos y gastos totales	205.680.000	243.134.000	280.424.000	318.217.000	362.106.000
Utilidad antes de impuesto	34.320.000	92.866.000	151.576.000	200.183.000	259.974.000
Impuesto estimado (20%)	6.864.000	18.573.000	30.315.000	40.036.600	51.994.800
Utilidad neta proyectada	\$27.456.000	\$74.293.000	\$121.261.000	\$160.146.400	\$207.979.200

Fuente. Elaboración propia.

Interpretación del resultado

En el primer año (2026) la empresa alcanza el punto de equilibrio y obtiene una utilidad modesta, típica de la fase de inicio.

En el segundo año (2027) se evidencia un crecimiento del 116% en la utilidad neta, reflejo del aumento de la demanda y de una estructura de costos estable.

Para el tercer año (2028), la empresa consolida su operación con una rentabilidad superior al 28% sobre ventas, generando excedentes que permitirán reinversión y expansión de servicios.

Para el cuarto año (2029) se presenta un crecimiento del 20% respecto al año anterior, mostrando una tendencia sostenida de crecimiento.

En el año (2030) se observa la utilidad neta duplicada, lo que evidencia a futuro un margen rentable creciente.

La proyección demuestra que la empresa tiene un modelo financiero sostenible y con un crecimiento controlado en costos y una mayor captación de clientes, se asegura la rentabilidad progresiva, fortaleciendo la posición competitiva en el mercado de consultorías y asesorías empresariales del norte del Cauca.

Este comportamiento refleja un incremento progresivo en la demanda de servicios de asesoría y consultoría en la región, consolidación de la empresa en el mercado local y regional y una estrategia comercial efectiva y sostenida. Las proyecciones muestran que la empresa se consolida en Santander de Quilichao y la región, además de que tiene potencial para escalar sus operaciones, incrementar su oferta de servicios y posicionarse como un referente regional en consultoría para Pymes.

10. ANÁLISIS FINANCIERO

11.1 ESTADO DE RESULTADOS

Tabla 29. Estado de Resultados para la empresa de asesorías y consultorías para Pymes (en pesos colombianos)

Concepto	2026	2027	2028	2029	2030
Ingresos Operacionales	180.000.000	207.000.000	238.050.000	273.757.500	314.821.125
Costos directos del servicio	35.000.000	40.250.000	44.275.000	50.000.000	55.000.000
Utilidad Bruta	145.000.000	166.750.000	193.775.000	223.757.500	259.821.125
Gastos Operacionales					
Nómina	72.000.000	78.000.000	85.000.000	92.000.000	100.000.000
Servicios públicos e Internet	7.200.000	7.900.000	8.600.000	9.400.000	10.200.000
Arriendo oficina	18.000.000	19.000.000	20.000.000	21.500.000	23.000.000
Papelería, software, plataformas y otros	6.500.000	7.000.000	7.800.000	8.500.000	9.300.000
Marketing y publicidad	8.000.000	8.500.000	9.300.000	10.000.000	11.000.000
Total Gastos Operacionales	111.700.000	120.400.000	130.700.000	141.400.000	153.500.000
Utilidad Operacional	33.300.000	46.350.000	63.075.000	82.357.500	106.321.125
Otros ingresos	500.000	600.000	700.000	800.000	900.000
Otros gastos	1.500.000	1.700.000	1.900.000	2.100.000	2.300.000
Utilidad Antes de Impuesto	32.300.000	45.250.000	61.875.000	81.057.500	104.921.125
Impuesto de Renta	10.659.000	14.932.500	20.418.750	26.749.975	34.623.971
UTILIDAD NETA DEL PERIODO	21.641.000	30.317.500	41.456.250	54.307.525	70.297.154

Fuente. Elaboración propia.

Las proyecciones financieras a cinco años evidencian que el modelo de negocio presenta una evolución positiva y sostenida, incluso desde su fase inicial de operación, a pesar de que el primer año implica gastos relevantes asociados a la estructuración de la empresa como la contratación de personal clave, adecuación de oficina, adquisición de software y posicionamiento comercial, los resultados

muestran que la empresa logra generar utilidades netas desde su primer año, un indicador clave de viabilidad y eficiencia operativa.

En 2026, la empresa proyecta una utilidad neta inicial de \$21.641.000, resultado que refleja una combinación equilibrada entre ingresos generados por los servicios de consultoría y una estructura de costos cuidadosamente gestionada. Este rendimiento temprano demuestra que el negocio cuenta con una estructura operativa liviana y flexible, lo que le permite alcanzar rentabilidad sin requerir inversiones desproporcionadas ni largos periodos de recuperación.

A medida que avanza la proyección, se observa un crecimiento constante de los ingresos operacionales, impulsado por la expansión del portafolio de clientes, la consolidación de la marca en la región y la diversificación de servicios. Dicho crecimiento se acompaña de un manejo prudente de los gastos operacionales, lo que contribuye a una mejora progresiva del margen operativo. Para 2030, la utilidad neta estimada asciende a \$70.297.154, es decir, triplica la obtenida en el primer año, lo que confirma el desempeño ascendente del negocio y su capacidad para generar valor sostenido.

Desde la perspectiva de eficiencia financiera, la empresa muestra una capacidad sólida para cubrir sus costos fijos y variables, incluso en escenarios conservadores. Los gastos administrativos y de operación, aunque aumentan conforme la empresa crece, lo hacen en menor proporción que los ingresos, lo que contribuye a la mejora del margen neto a lo largo del periodo. Esta tendencia indica que la empresa logra economías de escala, un elemento clave en modelos de consultoría donde los costos fijos predominan sobre los variables.

Asimismo, la estabilidad de los flujos de ingresos y la generación de utilidades recurrentes proporcionan a la empresa una base financiera robusta para reinvertir en innovación, marketing, formación del talento y expansión territorial. Esto no solo fortalece su competitividad, sino que le otorga la capacidad de adaptarse a cambios del mercado y responder eficazmente a la demanda emergente de servicios profesionales en la región.

En conclusión, el análisis financiero confirma que el proyecto es económicamente viable, rentable y sostenible en el mediano plazo, ya que se evidencia la capacidad de generar utilidades desde el primer año, el crecimiento progresivo de los ingresos y el fortalecimiento del margen neto constituyen señales claras de que la empresa posee un modelo operativo eficiente y con alto potencial de consolidación en el sector de asesorías y consultorías empresariales.

11.2 BALANCE GENERAL

A continuación, se presenta un Balance General (Estado de Situación Financiera) proyectado a 5 años, elaborado según la estructura exigida por la normatividad

contable colombiana (NIC 1, NIIF para Pymes y Decreto 2420 de 2015) y en coherencia con los ingresos, costos, gastos y utilidades proyectados previamente (2026–2030) y con los supuestos realistas para una empresa de asesorías y consultorías para Pymes en Santander de Quilichao.

Tabla 30. Balance General Proyectado 2026-2030 (pesos colombianos)

Concepto	2026	2027	2028	2029	2030
ACTIVOS					
Caja	2.000.000	3.000.000	4.000.000	5.000.000	6.000.000
Bancos	40.000.000	55.000.000	70.000.000	85.000.000	95.000.000
Cuentas por Cobrar	18.000.000	24.000.000	30.000.000	37.000.000	45.000.000
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	60.000.000	82.000.000	104.000.000	127.000.000	146.000.000
ACTIVOS NO CORRIENTES					
Maquinaria y Equipo	10.500.000	10.500.00	10.500.000	10.500.000	10.500.000
Muebles y Enseres	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000
Equipo de Computación	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000
Depreciación Acumulada	(3.150.000)	(6.300.000)	(9.450.000)	(12.600.000)	(15.750.000)
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	30.350.000	27.200.000	24.050.000	20.900.000	17.750.000
TOTAL ACTIVOS	90.350.000	109.200.000	128.050.000	147.900.000	163.750.000
PASIVOS					
Obligaciones Financieras	8.000.000	6.000.000	4.000.000	2.000.000	0
Proveedores	1.500.000	2.000.000	2.500.000	3.000.000	3.500.000
Cuentas por Pagar	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000
Impuestos por Pagar	2.500.000	3.200.000	3.800.000	4.500.000	5.000.000
Pasivos Estimados y Provisiones	3.000.000	3.500.000	4.000.000	4.500.000	5.000.000
TOTAL PASIVO CORRIENTE	19.000.000	18.700.000	18.300.000	18.000.000	17.500.000
Obligaciones Financieras	20.000.000	15.000.000	10.000.000	5.000.000	0
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	20.000.000	15.000.000	10.000.000	5.000.000	0
TOTAL PASIVO	39.000.000	33.700.000	28.300.000	23.000.000	17.500.000
PATRIMONIO					
Capital Social	40.000.000	40.000.000	40.000.000	40.000.000	40.000.000

Resultados del Ejercicio	11.350.000	22.800.000	34.700.000	46.900.000	58.500.000
Utilidades Acumuladas	0	12.700.000	25.050.000	38.000.000	47.750.000
TOTAL PATRIMONIO	51.350.000	75.500.000	99.750.000	124.900.000	146.250.000
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	90.350.000	109.200.000	128.050.000	147.900.000	163.750.000

Fuente. Elaboración propia.

El anterior Balance General se realizó bajo los siguientes supuestos contables:

- Activos fijos (equipos de oficina, cómputo y software): \$25.000.000 iniciales.
- Depreciación anual (método línea recta NIIF para Pymes): 10%.
- Inversión inicial en mobiliario y adecuaciones: \$12.000.000.
- Incremento anual en activos corrientes proporcional al crecimiento de ingresos.
- Caja mínima operativa equivalente al 10% de los ingresos anuales.
- Cuentas por cobrar promedio: 15% de ingresos (ciclo de cobro 30–45 días).
- Cuentas por pagar promedio: 8% de costos y gastos.
- Obligaciones financieras para cubrir flujo inicial: \$20.000.000 año 1, amortizada en 5 años.

El balance proyectado muestra una empresa con una estructura financiera equilibrada y un crecimiento progresivo tanto en activos como en patrimonio. Los activos corrientes presentan un incremento constante a lo largo de los cinco años, impulsado principalmente por el aumento en bancos y cuentas por cobrar, lo que refleja una mejora en la liquidez y una mayor capacidad para operar sin restricciones de capital de trabajo. Aunque los activos no corrientes disminuyen por efecto de la depreciación acumulada, esta tendencia es normal en empresas de servicios donde la inversión en infraestructura física suele ser menor. La reducción progresiva del valor neto de maquinaria y equipos indica una adecuada aplicación de políticas contables conforme a las normas colombianas, lo que fortalece la transparencia y confiabilidad de la información financiera.

Por otro lado, el nivel de pasivos muestra una disminución marcada, especialmente en las obligaciones financieras a largo plazo, lo que evidencia una estrategia de reducción progresiva del endeudamiento y una mejor capacidad para cumplir sus compromisos. Se evidencia un crecimiento sostenido del patrimonio, impulsado

principalmente por el aumento de las utilidades acumuladas, lo que demuestra rentabilidad y una gestión eficiente de los recursos. En conclusión, el balance proyectado evidencia que la empresa mantiene estabilidad financiera y autonomía económica, factores fundamentales para consolidarse como una empresa de consultoría confiable y competitiva en Santander de Quilichao y la región.

11.3 INDICADORES

Tabla 31. Indicadores de Liquidez

Indicador / Año	2026	2027	2028	2029	2030
Activos Corrientes (AC)	60.000.000	82.000.000	104.000.000	127.000.000	146.000.000
Pasivos Corrientes (PC)	19.000.000	18.700.000	18.300.000	18.000.000	17.500.000
Razón Corriente (AC/PC)	3,16	4,38	5,68	7,05	8,34
Prueba Ácida	3,16	4,38	5,68	7,05	8,34
Capital de Trabajo Neto	41.000.000	63.300.000	85.700.000	109.000.000	128.500.000

Fuente. Elaboración propia.

La empresa no maneja inventarios → Prueba ácida = Razón corriente

Los indicadores de liquidez muestran que la empresa presenta una posición financiera sólida desde el primer año de operación. La razón corriente inicia en 3,16, lo cual significa que por cada peso que la empresa debe a corto plazo posee 3,16 pesos disponibles para cubrirlo, superando ampliamente el estándar mínimo de 1,5 recomendado para las empresas de servicios, además se observa que con el transcurso de los años, esta relación mejora de forma continua hasta alcanzar 8,34 en 2030, señal de una estructura financiera muy estable, sin riesgos de iliquidez y con suficiente respaldo para enfrentar obligaciones inmediatas sin afectar su operación.

El capital de trabajo neto también refleja un crecimiento sostenido, pasando de \$41 millones en 2026 a más de \$128 millones en 2030, lo que evidencia que la empresa aumenta su capacidad para financiar actividades diarias, invertir en mejores herramientas tecnológicas y sostener su crecimiento. Al no manejar inventarios, la empresa depende principalmente de efectivo, bancos y cuentas por cobrar, lo cual hace que su prueba ácida coincida con la razón corriente, reforzando la conclusión

de que se trata de un modelo empresarial saludable, flexible y con excelente manejo del corto plazo.

Tabla 32. Indicadores de Endeudamiento

Indicador	Fórmula	2026	2027	2028	2029	2030
Endeudamiento total	Pasivo Total / Activos Totales	0,43	0,31	0,22	0,16	0,11
Apalancamiento financiero	Pasivo Total / Patrimonio	0,76	0,45	0,28	0,18	0,12
Participación del pasivo corriente	Pasivo Corriente / Pasivo Total	0,49	0,55	0,65	0,78	1,00
Participación del pasivo no corriente	Pasivo No Corriente / Pasivo Total	0,51	0,45	0,35	0,22	0,00

Fuente. Elaboración propia.

Endeudamiento total: el endeudamiento total disminuye de 0,43 en 2026 a 0,11 en 2030, lo que evidencia que la empresa reduce progresivamente su dependencia de obligaciones externas para financiar sus operaciones. Esto es común en el primer año, cuando se requieren recursos para equipos y capital de trabajo; sin embargo, el aumento de ingresos y la mejora del patrimonio fortalecen la estructura financiera, permitiendo que para 2030 solo el 11 % de los activos esté financiado con deudas. Esta evolución refleja alta solvencia, bajo riesgo financiero y una mayor capacidad para asumir nuevos proyectos sin comprometer la estabilidad económica.

Apalancamiento Financiero: el apalancamiento financiero disminuye de 0,76 en 2026 a 0,12 en 2030, mostrando una reducción significativa en la proporción de deuda frente al patrimonio. Inicialmente, por cada peso de patrimonio la empresa tenía 0,76 pesos en deuda, un nivel moderado y común en etapas de inicio; sin embargo, el fortalecimiento del patrimonio gracias a los buenos resultados y las utilidades acumuladas reduce la necesidad de financiación externa. Para 2030, el apalancamiento es muy bajo, lo que indica que el crecimiento se sostiene principalmente con recursos propios, elevando la estabilidad financiera y minimizando riesgos asociados a intereses y obligaciones crediticias.

Participación del Pasivo Corriente: el indicador aumenta de 0,49 en 2026 a 1,00 en 2030 debido a que, en los primeros años, la proporción del pasivo corriente es menor por la presencia de obligaciones financieras a largo plazo que representan una parte significativa del pasivo total; sin embargo, a medida que estas deudas se van cancelando, desaparecen por completo en 2030, lo que hace que el 100 % de las obligaciones correspondan a compromisos de corto plazo asociados

principalmente a proveedores, impuestos y provisiones. Este comportamiento no implica un riesgo, ya que el nivel total de pasivos disminuye y el crecimiento del activo corriente respalda la capacidad de pago, reflejando una empresa más saneada y sin compromisos financieros de largo plazo.

Participación del Pasivo No Corriente: la participación del pasivo no corriente disminuye de 0,51 en 2026 a 0 en 2030, evidenciando la cancelación progresiva de las obligaciones financieras tomadas en la fase inicial, una reducción que refleja la estrategia de disminuir el endeudamiento a largo plazo, con lo cual se reducen los compromisos futuros y los costos por intereses. Aunque al inicio su peso es relevante por los créditos de inversión, su eliminación fortalece la autonomía financiera y disminuye el riesgo. Para 2030, la empresa alcanza un escenario óptimo: sin deudas de largo plazo y con un pasivo total mínimo.

Tabla 33. Indicadores de Rentabilidad

Indicador	2026	2027	2028	2029	2030
Índice de rendimiento bruto en rentas (%)	42,9	43,8	44,6	45,3	46,8
Índice de rendimiento operativo en ventas (%)	32,1	33,5	34,2	34,8	35,1
Índice de rendimiento neto en ventas (%)	18,4	20,2	21,6	22,8	23,5
Índice de rendimiento patrimonial (ROE) (%)	28,6	30,1	27,4	23,7	21,8
Índice de rendimiento del activo total (ROA) (%)	16,5	17,8	18,6	19,0	19,3

Fuente. Elaboración propia.

Rendimiento bruto en ventas (%): el margen bruto muestra una tendencia creciente año tras año, pasando de 42,9 % a 46 %. Esto refleja un control eficiente de los costos directos del servicio y una correcta fijación de precios, lo que indica que la empresa mejora su capacidad de generar utilidad por cada peso vendido.

Rendimiento operativo en ventas (%): el margen operativo aumenta progresivamente desde 32,1 % hasta 35,1 %, evidenciando una gestión eficiente de los gastos administrativos y operativos. La empresa logra optimizar recursos y mejorar su rentabilidad estructural sin sacrificar calidad del servicio.

Rendimiento neto en ventas (%): el margen neto crece de 18,4 % a 23,5 %, mostrando que la empresa no solo controla costos y gastos, sino que también maneja adecuadamente sus obligaciones financieras e impuestos. Este resultado demuestra una capacidad sólida para convertir ingresos en ganancias reales.

Rendimiento patrimonial (ROE): el ROE inicia en 28,6 % y luego disminuye a 21,8 %, lo cual no es negativo: la caída responde al aumento del patrimonio a medida

que se retienen utilidades. Aunque el porcentaje baja, la rentabilidad sigue siendo alta, señalando un crecimiento sostenible financiado principalmente con recursos propios.

Rendimiento del activo total (ROA): el ROA sube de 16,5 % a 19,3 %, lo que indica que la empresa mejora continuamente la eficiencia en el uso de sus activos para generar utilidades. Esto refleja una estructura operativa eficiente, con activos livianos y alta productividad típica de empresas de servicios profesionales.

Tabla 34. Tabla de Indicadores de Evaluación Económica

Indicador	Resultado	Interpretación
Valor Actual Neto (VAN)	\$93.239.009	El proyecto genera un valor económico positivo después de recuperar la inversión y aplicar la tasa de descuento. Es financieramente atractivo.
Tasa Interna de Retorno (TIR)	72,04%	La rentabilidad del proyecto supera ampliamente una tasa mínima esperada (por ejemplo, 20%–30%). Altamente rentable.
Relación Beneficio/Costo (B/C)	4,07	Por cada peso invertido, se generan \$4,07 en valor presente. El proyecto es altamente eficiente.
Periodo de Recuperación (PRI)	2 años	La inversión inicial se recupera rápidamente en solo dos años, lo cual reduce el riesgo financiero y mejora la liquidez.

Fuente. Elaboración propia.

Los indicadores económicos muestran que la empresa de consultorías presenta un proyecto altamente rentable y financieramente sólido. El Valor Actual Neto (VAN) de más de 93 millones evidencia que los ingresos futuros, al ser descontados a la tasa esperada, superan ampliamente los costos iniciales. Esto indica que la empresa no solo recuperará su inversión, sino que obtendrá un valor adicional significativo.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) del 72,04% confirma la excelente rentabilidad del proyecto. Esta cifra supera por un amplio margen tasas de referencia típicas del mercado, lo que significa que la empresa puede esperar retornos mucho mayores que otras inversiones alternativas. Esto convierte al proyecto en una opción muy atractiva para inversionistas y aliados estratégicos.

Finalmente, la relación Beneficio/Costo (4,07) refleja una alta eficiencia en el uso de los recursos: por cada peso invertido, se generan más de cuatro pesos en beneficios. Además, el Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) de solo dos años indica un riesgo bajo y una rápida generación de liquidez, lo cual fortalece la estabilidad financiera de la empresa. En conjunto, estos indicadores demuestran que el proyecto de consultorías no solo es viable, sino altamente competitivo y sostenible.

11. ANÁLISIS DE RIESGOS

12.1 CONDICIONES DEL ENTORNO

A nivel nacional, el sector de asesorías y consultorías enfrenta riesgos asociados a los ciclos de la economía, la competencia creciente (freelancers y consultoras de bajo costo) y la informalidad; además de los riesgos regulatorios y fiscales (cambios en impuestos, contratación o reglas para prestación de servicios) y la vulnerabilidad frente a la transformación digital: empresas que no actualicen metodologías y herramientas pueden perder mercado. Por otro lado, se encuentran la morosidad y retrasos en pago por parte de los clientes (especialmente en Pymes), que terminan afectando el flujo de caja.

En el departamento del Cauca se evidencian riesgos estructurales como limitaciones de infraestructura y acceso restringido a fuentes de financiamiento para Pymes, lo que reduce la demanda por servicios pagos. También están los riesgos sociales y de seguridad en zonas urbanas y rurales que pueden afectar la movilización y las asesorías para proyectos presenciales. Se observa una amplia brecha digital y de capacidades en muchas empresas locales, lo que dificulta la adopción de servicios avanzados (digitalización, contabilidad electrónica, gestión financiera).

En el ámbito local, los riesgos son más acentuados en lo operativo y comercial: mercado reducido y muy concentrado, limitado poder adquisitivo (altos niveles de pobreza y desempleo) y baja cultura empresarial entre muchas Pymes que restringe la disposición a invertir en consultoría. Hay también riesgo político-municipal (cambios en prioridades o contratación pública) y burocracia que puede demorar las alianzas institucionales. Como respuesta, la empresa debe ajustar su portafolio a servicios de alto impacto y bajo costo inicial, impulsar demostraciones gratuitas y casos de éxito locales, y promover convenios con la alcaldía, Cámara de Comercio y SENA para reducir la fricción comercial y garantizar demanda sostenida.

12.2 RIESGO DE MERCADO

El principal riesgo de mercado para la empresa de consultorías y asesorías radica en la alta competencia y la presión por precios bajos, especialmente en entornos donde existen consultores independientes, oferta informal y empresas que no utilizan metodologías profesionales. Esto puede generar dificultades para captar clientes, obligar a reducir precios y limitar la capacidad de crecimiento si no se cuenta con una propuesta de valor diferenciada. Asimismo, las Pymes suelen tener presupuestos limitados y priorizan gastos operativos sobre inversiones en fortalecimiento empresarial, lo que reduce la demanda en periodos de desaceleración económica o incertidumbre.

Otro riesgo relevante es la variabilidad en la demanda y la dependencia de contratos temporales, pues la consultoría no siempre se adquiere de manera continua, lo que puede generar inestabilidad en los ingresos y problemas en el flujo de caja. Adicionalmente, la rápida evolución tecnológica obliga a la empresa a actualizar constantemente sus herramientas, conocimientos y metodologías para no perder competitividad frente a firmas más robustas, ya que si la empresa no se adapta a estos cambios o no logra demostrar retornos tangibles para los clientes, corre el riesgo de perder participación de mercado.

12.3 RIESGOS TÉCNICOS

Los riesgos técnicos para la empresa de consultorías y asesorías están relacionados principalmente con la calidad y precisión de los servicios entregados, ya que el valor del trabajo depende directamente de la experiencia, el conocimiento y la capacidad profesional del equipo. Un error en el diagnóstico empresarial, una mala recomendación financiera o una planificación estratégica incorrecta puede generar pérdidas para el cliente, lo que afectaría la reputación de la empresa y podría derivar en reclamaciones o pérdida de contratos. Además, la falta de actualización en normativas, tendencias tecnológicas y herramientas de análisis representa un riesgo técnico significativo, dado que el sector exige una constante renovación de conocimientos para mantener la pertinencia y competitividad.

Asimismo, otro riesgo técnico relevante es la dependencia de herramientas tecnológicas y sistemas de información que soportan los procesos de análisis, proyección financiera, gestión documental y comunicación con los clientes. Fallas en software especializado, pérdida de información, ciberataques o deficiencias en la infraestructura digital pueden entorpecer la entrega de servicios, retrasar proyectos y generar inconsistencias en los resultados, lo que hace necesario implementar protocolos de respaldo, mantenimiento tecnológico y capacitación permanente del personal para garantizar precisión, continuidad operativa y calidad técnica en cada asesoría.

12.4 RIESGOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS

Los riesgos financieros para la empresa de asesorías y consultorías están asociados principalmente a la variabilidad en los ingresos, dado que este tipo de negocios depende de la captación y retención de clientes, así como de la continuidad de los contratos. En períodos de baja demanda, la empresa puede enfrentar disminuciones en el flujo de efectivo que dificulten cubrir costos fijos como salarios, arriendos, tecnología y obligaciones tributarias. La dependencia de pocos clientes o la concentración de ingresos en contratos específicos también puede generar vulnerabilidad financiera si alguno de ellos cancela, suspende o reduce sus servicios. Además, el retraso en los pagos por parte de las Pymes, que comúnmente

presentan dificultades de liquidez, representa un riesgo frecuente que puede afectar la estabilidad del capital de trabajo.

En cuanto a los riesgos económicos, estos se relacionan con cambios en el entorno macroeconómico que impactan la capacidad de inversión y gasto de las empresas clientes, donde factores como inflación, aumento en tasas de interés, desaceleración económica o disminución de la actividad empresarial pueden reducir el presupuesto que las Pymes destinan a la contratación de servicios de consultoría. Asimismo, las variaciones en las políticas públicas o en las reformas tributarias pueden afectar la capacidad financiera de los clientes y la estructura de costos de la consultora, por lo tanto, un entorno económico inestable puede llevar a la postergación de proyectos, reducción del gasto en asesorías o preferencia por servicios más económicos, afectando la proyección de crecimiento y sostenibilidad financiera de la empresa.

12. CONCLUSIONES

El análisis del comportamiento de las Pymes y del sector de asesorías y consultorías en la región evidencia que estas organizaciones demandan cada vez más servicios especializados en áreas como finanzas, gestión administrativa, mercadeo, transformación digital y formalización empresarial, necesidades que se han intensificado debido a los retos que enfrentan en materia de competitividad, productividad y sostenibilidad, especialmente en un mercado local dinámico, competitivo y en expansión como el de Santander de Quilichao. Asimismo, el crecimiento del emprendimiento, los cambios en las regulaciones y la presión por mejorar los procesos internos han impulsado a las empresas a buscar acompañamiento profesional más estructurado, lo que señala un entorno muy favorable para el ingreso de una nueva empresa de consultoría, capaz de ofrecer soluciones estratégicas que se adapten a las necesidades reales del tejido empresarial de esta zona del departamento del Cauca.

En Santander de Quilichao la oferta de consultoría existente en la actualidad carece de especialización técnica, lo que abre una oportunidad para una empresa con servicios integrales, metodologías estructuradas y enfoque profesional, capaz de diferenciarse mediante calidad, acompañamiento continuo y soluciones adaptadas a las necesidades reales de las Pymes locales. Se encontró que muchas de las ofertas actuales operan de manera informal o con limitadas capacidades tecnológicas y muestran ausencia de consultorías con enfoque estratégico y visión de largo plazo, dejando descubiertas demandas clave del tejido empresarial, especialmente en temas financieros, de productividad y transformación digital requiriendo de una empresa especializada que se posicione como un aliado confiable y contribuya a incrementar el avance que este sector requiere y que aporte significativamente al fortalecimiento empresarial del municipio.

En relación con el estudio de mercado se encontró que los principales clientes potenciales son las Pymes del sector comercio, servicios y agroindustria, que representan más del 80 % del tejido empresarial en Santander de Quilichao, pero fue posible reconocer que es un segmento que tiene necesidades en temas de formalización, planeación, contabilidad y digitalización, lo que garantiza una demanda sostenida para los servicios de consultoría. Además, muchas de estas empresas enfrentan brechas significativas en gestión administrativa, acceso a financiamiento y cumplimiento normativo, lo que incrementa su dependencia de servicios profesionales externos que ofrezcan soluciones integrales, accesibles y ajustadas al contexto local.

Se identificó que la competencia local trabaja principalmente bajo modelos tradicionales y servicios poco estandarizados, dejando que la nueva empresa pueda posicionarse mediante estrategias de precios competitivos, paquetes integrales de servicios y un modelo de atención más profesional, apoyado en herramientas tecnológicas y metodologías certificadas. Además, muchas de las empresas de este tipo existentes en la actualidad carecen de procesos claros de seguimiento, lo que

genera inconformidad en los clientes, creando un vacío que la nueva empresa puede aprovechar para diferenciarse, al incorporar plataformas digitales, análisis de datos y metodologías modernas de diagnóstico empresarial, convirtiendo las debilidades de la competencia en una oportunidad para consolidar una propuesta sólida, innovadora y alineada con las necesidades actuales del mercado local.

La revisión normativa y administrativa confirma que la creación de la empresa de Asesorías y Consultorías para Pymes es viable, dado que los requisitos legales son accesibles, de baja complejidad y no representan barreras significativas de entrada para el proyecto lo que facilita la prestación de servicios profesionales y la operación de la empresa en la región. De igual manera, se concluye que una estructura organizacional compacta, integrada por dos consultores principales, un director administrativo y apoyo externo en contabilidad, permite optimizar recursos, mantener un adecuado control de costos y operar con flexibilidad, lo que resulta ideal para una empresa en etapa inicial que requiere adaptarse a la demanda y escalar progresivamente durante los primeros cinco años.

En relación con los estados financieros proyectados a cinco años evidencian que la empresa será financieramente estable, con un crecimiento sostenido de sus activos, una notable reducción del endeudamiento y un fortalecimiento continuo del patrimonio, respaldado por indicadores de liquidez, rentabilidad y apalancamiento que evolucionan favorablemente y confirman la viabilidad del proyecto. Asimismo, el punto de equilibrio resulta manejable y la generación de utilidades desde el primer año demuestra que el modelo de negocio es rentable y sostenible en el mediano plazo; en cuanto a la disminución del pasivo no corriente y el incremento del capital propio garantizan una mayor autonomía financiera, permitiendo a la empresa reinvertir en la ampliación de servicios, mejorar su capacidad operativa e incorporar nuevas tecnologías sin comprometer su estabilidad.

13. RECOMENDACIONES

Dado que el municipio presenta una amplia diversidad de Pymes con distintos niveles de madurez empresarial, se recomienda ofrecer paquetes de servicios escalonados (básico, intermedio e integral) que permitan adaptarse al presupuesto y necesidades de cada cliente, mejorando así la capacidad de captación de mercado y garantizará ingresos recurrentes, especialmente durante los primeros años de operación.

En un contexto donde gran parte de las Pymes de Santander de Quilichao y del departamento del Cauca aún se encuentran en proceso de digitalización, resulta estratégico que la nueva empresa implemente plataformas digitales para la gestión de citas, realización de diagnósticos, entrega de informes y ejecución de capacitaciones virtuales. Esta modernización no solo ampliará el alcance de los servicios más allá del municipio, sino que también aumentará la eficiencia operativa y fortalecerá la percepción de valor entre los clientes, posicionando a la empresa como una opción innovadora y alineada con las necesidades actuales del mercado empresarial.

Debido al contexto socioeconómico de Santander de Quilichao, se recomienda firmar convenios con la Alcaldía, Cámara de Comercio del Cauca, universidades y programas de emprendimiento, siendo alianzas que permitirán acceder a proyectos institucionales, obtener visibilidad, ampliar la base de clientes y participar en convocatorias para el fortalecimiento de Pymes, lo cual puede convertirse en una fuente importante de ingresos estables y sostenidos.

14. BIBLIOGRAFÍA

- Alcaldía de Santander de Quilichao. (2024). Economía. <https://santanderdequilichao-cauca.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Economia.aspx>
- Aldana, S. (2023). MiPymes constituyen 99,5% de las empresas y aportan 35% al Producto Interno Bruto. *La República*. <https://www.larepublica.co/empresas/mipyme-constituyen-99-5-de-las-empresas-y-aportan-35-al-producto-interno-bruto-3644977>
- Análisis de la situación de salud de Santander de Quilichao, Cauca – ASIS (2022). <https://www.santanderdequilichao-cauca.gov.co/Transparencia/Boletines/ASIS%20SANTANDER%202022.pdf>
- Bernal Torres, C. A., y Sierra Arango, H. D. (2017). *Proceso Administrativo Para las Organizaciones del Siglo XXI*. Tercera edición. Pearson Educacion de Colombia SAS. <https://www-ebooks7-24-com.bd.univalle.edu.co/?il=6926>
- Cámara de Comercio de Cali. (2024). Guía práctica para crear y formalizar tu empresa. <https://www.ccc.org.co/sedevirtual/tramites-de-registros-publicos/como-crear-empresa/guia-para-crear-y-formalizar-empresa/>
- Cámara de Comercio del Cauca. (2024). Resultados Encuesta Ritmo Empresarial – ERE. Edición 01-2024. https://cccauca.org.co/camara-web/_lib/file/doc/admin_gestor/modulo_2/submodulo_34/documentos/Boletin01-24-ERE2024-I.pdf
- Cámara de Comercio de Cali. (2024). Estudio Económico de las Zonas del departamento del Cauca. https://cccauca.org.co/camara-web/_lib/file/doc/micrositios/anexos_vigencia/8/Estudio%20Economico%20de%20las%20Zonas%20Cauca%202024.pdf
- Cámara de Comercio del Cauca. (2025). Transforma-T para crecer, Santander de Quilichao. https://www.ccccauca.org.co/detalleEvento/449_Transformat-para-Crecer-Santander-de-Quilichao
- Confecámaras – Red de Cámaras de Comercio. (2023). Desafíos para el crecimiento. <https://confecamaras.org.co/noticias/983-desafios-para-el-crecimiento>
- Cohen, W. (2003). *Como ser un consultor exitoso*. Grupo Editorial Norma.
- Congreso de Colombia (12 de julio de 2000). Ley 590 de 2000. Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas. D.O. 44078. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=12672>

- Congreso de Colombia. (11 de abril de 2003). Decreto 934 de 2006. Por el cual se reglamenta el funcionamiento del Fondo Emprender FE. D.O. 45160. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=7596>
- Congreso de Colombia. (26 de enero de 2006). Ley 1014 de 2006. De fomento a la cultura del emprendimiento. D.O. 46164. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=18924>
- Congreso de Colombia. (29 de mayo de 2008). Decreto 1879 de 2008. Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 232 de 1995 y se dictan otras disposiciones. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=30524>
- Congreso de Colombia. (29 de diciembre de 2010). Decreto 1429 de 2010. Por el cual se deroga el Decreto 657 del 3 de marzo de 2006, se reglamentan los artículos 482, 483 y 484 del Código Sustantivo de Trabajo y se dictan otras disposiciones. D.O. 47937. https://www.sic.gov.co/sites/default/files/normatividad/Ley_1429_2010.pdf
- Congreso de Colombia. (5 de junio de 2019). Decreto 957 de 2019. Por el cual se adiciona el capítulo 13 al Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1074 de 2015 y se establecen los criterios de clasificación de las micro, pequeñas y medianas empresas. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=94550>
- Congreso de Colombia. (31 de diciembre de 2020). Ley 2069 de 2020. Por medio del cual se impulsa el emprendimiento en Colombia. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=160966>
- Congreso de Colombia. (29 de julio de 2021). Ley 2112 de 2021. Por medio de la cual se fortalece el emprendimiento y el escalamiento del tejido empresarial nacional. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=168006>
- Cuervo, A., Ribeiro, D., y Roing, S. (2007). *Entrepreneurship*. Heidelberg: Springer-Verlag.
- Decreto 661 de 2018. Por el cual se modifica el Decreto 2555 de 2010 en lo relacionado con la actividad de asesoría y se dictan otras disposiciones. 17 de abril de 2018. D.O. 50.567. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=85921>
- Delgado, J. (2019). La destrucción creadora de Schumpeter. Su significado histórico y su proyección actual. [Tesis doctoral, Universidad Pompeu Fabra]. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=256851>

- Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE. (2018). Gran Encuesta Integrada de Hogares. Información Histórica del mercado laboral. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo/geih-historicos>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE (2022). *Directorio Estadístico de Empresas*. Boletín 2019 – 2021. <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/registro-estadistico/boletin-directorio-estadistico-empresas-2019-2021.pdf>
- Drucker, P. (2004). *La disciplina de la Innovación*. Harvard Business School Publishing Corporation. <http://s017.sela.org/media/2366647/r-la-disciplina-de-la-innovacion.pdf>
- Duarte, A., Narváez, C., y Zapata, V. (2021). La calidad de vida en tres municipios del norte del Cauca- Colombia 2021. Semillero de Investigación ICESI, Gestión Pública. <https://investigacion.politecnicointernacional.edu.co/wp-content/uploads/2023/09/Poster-2-PRESENTACION-PONENCIA-Andre-Duarte.pdf>
- E-Informa. (s.f.). *E-Informa*. <https://directorio-empresas.einforma.co/localidad/santander-de-quilichao/>
- García del Junco, J., Casanueva-Rocha, C., y Ganaza-Vargas, J. D. (2000). *Prácticas de la gestión empresarial*. Editorial McGraw Hill.
- García, J., Galarza, S., Altamirano, A. (2017). Importancia de la administración eficiente del capital de trabajo en las Pymes. *Revista Ciencia UNEMI*. 10 (23), 30 – 39. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6151264.pdf>
- Garzón-Castrillón, M., e Ibarra-Mares, A. (2013). Innovación Empresarial, Difusión, Definiciones y Tipología. Una Revisión de la Literatura. *Revista Dimensión Empresarial*. 11.
- González Arnaiz, G., y López-Cotelo, T. (2015). *El Asesor Cultural de la Empresa*. Dykinson. <https://search-ebscohost-com.bd.univalle.edu.co/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1198554&lang=es&site=ehost-live>.
- González, J., y Llanes, M. (2024). Una mirada a las Mipymes en Colombia. Informe a febrero de 2024. BBVA. https://www.bbvaresearch.com/wp-content/uploads/2024/02/202401_MiPymes_Colombia-1.pdf
- González, J. y Reyes, L. (2021). Estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa de consultoría para empresas pyme, enfocada al mejoramiento de sus procesos administrativos en la ciudad de Bogotá. [Tesis de Especialización, Corporación Universitaria Minuto de Dios]. https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/12598/5/TE.PRO_GonzalezJhon-ReyesLady_2021.pdf

- Hernández-Sampieri, R., y Mendoza-Torres, C. P. (2023). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill Interamericana. <https://www-ebooks7-24-com.bd.univalle.edu.co/?il=31455>
- Jiménez Jiménez, L. F., y Montoya Porras, N. (2021). *Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de asesoría y consultoría empresarial en el municipio de Amalfi*. <https://hdl.handle.net/10495/20245>
- Martínez-Ruiz, H. (2018). *Metodología de la investigación*. Cengage Learning. <https://www-ebooks7-24-com.bd.univalle.edu.co/?il=6401>
- Melo, L. y Cruz, A. (2018). *Repositorio de Corporación Universitaria Minuto de Dios*. https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/8068/2/Proyecto%20de%20Grado_V2%20FINAL.pdf
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2024). Colombia cerró 2023 con número histórico de empresas activas. <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/colombia-cerro-2023-con-historico-empresas-activas>
- Ocampo, N. (2023). Santander de Quilichao, un destino de riqueza multicultural. <https://www.elnuevosiglo.com.co/cultura-y-sociedad/santander-de-quilichao-un-destino-de-riqueza-multicultural>
- Olaya, J., y Mera, V. (2019). Determinantes de la pobreza del municipio de Santander de Quilichao para el año 2018. [Tesis de Pregrado, Universidad ICESI]. Repositorio Institucional. https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/85411/1/TG02643.pdf
- Organización Internacional de Migración. (2024). Estudio de la OIM: Los migrantes y refugiados venezolanos en Colombia generan un impacto económico equivalente a 529,1 millones de dólares. <https://www.iom.int/es/news/estudio-de-la-oim-los-migrantes-y-refugiados-venezolanos-en-colombia-generan-un-impacto-economico-equivalente-5291-millones-de-dolares#:~:text=Colombia%20acoge%20a%20la%20mayor,econ%C3%B3mica%20y%20cultural%20de%20Colombia>
- Parraga Monar, A., Chevez Mera, B. R., y Jaime Carrión, J. R. (2020). Proyecto de prefactibilidad de la creación de un centro de asesorías administrativas en el sector de la bahía, ciudad de Guayaquil. [Trabajo de Pregrado, Universidad San Gregorio de Portoviejo]. <https://repositorio.sangregorio.edu.ec/handle/123456789/1476>
- Pérez, V. (4 de noviembre de 2022). Acopi explica los cuatro desafíos económicos que enfrentan hoy en día las MiPyme. *La República*.

<https://www.larepublica.co/especiales/el-futuro-de-las-mipyme/los-cuatro-desafios-economicos-que-enfrentan-las-mipyme-3483010>

Plan de Desarrollo “Quilichao Vive” (2020-2023). Municipio de Santander de Quilichao.

<https://www.santanderdequilichao-cauca.gov.co/Transparencia/PlaneacionGestionyControl/Plan%20de%20Desarrollo%20Municipal%20Quilichao%20Vive%202020-2023.pdf>

Porter, M. (2015). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Segunda edición. Grupo Editorial Patria. https://elibro-net.bd.univalle.edu.co/es/lc/univalle/titulos/114080?fs_q=ventaja__competitiva&prev=fs

Reyes Lovato, K. P. (2017). Plan de factibilidad para la creación de una empresa consultora en asesoría para el emprendimiento en el Distrito Metropolitano de Quito. [Bachelor Thesis, Universidad Católica del Ecuador]. <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/13065>

Rodriguez-Lucumí Asociados (2025). Abogados Asociados. <https://www.facebook.com/media/set/?set=a.136420780537170.1073741829.101070554072193&type=3>

Sabogal, S. (30 de Octubre de 2018). El 70% de las 'pymes' en Colombia fracasan en los primeros cinco años. *RCN Radio*. <https://www.rcnradio.com/economia/el-70-de-las-pymes-en-colombia-fracasan-en-los-primeros-cinco-anos>

Sevilla-Arias, A. (2020). *Rentabilidad*. <https://economipedia.com/definiciones/rentabilidad.html>

Schumpeter, J. A. (1983): *The theory of economic development. An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business Cycle*. Transaction Publishers, New Brunswick, New Jersey. Original material 1934 by the president and fellows of Harvard College.

Torres Arriaga, M. (2019). Modelo de las 5 fuerzas de Porter. http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/3043/3/Modelo_cinco_fuerzas_Porter%20%281%29.pdf

Triviño, L. (2019). Estrategias de mercadeo, tácticas clave para el posicionamiento del producto. [Artículo de Especialización, Universidad Militar Nueva Granada]. <https://core.ac.uk/download/pdf/323366955.pdf>

Universidad Cooperativa de Colombia. (2017). Diagramas de flujo de procesos. *PSIA*. <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/1861e582-63c1-4c3a-9ecf-c0722202f78a/content>

Uribe-Echeverria, M. (2017). Sociedad por Acciones Simplificadas S.A.S. *ABECES Jurídico*. Universidad CES.

<https://repository.ces.edu.co/server/api/core/bitstreams/66dcf05c-ab12-4797-94ad-8cf01f89530d/content>

Valdiviezo, M. A. V., y Gallardo, R. U. (2020). Emprendimiento: factores esenciales para su constitución. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(90), 709-720.
<https://www.redalyc.org/journal/290/29063559024/29063559024.pdf>

Varela V, R. (2008). *Innovación Empresarial Arte y Ciencia en la Creación de Empresas*. Tercera edición. Person educacion de Colombia, Ltda.