

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE
CONSULTORIA DENOMINADA
“GRUPO CONSULTOR SOLUCIONES”

MARIA EDELMIRA ANGULO AGUIRRE

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2012

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE
CONSULTORIA DENOMINADA
“GRUPO CONSULTOR SOLUCIONES”

MARIA EDELMIRA ANGULO AGUIRRE

Trabajo de Grado Creación de Empresa para optar al título de Administrador de
Empresas

Directora
MARLENE RIASCOS C.
Administradora de Empresas

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2012

Nota de Aceptación:
Aprobado por el comité de grado en
cumplimiento de los requisitos exigidos por la
Universidad del Valle para optar al título de
Administrador de Empresas.

Jurado o Docente o Director

Jurado o Docente o Director

Santiago de Cali, 30 de Noviembre de 2.012

A mis padres, hermanos, amigos y sobre todo a Dios por haberme permitido culminar este arduo proceso, gracias por su constante apoyo, sus ánimos y su inigualable fe en mis capacidades y voluntad.

AGRADECIMIENTOS

Gracias Dios por cada día que me has permitido iniciar y culminar mis labores y proyectos satisfactoriamente, gracias por la salud, el trabajo y las capacidades adquiridas para el desarrollo de este proyecto.

Gracias a mis padres por su apoyo incondicional, así como su infaltable bendición para cada uno de mis proyectos.

Gracias a mis hermanos, que con paciencia y voluntad me han apoyado en cada uno de los pasos tomados, que con su constante impulso me han dado fuerzas y energía para culminar este proyecto.

Gracias a mis amigos, que aunque a la distancia he podido contar con su apoyo e impulso.

CONTENIDO

Pág.

LISTA DE TABLAS	9
LISTA DE IMAGENES	11
LISTA DE GRAFICOS	12
GLOSARIO	13
INTRODUCCIÓN	15
MODULO ACADEMICO	17
1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	17
1.1. ANTECEDENTES Y PLANTEAMIENTO	17
1.2. FORMULACION	19
1.3. SISTEMATIZACION	20
2. OBJETIVOS.....	22
2.1. OBJETIVO GENERAL.....	22
2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	22
3. JUSTIFICACIÓN.....	24
4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	25
4.1. TIPO DE ESTUDIO	25
4.2 METODO DE INVESTIGACION.....	25
4.3 FUENTES Y TECNICAS PARA RECOLECCION DE INFORMACION	25
5. MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL	26
5.1 MARCO TEORICO.....	26
5.1.1. Teoría de la Contingencia.....	26
5.1.2. Teoría de Emprendimiento	26
5.2 MARCO CONCEPTUAL.....	28
6. ANÁLISIS DE ENTORNOS.....	30
6.1. ENTORNO ECONÓMICO	30
6.2. ENTORNO SOCIAL	36
6.3. ENTORNO AMBIENTAL O ECÓLOGICO	39
6.4. ENTORNO TECNÓLOGICO	39
6.5. ENTORNO POLÍTICO.....	40
MÓDULO DE PLAN DE EMPRESA	43
7. RESUMEN EJECUTIVO	43

8.	ANÁLISIS DE MERCADO	45
8.1.	DESCRIPCION DEL MERCADO.....	45
8.2.	DESCRIPCION DEL SECTOR DE ACTIVIDAD	45
8.3.	DEFINICION DEL MERCADO OBJETIVO	46
8.4.	NECESIDADES DEL MERCADO	46
8.5.	RESULTADOS DEL ESTUDIO DE MERCADO	47
8.5.1.	Tabulación de la encuesta	47
8.6.	MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO	51
8.7.	ESTRATEGIAS DE MERCADO	51
8.8.	IMAGEN CORPORATIVA	52
8.9.	CANALES DE DISTRIBUCION	53
8.10.	PROYECCIÓN DE VENTAS	54
9.	ANÁLISIS TÉCNICO	55
9.1.	FICHA TECNICA	55
9.2.	DIAGRAMA DE FLUJO	63
9.3.	PLANTA FÍSICA Y EQUIPOS DE OFICINA	65
10.	ANÁLISIS ADMINISTRATIVO.....	67
10.1.	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	67
10.2.	MISION.....	67
10.3.	VISION	67
10.4.	POLITICA DE CALIDAD.....	67
10.5.	OBJETIVOS DE CALIDAD.....	67
10.6.	VALORES CORPORATIVOS.....	67
10.7.	DIAGNOSTICO DOFA	69
10.8.	MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS E.F.E.	70
10.9.	MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS E.F.I.....	70
10.10.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	71
10.11.	MANUAL DE FUNCIONES	71
11.	ANALISIS LEGAL	81
12.	ANÁLISIS ECONÓMICO	83
13.	ANÁLISIS FINANCIERO.....	86
13.1.	FLUJO DE CAJA	86
13.2.	ESTADO DE RESULTADOS.....	87

13.3.	BALANCE GENERAL.....	89
13.4.	RAZONES FINANCIERAS	90
13.5.	RAZONES DE LIQUIDEZ O SOLVENCIA.....	90
13.6.	RAZONES DE ENDEUDAMIENTO O COBERTURA.....	91
13.7.	INDICADORES DE ACTIVIDAD.....	92
13.8.	INDICADORES DE RENDIMIENTO O RENTABILIDAD	93
13.9.	EVALUACION ECONOMICA	95
13.10.	VALOR PRESENTE NETO	95
13.11.	TASA INTERNA DE RETORNO	96
14.	ANÁLISIS AMBIENTAL O SOCIAL.....	98
15.	CONCLUSIONES	99
16.	BIBLIOGRAFÍA	100
17.	ANEXOS	102

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Distribución de empresas en Palmira año 2.011.....	18
Tabla 2 Composición Microempresarial en Palmira al 2.011	18
Tabla 3 Microempresas en Palmira	19
Tabla 4 Clasificación empresas por tamaño	29
Tabla 5 Entorno Económico.....	30
Tabla 6 Entorno Social.....	36
Tabla 7 Entorno Tecnológico	39
Tabla 8 Entorno Político.....	40
Tabla 9 Relación Inversión Inicial	44
Tabla 10 Matriz del perfil competitivo.....	51
Tabla 11 Presupuesto de Publicidad	52
Tabla 12 Proyección de ventas.....	54
Tabla 13 Ficha Técnica Servicio de Consultoría en Planeación Estratégica	58
Tabla 14 Ficha Técnica Servicio de Consultoría en Mercadeo	59
Tabla 15 Ficha Técnica Servicio de Consultoría en Producción	60
Tabla 16 Ficha Técnica Servicio de Consultoría en Contabilidad	61
Tabla 17 Ficha Técnica Servicio de Consultoría en Recursos Humanos	62
Tabla 18 Diagrama de flujo.....	63
Tabla 19 Planta física y equipos de oficina.....	65
Tabla 20 Diagnostico DOFA	69
Tabla 21 Matriz de evaluación de factores externos E.F.E.	70
Tabla 22 Matriz de evaluación de factores internos E.F.I.	70
Tabla 23 Administrador de Empresas (Director Oficina).....	72
Tabla 24 Asistente Director.....	73
Tabla 25 Área Planeación Estratégica.....	74
Tabla 26 Mercadeo y Ventas	75
Tabla 27 Producción	76

Tabla 28 Contable y Financiera	77
Tabla 29 Recursos Humanos.....	78
Tabla 30 Jefe de Sistemas	79
Tabla 31 Asistente No. 2.....	80
Tabla 32 Gastos de Constitución	82
Tabla 33 Capital.....	83
Tabla 34 Amortización préstamo	84
Tabla 35 Costos Fijos y Variables.....	85
Tabla 36 Costos Adecuaciones	85
Tabla 37 Flujo de caja.....	86
Tabla 38 Estado de resultados	87
Tabla 39 Balance general	89
Tabla 40 Flujo Neto de Efectivo	96

LISTA DE IMAGENES

	Pág.
Imagen No. 1 Diagrama de flujo proceso del servicio	64
Imagen No. 2 Estructura Organizacional	71

LISTA DE GRAFICOS

	Pág.
Gráfico No. 1 Logo.....	53
Gráfico No. 2 Plano.....	66

GLOSARIO

ADMINISTRACION, es la dirección racional de las actividades de una organización. Introducción a la Teoría General de la administración. Séptima Edición. McGraw-Hill.

ASESORIA, es una actividad mediante la cual se le brinda el apoyo necesario a las personas que así lo requiriesen para que puedan desarrollar diferentes actividades, motivos de la consulta y finalmente, a través del trabajo que la asesoría en cuestión le brinde, poder lograr la comprensión de diferentes situaciones en las cuales se halla la persona o institución que solicita asesoría; existen diferentes tipos de asesorías como son judiciales, económicas, políticas, financieras, inmobiliarias, entre otras.

AUTOMATIZACION, es una síntesis de ultra mecanización, supe racionalización, procesamiento continuo y control automático. Introducción a la Teoría General de la administración. Séptima Edición. McGraw-Hill.

CONSULTORIA, cualquier forma de proporcionar ayuda sobre el contenido, proceso o estructura de una tarea o de un conjunto de tareas, en que el consultor no es efectivamente responsable de la ejecución de la tarea misma, sino que ayuda a los que lo son. Consultoría de Empresas: Guía para la profesión. Tercera Edición. Limusa (Noriega Editores - México).

CONTROL, Verificar que todas las etapas marchen de conformidad con el plan trazado, las instrucciones dadas y los principios establecidos. Su objetivo es identificar las debilidades y los errores para rectificarlos y evitar que se repitan. Introducción a la Teoría General de la administración. Séptima Edición. McGraw-Hill.

DIRECCION, poner en marcha la organización. Su objetivo es alcanzar el máximo rendimiento de los empleados, en beneficio de los intereses generales del negocio. Introducción a la Teoría General de la administración. Séptima Edición. McGraw-Hill.

ESTRATEGIA, es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin.

FACTIBILIDAD, se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señalados. Generalmente la factibilidad se determina sobre un proyecto.

MICROEMPRESA, es la Empresa realizada por persona natural o jurídica, con un personal hasta de 10 empleados y hasta 501 salarios mínimos legales.

www.mipymes.gov.co

ORGANIZACION, proporcionar los elementos necesarios para el funcionamiento de la empresa; puede dividirse en material y social. Introducción a la Teoría General de la administración. Séptima Edición. McGraw-Hill.

PLANEACION, es la función administrativa que determina por anticipado cuales son los objetivos que deben alcanzarse y que debe hacerse para conseguirlos. Introducción a la Teoría General de la administración. Séptima Edición. McGraw-Hill.

PROCESO, es un conjunto de actividades estructuradas y destinadas a dar por resultado un producto específico para un determinado cliente o mercado. Introducción a la Teoría General de la administración. Séptima Edición. McGraw-Hill.

VIABILIDAD, es la condición que evalúa la conveniencia de un sistema, proyecto o idea al que califica, atendiendo a la relación que existe entre los recursos empleados para obtenerlo y aquellos de los que se dispone.

INTRODUCCIÓN

En el desarrollo de este informe se podrán evidenciar los procesos realizados dentro de un plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la Consultoría integral para las micro-empresas palmiranas.

En este documento se plasma las diferentes teorías elegidas para la aplicación del mejor plan de negocios para la creación de la empresa en mención.

Así como los diferentes análisis que nos permitirán conocer mejor acerca de los ambientes que se desarrollan en la actualidad para el ingreso de nuevas empresas al mercado.

Este informe permite plantear el problema de estudio con sus respectivos antecedentes, lo cual permitirá visualizar si existe la necesidad de la creación de una empresa de este tipo.

Igualmente permite establecer los objetivos que se desarrollaran a través del plan de negocio, con los cuales se podrán identificar los resultados esperados con el desarrollo del mismo.

También se podrá visualizar cual es la intención principal al crear una empresa de este tipo, además de establecer en que teorías académicas se basa el desarrollo del mismo; se podrá visualizar el entorno dentro del cual llevará a cabo sus actividades la empresa en cuestión, así como el plan de mercadeo que se desarrollo para establecer cuál era el mercado objetivo y su cliente potencial.

De la misma forma el presente informe contiene los datos obtenidos para el establecimiento del montaje físico de la empresa, así como los servicios ofrecidos por esta y la forma en que se prestaran los mismos.

Contiene también la estructura administrativa que permitirá conocer sus bases organizacionales al igual que sus estrategias y requerimientos a nivel administrativo.

Se establecen los requerimientos legales, económicos y financieros para el desarrollo de este proyecto y por último pero no menos importante se realiza un análisis generalizado del ambiente al cual se enfrentará esta empresa en el momento de iniciar sus operaciones.

Es así que de acuerdo a lo anterior este informe contiene cada uno de los pasos necesarios para establecer si existe la posibilidad de la creación de una empresa

de consultoría, si con la instauración de dicha empresa podrá el cliente objetivo satisfacer su necesidad y si el proyecto es rentable de manera que las personas requeridas estén interesadas en participar.

MODULO ACADEMICO

1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. ANTECEDENTES Y PLANTEAMIENTO

Según información de Confecámaras, al cierre de 2.011 existen en Colombia alrededor de 690.000 microempresas de acuerdo con la clasificación de ley, los cuales representan alrededor del 92% del universo empresarial del país.

El 95% de las microempresas están constituidas por personas naturales, de las cuales, el 3% son sociedades comerciales y el 2% sociedades de hecho y cooperativas. Así mismo, de acuerdo con los estudios realizados el 85% de los microempresarios son jefes de hogar, en muchos casos mujeres, y la familia depende de su ingreso exclusivamente. Distintos estudios revelan que la mayoría de las microempresas están constituidas por empresas familiares de los estratos 1, 2 y 3, sobre las cuales reposa la estructura productiva del país.

De otra parte, aproximadamente el 59% de los establecimientos no tienen registro mercantil y el 55% no posee registros formales sobre su actividad económica; es decir, no llevan registros contables. La informalidad representa uno de los aspectos débiles de los microempresarios y deben hacer parte de los objetivos de la política pública.

A pesar de su importancia económica, por su baja escala y sus bajos grados de organización y gestión, están en situación de desventaja en los mercados de crédito, tecnológico y de exportación por lo cual estas unidades requieren de una atención especial a través de estrategias integrales que abarquen en forma sistemática los diferentes aspectos que inciden el desempeño y crecimiento del sector como son: financiamiento, tecnología y conocimiento, recursos humanos, educación, capacitación y formación profesional, mercadeo y comercio exterior, marco regulatorio y asociatividad empresarial.¹

Según información de Confecamaras en el Valle del Cauca se concentran alrededor del 11% del total de microempresas en Colombia, considerando que el total de empresas existentes corresponde a 690.000 aproximadamente; es una participación bastante importante, pero aunque su aporte a la comunidad empresarial es amplio, el apoyo que recibe es poco y se ven enfrentadas a una corta actividad en el mercado debido esencialmente a problemas como la informalidad, falta de estructura administrativa, falta de inversión, falta de tecnología vanguardista; situación que se está tratando de mejorar por parte de las

¹ Mipymes.gov.co

directivas del departamento implementando programas para la capacitación de los microempresarios así como programas para adquirir información y así obtener financiación para el desarrollo de sus procesos.

Particularmente la composición empresarial actual en Palmira está dada de la siguiente forma:

Tabla 1 Distribución de empresas en Palmira año 2.011

DESCRIPCION	CANT.	% PART.
Micro	5542	92%
Pequeña	335	6%
Mediana	96	2%
Grande	46	1%

Fuente: Cámara de Comercio de Palmira

Y la composición de Microempresas por tipo de actividad:

Tabla 2 Composición Microempresarial en Palmira al 2.011

Actividad	CANT.	% PART.
Comercio y Servicios de Reparación	2789	50,32%
Industria	639	11,53%
Hoteles y Restaurantes	503	9,08%
Actividades Inmobiliarias	419	7,56%
Otros Servicios	329	5,94%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	282	5,09%
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	170	3,07%
Servicios sociales y de salud	144	2,60%
Educación	104	1,88%
Construcción	78	1,41%
Intermediación financiera, seguros	74	1,34%
Explotación de minas y canteras	7	0,13%
Administración Pública y defensa: seguridad social	2	0,04%
Electricidad, gas y agua	1	0,02%
Pesca	1	0,02%

Fuente: Cámara de Comercio de Palmira

Esta información nos permite visualizar la participación de las microempresas en el panorama empresarial local, observando que su contribución en el mercado es bastante amplia.

Pero aunque su participación es importante en el mercado general a través de los años se ha evidenciado la disminución o un leve crecimiento debido a diferentes problemáticas en el ambiente Palmirano, entre otros los altos costos impositivos, la competencia, la falta de información y la tendencia a la informalidad.

Tabla 3 Microempresas en Palmira

Microempresas Existentes en	
2006	7.499
2007	5.592
2008	5.441
2009	5.497
2010	5.542

Fuente: Cámara de Comercio de Palmira

Con la creación de una empresa de consultoría integral se pretende participar en la solución del problema administrativo que tienen las micro empresas en su proceso de organización financiera, comercial, industrial, etc., teniendo en cuenta que muchos clientes recurren a consultores no para hallar una solución a un problema preciso, sino para adquirir los conocimientos técnicos especiales del consultor.

Satisfacer la necesidad de información que presentan las micro empresas para la administración adecuada de sus recursos y así reducir la problemática que genera la falta de planeación y administración de los mismos, así como soportar la información necesaria para subsanar la preocupación por la necesidad de crédito y la falta de información sobre las entidades estatales y privadas que ayudan y fomentan la microempresa a través de crédito subsidiado.

1.2. FORMULACION

¿Cuál es el modelo de negocio que se debe implementar para hacer viable la creación, puesta en funcionamiento y desarrollo de una empresa que se dedique a la consultoría integral para las microempresas palmiranas?

1.3. SISTEMATIZACION

- ¿Qué conceptos y que teorías deben guiar el desarrollo de este proyecto?
- ¿Cuáles son las principales características del entorno económico, político, tecnológico, ambiental, social, etc., del país y como influiría en el desarrollo de proyecto?

• Aspectos de Mercadeo

- ¿Cuáles son los antecedentes, la situación actual y las perspectivas del sector de actividad en que se va a desarrollar el proyecto?
- ¿Cuál es el tamaño del mercado y donde se encuentran ubicados?
- ¿Cuáles empresas comercializan o producen el mismo tipo de servicio o cuales ofrecen uno que lo pueda sustituir?
- ¿Cuáles son las principales debilidades y fortalezas del servicio?
- ¿Cuáles son las estrategias de la mezcla de mercado (clientes, comunicación, canales de distribución y costos) que se van a seguir?
- ¿Cuál es el plan de venta y plan de consumo que se ejecutará en la empresa?
- De acuerdo a las perspectivas del mercado objetivo y el servicio que se ofrece ¿Qué ventas se puede proyectar para los próximos 3 años de funcionamiento?

• Aspectos Técnicos

- ¿Cuál es el diagrama de flujo de los procesos de la empresa?
- ¿Qué requerimientos hay en cuanto a tecnología, mano de obra?
- ¿Qué tipo de control se va a ejercer para medir la calidad del servicio que se va a ofrecer?

• Aspectos Administrativos

- ¿Cuál será el direccionamiento estratégico de la empresa?, (Misión, Visión, Valores, Principios)
- ¿Cuál será el diagnostico DOFA del negocio?
- ¿Cuál será la estructura organizacional de la empresa, que tipo de contratos se van a manejar y qué tipo de funciones se van a desempeñar en cada uno de los cargos?

• Aspectos Legales

- ¿Qué tipo de sociedad se va a constituir y por qué?
- ¿Qué trámites legales especiales se requieren para iniciar la empresa?

• Aspectos Sociales y Ambientales

- ¿Qué impactos tiene este proyecto para la sociedad, y el medio ambiente y cómo se piensa contribuir con el mejoramiento de esos dos factores?

• Aspectos Económicos

- ¿Qué monto de inversión se requiere para iniciar este proyecto? y ¿Cuáles serían los medios o las entidades que lo financien?

- ¿Cuáles son los costos fijos, variables, y mixtos a manejar?
- ¿Cuál es el capital que se necesita durante los 3 años iniciales del proyecto?
- Con base a lo anterior ¿cuál es el presupuesto de ingresos esperado?

- **Aspectos Financieros**

- ¿Cuál es el flujo de caja de las operaciones correspondientes a los tres primeros años de funcionamiento proyectados?
- ¿Cuáles son las proyecciones de los balances, estados de resultados y flujos de caja en el proyecto?
- Con base en la información recolectada en los estados financieros proyectados ¿Qué indicadores demuestran la viabilidad o no del proyecto?
- ¿Cuál es el valor presente neto de la operación y la tasa interna de retorno del inversionista? Ya sabiendo esto ¿Es factible el negocio?

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar el modelo de negocio que se debe implementar para hacer viable la creación, puesta en funcionamiento y desarrollo de una empresa que se dedique a la consultoría integral en micro empresas.

2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Establecer los conceptos y teorías que van a guiar el desarrollo de este proyecto.
- Describir cual es el entorno económico, político, tecnológico, ambiental, social, etc. del país y particularmente de la ciudad donde se piensa comercializar el producto y como influiría en el desarrollo de proyecto.

• Aspectos de Mercadeo

- Describir cuales son los antecedentes, la situación actual y las perspectivas del sector de actividad en que se va a desarrollar el proyecto
- Definir cuál es el tamaño del mercado y donde se encuentran ubicados
- Determinar cuáles son las necesidades del mercado
- Identificar que empresas comercializan el mismo servicio y cuales ofrecen uno que lo pueda sustituir.
- Analizar cuáles son las principales debilidades y fortalezas del servicio.
- Establecer cuáles son las estrategias de la mezcla de mercado (clientes, comunicación, canales de distribución y costos) que se van a seguir.
- Crear el plan de venta y plan de consumo de la empresa.
- Realizar la proyección de venta para los próximos 3 años de funcionamiento.

• Aspectos Técnicos

- Definir cuál es el diagrama de flujo de los procesos de la empresa.
- Determinar que se necesita en relación a requerimientos que hay en cuanto a tecnología, mano de obra.
- Puntualizar el tipo de control que se va a ejercer para medir la calidad del servicio que se va a ofrecer.

• Aspectos Administrativos

- Determinar cuál será el direccionamiento estratégico de la empresa.
- Diagnosticar cual será la matriz DOFA del negocio.
- Definir la estructura organizacional de la empresa, el tipo de contratos que se van a manejar y qué tipo de funciones se van a desempeñar en cada uno de los cargos.

- **Aspectos Legales**

- Definir el tipo de sociedad se va a constituir.
- Establecer que trámites legales especiales se requieren para iniciar la empresa.

- **Aspectos Sociales y Ambientales**

- Investigar que impactos tiene este proyecto para la sociedad, y el medio ambiente, para así contribuir con el mejoramiento de esos dos factores.

- **Aspectos Económicos**

- Determinar el monto de inversión que se requiere para iniciar este proyecto y los medios o las entidades que lo financian.
- Establecer cuáles son los costos fijos, variables, y mixtos a manejar.
- Totalizar el capital que se necesita durante los 3 años iniciales del proyecto.
- Fijar cual es el presupuesto de ingresos esperado.

- **Aspectos Financieros**

- Realizar las proyecciones del flujo de caja, de los balances y los Estados de Resultados, de las operaciones correspondientes a los tres primeros años de funcionamiento del proyecto.
- Definir cuáles son los principales indicadores que demuestran la viabilidad del proyecto.
- Establecer cuál es el valor presente neto de la operación y la tasa interna de retorno del inversionista para conocer la factibilidad del negocio.

3. JUSTIFICACIÓN

Teniendo en cuenta los principios fundamentales de la Universidad para el programa de Administración de Empresas, la investigación se basa en la capacidad que se adquiere para crear y poner en marcha una empresa que se dirigirá con liderazgo como una organización empresarial con autonomía, responsabilidad y sobre todo con vocación de servicio social, pues, es preciso que el desempeño como profesional, vaya acorde con los planteamientos académicos que ayudan a definir al egresado como un profesional de calidad, llevando a la realidad sus ideales, es decir, portando las banderas de excelencia e innovación, además de competir con eficiencia y vocación.

La idea nace a partir de la necesidad que presentan las micro-empresas por la falta de administración adecuada de sus recursos y así reducir la problemática que genera la falta de planeación y administración de los mismos, incluso se nota con preocupación que la necesidad de crédito y la falta de información sobre las entidades estatales y privadas que ayudan y fomentan la microempresa a través de crédito subsidiado, este también podría ser un gran aporte desde la consultoría para las empresas que requieran nuestros servicios.

Esto se lograra comprendiendo adecuadamente el funcionamiento de unidades productivas de bienes y servicios, como componente básico del desarrollo económico y social, trabajando en el ambiente de las microempresas y sus funciones administrativas.

Considerando las anteriores apreciaciones y desde la óptica micro empresarial, se puede notar que se presentan muchas oportunidades para la aplicación de los conocimientos adquiridos y que como profesionales, se puede desempeñar un rol importante creando y fomentando el emprendimiento con empresas que se dediquen a apoyar a los empresarios, tanto de nuevas empresas como de las ya formadas que deseen ingresar y mantenerse respectivamente en el mercado, situación que representa un gran beneficio ya que se practican los conocimientos adquiridos mediante el proceso académico.

4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Se presenta este informe con el fin de dar a conocer que es factible la creación de una empresa de consultoría y que se pueden complementar los conocimientos adquiridos por los empresarios en el desarrollo de sus actividades diarias que permitan su continuidad en el mercado, así como su crecimiento en el mismo.

4.1. TIPO DE ESTUDIO

Teniendo en cuenta que se está constituyendo una empresa de consultoría integral que debe adaptarse a las necesidades de cada cliente se utilizara una metodología de investigación descriptiva², que nos permita llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción de las actividades, objetos, procesos y personas que hacen parte del mercado objetivo, para lo cual se realizaron las siguientes actividades:

4.2 METODO DE INVESTIGACION

Para el desarrollo de la metodología descriptiva se llevaron a cabo las siguientes actividades, las cuales permitieron obtener la información necesaria para definir si es o no factible la creación de la empresa antes mencionada:

- Establecimiento de las características demográficas de las unidades investigadas.
- Identificación de formas de conducta y actitudes de las organizaciones objeto de estudio.
- Establecimiento de comportamientos concretos.
- Descubrimiento y comprobación de la posible asociación de las variables de investigación.

4.3 FUENTES Y TECNICAS PARA RECOLECCION DE INFORMACION

Para lo anterior se utilizo como técnica específica “la encuesta” a una proporción considerable de las microempresas registradas en la Cámara de Comercio de Palmira, identificando así datos específicos que permitieron desarrollar el componente académico de este proyecto.

² Méndez, Carlos E., Metodología. 2da Edición. 1.995

5. MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL

5.1 MARCO TEORICO

Teniendo en cuenta que no se efectuara una consultoría en una empresa en particular se ha determinado utilizar la "Teoría Contingencial", partiendo de que "no existe un sistema óptimo de administración" sino que, los enfoques y técnicas más adecuadas, dependen de las circunstancias y situación específicas en un momento determinado.

5.1.1. Teoría de la Contingencia³

El modelo contingencial propuesto por Fiedler se basa en el hecho de que no existe un estilo único y mejor de liderazgo para toda y cualquier situación. Los estilos eficaces de liderazgo son contingenciales. Para él existen tres dimensiones situacionales que influyen el liderazgo eficaz:

- Relaciones entre líder y miembro, como aceptan los miembros del grupo a la persona que los lidera.
- Estructura de la tarea, como es el proceso que se lleva a cabo para desarrollar las diferentes tareas.
- Poder de la posición del líder, que lugar en la jerarquía oficial de la empresa ocupa la persona que lidera el grupo.

Esas tres dimensiones se presentan en variadas combinaciones, proporcionando oportunidades favorables o desfavorables para que el líder obtenga buenos resultados.

El líder es quien debe ajustar el estilo de trabajo a las dimensiones situacionales para obtener éxito en el desarrollo del proceso, teniendo en cuenta los diferentes aspectos que implican el desarrollo de un proceso en sí.

Esta Teoría situacional sobre el liderazgo, propone que el desempeño de los grupos eficaces depende de una vinculación adecuada entre el estilo de interacción del líder con sus subordinados y el grado en que la situación le permite ejercer control e influencia.

5.1.2. Teoría de Emprendimiento

La escuela Austriaca considera que una persona emprendedora es aquella que logra mejorar y hacer más eficiente la red comercial, anulando las turbulencias y creando nuevas riquezas.

³ Chiavenato, Idalberto. Introducción a la admón. 7ma Edición. 2.006.

Concepción de la Escuela Austríaca⁴

Varios autores rechazaron las ideas de Schumpeter (los emprendedores son quienes crean innovaciones técnicas y financieras en un medio competitivo en el que deben asumir continuos riesgos y beneficios que no siempre se mantienen), entre ellos Ludwig von Mises, Friedrich Hayek e Israel Kirzner, que si bien compartían la percepción de la importancia de la contribución del emprendimiento al proceso de desarrollo capitalista, diferían en su concepción de la naturaleza de la persona y la actividad, en el impacto de estos en el proceso y en la visión futura del capitalismo.

En contraste con Schumpeter, Mises, consideró que el factor emprendedor está presente en todas las acciones humanas debido a las incertidumbres presentes en el contexto de estas acciones, y no limitado a las acciones de un tipo particular de personas. Para Mises, el emprendedor es aquel que desea especular en una situación de incertidumbre, respondiendo a las señales del mercado con respecto a precios, ganancias y pérdidas. Debido a estas acciones, el emprendedor ayuda a nivelar la demanda y la oferta y, si ha especulado correctamente, genera una ganancia para sí. De lo contrario, asume las pérdidas por su decisión incorrecta.

Mediante este conjunto de acciones, se satisfacen las necesidades de la sociedad. El conocimiento generado por esta situación aumenta con el tiempo, por lo que la incertidumbre se reduce progresivamente.

Para Kirzner, el emprendedor gana por estar alerta a oportunidades que existen en situaciones inciertas, de desequilibrio. Esta alerta permite al emprendedor percibir las oportunidades antes que los demás. Más aun, el emprendimiento no está encapsulado en la mera posición de un mayor conocimiento de las oportunidades del mercado. El aspecto de conocimiento que es crucialmente relevante para el emprendimiento no está enfocado al conocimiento substantivo o datos de mercado sino más bien al sentido de alerta, de “conocimiento” de donde ubicar los datos de mercado.

Para Schumpeter, el emprendedor es un iniciador del cambio y generador de nuevas oportunidades, en cambio, la Escuela Austríaca postula que el emprendedor genera el cambio dentro de una situación existente y no solo lo inicia.

⁴ Ludwig Heinrich Edler von Mises (Lemberg; 29 de septiembre de 1881 - Nueva York, 10 de octubre de 1973)

5.2 MARCO CONCEPTUAL

Consultoría, Fritz Steele(1975) define la consultoría como: *"Por proceso de consultoría entiendo cualquier forma de proporcionar ayuda sobre el contenido, proceso o estructura de una tarea o de un conjunto de tareas, en que el consultor no es efectivamente responsable de la ejecución de la tarea misma, sino que ayuda a los que lo son"* Peter Block (1971) sugiere incluso que *"se actúa como consultor siempre que se trata de modificar o mejorar una situación, pero sin tener un control directo de la ejecución. La mayor parte de los funcionarios de una organización son realmente consultores aunque ellos no se designen así oficialmente"*.

Asesoría, se concibe como un proceso en el que se da asistencia, apoyo mediante la sugerencia, ilustración u opinión con conocimiento a los y las directivas o colectivos de la organización en busca de la mejora. Este acompañamiento puede ser realizado por un asesor (a) especialista o generalista, ya sea interno(a) (personal de la organización) o externo(a) (persona ajena a la organización). El proceso inicia acordando la estrategia con el directivo (a) indicando el papel que tendrán ambos ante el colectivo para realizar el plan de mejora. Es importante presentar una propuesta de trabajo al colectivo; desde la elaboración del diagnóstico, mediante la revisión de varias fuentes de información y datos de la empresa, posteriormente al revisar y analizar la información se detecta la problemática, hacen un plan de acción, lo ejecutan, le dan seguimiento a las acciones y evalúan sus logros, lo que puede llevar a un replanteamiento de acciones en caso de no haber alcanzado los resultados esperados. Este acompañamiento fortalece los procesos de la organización, transitando hacia una gestión autónoma, en la que no se dependa del asesor o asesora para la implementación de otros proyectos de mejora.

Microempresas⁵, para todos los efectos, se entiende por micro incluidas las Famiempresas pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbano, que responda a dos (2) de los siguientes parámetros:

Microempresa:

- a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores o,
- b) Activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

En la actualidad la clasificación por tipo de empresa está dada de la siguiente forma:

⁵ Ley 905 de 2.004

Tabla 4 Clasificación empresas por tamaño

Categoría de Empresas	Valor de Activos	No. de Trabajadores
Microempresa	Hasta 500 smlmv	Hasta 10
Pequeña	Entre 501 y 5000 smlmv	Entre 11 y 50
Mediana	Entre 5001 y 30.000 smlmv	Entre 51 y 200
Grande	Más de 30.001 smlmv	Más de 201

Fuente: mipymes.gov.co

Encuesta, es un estudio observacional en el cual el investigador busca recaudar datos de información por medio de un cuestionario prediseñado, y no modifica el entorno ni controla el proceso que está en observación. Los datos se obtienen a partir de realizar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, formada a menudo por personas, empresas o entes institucionales, con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos. El investigador debe seleccionar las preguntas más convenientes, de acuerdo con la naturaleza de la investigación.

6. ANÁLISIS DE ENTORNOS

6.1. ENTORNO ECONÓMICO

Tabla 5 Entorno Económico

VARIABLE	SUPUESTO	RELACION	INCIDENCIA	RAZON	
PIB	El PIB es usado como una medida del bienestar material de una sociedad y es objeto de estudio de la macroeconomía. Su cálculo se encuadra dentro de la contabilidad nacional.	El PIB mide la actividad productiva, establece el comportamiento, evolución y estructura económica para el análisis y toma de decisiones. En este caso mediría la actividad productiva de las micro-empresas en Colombia y su influencia en el desarrollo de las mismas a través del periodo de medición.	ALTA	PIB	
				2007	327,7
				2008	395,4
				2009	407,5
				2010	435,4
				En Colombia la economía se ha expandido a una tasa mayor que la observada en el primer semestre. El crecimiento del tercer trimestre fue impulsado por el consumo y la inversión. Las exportaciones totales en dólares crecen a tasas altas, debido en parte a los altos precios internacionales de productos básicos de exportación (petróleo y sus derivados, ferroníquel, carbón, café y oro).	
En cuanto al consumo, las importaciones y el comercio destinados a este sector, así como el nivel del índice de confianza del consumidor y					

				la menor tasa de desempleo, indican que el gasto de los hogares continúa con un ritmo de expansión. La inversión tiene perspectivas favorables gracias a las importaciones de bienes de capital tanto de maquinaria como de equipo de transporte. El aumento de las licencias de construcción es un indicio del buen desempeño de la inversión. El crecimiento anual del crédito se estabilizó en una tasa elevada, superior al aumento del PIB estimado para 2011. El crédito a los hogares más dinámico es el de consumo. La cartera hipotecaria y comercial también muestra variaciones anuales importantes. Lo anterior se viene presentando junto a unas tasas reales de interés de préstamos que se mantienen por debajo de sus promedios históricos (exceptuando la de tarjetas de crédito).⁶ Considerando que las microempresas representan el 92% del total de empresas en Colombia su participación en el crecimiento del PIB es bastante apreciable, razón por la cual es un mercado en constante crecimiento y con crecientes necesidades de consultoría.
INFLACION	La inflación refleja la disminución del	La inflación, es en el	MEDIA	INFLACION

⁶ Banrep.gov.co

	poder adquisitivo de la moneda: una pérdida del valor real del medio interno de intercambio y unidad de medida de una economía.	incremento generalizado de los precios de bienes y servicios con relación a una moneda durante un período de tiempo determinado.		<table><tr><td>2008</td><td>7</td></tr><tr><td>2009</td><td>4,2</td></tr><tr><td>2010</td><td>3,1</td></tr><tr><td>2011</td><td>3,73</td></tr></table> El resultado de la inflación anual al consumidor de septiembre de 2.011 (3,73%) fue mayor a lo previsto por el mercado y por el equipo técnico del Banco de la República. El IPC de alimentos, que desde mayo tiene un comportamiento creciente en su variación anual, explica la mayor parte de la aceleración de la inflación. La canasta de regulados, que son los productos a los cuales el estado le controla el precio al consumidor con el fin de controlar la especulación, también contribuye a este ritmo de la inflación, pero en menor medida.⁷ Esta medida afecta directamente a cualquier comerciante ya que al aumentar la inflación disminuye el poder adquisitivo del consumidor final.	2008	7	2009	4,2	2010	3,1	2011	3,73		
2008	7													
2009	4,2													
2010	3,1													
2011	3,73													
IPC	El IPC es un indicador que mide la variación de precios de una canasta de bienes y servicios	El objetivo es medir la evolución de los precios de los bienes y servicios representativos de los gastos de consumo de los hogares de una	MEDIA	<table><tr><td colspan="2">IPC</td></tr><tr><td>2008</td><td>0,44</td></tr><tr><td>2009</td><td>0,08</td></tr><tr><td>2010</td><td>0,65</td></tr><tr><td>2011</td><td>0,42</td></tr></table>	IPC		2008	0,44	2009	0,08	2010	0,65	2011	0,42
IPC														
2008	0,44													
2009	0,08													
2010	0,65													
2011	0,42													

⁷ Banrep.gov.co

	representativos del consumo de los hogares del país.	región.		En diciembre de 2011 el IPC presentó una variación de 0,42%, inferior en 0,23 puntos porcentuales al registrado en el mismo mes de 2010 cuando llegó a 0,65%. Entre tanto para el año 2011, registró un crecimiento del 3,73%, superior en 0,56 puntos porcentuales al registrado en el año anterior (3,17%). ⁸ Es importante tener en cuenta el desplazamiento de esta variable y lo que representa para las microempresas, ya que permite establecer rangos de costos de acuerdo al mercado general.											
DESEMPLEO	Es la parte de la población que estando en edad, condiciones y disposición de trabajar -población activa- carece de un puesto de trabajo.	Las cifras sobre el trabajo y el desempleo se encuentran entre los datos económicos más minuciosos y más amplios de un país. Se obtienen mensualmente mediante un procedimiento conocido con el nombre de encuesta de población activa.	ALTA	<table><tr><th colspan="2">DESEMPLEO</th></tr><tr><td>2007</td><td>11,2</td></tr><tr><td>2008</td><td>11,3</td></tr><tr><td>2009</td><td>12</td></tr><tr><td>2010</td><td>11,8</td></tr></table> En el tercer trimestre de 2011, 36,7% de la población en edad de trabajar se encontraba inactiva. 66,0% de la población inactiva estaba constituida por mujeres y 34,0% por hombres. Esto corresponde a 8.555 miles de mujeres y 4.399 miles de hombres. Por su parte, la proporción de mujeres inactivas sobre la PET femenina fue 47,4%, frente a 48,1% registrado		DESEMPLEO		2007	11,2	2008	11,3	2009	12	2010	11,8
DESEMPLEO															
2007	11,2														
2008	11,3														
2009	12														
2010	11,8														

⁸ Dane.gov.co

				en el mismo período del año anterior. Para los hombres, la proporción de inactivos sobre la PET masculina fue 25,5%, con una disminución de 0,3 puntos porcentuales frente a lo registrado en el trimestre julio - septiembre de 2010.⁹ Con el aumento del desempleo se abren nuevas perspectivas para el colombiano en general, ya que debe buscar formas más innovadoras de generar su sustento y con el apoyo del gobierno podrá acceder a la creación de microempresas y poder independizar su economía personal. Aunque tiene un aspecto negativo como es la disminución del poder adquisitivo en general.
POLITICA MONETARIA	Alcanzar y mantener una tasa de inflación baja y estable, lograr que el producto crezca alrededor de su tendencia de largo plazo.	La política monetaria usa la cantidad de dinero como variable para controlar y mantener la estabilidad económica.	ALTA	La inflación baja permite el uso eficiente de los recursos productivos, disminuye la incertidumbre, incentiva la inversión y evita redistribuciones arbitrarias del ingreso y la riqueza.¹⁰ Que el gobierno logre que la inflación permanezca baja permite a la comunidad conservar su poder adquisitivo estable y así poder adquirir los productos o servicios ofrecidos por las microempresas
POLITICA FISCAL	La política fiscal consiste en el	Los objetivos principales de toda política fiscal	ALTA	Los déficits o superávits ejercen una influencia considerable sobre los niveles globales de

⁹ Banrep.gov.co

¹⁰ Minhacienda.gov.co

	conjunto de medidas que toma un gobierno referente al gasto público y a los ingresos públicos.	son: Acelerar el crecimiento económico; plena ocupación de todos los recursos productivos de la sociedad, tanto humanos, como materiales y capitales y; plena estabilidad de los precios, entendida como los índices generales de precios para que no sufran elevaciones o disminuciones importantes.		empleo y sobre las tendencias inflacionarias o deflacionarias de la economía interna. Como resultado del comportamiento de los factores que determinan los niveles de las variables de consumo, inversión, gasto publico, exportaciones e importaciones, el sistema muestra tendencias al equilibrio o desequilibrio. La microempresa cuenta hoy con el reconocimiento estatal y con la mayor sensibilidad por parte de las instituciones de apoyo como sector estratégico en los servicios, industrial o comercial que contribuye con la generación de empleo e ingreso. El marco legal vigente, los programas de política del gobierno, los recursos disponibles, la vinculación creciente de las instituciones públicas y privadas regionales, la participación de la academia, entre otros, conforman un sistema que aunque falta por consolidarse pretende fomentar la creación y el desarrollo de microempresas sostenibles.																				
BALANZA COMERCIAL	Es la diferencia que existe entre el total de las exportaciones e importaciones de un país.	Exportar los productos producidos en Colombia implica un mayor ingreso a las arcas nacionales y permiten la evacuación de sobreproducción, de igual forma generan empleos y permiten obtener una cierta	MEDIA	Balanza Comercial en Colombia US\$ en Millones <table><tr><td>Año</td><td>Importaciones</td><td>Exportaciones</td><td>Balanza</td></tr><tr><td>2008</td><td>37.626</td><td>37.155</td><td>470,5</td></tr><tr><td>2009</td><td>32.853</td><td>31.188</td><td>1.665,2</td></tr><tr><td>2010</td><td>39.820</td><td>38.351</td><td>1.468,9</td></tr><tr><td>2011*</td><td>46.297</td><td>42.896</td><td>3.401,3</td></tr></table>	Año	Importaciones	Exportaciones	Balanza	2008	37.626	37.155	470,5	2009	32.853	31.188	1.665,2	2010	39.820	38.351	1.468,9	2011*	46.297	42.896	3.401,3
Año	Importaciones	Exportaciones	Balanza																					
2008	37.626	37.155	470,5																					
2009	32.853	31.188	1.665,2																					
2010	39.820	38.351	1.468,9																					
2011*	46.297	42.896	3.401,3																					

		estabilidad económica y laboral. En el caso de las importaciones se podrían considerar como algo de doble efecto, por una parte ingresan al país productos que no se fabrican acá así como materia prima para la fabricación de otros a menores precios y de diferentes tipos de calidad, pero por otro lado implica la no utilización de mano de obra nacional para la fabricación de dichos productos y por ende el aumento de la tasa de desempleo.		*Correspondiente al periodo Enero – Octubre de 2.011. Los resultados de estos datos muestran el comportamiento de la balanza comercial en Colombia y el incremento que viene presentando en los últimos años. Aunque sea esta la expectativa del comportamiento de esta balanza, con la aplicación del TLC se establecen proyecciones positivas. Con el apoyo del gobierno a la microempresa y la constante capacitación para enfrentar los mercados internacionales este sector tiene gran proyección para incursionar en el exterior, no sin antes actualizarse, capacitarse y llegar al nivel requerido para dicha incursión; aprovechando los convenios y tratados suscritos por el gobierno con sus pares.
--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia

6.2. ENTORNO SOCIAL

Tabla 6 Entorno Social

VARIABLE	SUPUESTO	RELACION	INCIDENCIA	RAZON
CALIDAD DE VIDA	En esta variable se cuantifican y caracterizan las condiciones de vida	Se incluyen variables relacionadas con la vivienda, los servicios públicos y los miembros del hogar (educación,	ALTA	A mayor calidad de vida, mayores perspectivas, es decir, en cuanto el

	de los colombianos en general	salud, cuidado de los niños, fuerza de trabajo, gastos e ingresos), tenencia de bienes y percepción del jefe o del cónyuge sobre las condiciones de vida en el hogar. ¹¹		colombiano posea una mejor calidad de vida podrá centrar sus esfuerzos en emprender nuevos caminos, nuevos horizontes, crear medios para su auto sostenimiento.
EDUCACION FORMAL	La investigación de educación formal es un censo de periodicidad anual, dirigido a todos los establecimientos oficiales y privados de educación formal que existen en el país ubicados tanto en la zona urbana como rural.	Se estudia con el objetivo de proporcionar información básica para la formulación de políticas, la planeación y la administración de la educación formal en cada una de las instancias Administrativas del país. ¹²	ALTA	Si el nivel educativo es alto, se podrá contar con personas que puedan iniciar y sostener proyectos económicos como las microempresas y tener la mente abierta para acceder a consultorías y nuevas formas de realizar los procesos.
CULTURA	La Encuesta de Cultura (EC) es una operación estadística que el DANE realiza, y tiene por objetivo caracterizar percepciones y formas de comportamiento que expresan prácticas culturales de la población de 12 años y más que	Determinar los usos y preferencias que respecto a bienes, servicios y espacios culturales que hacen los residentes en Colombia, así como establecer el gasto total que hacen las personas en algunos bienes y servicios ofertados por el sector cultural. ¹³	MEDIA	Determinar cuál es el nivel cultural del país, permitirá a los propietarios de microempresas crear productos y servicios que satisfagan estas necesidades, así como establecer ganchos para productos o servicios preexistentes.

¹¹ Dane.gov.co

¹² Dane.gov.co

¹³ Dane.gov.co

	reside en las cabeceras municipales del territorio colombiano.			
SEGURIDAD Y JUSTICIA	En esta variable se caracterizan los aspectos relacionados con la criminalidad.	Permite a las autoridades competentes tomar decisiones en el corto y mediano plazo, con relación al control, prevención y seguimiento del delito, y medir la criminalidad no denunciada en las ciudades objeto de estudio. ¹⁴	ALTA	Contar con un ambiente seguro para la creación y sostenimiento de microempresarios les permitirá acceder a nuevos proyectos y permitir que los existentes crezcan sin el miedo constante a perder su inversión.
MERCADO LABORAL	Las investigaciones de mercado laboral proporcionan información básica acerca del tamaño y estructura de la fuerza de trabajo (empleo, desempleo e inactividad), de la estructura de ingresos y gastos y de las condiciones de vida de los hogares colombianos.	En el trimestre móvil septiembre - noviembre de 2011, la tasa global de participación fue 65,4%, la de ocupación 59,3% y la de desempleo 9,3%. En noviembre de 2011 la tasa de desempleo fue 9,2%, frente a 10,8% del mismo mes de 2010. ¹⁵	ALTA	Que el microempresario conozca datos acerca del mercado laboral le permitirá acceder a mano de obra calificada y específica para su tipo de negocio y así generar una mayor eficiencia en sus procesos.

Fuente: Elaboración propia

¹⁴ Dane.gov.co

¹⁵ Dane.gov.co

6.3. ENTORNO AMBIENTAL O ECÓLOGICO

Este tipo de negocio no genera más impacto al ambiente que el que pueda representar la utilización de la tecnología necesaria para el desarrollo de la labor, tales como computadores, teléfonos celulares y demás medios apropiados para la comunicación entre los profesionales y la empresa a la cual se le está prestando el servicio.

6.4. ENTORNO TECNOLÓGICO

Tabla 7 Entorno Tecnológico

VARIABLE	SUPUESTO	RELACION	INCIDENCIA	RAZON
TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION	Estas investigaciones miden el comportamiento de las tecnologías de la información, tanto en hogares como en la actividad comercial e industrial del país.	El uso y la apropiación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) por parte de las personas y los hogares inciden en las preferencias, la productividad y la dinámica interna de la unidad familiar conformada por personas que acceden y se apropian de estas tecnologías. Entre los impactos sociales más importantes del acceso y uso de las TIC en los hogares, se encuentra la mayor oportunidad de acceso a información relevante para la satisfacción de necesidades básicas (oportunidades de trabajo y generación de ingresos), la conformación de redes de	ALTA	Contar con acceso a la tecnología le permite a los microempresarios actuales y futuros ir a la vanguardia en procesos y procedimientos para generar resultados óptimos.

		comunicación e información y la creación de capacidades. De aquí la importancia de monitorear la evolución del grado de adopción y uso de las TIC en Colombia. ¹⁶		
FACILIDAD DE ACCESO A LA TECNOLOGIA	Una economía basada en el conocimiento plantea una situación única y, en ese sentido, las nuevas TIC's pueden ayudar a reducir la brecha digital entre ricos y pobres en el hemisferio.	Su objetivo general es medir la cobertura, el acceso y el aprovechamiento de las tecnologías de la información y las comunicaciones en los sectores: productivo, educativo, Estado y en la comunidad de nuestro país. ¹⁷	MEDIA	Tener acceso a esta información permite a los microempresarios generar nuevas ideas en cuando a la creación de productos o el establecimiento de nuevos servicios acorde a las necesidades de la comunidad tecnológica.

Fuente: Elaboración propia

6.5. ENTORNO POLÍTICO

Tabla 8 Entorno Político

VARIABLE	SUPUESTO	RELACION	INCIDENCIA	RAZON
MINISTERIO DE COMERCIO,	Busca fortalecer un ambiente propicio para que Colombia tenga una	El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo tiene como objetivo primordial dentro del marco de su competencia	ALTA	Contar con el apoyo constante del gobierno en capacitación así como

¹⁶ Dane.gov.co

¹⁷ Dane.gov.co

INDUSTRIA Y TURISMO	estructura productiva de bienes y servicios sólida, competitiva e innovadora, que contribuya a la generación de empleos formales y sostenibles.	formular, adoptar, dirigir y coordinar las políticas generales en materia de desarrollo económico y social del país, relacionadas con la competitividad, integración y desarrollo de los sectores productivos de la industria, la micro, pequeña y mediana empresa, el comercio exterior de bienes, servicios y tecnología, la promoción de la inversión extranjera, el comercio interno y el turismo; y ejecutar las políticas, planes generales, programas y proyectos de comercio exterior. ¹⁸		nuevos modelos de financiación permite a las microempresas sostenerse y crecer en el mercado de modo tal que aumenten su participación en el.
IMPUESTOS	Es la aplicación de un impuesto para satisfacer una necesidad pública de manera indirecta. Es decir, se recauda y lo producido de la recaudación (el dinero) se aplica en gastos para financiar diversos servicios públicos.	Los impuestos son cargas obligatorias que las personas y empresas tienen que pagar para financiar al estado. ¹⁹	ALTA	Con las nuevas políticas gubernamentales de apoyo constante a la microempresa se reducen las cargas impositivas, situación que permitirá a la microempresa un sostenimiento más estable.
LEGISLACION	El artículo 12 de la Ley 590 de 2000 establece la obligación de las entidades públicas de	Promover e incrementar la participación de más Mipymes como proveedoras de los bienes y servicios; establecer procedimientos administrativos que	ALTA	La participación en el mercado de las microempresas en la actualidad está

¹⁸ Mincomercio.gov.co

¹⁹ Dian.gov.co

	desarrollar programas de aplicación de las normas sobre contratación.	faciliten el cumplimiento de los requisitos y trámites relativos a pedidos, recepción de bienes o servicios, condiciones de pago y acceso a la información; y de preferir en condiciones de igualdad de condiciones de precio, calidad y capacidad de suministros y servicios a las Mipymes nacionales. ²⁰		respaldada ampliamente por el gobierno ya que como se ha determinado en apuntes anteriores corresponden a un alto porcentaje del total de las empresas colombianas, razón por la cual se han establecido normas y programas que permitan su inclusión en pro de un desarrollo más estable.
--	---	---	--	--

²⁰ Decreto 2473 09-07-2010

Fuente: Elaboración propia

MÓDULO DE PLAN DE EMPRESA

7. RESUMEN EJECUTIVO

El Grupo Consultor Soluciones prestará servicios desde el estudio de factibilidad de los procesos y sus requerimientos, así como las diferentes opciones según los problemas que el cliente busque solucionar en lo que se refiere a cualquier área de la organización ya sea contable, financiera, administrativa, etc. además de controles que permitan mejorar el balance y por ende la permanencia de la empresa en el mercado moderno; la idea principal es, que a través de una oficina de consultoría integral, se puedan brindar servicios administrativos a las microempresas palmiranas de forma integral; teniendo en cuenta que la creación de nuevas empresas requiere de procesos delicados donde el crecimiento integral de la organización juega un papel muy importante para la factibilidad, viabilidad, promoción y sostenimiento de la misma; el microempresario podrá contar con un completo equipo que revisará sus procesos y le dará las directrices necesarias para el mejoramiento de los mismos, revisará cada proceso contable, financiero, de mercadeo, de producción, etc., dándole el soporte para el desarrollo adecuado de su microempresa

G.P.C. cuenta con un grupo de profesionales altamente capacitados para dar una consultoría de óptima calidad a cada uno de sus clientes, cuenta con dos administradores de empresas, un ingeniero industrial, un psicólogo, un tecnólogo en sistemas, etc., con suficiente experiencia para el desarrollo de gestiones altamente productivas.

Para el inicio de labores se contará con un oficina completamente equipada para el desarrollo de la gestión diaria, la cual dispondrá de un cubículo para cada uno de los profesionales, dándoles así su espacio privado para el desarrollo pleno de sus aptitudes, se contará con equipos de alta tecnología, completamente actualizados y programados de acuerdo a las necesidades de cada una de las áreas.

La inversión inicial para el desarrollo de este proyecto alcanza los TREINTA Y CINCO MILLONES DE PESOS M/CTE. (\$35.000.000,00), que serán distribuidos de la siguiente forma:

Tabla 9 Relación Inversión Inicial

INVERSION	COSTO
Habilitación local	\$5.000.000,00
Compra de Activos	\$15.803.800,00
Inversión en publicidad	\$9.075.000,00
Software y suscripciones	\$2.950.000,00
Instalaciones y otros servicios	\$850.000,00
Depósitos	\$950.000,00
Gastos Legales y Otros (Reinversión)	\$371.200,00
TOTAL INVERSION INICIAL	\$35.000.000,00

Fuente: Elaboración propia

El principal servicio se organizara en un paquete de 5 consultorías con un costo de UN MILLON CUATROCIENTOS MIL PESOS M/CTE. (\$1.400.000,00) por microempresa y, el mercado potencial de 5.542 microempresas según la Cámara de Comercio de Palmira de las cuales 2.928 se dedican al Comercio y Servicios de Reparación nos permitirá contar con un mercado objetivo bastante amplio; con el cumplimiento del presupuesto de ventas y de acuerdo al Estado de Resultados proyectado se espera recuperar la inversión para el cuarto año como máximo.

Teniendo en cuenta que el Valor Presente Neto es positivo y en esta oportunidad es de SIETE MIL QUINIENTOS SEIS (7.506), los inversionistas podrán contar con que su inversión se maximizaría a una tasa de descuento del 17%, que considerando la renta generada actualmente por los diferentes tipos de inversiones es un retorno bastante aceptable y llamativo.

Por otro lado y teniendo en cuenta la Tasa Interna de Retorno ($VPN = 0 = 576,62$), podríamos confirmar una vez más la viabilidad del proyecto, ya que represente una mayor rentabilidad con respecto a la mínima requerida.

8. ANÁLISIS DE MERCADO

8.1. DESCRIPCION DEL MERCADO

Teniendo en cuenta que, mercado, desde el punto de vista de un proyecto de inversión en consultoría integral, no sólo es el espacio donde convergen comerciantes y/o prestadores de servicios, sino que también se refiere a la población consumidora, bien sea activa ó en potencia, dicho mercado para esta empresa en particular es local, la cual centrara su campo de acción en las Micro-empresas de la ciudad de Palmira.

Palmira se ubica dentro de la región Sur del valle del Cauca, sobre las coordenadas 3°31'48" de latitud norte y 76°81'13" del longitud al oeste de Greenwich. Colinda al Norte con el municipio de El Cerrito, al Este con el departamento del Tolima, al Sur con los municipios de Pradera y Candelaria y al Oeste con los municipios de Cali, Yumbo y Vijes.

Hacen parte de Palmira los siguientes corregimientos: Rozo, La Torre, La Acequia, Matapalo, Obando, La Herradura, Palmaseca, Coronado (rural), Zamorano (rural), La Dolores, Guanabanal, Caucaseco, Juanchito, Bolo San Isidro, Bolo Italia, Bolo Alizal, Amaime, Boyacá, La Pampa, Tablones, Tienda Nueva, Guayabal, Barrancas, La Zapata, Aguaclara, Ayacucho, Combia, Toche, Potrerillo, Caluce y Tenjo La Buitrera.

En el último censo realizado en Colombia en el año 2005, Palmira contaba con una población de 283.431 habitantes. En la actualidad se calcula que cuenta con una población aproximada de 300.000 habitantes.

Dentro de sus actividades económicas principales se encuentran la Agricultura, Ganadería, Actividades Comerciales, Industria y Agrícola, Comercio y Minería.

Su composición empresarial hace que sea muy atractivo para oficinas como la que se está constituyendo ingresar a su mercado, es así, que las microempresas en Palmira corresponden al 92% del total de empresas registradas en la Cámara de Comercio local, microempresas que a pesar que han ido disminuyendo en cantidad han crecido en permanencia y requieren constantemente de un servicio como el que se está ofreciendo.

8.2. DESCRIPCION DEL SECTOR DE ACTIVIDAD

El sector de actividad del proyecto es el comercial, sector al que corresponden el 50% de las microempresas registradas en la Cámara de Comercio de Palmira.

En la actualidad la microempresa palmirana cuenta con un gran reconocimiento a nivel gubernamental local y con una mayor sensibilidad por parte de las instituciones de apoyo como sector estratégico en los servicios, industrial o comercial que contribuye con la generación de empleo e ingreso.

Tales como la Cámara de Comercio de Palmira, la Fundación Progresamos y la Universidad Nacional de Colombia sede Palmira, que han unido sus esfuerzos para dar inicio al Programa de mejoramiento de la calidad, la productividad y la capacidad de gestión empresarial de las micro-empresas; programas que permiten la creación de nuevas oportunidades económicas para los palmiranos en general.

En la actualidad existen en Palmira dos oficinas que podrían significar competencia para la empresa a formar, que serían “Asesorías Contables A.G.A.V.” y “Abogados Asesores Orozco & Giraldo”, oficinas que prestan asesorías a un tipo de problema específico, motivo por el cual “Grupo Consultor Soluciones” podría tener una ventaja competitiva considerable al prestar un servicio más completo de acuerdo a los requerimientos del cliente final.

8.3. DEFINICION DEL MERCADO OBJETIVO

La empresa “Grupo Consultor Soluciones”, pretende incursionar en el área de las comercializadoras locales, aprovechando la necesidad de alrededor de 5.542 micro-empresas que por falta de organización interna no han logrado ingresar a los programas que para el efecto tiene la Cámara de Comercio de Palmira.

8.4. NECESIDADES DEL MERCADO

La mayor dificultad para la microempresa se encuentra en la superación de las restricciones Crediticias para desarrollar el emprendimiento que requiere la ciudad. La reducida dimensión de los negocios condiciona la financiación bancaria en una relación que resulta ser discriminatoria. Esto significa que la restricción cuantitativa del crédito es la vía elegida por los bancos para cubrir los mayores riesgos de estos prestatarios. Ya sea por sus mayores posibilidades de desarrollar conductas oportunistas, o por su menor calificación crediticia, la mayor probabilidad de desaparición y la menor capacidad de endeudamiento de los negocios. Y, también, la existencia de costos financieros elevados dada su posición frente al riesgo. Estas limitaciones definen las tasas, que son más altas para cubrir los mayores riesgos de las microempresas y los plazos de los instrumentos financieros ofertados. En estas circunstancias, la gran dificultad es la ausencia de capital semilla para los nuevos emprendimientos de una población en continuo crecimiento.²¹

En este aspecto el “Grupo consultor soluciones” jugara un papel importante para la solución de esta situación, ya que mediante la revisión y modificación de los procesos dará las bases a las micro-empresas para mejorar sus procedimientos y así lograr una base estructural más apropiada para acceder a los créditos privados y a la financiación pública

²¹ Minsalud.gov.co

8.5. RESULTADOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

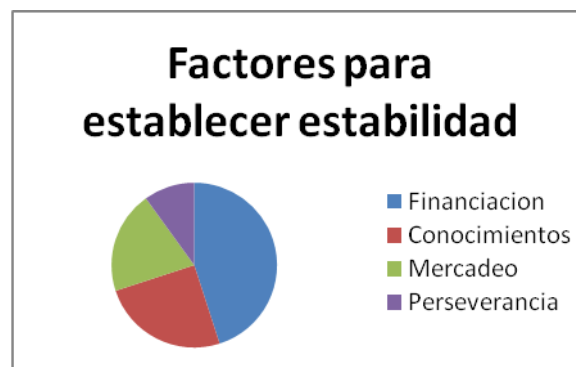
8.5.1. Tabulación de la encuesta

- i. ¿Considera que su microempresa es estable en el mercado?
- | | | | |
|----|----|----|----|
| Si | 65 | No | 35 |
|----|----|----|----|



De 100 microempresarios consultados, 65 consideran que su negocio es estable en el mercado.

- ii. ¿A qué factor cree usted que se deba esta situación (estabilidad o inestabilidad)?
- | | | | |
|--------------|----|---------------|----|
| Financiación | 45 | Conocimientos | 25 |
| Mercadeo | 20 | Perseverancia | 10 |



El 45% de los microempresarios consultados considera que su situación en el mercado la define su capacidad de financiación.

- iii. Considera usted que su empresa está plenamente estructurada, es decir, tiene definidos claramente los procedimientos y procesos desarrollados al interior de ella?

Si	25	No	75
----	----	----	----



El 75% de los microempresarios consultados piensan que tiene falencias en la estructura administrativa de su negocio.

- iv. ¿En caso de presentársele una alternativa para mejorar la estructura y condicionar su microempresa para el crecimiento continuo, estaría interesado?

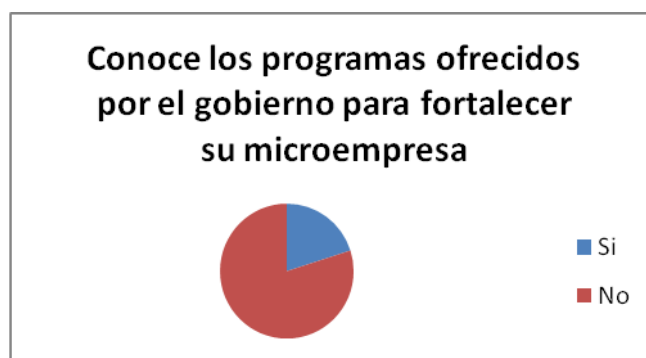
Si	70	No	30
----	----	----	----



El 70% de los microempresarios consultados consideran que es factible la adquisición de un servicio de consultoría para la reestructuración de su negocio.

v. ¿Conoce usted los programas ofrecidos por el gobierno para el fortalecimiento de la microempresa?

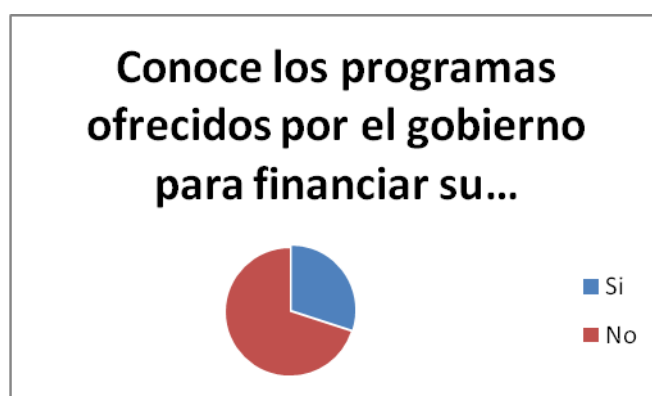
Si	20	No	80
----	----	----	----



El 80% de los microempresarios consultados no poseen conocimiento acerca de la oferta del gobierno para el fortalecimiento de sus negocios.

vi. ¿Conoce usted los programas de financiación que está ofreciendo actualmente el gobierno?

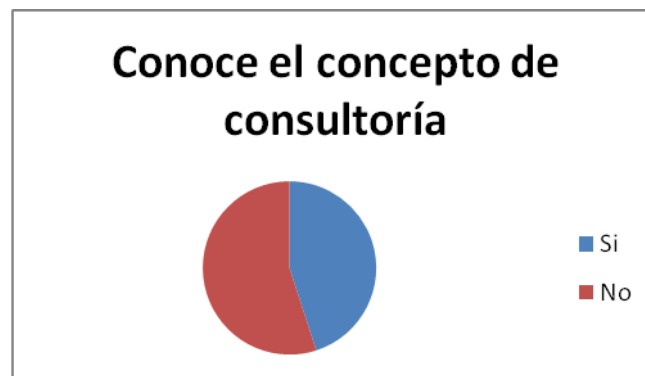
Si	30	No	70
----	----	----	----



El 70% de los microempresarios consultados no poseen conocimiento acerca de la oferta del gobierno para el financiamiento de sus negocios.

vii. ¿Conoce usted el concepto de consultoría?
Si 45 No

55



El 55% de los microempresarios consultados no posee conocimiento alguno acerca de los beneficios que puede representar la consultoría para su negocio.

viii. ¿Estaría interesado en recibir asesoramiento estratégico para el crecimiento de su microempresa?
Si 55 No 45



El 55% de los microempresarios consultados están abiertos a recibir información profesional para mejorar la estructura de su negocio y con ello aumentar su permanencia en el mercado.

Al realizar esta encuesta se pueden visualizar las falencias que poseen los microempresarios en la estructura de sus negocios y la falta de conocimiento de las entidades o empresas que podrían ayudarlos para solucionar dicha falencia, así como la falta de información con respecto a los programas de financiación ofrecidos por el gobierno al igual que los brindados por el ente privado.

8.6. MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO

Tabla 10 Matriz del perfil competitivo

Factores Claves	Ponderación	Asesorías Contables A.G.A.V.		Abogados Asesores Orozco & Giraldo		Grupo Consultor Soluciones	
		Clasificación	Resultado	Clasificación	Resultado	Clasificación	Resultado
Servicios	0.3	2	0.6	2	0.6	4	1.2
Competitividad	0.1	1	0.1	1	0.1	3	0.3
Serv. Cliente	0.25	3	0.75	4	1	3	0.75
Experiencia	0.25	3	0.75	4	1	1	0.25
Permanencia	0.1	4	0.4	3	0.3	1	0.1
Total	1.0		2.6		3		2.6

CALIFICACIONES

1 Débil	3 Fuerte
2 Menos Débil	4 Muy Fuerte

Fuente: Elaboración propia

En esta matriz tiene mayor peso el servicio como lo muestra la ponderación de 0.4, aspecto en el que el Grupo Consultor Soluciones posee una calificación alta ya que ofrece un servicio más completo para la microempresa, dándole en un solo sitio el acceso a la consultoría para cada área de su negocio.

Aunque la calificación de estos dos competidores en cuanto a experiencia y permanencia se refiere es alta, este aspecto puede ser contrarrestado con una visión moderna y fresca de la reestructuración de una microempresa, como lo ofrece el Grupo Consultor Soluciones.

8.7. ESTRATEGIAS DE MERCADO

Esta es una empresa prestadora de servicios, por lo tanto, son muchas las estrategias que se pueden utilizar para promocionarla, entre las cuales se tienen:

- Página de la empresa en internet.
- Clasificados virtuales.
- Avisos en periódicos.
- Publicidad radial.
- Volantes.
- Visitas directas a los clientes.

Tabla 11 Presupuesto de Publicidad

Actividad	Costo	Cantidad	Duración	Vr. Unitario	Vr. Total
Diseño y publicación de pagina web "SOLUCIONES.COM.CO"	\$800.000,00	1	Permanente	\$800.000,00	\$800.000,00
Hosting Empresarial	\$450.000,00	1 Inicial	Año 1	\$450.000,00	\$450.000,00
	\$350.000,00	Anual	A partir del año 2		
Publicidad por internet - Viva Avisos - Aquí negocio - El clasificado	Gratuito	Diaria	Permanente		\$0,00
Publicidad en emisora local "TROPICANA STEREO"	\$20.000,00	25 días en el mes	6 meses	\$500.000,00	\$3.000.000,00
Publicidad en periódico local "EL PERIODICO DE NUESTRA REGION" Aviso todo color 4*10	\$100.000,00	Semanal	6 meses	\$200.000,00	\$1.800.000,00
Elaboración publicidad mediante volantes	\$50,00	1.000	Una Vez	\$50.000,00	\$50.000,00
Entrega volantes	\$50,00	1.000	Una Vez	\$50.000,00	\$50.000,00
Elaboración tarjetas de presentación	\$250,00	100	6 meses	\$25.000,00	\$25.000,00
Elaboración propuestas comerciales	\$1.000,00	100	6 meses	\$100.000,00	\$600.000,00
Transporte visita a clientes	\$6.000,00	100	6 meses	\$600.000,00	\$3.600.000,00
TOTAL INVERSION PUBLICIDAD					\$10.375.000,00

Fuente: Elaboración propia

8.8. IMAGEN CORPORATIVA

Definitivamente, será la carta de presentación y de identificación de la empresa, aunque una corporación es más grande que una micro-empresa, es de igual importancia la presentación de su distintivo, el logo y el eslogan, y todo lo que visualmente se relacione con el nombre de la empresa y la forma en que se presenta. Por ello la identidad es uno de los factores claves y en este aspecto se basó el diseño de un logotipo y publicidad.

Cuyo concepto es la estructuración de una organización a través de la empresa de consultoría, es decir, la imagen representa el grupo consultor que da las directrices necesarias al comerciante para llevar a su organización a un nivel de estructuración propicio para su sostenimiento en el mercado.



Gráfico No. 1 Logo

8.9. CANALES DE DISTRIBUCION

El canal de distribución que se utilizara para el servicio será el Canal Directo, ya que se brindara directamente el servicio a la microempresa que lo requiera, ya que como su nombre lo indica en este caso el productor o fabricante vende el producto o servicio directamente al consumidor sin ningún tipo de intermediarios.

8.10 PROYECCIÓN DE VENTAS

Tabla 12 Proyección de ventas

PROYECCION DE VENTAS						
MES	Microempresas atendidas					
	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3	
	CANT.	INGRESOS	CANT.	INGRESOS	CANT.	INGRESOS
MES 1	5	\$ 7.000.000	7	\$ 10.780.000	7	\$ 11.858.000
MES 2	5	\$ 7.000.000	9	\$ 13.860.000	10	\$ 16.940.000
MES 3	5	\$ 7.000.000	8	\$ 12.320.000	12	\$ 20.328.000
MES 4	6	\$ 8.400.000	9	\$ 13.860.000	11	\$ 18.634.000
MES 5	5	\$ 7.000.000	9	\$ 13.860.000	12	\$ 20.328.000
MES 6	6	\$ 8.400.000	10	\$ 15.400.000	10	\$ 16.940.000
MES 7	6	\$ 8.400.000	9	\$ 13.860.000	14	\$ 23.716.000
MES 8	7	\$ 9.800.000	11	\$ 16.940.000	15	\$ 25.410.000
MES 9	6	\$ 8.400.000	10	\$ 15.400.000	13	\$ 22.022.000
MES 10	10	\$ 14.000.000	12	\$ 18.480.000	17	\$ 28.798.000
MES 11	9	\$ 12.600.000	14	\$ 21.560.000	18	\$ 30.492.000
MES 12	8	\$ 11.200.000	12	\$ 18.480.000	10	\$ 16.940.000
TOTAL	78	\$ 109.200.000	120	\$ 184.800.000	149	\$ 252.406.000

Fuente: Elaboración propia

Para el primer mes se proyecta que cada uno de los profesionales logre un cliente para la compañía, posteriormente la persona encargada de mercadeo deberá hacer la misma gestión para la oficina proyectando el aumento de los clientes de forma gradual, teniendo en cuenta disminución en meses de coyunturas especiales como Enero, Septiembre y Diciembre; debido a situaciones particulares, como gastos extras por temporada escolar y decembrina.

De igual forma se plantea un aumento en la tarifa de la consultoría de un 10% con respecto al año anterior; teniendo en cuenta no superar en una proporción excesiva el IPC presupuestado para el siguiente año.

9. ANÁLISIS TÉCNICO

9.1. FICHA TECNICA

Se realizara una visita previa a los microempresarios ofreciéndoles el servicio y dándoles a conocer los beneficios de los servicios prestados; la primera atención a profundidad se ofrecerá en la oficina ubicada en el centro de la ciudad, lugar en donde se recibirán los clientes de forma personalizada por cada uno de los asesores, brindado así una información exacta a las necesidades de cada microempresario, dicha atención se hará en los siguientes horarios:

LUNES	A	VIERNES
8:00 A.M.	A	12:00 P.M.
2:00 P.M.	A	6:00 P.M.

Los servicios prestados abarcaran el concepto de consultoría integral y se trabajarán las áreas de planeación estratégica, mercadeo y ventas, producción, contable y financiera y recursos humanos, estudiando cada una de ellas en la microempresa e identificando las falencias para su respectiva corrección:

Se realizara una atención inicial, en donde se establecerá con el cliente los requerimientos para la reestructuración de la microempresa, una vez realizado este proceso se le darán a conocer las estrategias para el manejo de la información de su negocio y la metodología del proceso.

Cuando se establezca la metodología con el cliente se realizaran visitas periódicas de cuatro (4) horas por vez por cada uno de los profesionales visualizando así la evolución de las estrategias preestablecidas, estas visitas se realizaran durante un (1) mes y adicionalmente durante la aplicación de los procedimientos determinados por dos (2) meses con el fin de verificar la correcta aplicación de los mismos.

Una vez finalizado el proceso de reestructuración y llevado a cabo los controles necesarios para determinar que la estrategia aplicada fue la apropiada se realiza nuevamente una evaluación de la estructura determinando así la efectividad de la consultoría.

A continuación relaciono los servicios ofrecidos por la oficina:

Planeación Estratégica

- Evaluación entorno de la microempresa.
- Revisión la estrategia de la microempresa (Misión, Visión, Objetivos corporativos)
- Análisis DOFA.
- Análisis y reorganización estructura empresarial.
- Definición y estructurar ambiente organizacional.
- Definición y estructurar organigrama.
- Implementación descripción de cargos y manual de funciones.

Mercadeo y Ventas

- Investigación de mercado.
- Establecimiento estrategia de mercadeo.
- Control plan de mercadeo.
- Análisis y establecimientos de estrategias de ventas.
- Análisis y establecimiento de la mezcla de mercadeo (Producto, precio, Promoción y plaza).
- Establecimiento de presupuesto de mercadeo y ventas.

Producción

- Análisis y mejoramiento del producto o servicio.
- Análisis y mejoramiento del proceso productivo.
- Análisis y establecimiento de requerimientos de producción.
- Manejo de inventarios.
- Establecimiento de requerimientos de mano de obra.
- Revisión y establecimiento de costos de producción.
- Establecimiento de procesos de control de la producción.

Contable y Financiera

- Análisis de la estructura contable.
- Revisión paquete contable (Determinar adaptabilidad al tipo de negocio o establecer uno).
- Elaboración estados financieros actuales y proyectados.
- Establecimiento de punto de equilibrio.
- Aplicación de indicadores financieros.

Recursos Humanos

- Revisión y estructuración de la planificación de personal.
- Establecimiento de política salarial.
- Revisión condiciones de trabajo.
- Revisión de políticas de compensación y capacitación.
- Análisis de requerimiento de puestos.

Cada uno de estos servicios se ejecutan de acuerdo a la necesidad del cliente y basados en el siguiente plan de trabajo:

1. Visita del profesional, el orden de la visita de cada uno de los profesionales se define cuando se ha determinado la estructura actual de la microempresa que solicita el servicio; se realiza una visita de cuatro (4) horas a las instalaciones del negocio evaluando cada uno de los aspectos relevantes en la definición de la nueva estructura.
2. Una vez evaluados los aspectos relevantes se prepara un informe para que el microempresario dé el visto bueno y proceder a realizar la reestructuración de los procesos, para la realización de este informe el profesional dispone de cuatro (4) horas.
3. En cuanto el cliente recibe el informe se programa una reunión para la revisión del mismo.
4. Al finalizar la reunión se establece con el cliente el cronograma de trabajo, se le informa que el proceso para la reestructuración de los

procedimientos se realizara en las instalaciones de la microempresa y tendrá una duración de una (1) semana.

5. Se inicia el cronograma de trabajo, realizando las respectivas actividades de la mano del empleado encargado o en su defecto con el microempresario, como se menciona en el punto anterior este procedimiento tiene una duración de una (1) semana.
6. Una vez finalizado el anterior proceso se realiza un informe acerca del resultado de la reestructuración, este informe se elabora en un día y se entrega al microempresario para su respectivo visto bueno.
7. Posteriormente se hacen visitas de cuatro (4) horas, un día a la semana durante un (1) mes para verificar la aplicación de la reestructuración y la evolución de los procedimientos.

Tabla 13 Ficha Técnica Servicio de Consultoría en Planeación Estratégica

FICHA TECNICA PRESTACION DE UN SERVICIO	
DENOMINACION DEL SERVICIO	PRESTACION DEL SERVICIO DE CONSULTORIA INTEGRAL PARA MICROEMPRESAS
DENOMINACION TECNICA DEL SERVICIO	PRESTACION DEL SERVICIO DE CONSULTORIA EN PLANEACION ESTRATEGICA PARA MICROEMPRESAS DEL SECTOR COMERCIAL EN PALMIRA (VALLE DEL CAUCA)
UNIDAD DE MEDIDA	PERSONAL Un (1) profesional en Administración de Empresas, con conocimientos generales en producción, mercadeo, Contabilidad, Sistemas, Recursos Humanos, con experiencia mínima de tres (3) años en áreas administrativas, con el fin de dar soporte a cada uno de los temas referentes a la planificación estratégica.
	EQUIPOS Un (1) equipo de cómputo con diferentes tipos de software (contable, producción, mercadeo, recursos humanos, etc.)
DESCRIPCION GENERAL	Prestación del servicio de consultoría en Planeación Estratégica, realizando análisis administrativos, estableciendo y ejecutando estrategias para el mejoramiento específico del área.
ESPECIFICACIONES	REQUISITOS TECNICOS Conocimientos técnicos en Planeación Estratégica específicos del sector comercial.
	REQUISITOS DEL RECURSO Equipos actualizados en software y capacidad de almacenamiento. El profesional tendrá disponible ocho (8) horas semanales para la prestación del servicio a la microempresa, la cual será dividida en dos (2) jornadas presenciales de cuatro (4) horas cada una de acuerdo a las necesidades del cliente.
	CARACTERISTICAS DE PRESTACION DEL SERVICIO - Evaluar entorno de la microempresa. - Revisar la estrategia de la microempresa (Misión, Visión, Objetivos corporativos) - Analizar DOFA. - Analizar y reorganizar estructura empresarial. - Definir y estructurar ambiente organizacional. - Definir y estructurar organigrama. - Implementar descripción de cargos y manual de funciones.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14 Ficha Técnica Servicio de Consultoría en Mercadeo

FICHA TECNICA PRESTACION DE UN SERVICIO	
DENOMINACION DEL SERVICIO	PRESTACION DEL SERVICIO DE CONSULTORIA INTEGRAL PARA MICROEMPRESAS
DENOMINACION TECNICA DEL SERVICIO	PRESTACION DEL SERVICIO DE CONSULTORIA EN MERCADEO PARA MICROEMPRESAS DEL SECTOR COMERCIAL EN PALMIRA (VALLE DEL CAUCA)
UNIDAD DE MEDIDA	PERSONAL Un (1) profesional en Administración de Empresas, con conocimientos específicos en Mercadeo, con experiencia mínima de tres (3) años en el área, con el fin de dar soporte a cada uno de los temas referentes a las estrategias de mercado.
	EQUIPOS Un (1) equipo de cómputo con diferentes tipos de software de mercadeo, estudios de mercado, mapas de la ciudad para estudio de zonas, etc.
DESCRIPCION GENERAL	Prestación del servicio de consultoría en Mercados, realizando análisis, estableciendo y ejecutando estrategias para el mejoramiento específico del área.
ESPECIFICACIONES	REQUISITOS TECNICOS Conocimientos técnicos específicos en Estudios de Mercados del sector comercial.
	REQUISITOS DEL RECURSO Equipos actualizados en software y capacidad de almacenamiento. El profesional tendrá disponible ocho (8) horas semanales para la prestación del servicio a la microempresa, la cual será dividida en dos (2) jornadas presenciales de cuatro (4) horas cada una de acuerdo a las necesidades del cliente.
	CARACTERISTICAS DE PRESTACION DEL SERVICIO - Investigación de mercado. - Establecimiento estrategia de mercadeo. - Control plan de mercadeo. - Análisis y establecimientos de estrategias de ventas. - Análisis y establecimiento de la mezcla de mercadeo (Producto, precio, Promoción y plaza). - Establecimiento de presupuesto de mercadeo y ventas.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15 Ficha Técnica Servicio de Consultoría en Producción

FICHA TECNICA PRESTACION DE UN SERVICIO	
DENOMINACION DEL SERVICIO	PRESTACION DEL SERVICIO DE CONSULTORIA INTEGRAL PARA MICROEMPRESAS
DENOMINACION TECNICA DEL SERVICIO	PRESTACION DEL SERVICIO DE CONSULTORIA EN PRODUCCION PARA MICROEMPRESAS DEL SECTOR COMERCIAL EN PALMIRA (VALLE DEL CAUCA)
UNIDAD DE MEDIDA	PERSONAL Un (1) profesional en Ingeniería Industrial, con conocimientos específicos en producción, con experiencia mínima de tres (3) años en áreas administrativas, con el fin de dar soporte a cada uno de los temas referentes al área de producción.
	EQUIPOS Un (1) equipo de cómputo con diferentes tipos de software de producción.
DESCRIPCION GENERAL	Prestación del servicio de consultoría en Producción, realizando análisis administrativos, estableciendo y ejecutando estrategias para el mejoramiento específico del área.
ESPECIFICACIONES	REQUISITOS TECNICOS Conocimientos específicos en el área de producción del sector comercial.
	REQUISITOS DEL RECURSO Equipos actualizados en software y capacidad de almacenamiento. El profesional tendrá disponible ocho (8) horas semanales para la prestación del servicio a la microempresa, la cual será dividida en dos (2) jornadas presenciales de cuatro (4) horas cada una de acuerdo a las necesidades del cliente.
	CARACTERISTICAS DE PRESTACION DEL SERVICIO - Análisis y mejoramiento del producto o servicio. - Análisis y mejoramiento del proceso productivo. - Análisis y establecimiento de requerimientos de producción. - Manejo de inventarios. - Establecimiento de requerimientos de mano de obra. - Revisión y establecimiento de costos de producción. - Establecimiento de procesos de control de la producción.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16 Ficha Técnica Servicio de Consultoría en Contabilidad

FICHA TECNICA PRESTACION DE UN SERVICIO	
DENOMINACION DEL SERVICIO	PRESTACION DEL SERVICIO DE CONSULTORIA INTEGRAL PARA MICROEMPRESAS
DENOMINACION TECNICA DEL SERVICIO	PRESTACION DEL SERVICIO DE CONSULTORIA EN CONTABILIDAD PARA MICROEMPRESAS DEL SECTOR COMERCIAL EN PALMIRA (VALLE DEL CAUCA)
UNIDAD DE MEDIDA	PERSONAL Un (1) profesional en Contaduría, con experiencia mínima de tres (3) años en áreas administrativas, con el fin de dar soporte a cada uno de los temas referentes a la contabilidad y el área financiera.
	EQUIPOS Un (1) equipo de cómputo con diferentes tipos de software contable.
DESCRIPCION GENERAL	Prestación del servicio de consultoría en Contabilidad y Finanzas, realizando análisis administrativos, estableciendo y ejecutando estrategias para el mejoramiento específico del área.
ESPECIFICACIONES	REQUISITOS TECNICOS Conocimientos Contabilidad específicos del sector comercial.
	REQUISITOS DEL RECURSO Equipos actualizados en software y capacidad de almacenamiento. El profesional tendrá disponible ocho (8) horas semanales para la prestación del servicio a la microempresa, la cual será dividida en dos (2) jornadas presenciales de cuatro (4) horas cada una de acuerdo a las necesidades del cliente.
	CARACTERISTICAS DE PRESTACION DEL SERVICIO - Análisis de la estructura contable. - Revisión paquete contable (Determinar adaptabilidad al tipo de negocio o establecer uno). - Elaboración estados financieros actuales y proyectados. - Establecimiento de punto de equilibrio. - Aplicación de indicadores financieros.

Fuente: Elaboración propia

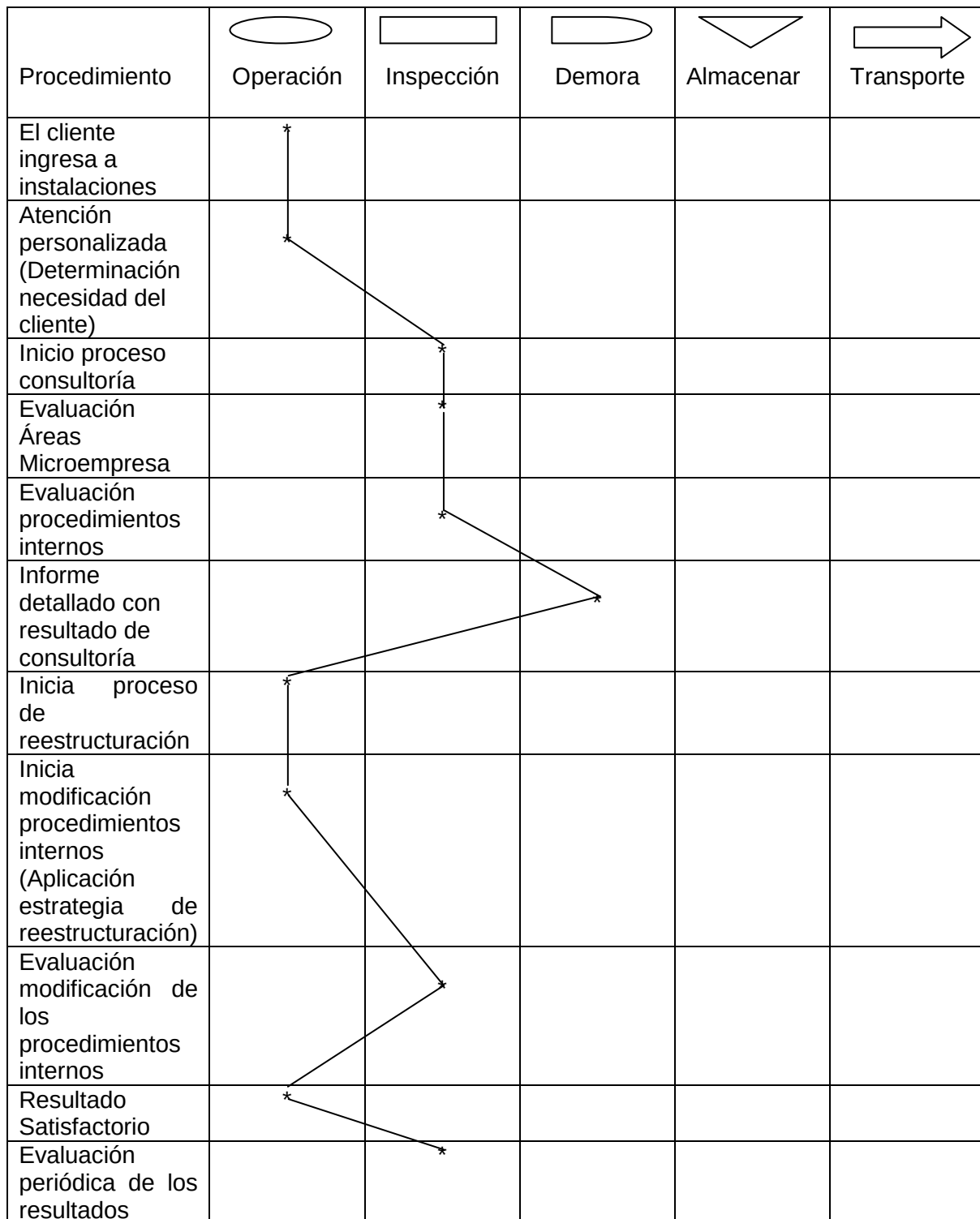
Tabla 17 Ficha Técnica Servicio de Consultoría en Recursos Humanos

FICHA TECNICA PRESTACION DE UN SERVICIO	
DENOMINACION DEL SERVICIO	PRESTACION DEL SERVICIO DE CONSULTORIA INTEGRAL PARA MICROEMPRESAS
DENOMINACION TECNICA DEL SERVICIO	PRESTACION DEL SERVICIO DE CONSULTORIA EN RECURSOS HUMANOS PARA MICROEMPRESAS DEL SECTOR COMERCIAL EN PALMIRA (VALLE DEL CAUCA)
UNIDAD DE MEDIDA	PERSONAL Un (1) profesional en Psicología, con conocimientos específicos en Recursos Humanos, con experiencia mínima de tres (3) años en áreas administrativas, con el fin de dar soporte a cada uno de los temas referentes al área en cuestión.
	EQUIPOS Un (1) equipo de cómputo con diferentes tipos de software (contable, producción, mercadeo, recursos humanos, etc.)
DESCRIPCION GENERAL	Prestación del servicio de consultoría en Recursos Humanos, realizando análisis administrativos, estableciendo y ejecutando estrategias para el mejoramiento específico del área.
ESPECIFICACIONES	REQUISITOS TECNICOS Conocimientos técnicos en Recursos Humanos específicos del sector comercial.
	REQUISITOS DEL RECURSO Equipos actualizados en software y capacidad de almacenamiento. El profesional tendrá disponible ocho (8) horas semanales para la prestación del servicio a la microempresa, la cual será dividida en dos (2) jornadas presenciales de cuatro (4) horas cada una de acuerdo a las necesidades del cliente.
	CARACTERISTICAS DE PRESTACION DEL SERVICIO - Revisión y estructuración de la planificación de personal. - Establecimiento de política salarial. - Revisión condiciones de trabajo. - Revisión de políticas de compensación y capacitación. - Análisis de requerimiento de puestos.

Fuente: Elaboración propia

9.2. DIAGRAMA DE FLUJO

Tabla 18 Diagrama de flujo



Fuente: Elaboración propia

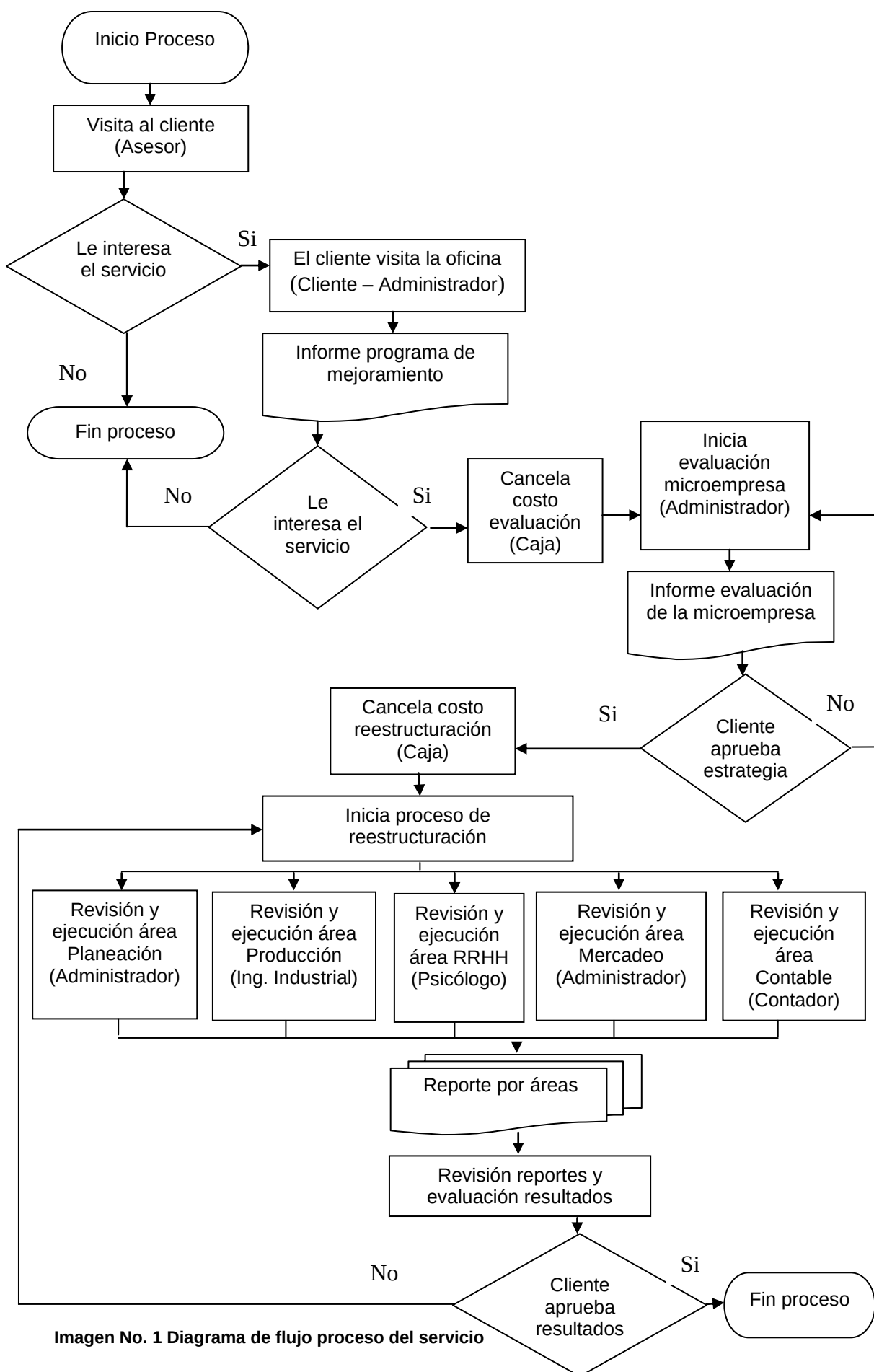


Imagen No. 1 Diagrama de flujo proceso del servicio

Fuente: Elaboración propia

9.3. PLANTA FÍSICA Y EQUIPOS DE OFICINA

Para la apertura de la oficina principal se requieren los siguientes implementos:

Tabla 19 Planta física y equipos de oficina

Implementos	Cantidad	Vr. unitario	Vr. Total
Equipo de computo Vostro 270s (Windows 7)	7	\$1.299.000,00	\$9.093.000,00
Software contable Legissoft ERP	1	\$2.500.000,00	\$2.500.000,00
Sillas ergonómicas	7	\$100.000,00	\$700.000,00
Sillas atención cliente	7	\$50.000,00	\$350.000,00
Sillas de espera	3	\$93.300,00	\$279.900,00
Sofás	2	\$250.000,00	\$500.000,00
Modulo recepción	1	\$500.000,00	\$500.000,00
Modulo de atención clientes	1	\$2.500.000,00	\$2.500.000,00
Archivador	1	\$400.000,00	\$400.000,00
Fotocopiadora	1	\$700.000,00	\$700.000,00
Mesas de café	3	\$83.300,00	\$249.900,00
Biblioteca	1	\$300.000,00	\$300.000,00
Libros biblioteca		\$500.000,00	\$500.000,00
Teléfonos	7	\$33.000,00	\$231.000,00
Elementos de oficina		\$100.000,00	\$100.000,00
TOTAL INVERSION			\$18.903.800,00

Fuente: Elaboración propia

La oficina quedaría distribuida de la siguiente forma:

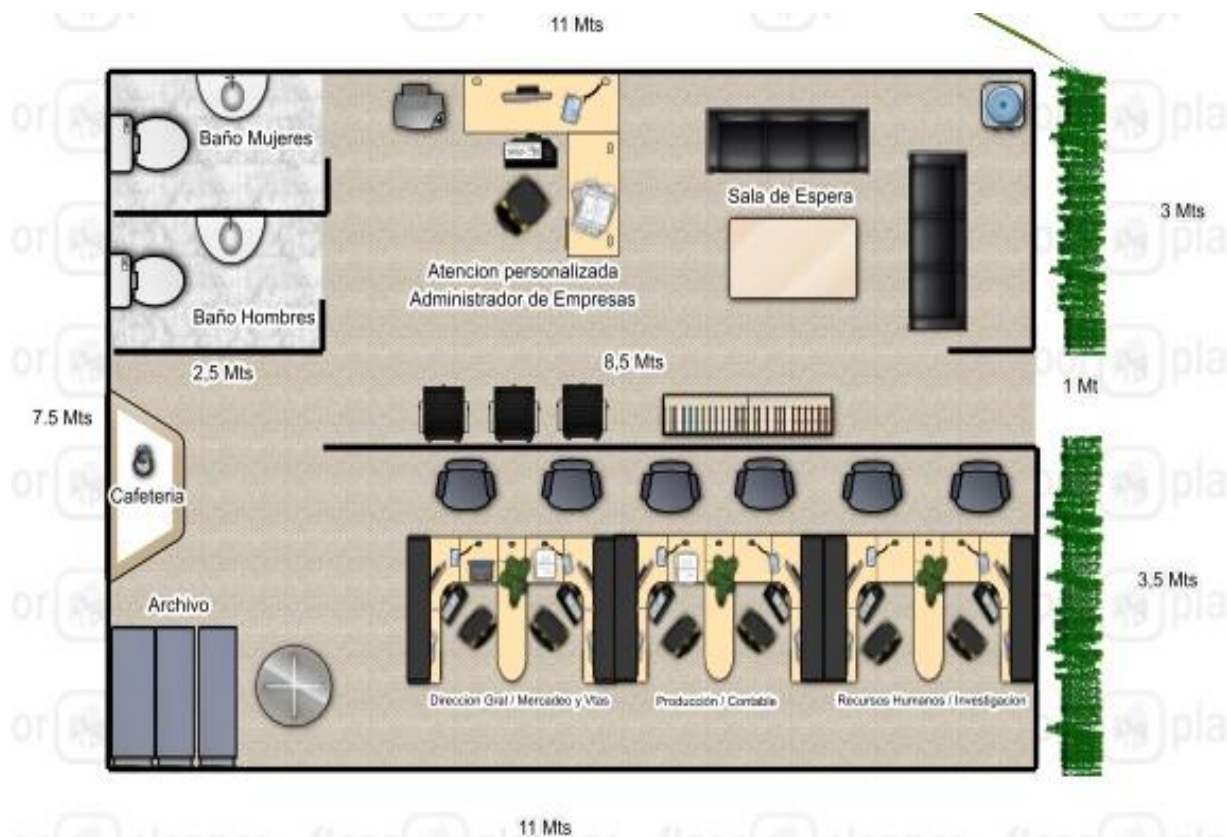


Gráfico No. 2 Plano

Fuente: Elaboración propia

10. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

10.1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

El establecimiento de esta oficina basa su direccionamiento estratégico en el servicio, de óptima calidad, siempre en pro del cliente, dándole una atención prioritaria a sus requerimientos.

10.2. MISION

Satisfacer la necesidad de asesoría contable, financiera, administrativa, comercial, de producción, etc., presentada por las micro-empresas Palmiranas; con altos estándares de calidad y servicio.

10.3. VISION

Ser para el año 2.013 la oficina de asesoría con mayor cubrimiento en asistencia a las micro-empresas Palmiranas, excediendo las expectativas del cliente y brindando servicios de calidad y exclusividad.

10.4. POLITICA DE CALIDAD

Entregar a nuestro cliente siempre y sin excepción un servicio de alta calidad y en el momento justo que este lo requiera, mejorando día a día la consultoría brindada así como el procedimiento de la misma.

10.5. OBJETIVOS DE CALIDAD

- Brindar siempre un servicio óptimo que genere un valor agregado a nuestros clientes.
- Ir a la vanguardia en las actualizaciones académicas para cada uno de los profesionales inscritos a la compañía.
- Satisfacer las necesidades de consultoría presentadas por nuestros clientes en el momento oportuno.

10.6. VALORES CORPORATIVOS

- **RESPONSABILIDAD**, tenemos la habilidad y disposición para asumir los esfuerzos necesarios para entregar un buen servicio y asumir lo que esto conlleve en la gestión respecto al resultado de la consultoría en la microempresa.
- **COMPROMISO**, capacidad para entregarnos en el desarrollo de cada proyecto dándole así la garantía al cliente de que su microempresa será tratada como prioridad en el desarrollo de su consultoría.
- **RESPETO**, tratar humanamente al cliente, dándole valor y reconociendo de que son seres reales y semejantes a nosotros, y a la vez bastante diferentes, que merecen que sus opiniones sean escuchadas y respetadas.

- HONESTIDAD, trabajamos cada día en el desarrollo de procesos transparentes para que nuestro cliente pueda visualizar cada una de las gestiones realizadas en su microempresa.
- LEALTAD, defendemos los intereses de nuestro cliente, dándole así el soporte suficiente para lograr sus objetivos propuestos con el desarrollo de la consultoría.

10.7. DIAGNOSTICO DOFA

Tabla 20 Diagnostico DOFA

GRUPO CONSULTOR SOLUCIONES	FORTALEZAS 1. Conocimiento administrativo en creación de empresas. 2. Servicio eficaz. 3. Servicio Integral (Todas las áreas de la microempresa). 4. Actualización continúa de los procedimientos. 5. Propuesta innovadora.	DEBILIDADES 1. Falta de experiencia en el mercado. 2. Baja capacidad de financiación. 3. Falta de conocimiento de este tipo de servicio por parte del cliente. 4. Aplicación plan de mercadeo
OPORTUNIDADES 1. Apertura constante de microempresas. 2. Surgimiento de empresas de consultoría. 3. Consultoría integral. 4. Sector en continuo crecimiento. 5. Crecimiento del apoyo gubernamental a la microempresa en general. 6. Apertura de las microempresas a mercados internacionales. 7. Crecimiento del pensamiento emprendedor.	ESTRATEGIAS FO 1. Aprovechar la apertura de nuevas microempresas basando nuestro servicio en el conocimiento administrativo. 2. Utilizar el servicio de calidad para apoyar el ingreso de las microempresas a los mercados internacionales. 3. Beneficiarse del crecimiento del sector ofreciendo un servicio integral a más clientes interesados. 4. Recurrir al pensamiento emprendedor para potencializar la idea de una propuesta diferente en la que el cliente salga ganador. 5. Actualizar constantemente los conocimientos administrativos para ir adelante con respecto al surgimiento de empresas del mismo tipo.	ESTRATEGIAS DO 1. Utilizar el apoyo del gobierno en financiación a microempresas para subvención propia. 2. Aprovechar el surgimiento de este tipo de servicio para avalar la gestión y dar a conocer la empresa. 3. Reemplazar la falta de experiencia con un servicio nuevo que permita una atención integral al microempresario. 4. Actualización constante del plan de mercadeo para ir a la par del crecimiento del sector.
AMENAZAS 1. Profesionales independientes. 2. Empresas con mayor permanencia en el mercado. 3. Economía estancada. 4. Prevención del cliente final con respecto a un servicio nuevo. 5. Apertura de las microempresas a mercados internacionales. 6. Tecnología al alcance de todos.	ESTRATEGIAS FA 1. Utilización del conocimiento administrativo para mostrar al cliente la capacidad laboral. 2. Utilización del servicio eficaz para contrarrestar el ser nuevos en el mercado. 3. Actualización continua de los conocimientos para ir a la vanguardia con los requerimientos del nuevo mercado	ESTRATEGIAS DA 1. Utilizar los conocimientos administrativos para hacerle frente a la experiencia de otras empresas. 2. Aprovechar la situación económica actual para dar a conocer al cliente los beneficios del servicio. 3. Ampliar el plan de mercadeo para estar a la vanguardia de los requerimientos de los mercados internacionales.

Fuente: Elaboración propia

10.8. MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS E.F.E.

Tabla 21 Matriz de evaluación de factores externos E.F.E.

Factores Externos	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Oportunidades			
Apertura constante de microempresas.	0.20	3	0.60
Surgimiento de empresas de consultoría.	0.07	3	0.21
Consultoría integral.	0.10	1	0.10
Sector en continuo crecimiento.	0.09	4	0.36
Crecimiento del apoyo gubernamental a la microempresa en general.	0.15	4	0.60
Amenazas			
Profesionales independientes.	0.05	3	0.15
Empresas con mayor permanencia en el mercado.	0.20	3	0.60
Economía estancada.	0.08	4	0.32
Prevención del cliente final con respecto a un servicio nuevo.	0.06	2	0.12
Total	1.00		3.06

Fuente: Elaboración propia

CALIFICACIONES

1	Muy baja	3	Alta
2	Baja	4	Muy alta

El total ponderado es de 3.06, el cual está por encima de la media de 2.5; esto quiere decir que la empresa responde bien a las amenazas u oportunidades que pueden significar los factores externos para el desarrollo de su actividad.

10.9. MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS E.F.I.

Tabla 22 Matriz de evaluación de factores internos E.F.I.

Factores Internos	Peso	Calificación	Total ponderado
Fortalezas			
Conocimiento administrativo en creación de empresas.	0.05	3	0.15
Servicio eficaz.	0.20	4	0.80
Servicio Integral (Todas las áreas de la microempresa).	0.15	4	0.60
Actualización continua de los procedimientos.	0.20	3	0.60
Propuesta innovadora.	0.10	2	0.20
Debilidades			
Falta de experiencia en el mercado.	0.07	3	0.21
Baja capacidad de financiación.	0.10	4	0.40
Falta de conocimiento del cliente de este tipo de servicio.	0.08	2	0.16
Plan de mercadeo poco agresivo.	0.05	3	0.15
Total	1.00		3.24

Fuente: Elaboración propia

CALIFICACIONES

1	Muy baja	3	Alta
2	Baja	4	Muy alta

El total ponderado es de 3.24, el cual está muy por encima de la media de 2.5; esto quiere decir que la empresa posee una estructura fuerte, lo cual le permite ingresar al mercado con una gran posibilidad de éxito.

10.10. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

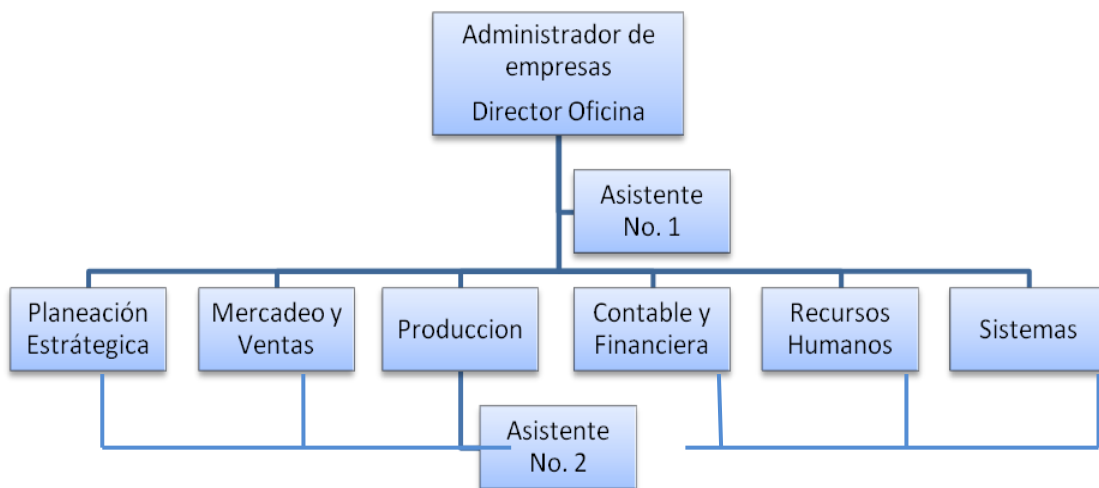


Imagen No. 2 Estructura Organizacional

Fuente: Elaboración propia

10.11. MANUAL DE FUNCIONES

El manual de funciones hace alusión a los requisitos específicos para cada uno de los cargos de los colaboradores requeridos para el correcto funcionamiento de la empresa, los siguientes son los manuales de funciones que se aplicaran a la empresa:

Tabla 23 Administrador de Empresas (Director Oficina)

GRUPO CONSULTOR SOLUCIONES	
MANUAL DE FUNCIONES	
TITULO DEL CARGO:	
Director de Oficina	
DEPENDENDE	SUPERVISA
No aplica	Dirección General Mercadeo y Ventas Producción Contable y Financiera Recursos Humanos Sistemas
FUNCIONES GENERALES	
Realizar primera atención al cliente. Dar a conocer al cliente estrategias y procedimientos para dar solución a sus requerimientos. Representar la empresa antes personas naturales y entidades jurídicas. Velar por la buena marcha de la oficina.	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
Estudiar con el cliente la situación de la microempresa a trabajar. Visitar las microempresas para establecer necesidades específicas. Elaborar en conjunto con sus colaboradores los programas de trabajo para la modificación de los procesos y procedimientos de las microempresas. Gestionar las herramientas para la labor de sus colaboradores. Verificar constantemente la evolución del trabajo de sus colaboradores. Presentar los informes pertinentes a los requerimientos del cliente. Elaborar y controlar metas de servicio. Procurar un ambiente laboral apropiado para el desarrollo máximo de las capacidades de sus colaboradores. Gestionar relaciones óptimas con proveedores estratégicos y clientes potenciales. Definir directriz financiera y contable de la oficina.	
REQUISITOS MINIMOS DEL CARGO	
Profesional en administración de empresas, con especialización en Organizaciones. Experiencia mínima de tres (3) años en cargos similares. Dominio de sistemas operativos (Windows, Microsoft Office).	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 24 Asistente Director

GRUPO CONSULTOR SOLUCIONES	
MANUAL DE FUNCIONES	
TITULO DEL CARGO:	
Asistente del Director (Asistente No. 1)	
DEPENDENDE	SUPERVISA
Director de Oficina	No tiene dependientes
FUNCIONES GENERALES	
Apoyar la gestión del Director de Oficina. Manejo de caja principal. Manejo de suministros de Cafetería y papelería. Administración de correspondencia. Coordinación de compras. Control y pago de costos de oficina.	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
Gestionar documentación y recepción de correspondencia. Manejo de caja general. Recepción de llamadas. Preparar, solicitar y ordenar las herramientas necesarias para el desarrollo de su labor y la del Director de Oficina. Recibir solicitudes de clientes y proveedores. Llevar el archivo correspondiente a proveedores, clientes y colaboradores.	
REQUISITOS MINIMOS DEL CARGO	
Tecnólogo en administración de empresas. Experiencia mínima de dos (2) años en cargos similares. Dominio de sistemas operativos (Windows, Microsoft Office).	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25 Área Planeación Estratégica

GRUPO CONSULTOR SOLUCIONES	
MANUAL DE FUNCIONES	
TITULO DEL CARGO:	
Jefe de Planeación Estratégica	
DEPENDENDE	SUPERVISA
Director de oficina	Asistente No. 2
FUNCIONES GENERALES	
Elaborar con el director de oficina el plan de trabajo para reestructurar el área de su dependencia en la microempresa a trabajar.	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
Realizar los análisis correspondientes en la microempresa para reestructurar el área administrativa (Análisis dirección estratégica, estructura empresarial, etc.), de acuerdo a plan de trabajo previo: - Evaluar entorno de la microempresa. - Revisar la estrategia de la microempresa (Misión, Visión, Objetivos corporativos) - Analizar DOFA. - Analizar y reorganizar estructura empresarial. - Definir y estructurar ambiente organizacional. - Definir y estructurar organigrama. - Implementar descripción de cargos y manual de funciones. Apoyarse en el Asistente No. 1 para desarrollar las tareas propias del cargo.	
REQUISITOS MINIMOS DEL CARGO	
Profesional en Administración de Empresas. Experiencia mínima de tres (3) años en aplicación de procesos y procedimientos administrativos. Dominio de sistemas operativos (Windows, Microsoft Office).	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 26 Mercadeo y Ventas

GRUPO CONSULTOR SOLUCIONES	
MANUAL DE FUNCIONES	
TITULO DEL CARGO:	
Jefe de Mercadeo y Ventas	
DEPENDENDE	SUPERVISA
Director de oficina	Asistente No. 2
FUNCIONES GENERALES	
Elaborar con el director de oficina el plan de trabajo para reestructurar el área de su dependencia en la microempresa a trabajar.	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
Realizar los análisis correspondientes en la microempresa para reestructurar el área de Mercadeo y Ventas (Investigación de mercados, mezcla de mercado, estrategias de ventas, etc.), de acuerdo a plan de trabajo previo: - Investigación de mercado. - Establecimiento estrategia de mercadeo. - Control plan de mercadeo. - Análisis y establecimientos de estrategias de ventas. - Análisis y establecimiento de la mezcla de mercadeo (Producto, precio, Promoción y plaza). - Establecimiento de presupuesto de mercadeo y ventas. Apoyarse en el Asistente No. 1 para desarrollar las tareas propias del cargo.	
REQUISITOS MINIMOS DEL CARGO	
Profesional en Administración de Empresas, con especialización en Mercadeo. Experiencia mínima de tres (3) años en cargos similares. Dominio de sistemas operativos (Windows, Microsoft Office).	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 27 Producción

GRUPO CONSULTOR SOLUCIONES	
MANUAL DE FUNCIONES	
TITULO DEL CARGO:	
Jefe de Producción	
DEPENDE	SUPERVISA
Director de oficina	Asistente No. 2
FUNCIONES GENERALES	
Elaborar con el director de oficina el plan de trabajo para reestructurar el área de su dependencia en la microempresa a trabajar.	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
Realizar los análisis correspondientes en la microempresa para reestructurar el área de Producción (Producto, proceso productivo, control de producción, etc.), de acuerdo a plan de trabajo previo: - Análisis y mejoramiento del producto o servicio. - Análisis y mejoramiento del proceso productivo. - Análisis y establecimiento de requerimientos de producción. - Manejo de inventarios. - Establecimiento de requerimientos de mano de obra. - Revisión y establecimiento de costos de producción. - Establecimiento de procesos de control de la producción. Apoyarse en el Asistente No. 2 para desarrollar las tareas propias del cargo.	
REQUISITOS MINIMOS DEL CARGO	
Profesional en Ingeniería Industrial. Experiencia mínima de tres (3) años en cargos similares. Dominio de sistemas operativos (Windows, Microsoft Office).	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28 Contable y Financiera

GRUPO CONSULTOR SOLUCIONES	
MANUAL DE FUNCIONES	
TITULO DEL CARGO:	
Jefe Contable y Financiera	
DEPENDENDE	SUPERVISA
Director de oficina	Asistente No. 2
FUNCIONES GENERALES	
Elaborar con el director de oficina el plan de trabajo para reestructurar el área de su dependencia en la microempresa a trabajar.	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
Realizar los análisis correspondientes en la microempresa para reestructurar el área Contable y Financiera (Evaluación proceso contable, evaluación paquete contable, establecimiento de estrategias de control y mejoramiento financiero, etc.) , de acuerdo a plan de trabajo previo: - Análisis de la estructura contable. - Revisión paquete contable (Determinar adaptabilidad al tipo de negocio o establecer uno). - Elaboración estados financieros actuales y proyectados. - Establecimiento de punto de equilibrio. - Aplicación de indicadores financieros. Apoyarse en el Asistente No. 2 para desarrollar las tareas propias del cargo.	
REQUISITOS MINIMOS DEL CARGO	
Profesional en Contaduría. Experiencia mínima de tres (3) años en cargos similares. Dominio de sistemas operativos (Windows, Microsoft Office). Dominio de programas contables.	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 29 Recursos Humanos

GRUPO CONSULTOR SOLUCIONES	
MANUAL DE FUNCIONES	
TITULO DEL CARGO:	
Jefe Recursos Humanos	
DEPENDENDE	SUPERVISA
Director de oficina	Asistente No. 2
FUNCIONES GENERALES	
Elaborar con el director de oficina el plan de trabajo para reestructurar el área de su dependencia en la microempresa a trabajar.	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
Realizar los análisis correspondientes en la microempresa para reestructurar el área de Recursos Humanos (Revisión estructura laboral, análisis y reestructuración de políticas laborales, etc.) , de acuerdo a plan de trabajo previo:	
- Revisión y estructuración de la planificación de personal. - Establecimiento de política salarial. - Revisión condiciones de trabajo. - Revisión de políticas de compensación y capacitación. - Análisis de requerimiento de puestos.	
Apoyarse en el Asistente No. 2 para desarrollar las tareas propias del cargo.	
REQUISITOS MINIMOS DEL CARGO	
Profesional en Psicología.	
Experiencia mínima de tres (3) años en cargos similares.	
Dominio de sistemas operativos (Windows, Microsoft Office).	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 30 Jefe de Sistemas

GRUPO CONSULTOR SOLUCIONES	
MANUAL DE FUNCIONES	
TITULO DEL CARGO:	
Jefe de Sistemas	
DEPENDENDE	SUPERVISA
Director de Oficina	Asistente No. 2
FUNCIONES GENERALES	
Apoyar la gestión del Director de Oficina. Verificar el funcionamiento de los equipos de la empresa. Dar soporte en el área de sistemas de las microempresas atendidas.	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
Supervisar el correcto funcionamiento de los sistemas implicados en el funcionamiento de la empresa. Participar en la negociación con proveedores para apoyar en la toma de decisiones acerca de la adquisición de equipos de cómputo. Realizar el mantenimiento correspondiente para el correcto funcionamiento de los equipos. Realizar la correspondiente visita al cliente para evaluar su capacidad sistemática e informar acerca de las respectivas mejoras. Interactuar con los clientes para resolver y prevenir problemas.	
REQUISITOS MINIMOS DEL CARGO	
Tecnólogo en sistemas de información. Experiencia mínima de dos (2) años en cargos similares.	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 31 Asistente No. 2

GRUPO CONSULTOR SOLUCIONES	
MANUAL DE FUNCIONES	
TITULO DEL CARGO:	
Asistente No. 2	
DEPENDENDE	SUPERVISA
Planeación Estratégica Mercadeo y Ventas Producción Contable y Financiera Recursos Humanos Sistemas	No tiene dependientes
FUNCIONES GENERALES	
Apoyar la gestión de cada una de las áreas involucradas. Asistir en la planificación y coordinación de las labores de cada área involucrada. Colabora en la ejecución de las labores asignadas. Llevar cronograma de trabajo de las diferentes áreas. Atender los requerimientos de papelería, gastos de transporte y cafetería de los jefes de área. Promover acciones de mejoramiento.	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
Recepción de llamadas. Preparar, solicitar y ordenar las herramientas necesarias para el desarrollo de su labor y la de sus áreas de afluencia. Recibir solicitudes de clientes y proveedores de las áreas.	
REQUISITOS MINIMOS DEL CARGO	
Tecnólogo en administración de empresas Experiencia mínima de dos (2) años en cargos similares. Dominio de sistemas operativos (Windows, Microsoft Office).	

Fuente: Elaboración propia

11. ANALISIS LEGAL

Para el establecimiento del “Grupo Consultor Soluciones”, se establecerá una Sociedad por Acciones Simplificada, cuyas características son las siguientes:

Es una sociedad de integración limitada.
Tiene una estructura administrativa simple.
Su responsabilidad es totalmente limitada.
Es una sociedad anónima.
Posee agilidad administrativa y competitividad.
El patrimonio del inversionista está protegido.
Es un híbrido entre la sociedad Limitada y la Sociedad Anónima.
Puede ser unipersonal o pluripersonal.
El objeto social es indefinido.
Su duración es indefinida.
Es flexible, en cuanto a inversión se refiere.

Es una sociedad que agiliza la administración en un ambiente competitivo y protege a los accionistas de los riesgos comunes en este tipo de sociedad; la estructura orgánica de la sociedad se determina libremente y la representación legal debe estar a cargo de una persona natural o jurídica designada previamente, sus requisitos son los siguientes:

- Se constituye mediante contrato registrado en un documento privado autenticado para ser inscrito en Cámara de Comercio.
- Debe especificar nombre, documento y domicilio de los accionistas.
- La razón social o denominación de la sociedad debe ir seguida de las palabras "sociedad por acciones simplificada" o "S.A.S."
- Deben registrarse el domicilio principal de la sociedad y las sucursales.
- Debe tener enunciadas claramente las actividades.
- Debe especificar el capital autorizado, suscrito y pagado.
- También debe especificar clase, número y valor nominal de las acciones y la forma y término en que deben ser pagadas.
- Debe registrarse el nombre del representante legal.

La distribución del capital en acciones estará representada de la siguiente forma:

Accionista	Porcentaje de Acciones
Socio Principal	22%
Socios Secundarios (4)	19.5% Cada Uno

Tabla 32 Gastos de Constitución

Trámite	Costo
Elaboración y autenticación contrato de constitución	\$150.000,00
Registro en Cámara y Comercio	\$310.000,00
Registro en Industria y Comercio	No tiene costo
Registro en DIAN	No tiene costo
Registro Sayco y Acimpro	No Aplica
Permiso Cuerpo de Bomberos + Kit Extintor	\$80.600,00
Registro uso del suelo	\$30.200,00
Registro libros en Cámara de Comercio	\$30.000,00
TOTAL GASTOS CONSTITUCION	\$600.800,00

Fuente: Elaboración propia

12. ANÁLISIS ECONÓMICO

Para desarrollar este proyecto se requiere una inversión inicial de TREINTA Y CINCO MILLONES DE PESOS M/CTE. (\$35.000.000,00), distribuidos de la siguiente forma:

Tabla 33 Capital

APORTANTE	%	Vr. Aporte
Banco Local	Préstamo	\$20.000.000,00
Socio 1	22	\$3.300.000,00
Socio 2	19,5	\$2.925.000,00
Socio 3	19,5	\$2.925.000,00
Socio 4	19,5	\$2.925.000,00
Socio 5	19,5	\$2.925.000,00
TOTAL CAPITAL		\$35.000.000,00

Fuente: Elaboración propia

El préstamo se solicitará a través de Davivienda, a una tasa del 2,23% mensual, abono fijo a capital durante treinta y seis (36) meses.

Tabla 34 Amortización préstamo

AMORTIZACIÓN PRESTAMO				
	CAPITAL	INTERESES	CUOTA	SALDO
1	\$ 555.556	\$ 446.000	\$ 1.001.556	\$ 19.444.444
2	\$ 555.556	\$ 433.611	\$ 989.167	\$ 18.888.889
3	\$ 555.556	\$ 421.222	\$ 976.778	\$ 18.333.333
4	\$ 555.556	\$ 408.833	\$ 964.389	\$ 17.777.778
5	\$ 555.556	\$ 396.444	\$ 952.000	\$ 17.222.222
6	\$ 555.556	\$ 384.056	\$ 939.611	\$ 16.666.667
7	\$ 555.556	\$ 371.667	\$ 927.222	\$ 16.111.111
8	\$ 555.556	\$ 359.278	\$ 914.833	\$ 15.555.556
9	\$ 555.556	\$ 346.889	\$ 902.444	\$ 15.000.000
10	\$ 555.556	\$ 334.500	\$ 890.056	\$ 14.444.444
11	\$ 555.556	\$ 322.111	\$ 877.667	\$ 13.888.889
12	\$ 555.556	\$ 309.722	\$ 865.278	\$ 13.333.333
13	\$ 555.556	\$ 297.333	\$ 852.889	\$ 12.777.778
14	\$ 555.556	\$ 284.944	\$ 840.500	\$ 12.222.222
15	\$ 555.556	\$ 272.556	\$ 828.111	\$ 11.666.667
16	\$ 555.556	\$ 260.167	\$ 815.722	\$ 11.111.111
17	\$ 555.556	\$ 247.778	\$ 803.333	\$ 10.555.556
18	\$ 555.556	\$ 235.389	\$ 790.944	\$ 10.000.000
19	\$ 555.556	\$ 223.000	\$ 778.556	\$ 9.444.444
20	\$ 555.556	\$ 210.611	\$ 766.167	\$ 8.888.889
21	\$ 555.556	\$ 198.222	\$ 753.778	\$ 8.333.333
22	\$ 555.556	\$ 185.833	\$ 741.389	\$ 7.777.778
23	\$ 555.556	\$ 173.444	\$ 729.000	\$ 7.222.222
24	\$ 555.556	\$ 161.056	\$ 716.611	\$ 6.666.667
25	\$ 555.556	\$ 148.667	\$ 704.222	\$ 6.111.111
26	\$ 555.556	\$ 136.278	\$ 691.833	\$ 5.555.556
27	\$ 555.556	\$ 123.889	\$ 679.444	\$ 5.000.000
28	\$ 555.556	\$ 111.500	\$ 667.056	\$ 4.444.444
29	\$ 555.556	\$ 99.111	\$ 654.667	\$ 3.888.889
30	\$ 555.556	\$ 86.722	\$ 642.278	\$ 3.333.333
31	\$ 555.556	\$ 74.333	\$ 629.889	\$ 2.777.778
32	\$ 555.556	\$ 61.944	\$ 617.500	\$ 2.222.222
33	\$ 555.556	\$ 49.556	\$ 605.111	\$ 1.666.667
34	\$ 555.556	\$ 37.167	\$ 592.722	\$ 1.111.111
35	\$ 555.556	\$ 24.778	\$ 580.333	\$ 555.556
36	\$ 555.556	\$ 12.389	\$ 567.944	\$ -0
	\$ 20.000.000	\$ 8.251.000	\$ 28.251.000	

Los costos fijos y variables que deberá asumir la empresa son los siguientes:

Tabla 35 Costos Fijos y Variables

COSTO	NATURALEZA	VR. PROMEDIO
Arrendamiento	Fijo	\$800.000,00
Energía	Variable	\$100.000,00
Teléfono	Variable	\$150.000,00
COSTOS MENSUALES		\$1.050.000,00

Fuente: Elaboración propia

Se invertirán CINCO MILLONES DE PESOS M/CTE. (\$5.000.000,00) en adecuación del local para elaborar divisiones, pintar, decorar, etc., lo cual será distribuido de la siguiente forma:

Tabla 36 Costos Adecuaciones

COSTO	VR. COSTO
MANO DE OBRA	\$1.500.000,00
MATERIALES	\$3.500.000,00
COSTO TOTAL ADECUACION	\$5.000.000,00

Fuente: Elaboración propia

13. ANÁLISIS FINANCIERO

El análisis financiero le permite determinar a la empresa los recursos financieros necesarios para llevar a cabo el proyecto, así como la factibilidad del mismo en cuanto al aspecto financiero se refiere.

13.1. FLUJO DE CAJA

Tabla 37 Flujo de caja

GRUPO CONSULTOR SOLUCIONES FLUJO DE EFECTIVO

CONCEPTO	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 2
SALDO INICIAL DE CAJA	\$ -	\$ 3.502.077	\$ 5.358.641
VENTAS			
INGRESOS OPERATIVOS	\$ 144.200.000	\$ 184.800.000	\$ 252.406.000
<i>Ingresos por Consultoría</i>	\$ 109.200.000	\$ 184.800.000	\$ 252.406.000
<i>Préstamo recibidos</i>	\$ 20.000.000		
<i>Otros ingresos - Capital</i>	\$ 15.000.000		
EGRESOS OPERATIVOS	\$ 127.872.923	\$ 179.470.936	\$ 240.323.641
<i>Activos</i>	\$ 15.803.800	\$ 4.424.900	\$ 7.589.700
<i>Diferidos</i>	\$ 4.200.000	\$ -	\$ -
<i>Bienes de Arte y Cultura</i>	\$ 500.000	\$ 100.000	\$ 1.000.000
<i>Depósitos</i>	\$ 950.000	\$ -	\$ -
<i>Obligaciones Financieras</i>	\$ 6.111.116	\$ 6.666.672	\$ 6.666.672
<i>Obligaciones Laborales</i>	\$ 3.256.368	\$ 5.128.780	\$ 7.111.908
<i>Operativos</i>	\$ 92.497.028	\$ 160.251.584	\$ 213.689.522
<i>Gastos de Personal</i>	\$ 19.311.228	\$ 30.415.184	\$ 42.175.722
<i>Honorarios</i>	\$ 54.750.000	\$ 110.880.000	\$ 151.443.600
<i>Alquileres</i>	\$ 9.600.000	\$ 10.080.000	\$ 10.483.200
<i>Servicios</i>	\$ 6.085.000	\$ 5.718.000	\$ 5.938.700
<i>Gastos Legales</i>	\$ 450.800	\$ 473.400	\$ 492.000
<i>Mantenimiento y Reparaciones</i>	\$ 300.000	\$ 500.000	\$ 800.000
<i>Adecuación e instalaciones</i>	\$ 150.000	\$ 200.000	\$ 250.000
<i>Reparaciones Locativas</i>	\$ 150.000	\$ 200.000	\$ 250.000
<i>Diversos</i>	\$ 1.700.000	\$ 1.785.000	\$ 1.856.300
<i>No Operativos</i>	\$ 4.554.611	\$ 2.899.000	\$ 1.115.000
<i>Impto. de Renta y Complementarios</i>	\$ -	\$ -	\$ 3.150.839
FLUJO DE CAJA OPERATIVO	\$ 16.327.077	\$ 5.329.064	\$ 12.082.359
INVERSIONES	\$ (12.825.000)	\$ (3.472.500)	\$ (2.941.400)
<i>Licencias</i>	\$ 2.500.000	\$ 1.000.000	\$ 1.250.000
<i>Suscripciones</i>	\$ 450.000	\$ 472.500	\$ 491.400
<i>Infraestructura</i>	\$ 5.000.000	\$ 2.000.000	\$ 1.200.000
<i>Publicidad</i>	\$ 4.800.000		
<i>Papelería</i>	\$ 75.000		
FLUJO DE CAJA DEL PERÍODO	\$ 3.502.077	\$ 1.856.564	\$ 9.140.959
SALDO FINAL DE CAJA	\$ 3.502.077	\$ 5.358.641	\$ 14.499.600

Fuente: Elaboración propia

13.2. ESTADO DE RESULTADOS

Tabla 38 Estado de resultados

**GRUPO CONSULTOR SOLUCIONES
ESTADO DE RESULTADOS INICIAL**

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
4	Ingresos	\$ 109.200.000	\$ 184.800.000	\$ 252.406.000
41	Operacionales	\$ 109.200.000	\$ 184.800.000	\$ 252.406.000
4155	Actividades Inmobiliarias, Empresariales y de Alquiler	\$ 109.200.000	\$ 184.800.000	\$ 252.406.000
415550	Actividades Empresariales de Consultoría	\$ 109.200.000	\$ 184.800.000	\$ 252.406.000
5	Gastos	\$ 120.493.767	\$ 178.948.442	\$ 238.116.081
51	Operacionales	\$ 115.939.156	\$ 172.898.604	\$ 229.306.510
5105	Gastos de Personal	\$ 22.567.596	\$ 35.543.964	\$ 49.287.630
510506	Sueldos	\$ 13.600.800	\$ 21.421.260	\$ 29.704.147
510527	Auxilio de Transporte	\$ 1.627.200	\$ 2.562.840	\$ 3.553.805
510530	Cesantías	\$ 1.268.496	\$ 1.997.881	\$ 2.770.395
510533	Intereses sobre Cesantías	\$ 152.220	\$ 239.747	\$ 332.448
510536	Prima de Servicios	\$ 1.268.496	\$ 1.997.881	\$ 2.770.395
510539	Vacaciones	\$ 567.156	\$ 893.271	\$ 1.238.669
510568	Aportes ARP	\$ 70.992	\$ 111.812	\$ 155.047
510569	Aportes EPS	\$ 1.156.068	\$ 1.820.807	\$ 2.524.853
510570	Aportes AFP	\$ 1.632.096	\$ 2.570.551	\$ 3.564.498
510572	Aporte Caja de Compensación	\$ 544.032	\$ 856.850	\$ 1.188.166
510575	Aportes ICBF	\$ 408.024	\$ 642.638	\$ 891.124
510578	Aportes SENA	\$ 272.016	\$ 428.425	\$ 594.083
5110	Honorarios	\$ 54.750.000	\$ 110.880.000	\$ 151.443.600
511025	Asesoría Jurídica	\$ 150.000	\$ 0	\$ 0
511095	Otros	\$ 54.600.000	\$ 110.880.000	\$ 151.443.600
5120	Arrendamientos	\$ 9.600.000	\$ 10.080.000	\$ 10.483.200
512010	Construcciones y Edificaciones	\$ 9.600.000	\$ 10.080.000	\$ 10.483.200
5135	Servicios	\$ 10.885.000	\$ 5.718.000	\$ 5.938.700
513515	Asistencia Técnica	\$ 1.500.000	\$ 1.575.000	\$ 1.638.000
513520	Procesamiento Electrónico de Datos	\$ 800.000	\$ 200.000	\$ 200.000
513525	Acueducto y Alcantarillado	\$ 360.000	\$ 378.000	\$ 393.100
513530	Energía Eléctrica	\$ 1.200.000	\$ 1.260.000	\$ 1.310.400
513535	Teléfono	\$ 1.800.000	\$ 1.890.000	\$ 1.965.600
513560	Publicidad	\$ 5.100.000	\$ 315.000	\$ 327.600
513595	Otros	\$ 125.000	\$ 100.000	\$ 104.000
5140	Gastos Legales	\$ 450.800	\$ 473.400	\$ 492.000
514010	Registro Mercantil	\$ 340.000	\$ 357.000	\$ 371.000
514015	Tramites y Licencias	\$ 110.800	\$ 116.400	\$ 121.000
5145	Mantenimiento y Reparaciones	\$ 450.000	\$ 700.000	\$ 1.050.000
514510	Construcciones y Edificaciones	\$ 150.000	\$ 200.000	\$ 250.000
514525	Equipos de Computo	\$ 300.000	\$ 500.000	\$ 800.000

GRUPO CONSULTOR SOLUCIONES
ESTADO DE RESULTADOS INICIAL

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
5150	Adecuación e Instalación	\$ 150.000	\$ 200.000	\$ 250.000
515015	Reparaciones Locativas	\$ 150.000	\$ 200.000	\$ 250.000
5160	Depreciaciones	\$ 3.160.760	\$ 4.045.740	\$ 5.563.680
516015	Equipo de Oficina	\$ 1.295.960	\$ 1.357.760	\$ 1.463.760
516020	Equipo de Computación y Comunicación	\$ 1.864.800	\$ 2.687.980	\$ 4.099.920
5165	Amortizaciones	\$ 7.500.000	\$ 3.000.000	\$ 2.450.000
516510	Intangibles	\$ 2.500.000	\$ 1.000.000	\$ 1.250.000
516515	Cargos Diferidos	\$ 5.000.000	\$ 2.000.000	\$ 1.200.000
5195	Diversos	\$ 6.425.000	\$ 2.257.500	\$ 2.347.700
519510	Libros, suscripciones y revistas	\$ 450.000	\$ 472.500	\$ 491.400
519525	Elementos de Aseo y Cafetería	\$ 150.000	\$ 157.500	\$ 163.800
519530	Útiles, Papelería y Fotocopias	\$ 1.325.000	\$ 682.500	\$ 709.800
519545	Taxis y Buses	\$ 3.900.000	\$ 315.000	\$ 327.600
519560	Casino y Restaurante	\$ 360.000	\$ 378.000	\$ 393.000
519595	Otros	\$ 240.000	\$ 252.000	\$ 262.100
53	No Operacionales	\$ 4.554.611	\$ 2.899.000	\$ 1.115.000
5305	Financieros	\$ 4.554.611	\$ 2.899.000	\$ 1.115.000
530520	Intereses	\$ 4.554.611	\$ 2.899.000	\$ 1.115.000
54	Impto. de Renta y Complementarios	\$ 0	\$ 3.150.839	\$ 7.694.572
5405	Impto. de Renta y Complementarios	\$ 0	\$ 3.150.839	\$ 7.694.572
540505	Impto. de Renta y Complementarios	\$ 0	\$ 3.150.839	\$ 7.694.572
	Utilidad o Perdida	-\$ 11.293.767	\$ 5.851.558	\$ 14.289.919

Fuente: Elaboración propia

13.3. BALANCE GENERAL

Tabla 39 Balance general

GRUPO CONSULTOR SOLUCIONES				
BALANCE GENERAL INICIAL				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
1	Activo	\$ 17.595.117	\$ 20.680.841	\$ 33.635.320
11	Disponible	\$ 3.502.077	\$ 5.358.641	\$ 14.499.600
1105	Caja	\$ 3.502.077	\$ 5.358.641	\$ 14.499.600
110505	Caja General	\$ 3.502.077	\$ 5.358.641	\$ 14.499.600
13	Deudores	\$ 950.000	\$ 950.000	\$ 950.000
1335	Depósitos	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
133510	Depósitos para Servicios	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
1399	Provisiones	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000
139935	Depósitos	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000
15	Propiedades, Planta y Equipo	\$ 12.643.040	\$ 13.022.200	\$ 15.048.220
1524	Equipo de Oficina	\$ 6.479.800	\$ 6.788.800	\$ 7.318.800
152405	Muebles y Enseres	\$ 5.779.800	\$ 6.088.800	\$ 6.618.800
	7 Sillas Ergonómicas	\$ 700.000	\$ 1.009.000	\$ 1.539.000
	7 Sillas Atención Cliente	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000
	3 Sillas de Espera	\$ 279.900	\$ 279.900	\$ 279.900
	2 Sofás	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000
	1 Modulo Recepción	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000
	1 Modulo Atención al Cliente	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
	1 Archivador	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000
	3 Mesas de Café	\$ 249.900	\$ 249.900	\$ 249.900
	1 Biblioteca	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000
152410	Equipos	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000
	1 Fotocopiadora	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000
1528	Equipo de Computación y Comunicación	\$ 9.324.000	\$ 13.439.900	\$ 20.499.600
152805	Equipos de Procesamiento de Datos	\$ 9.093.000	\$ 13.106.900	\$ 19.991.600
152810	Equipos de Telecomunicaciones	\$ 231.000	\$ 333.000	\$ 508.000
1592	Depreciación Acumulada	-\$ 3.160.760	-\$ 7.206.500	-\$ 12.770.180
159215	Equipo de Oficina	-\$ 1.202.160	-\$ 2.486.520	-\$ 3.911.880
159220	Equipo de Computación y Comunicación	-\$ 1.958.600	-\$ 4.719.980	-\$ 8.858.300
16	Intangibles	\$ 0	\$ 750.000	\$ 1.537.500
1630	Know How	\$ 0	\$ 750.000	\$ 1.537.500
163005	Know How	\$ 0	\$ 750.000	\$ 1.537.500
18	Otros Activos	\$ 500.000	\$ 600.000	\$ 1.600.000
1805	Bienes de Arte y Cultura	\$ 500.000	\$ 600.000	\$ 1.600.000
180510	Bibliotecas (Libros)	\$ 500.000	\$ 600.000	\$ 1.600.000

GRUPO CONSULTOR SOLUCIONES				
BALANCE GENERAL INICIAL				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
2	Pasivo	\$ 13.888.884	\$ 10.373.050	\$ 8.250.112
21	Obligaciones Financieras	\$ 13.888.884	\$ 7.222.212	\$ 555.540
2105	Bancos Nacionales	\$ 13.888.884	\$ 7.222.212	\$ 555.540
210510	Pagares	\$ 13.888.884	\$ 7.222.212	\$ 555.540
24	Impuestos, Gravámenes y Tasas	\$ 0	\$ 3.150.838	\$ 7.694.572
2404	De Renta y Complementarios	\$ 0	\$ 3.150.838	\$ 7.694.572
240405	Vigencia Fiscal Corriente	\$ 0	\$ 3.150.838	\$ 7.694.572
3	Patrimonio	\$ 3.706.233	\$ 10.307.791	\$ 25.385.208
31	Capital Social	\$ 15.000.000	\$ 15.750.000	\$ 16.537.500
3105	Capital Suscrito y Pagado	\$ 15.000.000	\$ 15.750.000	\$ 16.537.500
310505	Capital Autorizado	\$ 15.000.000	\$ 15.750.000	\$ 16.537.500
36	Resultados del Ejercicio	-\$ 11.293.767	-\$ 5.442.209	\$ 8.847.708
360505	Utilidad del Ejercicio	\$ 0	\$ 5.851.558	\$ 20.141.475
361005	Perdida del Ejercicio	-\$ 11.293.767	-\$ 11.293.767	-\$ 11.293.767
	ACTIVO	\$ 17.595.117	\$ 20.680.841	\$ 33.635.320
	PASIVO	\$ 17.595.117	\$ 20.680.841	\$ 33.635.320

Fuente: Elaboración propia

13.4. RAZONES FINANCIERAS

Las razones financieras nos permiten visualizar la situación y el desempeño de una empresa, estas no deben ser analizadas por separado ya que nos brindarían una información superflua.

13.5. RAZONES DE LIQUIDEZ O SOLVENCIA

Estas razones nos permiten identificar la liquidez o solvencia de la empresa para asumir las obligaciones financieras.

CAPITAL DE TRABAJO CNT

La fórmula para obtener esta información es la siguiente:

CNT = Pasivo Circulante - Activo Circulante

CNT (INICIAL) = \$20.000.000,00 - \$16.303.800,00 = \$3.696.200,00

CNT (AÑO 1) = \$13.888.884,00 - \$13.143.040,00 = \$745.844,00

Una vez la empresa cancele el total de sus obligaciones corrientes, le quedaran \$3.696.200,00 para atender las obligaciones que surgen en el normal

desarrollo de su actividad económica. Podemos observar que para el primer año dicho capital de trabajo disminuye a \$745.844,00 lo cual puede ser consecuencia de depreciación causada sobre los activos fijos, es decir, la disminución de su costo real.

SOLVENCIA IS

Esta razón mide la capacidad monetaria total de la empresa, su fórmula es la siguiente:

$$IS = \text{Activo total}$$

$$IS \text{ (INICIAL)} = \$35.000.000,00$$

$$IS \text{ (AÑO 1)} = \$17.595.117,00$$

Esta disminución del Activo Total del primer año con respecto al Activo Inicial se debe a las inversiones que se realizaron en publicidad y otros.

PRUEBA DEL ÁCIDO

Esta razón mide la misma capacidad monetaria de la empresa pero sin tener en cuenta el inventario ya que es el activo menos circulante, su fórmula es la siguiente:

$$\text{ÁCIDO} = \text{Activo circulante} - \text{Inventario} / \text{Pasivo circulante}$$

$$\text{ÁCIDO (INICIAL)} = \$16.303.800,00 / \$20.000.000,00 = 0,82$$

$$\text{ACIDO (AÑO 1)} = \$13.143.040,00 / \$13.888.884,00 = 0,95$$

Podemos observar que si la empresa tuviera la necesidad de atender todas sus obligaciones corrientes sin necesidad de liquidar, en el primer año la empresa no alcanzaría a atender sus obligaciones; en cambio en el segundo año este indicador aumenta aunque no lo suficiente lo cual tampoco permitiría que la empresa pudiera atender el total de sus obligaciones corrientes.

13.6. RAZONES DE ENDEUDAMIENTO O COBERTURA

Estas razones nos permiten identificar específicamente el dinero de terceros utilizado para el establecimiento y funcionamiento de la empresa, es importante identificarlas para saber los compromisos financieros de la empresa en el transcurso del tiempo.

RAZON DE ENDEUDAMIENTO RE

Esta razón nos permite identificar con el dinero de terceros que proporción de activos se adquirieron, su fórmula es la siguiente:

$$RE = \text{Pasivo total} / \text{Activo total}$$

$$RE \text{ (INICIAL)} = \$20.000.000,00 / \$35.000.000,00 = 57\%$$

$$RE \text{ (AÑO 1)} = \$13.888.884,00 / \$17.595.117,00 = 79\%$$

Podemos concluir que la participación de los acreedores al iniciar operaciones es del 57% y para el primer año es del 79% sobre el total de los activos de la compañía.

RAZON PASIVO-CAPITAL RPC

Esta razón nos permite medir la participación de las deudas a largo plazo en el capital de la empresa, su fórmula es la siguiente:

RPC : Pasivo largo plazo / Capital contable

$$\text{RPC (INICIAL)} = \$20.000.000,00 / \$15.000.000,00 = 133\%$$

$$\text{RPC (AÑO 1)} = \$13.888.884,00 / \$15.000.000,00 = 93\%$$

Podemos observar que la empresa para el inicio de operaciones presenta un nivel de endeudamiento alto superior a su patrimonio, en este caso de 133% y para el primer año este nivel de endeudamiento disminuye a un 93% de su patrimonio que está comprometido con los acreedores.

13.7. INDICADORES DE ACTIVIDAD

Estas razones se establecerían de acuerdo a la cantidad de ventas y compras a crédito, en el caso del Grupo Consultor Soluciones, en cuanto a cartera y proveedores se obviara ya que no se realizaran operaciones a crédito.

ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR RCC

Esta razón nos permite medir la liquidez de las cuentas por cobrar por medio de su rotación, su fórmula es la siguiente:

RCC = Ventas anuales a crédito / Promedio de Cuentas por Cobrar

PLAZO PROMEDIO DE CUENTAS POR COBRAR PPCC

Es una razón que indica la evaluación de la política de créditos y cobros de la empresa, su fórmula es la siguiente:

PPCC = 360 / Rotación de Cuentas por Cobrar

ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR RCP

Esta razón sirve para calcular el número de veces que las cuentas por pagar se convierten en efectivo en el curso del año, su fórmula es la siguiente:

RCP = Compras anuales a crédito / Promedio de Cuentas por Pagar

PLAZO PROMEDIO DE CUENTAS POR PAGAR PPCP

Esta razón nos permite visualizar las normas de pago de la empresa, su fórmula es la siguiente:

PPCP = 360 / Rotación de Cuentas por Pagar

ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL RAT

Esta razón indica la eficiencia con que la empresa puede utilizar sus activos para generar ventas, su fórmula es la siguiente:

$RAT = \text{Ventas anuales} / \text{Activos totales}$

$$RAT (\text{AÑO 1}) = \$109.200.000,00 / \$17.595.117,00 = \$6,21$$

$$RAT (\text{AÑO 2}) = \$184.800.000,00 / \$20.680.841,00 = \$8,94$$

La empresa por cada peso que invertirá en activo fijo venderá \$6,21 para el primer año y \$8,94 para el segundo año.

ROTACION DEL CAPITAL DE TRABAJO

Este indicador mide la relación existente entre el monto de los ingresos y el monto de la inversión neta en recursos a corto plazo.

$RCT = \text{Ventas Netas} / \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$

$$RCT (\text{AÑO 1}) = \$109.200.000,00 / \$13.143.40,00 - \$13.888.884,00 = -146,41$$

$$RCT (\text{AÑO 2}) = \$184.800.000,00 / \$13.622.200,00 - \$7.222.212,00 = 28,88$$

La empresa para el primer año no respalda el capital de los inversionistas pero para el segundo año lo respalda en 28,88 veces en el año frente a las ventas.

13.8. INDICADORES DE RENDIMIENTO O RENTABILIDAD

Estos indicadores se utilizan para determinar que tan rentable es la actividad para determinada empresa, su uso es efectivo en cuanto haya información para comparar, para este caso el costo de ventas será representado por el costo de los honorarios directos generados en la prestación del servicio.

MARGEN BRUTO DE UTILIDADES MB

Esta razón indica el porcentaje que queda sobre las ventas después que la empresa ha pagado sus existencias, su fórmula es la siguiente:

$MB = \text{Ventas} - \text{Costo de Ventas} / \text{Ventas}$

$$MB (\text{AÑO 1}) = \$109.200.000,00 - \$54.600.000,00 / \$109.200.000,00 = 50\%$$

$$MB (\text{AÑO 2}) = \$184.800.000,00 - \$110.880.000,00 / \$184.800.000,00 = 40\%$$

De lo anterior podemos inferir que para el primer y segundo año, la utilidad bruta obtenida después de descontar los costos de ventas fue del 50% y 40% respectivamente, por cual observamos que existe una disminución del 10% de un año con respecto al siguiente.

MARGEN DE UTILIDADES OPERACIONALES MO

Esta razón nos permite medir las utilidades netas que gana la empresa en el valor de cada venta, descontándole los gastos financieros y con la cual establece la utilidad de la operación de la empresa, su fórmula es la siguiente:

$$MO = \text{Ventas} - \text{Costo de Ventas} - \text{Gastos Financieros}$$

$$MO (\text{AÑO 1}) = \$109.200.000,00 - \$54.600.000,00 - \$4.554.611 = \$50.045.389,00$$

$$MO (\text{AÑO 2}) = \$184.800.000,00 - \$110.880.000,00 - \$2.899.000 = \$71.021.000,00$$

En esta razón podemos evidenciar un aumento del 41% del Margen de Utilidades Operacionales de un año con respecto al siguiente, situación que infiere un resultado positivo con respecto a la utilidad neta al final del periodo.

MARGEN NETO DE UTILIDADES MN

Esta razón mide la utilidad neta de la operación, es decir que a la utilidad operacional se le descuentan los gastos e impuestos, su fórmula es la siguiente:

$$MN = \text{Utilidad Neta} / \text{Ventas Netas}$$

$$MN (\text{AÑO 1}) = -\$11.293.767,00 / \$109.200.000,00 = -10,34\%$$

$$MN (\text{AÑO 2}) = \$5.851.558,00 / \$184.800.000,00 = 3,16\%$$

Como podemos observar las ventas de la empresa para el primer y segundo año generaron el -10,34% y el 3,16% de utilidad respectivamente, también podemos ver que existe un aumento del 13,5% en la utilidad de un año con respecto al siguiente.

RENDIMIENTO DE LA INVERSIÓN REI

Esta razón permite determinar la capacidad de la empresa para generar utilidades con los activos disponibles, su fórmula es la siguiente:

$$REI = \text{Utilidades netas después de impuestos} / \text{Activos totales}$$

$$REI (\text{AÑO 1}) = -\$11.293.767 / \$17.595.117,00 = -64,19\%$$

$$REI (\text{AÑO 2}) = \$5.851.558,00 / \$20.680.841,00 = 28,29\%$$

Al observar estos resultados podemos ver que la empresa durante el primer año no podrá lograr el retorno de su inversión, lo que se modifica para el segundo año tiempo en el cual, logra un mejor porcentaje, en este caso del 28,29% y se empieza a lograr el retorno de la inversión.

RENDIMIENTO DEL CAPITAL COMÚN CC

Esta razón indica cual es el rendimiento sobre el capital contable, su fórmula es la siguiente:

$CC = \text{Utilidades netas después de impuestos} - \text{Dividendos preferentes} / \text{Capital contable} - \text{Capital preferente}$

UTILIDADES POR ACCIÓN UA

Esta razón nos permite visualizar cual es el valor de la utilidad obtenida por cada acción en la que está dividido el capital de la empresa, su fórmula es la siguiente:

$UA = \text{Utilidades disponibles para acciones ordinarias} / \text{Número de acciones ordinarias en circulación}$

DIVIDENDOS POR ACCIÓN DA

Mediante esta razón visualizamos el valor de la utilidad que obtiene cada accionista al terminar el periodo operativo, su fórmula es la siguiente:

$DA = \text{Dividendos pagados} / \text{Número de acciones ordinarias vigentes}$

13.9. EVALUACION ECONOMICA

Para realizar la evaluación económica es importante determinar aspectos tales como:

- Valor Presente Neto
- Tasa Interna de Retorno
- Tiempo de Recuperación
- Relación Costo-Beneficio

Estos aspectos nos permitirán establecer la viabilidad económica de este proyecto y así poder tomar la decisión final de invertir o no, en este caso particular la determinación de estos datos nos muestra la posibilidad de llevarlo a cabo, ya que tanto sus proyecciones como sus aspectos financieros nos muestran datos positivos que permiten visualizar una recuperación de la inversión al igual que la generación de utilidades de forma ágil.

13.10. VALOR PRESENTE NETO

Esta fórmula nos da como resultado la equivalencia de los flujos de efectivo futuros con respecto al capital actual invertido, si el resultado es mayor que Cero (0) se recomienda llevar a cabo la inversión, su fórmula es la siguiente:

Para determinar el VPN necesitamos los Flujos Netos de Efectivo de los años proyectados, los cuales se determinan de acuerdo a las siguientes variables:

- Inversión Inicial
- Depreciación
- Amortización Diferidos
- Provisiones

Tabla 40 Flujo Neto de Efectivo

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Resultado del Ejercicio		-11.294	5.852	14.290
+ Depreciación		3.161	4.046	5.564
+ Amortización Diferidos		16.950	3.473	2.941
+ Provisiones		3.256	5.129	7.112
- Inversión Inicial				
FLUJO NETO EFECTIVO	-35.000	12.073	18.500	29.907

Fuente: Elaboración propia

Para determinar el VPN se deben traer los Flujos Netos de Efectivo futuros a valor presente y, debe considerarse un costo de oportunidad para ese capital que se plantea invertir, es decir, que porcentaje de rentabilidad se esperaría recibir si el capital se invirtiera en otro tipo de negocio, para este caso se utilizará una tasa del 17%, para lo cual se desarrolla la siguiente fórmula:

$$VPN = -K + (FNE1 / i^1) + (FNE2 / i^2) + (FNE3 / i^3)$$

$$VPN = -35.000 + (12.073/(1,17^1)) + (18.500/(1,17)^2) + (29.907/(1,17)^3)$$

$$VPN = -35.000 + 10.319 + 13.515 + 18.673$$

$$VPN = 7.506$$

En este caso el resultado es positivo, la realización de este proyecto maximizaría la inversión en \$7.506.000 a una tasa de descuento del 17%.

Teniendo en cuenta este resultado el proyecto es viable.

13.11. TASA INTERNA DE RETORNO

Esta fórmula nos permite visualizar la tasa de interés mediante la cual el valor presente neto es igual a cero, es decir, determina la tasa de interés que se cancelara con respecto a la inversión inicial del proyecto, su fórmula es la siguiente:

$$VPN = 0 = \left(\frac{FE_1}{(1+K)^1} \right) + \left(\frac{FE_2}{(1+K)^2} \right) + \dots + \left(\frac{FE_N}{(1+K)^N} \right) - Inversion$$

Para el cálculo de K que en este caso serían los valores porcentuales de la tasa de interés para este proyecto en específico, se determinó mediante el

método de prueba y error, encontrando que en este caso la tasa que más acerca el VPN a cero (\$0) sería el 27%.

$$VPN = 0 = \left(\frac{12.073}{(1+0,27)^1} \right) + \left(\frac{18.500}{(1+0,27)^2} \right) + \left(\frac{29.907}{(1+0,27)^3} \right) - 35.000$$

$$VPN = 0 = 576,62$$

Es decir que en este caso el proyecto es viable ya que la Tasa Interna de Retorno es mayor que el costo de oportunidad, es viable porque representa una rentabilidad mayor al mínimo requerido.

14. ANÁLISIS AMBIENTAL O SOCIAL

Fuerzas Sociales

Estas fuerzas tienen un impacto alto sobre las actividades que realice la empresa, ya que este aspecto comprende conceptos tales como la capacidad de emprendimiento del microempresario o el impulso de arriesgarse a nuevas oportunidades laborales, en la actualidad el colombiano posee un alto grado de arrojo ya que ingresar como empleado a una empresa “X” representa mayor dificultad que la creación de una empresa, esto debido a la alta competitividad laboral y al creciente apoyo del gobierno para la creación de empresas.

Fuerzas Demográficas

Considerando que aunque Palmira no es una capital, es la segunda ciudad del departamento y posee un alto porcentaje de microempresas, lo cual permite desarrollar a cabalidad el objeto del proyecto, es decir, el área demográfica a trabajar posee suficientes clientes potenciales para desarrollar la actividad económica propuesta.

Fuerzas Económicas

En este aspecto el Grupo Consultor Soluciones posee la ventaja del desconocimiento por parte del cliente de las diferentes oportunidades financieras para el desarrollo de su actividad, en esta situación la empresa entra a fortalecer los conocimientos del microempresario de las incidencias económicas que representa la estructuración apropiada de su negocio.

Fuerzas Tecnológicas

Para este proyecto las fuerzas tecnológicas que podrían influir en el desarrollo de las actividades de este negocio estarían relacionadas a la actualización de equipos de apoyo, así como la actualización constante de los profesionales en cuanto al manejo de nuevas tecnologías, ya que no se elabora un producto como tal, sino que se presta un servicio, lo cual no requiere de maquinaria específica, en este caso serían equipos de cómputo, de comunicación y actualización de conocimientos en el manejo de las diferentes maquinarias que puedan poseer las microempresas atendidas.

Es así que el impacto que tendrá la apertura de esta oficina mostrará su mayor representación en el aspecto social, ya que pretende mejorar la calidad laboral de los microempresarios palmiranos, dándoles una base más firme para el desarrollo de sus procesos y procedimientos, contribuyendo así al mejoramiento continuo de su gestión.

15. CONCLUSIONES

En este informe se evaluó la factibilidad de la creación de una empresa que se dedique a la consultoría para microempresas de Palmira (V).

Se determinó de acuerdo al servicio ofrecido y a los antecedentes del entorno del tipo de cliente objetivo cuáles serían los puntos a considerar para el desarrollo de este plan de negocio, puntos tales como el constante crecimiento del mercado objetivo, para este caso las microempresas ubicadas en la ciudad de Palmira (V), se estableció que la debilidad de su estructura puede ser solucionada mediante un estudio concreto acerca de sus necesidades y el método apropiado para solucionarlas.

Se estableció una metodología de trabajo de acuerdo a las teorías administrativas apropiadas al tipo de negocio establecido, encontrando así que la teoría más aplicable para este proyecto sería la Teoría Contingencial, ya que permite desarrollar la planeación estratégica de acuerdo al tipo de negocio que se esté evaluando.

Con el desarrollo de este informe se pudo determinar la influencia que tienen los aspectos económicos, sociales, ecológicos, tecnológicos y políticos en el surgimiento de una microempresa y su permanencia en el mercado, ya que estos aspectos del entorno externo pueden significar una debilidad o una fortaleza de acuerdo a la forma en que se enfrenten, se visualizó el apoyo que está ofreciendo el gobierno para el fortalecimiento financiero y administrativo del mercado objetivo, así como las nuevas perspectivas del colombiano en general, quien en la actualidad se arriesga con mayor facilidad al establecimiento de proyectos empresariales.

Se pudo visualizar la importancia de un estudio de mercado adecuado y apropiado al sector de evaluación, ya que este permite fortalecer las bases del servicio ofrecido así como establecer específicamente quien es el cliente potencial, en este caso en particular se puede visualizar el creciente mercado microempresarial de Palmira (V) y su progresiva necesidad de apoyo administrativo para poder enfrentarse al entorno empresarial.

Aunque es un proyecto que requiere una inversión económica considerable, mediante la evaluación financiera se pudo determinar que su rentabilidad es mayor a la ofrecida por las actuales propuestas comerciales y el retorno de su inversión será antes de cinco (5) años, motivo por el cual en el aspecto financiero la creación de una empresa de este tipo es totalmente viable.

En conclusión este informe nos permite visualizar la factibilidad de la creación de una empresa de consultoría, ya que representaría no solo un apoyo al microempresario palmirano, sino un proyecto de vida que representa el crecimiento profesional para las personas involucradas, así como su fortalecimiento profesional y financiero.

16. BIBLIOGRAFÍA

- Actualicese.com Información Contable y Tributaria al día, www.actualicese.com
- Banco de la República, www.banrep.gov.co
- Cámara de Comercio de Palmira, www.ccpalmira.org.co
- Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio, www.confecamaras.org.co
- Consulting Group S.A.S, www.ccq.org.co
- Definición ABC, www.diccionarioabc.com
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística, www.dane.gov.co
- Decreto 2473 09-07-2010, Departamento Nacional de Planeación, www.dnp.gov.co
- Dirección de Impuestos y Aduanas nacionales, www.dian.gov.co
- Fundación Progresamos, www.fundacionprogresamos.org.co
- Guía de Investigación de Mercados, Benjamin Betancourth.
- Introducción a la teoría general de la administración, Idalberto Chiavenato, 7ma Edición. 2.006
- La Matriz MPC, www.josecontreras.net
- Ley 905 de 2.004, www.secretariasenado.gov.co
- Ley No. 1258 de Diciembre 05 de 2.008.
- Manual para la Creación de Empresas, Carlos J. Galindo R., 2da Edición
- Metodología, Carlos E. Méndez A., 2da Edición. 1.995.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, www.mincomercio.gov.co
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público, www.minhacienda.gov.co
- Ministerio de Salud y Protección Social, www.minsalud.gov.co
- Mipymes Portal Empresarial Colombiano, www.mypimes.gov.co
- Normas Icontec, www.icontec.org.co

- PUC, www.puc.com.co
- Pymes Futuro, www.pymerfuturo.com
- Wikipedia, www.wikipedia.org

17. ANEXOS

Anexo No. 1 Encuesta

- i. ¿Considera que su microempresa es estable en el mercado?
- | | | | |
|----|----|----|----|
| Si | 65 | No | 35 |
|----|----|----|----|
- ii. ¿A qué factor cree usted que se deba esta situación (estabilidad o inestabilidad)?
- | | | | |
|--------------|----|---------------|----|
| Financiación | 45 | Conocimientos | 25 |
| Mercadeo | 20 | Perseverancia | 10 |
- iii. Considera usted que su empresa está plenamente estructurada, es decir, tiene definidos claramente los procedimientos y procesos desarrollados al interior de ella?
- | | | | |
|----|----|----|----|
| Si | 25 | No | 75 |
|----|----|----|----|
- iv. ¿En caso de presentársele una alternativa para mejorar la estructura y condicionar su microempresa para el crecimiento continuo, estaría interesado?
- | | | | |
|----|----|----|----|
| Si | 70 | No | 30 |
|----|----|----|----|
- v. ¿Conoce usted los programas ofrecidos por el gobierno para el fortalecimiento de la microempresa?
- | | | | |
|----|----|----|----|
| Si | 20 | No | 80 |
|----|----|----|----|
- vi. ¿Conoce usted los programas de financiación que está ofreciendo actualmente el gobierno?
- | | | | |
|----|----|----|----|
| Si | 30 | No | 70 |
|----|----|----|----|
- vii. ¿Conoce usted el concepto de consultoría?
- | | | | |
|----|----|----|----|
| Si | 45 | No | 55 |
|----|----|----|----|
- viii. ¿Estaría interesado en recibir asesoramiento estratégico para el crecimiento de su microempresa?
- | | | | |
|----|----|----|----|
| Si | 55 | No | 45 |
|----|----|----|----|

GRUPO CONSULTOR SOLUCIONES S.A.S.

Acto constitutivo

MARIA EDELMIRA ANGULO AGUIRRE, de nacionalidad Colombiana, identificada con cédula de ciudadanía No. 29.659.218 expedida en Palmira (V), domiciliado en la ciudad de Palmira (V), declara -previamente al establecimiento y a la firma de los presentes estatutos-, haber decidido constituir una sociedad por acciones simplificada denominada GRUPO CONSULTOR SOLUCIONES S.A.S., para realizar cualquier actividad civil o comercial lícita, por término indefinido de duración, con un capital suscrito de (\$36.055.800,00), dividido en Cien acciones ordinarias de valor nominal de (\$360.558,00) cada una, que han sido liberadas en su totalidad, previa entrega del monto correspondiente a la suscripción al representante legal designado y que cuenta con un único órgano de administración y representación, que será el representante legal designado mediante este documento.

Una vez formulada la declaración que antecede, el suscrito ha establecido, así mismo, los estatutos de la sociedad por acciones simplificada que por el presente acto se crea.

Estatutos

Capítulo I

Disposiciones generales

Artículo 1º. Forma.- La compañía que por este documento se constituye es una sociedad por acciones simplificada, de naturaleza comercial, que se denominará GRUPO CONSULTOR SOLUCIONES SAS, regida por las cláusulas contenidas en estos estatutos, en la Ley 1258 de 2008 y en las demás disposiciones legales relevantes.

En todos los actos y documentos que emanen de la sociedad, destinados a terceros, la denominación estará siempre seguida de las palabras: “sociedad por acciones simplificada” o de las iniciales “SAS”.

Artículo 2º. Objeto social.- La sociedad tendrá como objeto principal la Consultoría integral a microempresas. Así mismo, podrá realizar cualquier otra actividad económica lícita tanto en Colombia como en el extranjero.

La sociedad podrá llevar a cabo, en general, todas las operaciones, de cualquier naturaleza que ellas fueren, relacionadas con el objeto mencionado, así como cualesquiera actividades similares, conexas o complementarias o que permitan facilitar o desarrollar el comercio o la industria de la sociedad.

Artículo 3º. Domicilio.- El domicilio principal de la sociedad será la ciudad de Palmira (V) y su dirección para notificaciones judiciales será la Calle 23 No. 20-49. La sociedad podrá crear sucursales, agencias o dependencias en otros lugares del país o del exterior, por disposición de la asamblea general de accionistas.

Artículo 4º. Término de duración.- El término de duración será indefinido.

Capítulo II

Reglas sobre capital y acciones

Artículo 5º. Capital Autorizado.- El capital autorizado de la sociedad es de (\$36.055.800,00), dividido en cien acciones de valor nominal de (\$360.558,00) cada una.

Artículo 6º. Capital Suscrito.- El capital suscrito inicial de la sociedad es de (\$36.055.800,00), dividido en Cien acciones ordinarias de valor nominal de (\$360.558,00) cada una.

Artículo 7º. Capital Pagado.- El capital pagado de la sociedad es de (\$16.055.800,00), dividido en 44,5 acciones ordinarias de valor nominal de (\$360.558,00) cada una.

Parágrafo. Forma y Términos en que se pagará el capital.- El monto de capital suscrito se pagará, en dinero efectivo, dentro de los 24 meses siguientes a la fecha de la inscripción en el registro mercantil del presente documento.

Artículo 8º. Derechos que confieren las acciones.- En el momento de la constitución de la sociedad, todos los títulos de capital emitidos pertenecen a la misma clase de acciones ordinarias. A cada acción le corresponde un voto en las decisiones de la asamblea general de accionistas.

Los derechos y obligaciones que le confiere cada acción a su titular les serán transferidos a quien las adquiriere, luego de efectuarse su cesión a cualquier título.

La propiedad de una acción implica la adhesión a los estatutos y a las decisiones colectivas de los accionistas.

Artículo 9º. Naturaleza de las acciones.- Las acciones serán nominativas y deberán ser inscritas en el libro que la sociedad lleve conforme a la ley. Mientras que subsista el derecho de preferencia y las demás restricciones para su enajenación, las acciones no podrán negociarse sino con arreglo a lo previsto sobre el particular en los presentes estatutos.

Artículo 10º. Aumento del capital suscrito.- El capital suscrito podrá ser aumentado sucesivamente por todos los medios y en las condiciones previstas en estos estatutos y en la ley. Las acciones ordinarias no suscritas en el acto de constitución podrán ser emitidas mediante decisión del representante legal, quien aprobará el reglamento respectivo y formulará la oferta en los términos que se prevean reglamento.

Artículo 11º. Derecho de preferencia.- Salvo decisión de la asamblea general de accionistas, aprobada mediante votación de uno o varios accionistas que representen cuando menos el setenta por ciento de las acciones presentes en la respectiva reunión, el reglamento de colocación preverá que las acciones se

coloquen con sujeción al derecho de preferencia, de manera que cada accionista pueda suscribir un número de acciones proporcional a las que tenga en la fecha del aviso de oferta. El derecho de preferencia también será aplicable respecto de la emisión de cualquier otra clase títulos, incluidos los bonos, los bonos obligatoriamente convertibles en acciones, las acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, las acciones con dividendo fijo anual y las acciones privilegiadas.

Parágrafo Primero.- El derecho de preferencia a que se refiere este artículo, se aplicará también en hipótesis de transferencia universal de patrimonio, tales como liquidación, fusión y escisión en cualquiera de sus modalidades. Así mismo, existirá derecho de preferencia para la cesión de fracciones en el momento de la suscripción y para la cesión del derecho de suscripción preferente.

Parágrafo Segundo.- No existirá derecho de retracto a favor de la sociedad.

Artículo 12º. Clases y Series de Acciones.- Por decisión de la asamblea general de accionistas, adoptada por uno o varios accionistas que representen la totalidad de las acciones suscritas, podrá ordenarse la emisión de acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, con dividendo fijo anual, de pago o cualesquiera otras que los accionistas decidieren, siempre que fueren compatibles con las normas legales vigentes. Una vez autorizada la emisión por la asamblea general de accionistas, el representante legal aprobará el reglamento correspondiente, en el que se establezcan los derechos que confieren las acciones emitidas, los términos y condiciones en que podrán ser suscritas y si los accionistas dispondrán del derecho de preferencia para su suscripción.

Parágrafo.- Para emitir acciones privilegiadas, será necesario que los privilegios respectivos sean aprobados en la asamblea general con el voto favorable de un número de accionistas que represente por lo menos el 75% de las acciones suscritas. En el reglamento de colocación de acciones privilegiadas, que será aprobado por la asamblea general de accionistas, se

regulará el derecho de preferencia a favor de todos los accionistas, con el fin de que puedan suscribirlas en proporción al número de acciones que cada uno posea en la fecha del aviso de oferta.

Artículo 13°. Voto múltiple.- Salvo decisión de la asamblea general de accionistas aprobada por el 100% de las acciones suscritas, no se emitirán acciones con voto múltiple. En caso de emitirse acciones con voto múltiple, la asamblea aprobará, además de su emisión, la reforma a las disposiciones sobre *quórum* y mayorías decisorias que sean necesarias para darle efectividad al voto múltiple que se establezca.

Artículo 14°. Acciones de pago.- En caso de emitirse acciones de pago, el valor que representen las acciones emitidas respecto de los empleados de la sociedad, no podrá exceder de los porcentajes previstos en las normas laborales vigentes.

Las acciones de pago podrán emitirse sin sujeción al derecho de preferencia, siempre que así lo determine la asamblea general de accionistas.

Artículo 15°. Transferencia de acciones a una fiducia mercantil.- Los accionistas podrán transferir sus acciones a favor de una fiducia mercantil, siempre que en el libro de registro de accionistas se identifique a la compañía fiduciaria, así como a los beneficiarios del patrimonio autónomo junto con sus correspondientes porcentajes en la fiducia.

Artículo 16°. Restricciones a la negociación de acciones.- Durante un término de cinco años, contado a partir de la fecha de inscripción en el registro mercantil de este documento, las acciones no podrán ser transferidas a terceros, salvo que medie autorización expresa, adoptada en la asamblea general por accionistas representantes del 100% de las acciones suscritas. Esta restricción quedará sin efecto en caso de realizarse una transformación, fusión, escisión o cualquier otra operación por virtud de la cual la sociedad se transforme o, de cualquier manera, migre hacia otra especie asociativa.

La transferencia de acciones podrá efectuarse con sujeción a las restricciones que en estos estatutos se prevén, cuya estipulación obedeció al deseo de los fundadores de mantener la cohesión entre los accionistas de la sociedad.

Artículo 17°. Cambio de control.- Respecto de todos aquellos accionistas que en el momento de la constitución de la sociedad o con posterioridad fueren o llegaren a ser una sociedad, se aplicarán las normas relativas a cambio de control previstas en el artículo 16 de la Ley 1258 de 2008.

Capítulo III

Órganos sociales

Artículo 18°. Órganos de la sociedad.- La sociedad tendrá un órgano de dirección, denominado asamblea general de accionistas y un representante legal. La revisoría fiscal solo será provista en la medida en que lo exijan las normas legales vigentes.

Artículo 19°. Sociedad devenida unipersonal.- La sociedad podrá ser pluripersonal o unipersonal. Mientras que la sociedad sea unipersonal, el accionista único ejercerá todas las atribuciones que en la ley y los estatutos se le confieren a los diversos órganos sociales, incluidas las de representación legal, a menos que designe para el efecto a una persona que ejerza este último cargo.

Las determinaciones correspondientes al órgano de dirección que fueren adoptadas por el accionista único, deberán constar en actas debidamente asentadas en el libro correspondiente de la sociedad.

Artículo 20°. Asamblea general de accionistas.- La asamblea general de accionistas la integran el o los accionistas de la sociedad, reunidos con arreglo a las disposiciones sobre convocatoria, quórum, mayorías y demás condiciones previstas en estos estatutos y en la ley.

Cada año, dentro de los tres meses siguientes a la clausura del ejercicio, el 31 de diciembre del respectivo año calendario, el representante legal convocará a la reunión ordinaria de la asamblea general de accionistas, con el propósito de someter a su consideración las cuentas de fin de ejercicio, así como el informe de gestión y demás documentos exigidos por la ley.

La asamblea general de accionistas tendrá, además de las funciones previstas en el artículo 420 del Código de Comercio, las contenidas en los presentes estatutos y en cualquier otra norma legal vigente.

La asamblea será presidida por el representante legal y en caso de ausencia de éste, por la persona designada por el o los accionistas que asistan.

Los accionistas podrán participar en las reuniones de la asamblea, directamente o por medio de un poder conferido a favor de cualquier persona natural o jurídica, incluido el representante legal o cualquier otro individuo, aunque ostente la calidad de empleado o administrador de la sociedad.

Los accionistas deliberarán con arreglo al orden del día previsto en la convocatoria. Con todo, los accionistas podrán proponer modificaciones a las resoluciones sometidas a su aprobación y, en cualquier momento, proponer la revocatoria del representante legal.

Artículo 21°. Convocatoria a la asamblea general de accionistas.- La asamblea general de accionistas podrá ser convocada a cualquier reunión por ella misma o por el representante legal de la sociedad, mediante comunicación escrita dirigida a cada accionista con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles.

En la primera convocatoria podrá incluirse igualmente la fecha en que habrá de realizarse una reunión de segunda convocatoria, en caso de no poderse llevar a cabo la primera reunión por falta de quórum.

Uno o varios accionistas que representen por lo menos el 20% de las acciones suscritas podrán solicitarle al representante legal que convoque a una reunión de la asamblea general de accionistas, cuando lo estimen conveniente.

Artículo 22°. Renuncia a la convocatoria.- Los accionistas podrán renunciar a su derecho a ser convocados a una reunión determinada de la asamblea, mediante comunicación escrita enviada al representante legal de la sociedad antes, durante o después de la sesión correspondiente. Los accionistas también podrán renunciar a su derecho de inspección por medio del mismo procedimiento indicado.

Aunque no hubieren sido convocados a la asamblea, se entenderá que los accionistas que asistan a la reunión correspondiente han renunciado al derecho a ser convocados, a menos que manifiesten su inconformidad con la falta de convocatoria antes que la reunión se lleve a cabo.

Artículo 23°. Derecho de inspección.- El derecho de inspección podrá ser ejercido por los accionistas durante todo el año. En particular, los accionistas tendrán acceso a la totalidad de la información de naturaleza financiera, contable, legal y comercial relacionada con el funcionamiento de la sociedad, así como a las cifras correspondientes a la remuneración de los administradores sociales. En desarrollo de esta prerrogativa, los accionistas podrán solicitar toda la información que consideren relevante para pronunciarse, con conocimiento de causa, acerca de las determinaciones sometidas a consideración del máximo órgano social, así como para el adecuado ejercicio de los derechos inherentes a las acciones de que son titulares.

Los administradores deberán suministrarles a los accionistas, en forma inmediata, la totalidad de la información solicitada para el ejercicio de su derecho de inspección.

La asamblea podrá reglamentar los términos, condiciones y horarios en que dicho derecho podrá ser ejercido.

Artículo 24°. Reuniones no presenciales.- Se podrán realizar reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito, en los términos previstos en la ley. En ningún caso se requerirá de delegado de la Superintendencia de Sociedades para este efecto.

Artículo 25°. Régimen de quórum y mayorías decisorias: La asamblea deliberará con un número singular o plural de accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones suscritas con derecho a voto. Las decisiones se adoptarán con los votos favorables de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones con derecho a voto presentes en la respectiva reunión.

Cualquier reforma de los estatutos sociales requerirá el voto favorable del 100% de las acciones suscritas, incluidas las siguientes modificaciones estatutarias:

- (i) La modificación de lo previsto en el artículo 16 de los estatutos sociales, respecto de las restricciones en la enajenación de acciones.
- (ii) La realización de procesos de transformación, fusión o escisión.
- (iii) La inserción en los estatutos sociales de causales de exclusión de los accionistas o la modificación de lo previsto en ellos sobre el particular;
- (iv) La modificación de la cláusula compromisoria;
- (v) La inclusión o exclusión de la posibilidad de emitir acciones con voto múltiple; y
- (vi) La inclusión o exclusión de nuevas restricciones a la negociación de acciones.

Parágrafo.- Así mismo, requerirá determinación unánime del 100% de las acciones suscritas, la determinación relativa a la cesión global de activos en los términos del artículo 32 de la Ley 1258 de 2008

Artículo 26°. Fraccionamiento del voto: Cuando se trate de la elección de

comités u otros cuerpos colegiados, los accionistas podrán fraccionar su voto. En caso de crearse junta directiva, la totalidad de sus miembros serán designados por mayoría simple de los votos emitidos en la correspondiente elección. Para el efecto, quienes tengan intención de postularse confeccionarán planchas completas que contengan el número total de miembros de la junta directiva. Aquella plancha que obtenga el mayor número de votos será elegida en su totalidad.

Artículo 27°. Actas.- Las decisiones de la asamblea general de accionistas se harán constar en actas aprobadas por ella misma, por las personas individualmente delegadas para el efecto o por una comisión designada por la asamblea general de accionistas. En caso de delegarse la aprobación de las actas en una comisión, los accionistas podrán fijar libremente las condiciones de funcionamiento de este órgano colegiado.

En las actas deberá incluirse información acerca de la fecha, hora y lugar de la reunión, el orden del día, las personas designadas como presidente y secretario de la asamblea, la identidad de los accionistas presentes o de sus representantes o apoderados, los documentos e informes sometidos a consideración de los accionistas, la síntesis de las deliberaciones llevadas a cabo, la transcripción de las propuestas presentadas ante la asamblea y el número de votos emitidos a favor, en contra y en blanco respecto de cada una de tales propuestas.

Las actas deberán ser firmadas por el presidente y el secretario de la asamblea. La copia de estas actas, autorizada por el secretario o por algún representante de la sociedad, será prueba suficiente de los hechos que consten en ellas, mientras no se demuestre la falsedad de la copia o de las actas.

Artículo 28°. Representación Legal.- La representación legal de la sociedad por acciones simplificada estará a cargo de una persona natural o jurídica, accionista o no, quien no tendrá suplentes, designado para un término de un año por la asamblea general de accionistas.

Las funciones del representante legal terminarán en caso de dimisión o revocación por parte de la asamblea general de accionistas, de deceso o de incapacidad en aquellos casos en que el representante legal sea una persona natural y en caso de liquidación privada o judicial, cuando el representante legal sea una persona jurídica.

La cesación de las funciones del representante legal, por cualquier causa, no da lugar a ninguna indemnización de cualquier naturaleza, diferente de aquellas que le correspondieren conforme a la ley laboral, si fuere el caso.

La revocación por parte de la asamblea general de accionistas no tendrá que estar motivada y podrá realizarse en cualquier tiempo.

En aquellos casos en que el representante legal sea una persona jurídica, las funciones quedarán a cargo del representante legal de ésta.

Toda remuneración a que tuviere derecho el representante legal de la sociedad, deberá ser aprobada por la asamblea general de accionistas.

Artículo 29°. Facultades del representante legal.- La sociedad será gerenciada, administrada y representada legalmente ante terceros por el representante legal, quien no tendrá restricciones de contratación por razón de la naturaleza ni de la cuantía de los actos que celebre. Por lo tanto, se entenderá que el representante legal podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la sociedad.

El representante legal se entenderá investido de los más amplios poderes para actuar en todas las circunstancias en nombre de la sociedad, con excepción de aquellas facultades que, de acuerdo con los estatutos, se hubieren reservado los accionistas. En las relaciones frente a terceros, la sociedad quedará obligada por los actos y contratos celebrados por el representante legal.

Le está prohibido al representante legal y a los demás administradores de la sociedad, por sí o por interpuesta persona, obtener bajo cualquier forma o modalidad jurídica préstamos por parte de la sociedad u obtener de parte de la sociedad aval, fianza o cualquier otro tipo de garantía de sus obligaciones personales.

Capítulo IV

Disposiciones Varias

Artículo 30°. Enajenación global de activos.- Se entenderá que existe enajenación global de activos cuando la sociedad se proponga enajenar activos y pasivos que representen el cincuenta por ciento o más del patrimonio líquido de la compañía en la fecha de enajenación. La enajenación global requerirá aprobación de la asamblea, impartida con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión. Esta operación dará lugar al derecho de retiro a favor de los accionistas ausentes y disidentes en caso de desmejora patrimonial.

Artículo 31°. Ejercicio social.- Cada ejercicio social tiene una duración de un año, que comienza el 1º de enero y termina el 31 de diciembre. En todo caso, el primer ejercicio social se contará a partir de la fecha en la cual se produzca el registro mercantil de la escritura de constitución de la sociedad.

Artículo 32°. Cuentas anuales.- Luego del corte de cuentas del fin de año calendario, el representante legal de la sociedad someterá a consideración de la asamblea general de accionistas los estados financieros de fin de ejercicio, debidamente dictaminados por un contador independiente, en los términos del artículo 28 de la Ley 1258 de 2008. En caso de proveerse el cargo de revisor fiscal, el dictamen será realizado por quien ocupe el cargo.

Artículo 33°. Reserva Legal.- la sociedad constituirá una reserva legal que ascenderá por lo menos al cincuenta por ciento del capital suscrito, formado con el diez por ciento de las utilidades líquidas de cada ejercicio. Cuando esta

reserva llegue al cincuenta por ciento mencionado, la sociedad no tendrá obligación de continuar llevando a esta cuenta el diez por ciento de las utilidades líquidas. Pero si disminuyere, volverá a apropiarse el mismo diez por ciento de tales utilidades, hasta cuando la reserva llegue nuevamente al límite fijado.

Artículo 34°. Utilidades.- Las utilidades se repartirán con base en los estados financieros de fin de ejercicio, previa determinación adoptada por la asamblea general de accionistas. Las utilidades se repartirán en proporción al número de acciones suscritas de que cada uno de los accionistas sea titular.

Artículo 35°. Resolución de conflictos.- Todos los conflictos que surjan entre los accionistas por razón del contrato social, salvo las excepciones legales, serán dirimidos por la Superintendencia de Sociedades, con excepción de las acciones de impugnación de decisiones de la asamblea general de accionistas, cuya resolución será sometida a arbitraje, en los términos previstos en la Cláusula 35 de estos estatutos.

Artículo 36°. Cláusula Compromisoria.- La impugnación de las determinaciones adoptadas por la asamblea general de accionistas deberá adelantarse ante un Tribunal de Arbitramento conformado por un árbitro, el cual será designado por acuerdo de las partes, o en su defecto, por el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de Palmira (V). El árbitro designado será abogado inscrito, fallará en derecho y se sujetará a las tarifas previstas por el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de Palmira (V). El Tribunal de Arbitramento tendrá como sede el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de Palmira (V), se regirá por las leyes colombianas y de acuerdo con el reglamento del aludido Centro de Conciliación y Arbitraje.

Artículo 37°. Ley aplicable.- La interpretación y aplicación de estos estatutos está sujeta a las disposiciones contenidas en la Ley 1258 de 2008 y a las demás normas que resulten aplicables.

Capítulo IV

Disolución y Liquidación

Artículo 38°. Disolución.- La sociedad se disolverá:

- 1° Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el Registro mercantil antes de su expiración;
- 2° Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social;
- 3° Por la iniciación del trámite de liquidación judicial;
- 4° Por voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único;
- 5° Por orden de autoridad competente, y
- 6° Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito.

Parágrafo primero.- En el caso previsto en el ordinal primero anterior, la disolución se producirá de pleno derecho a partir de la fecha de expiración del término de duración, sin necesidad de formalidades especiales. En los demás casos, la disolución ocurrirá a partir de la fecha de registro del documento privado concerniente o de la ejecutoria del acto que contenga la decisión de autoridad competente.

Artículo 39°. Enervamiento de las causales de disolución.- Podrá evitarse la disolución de la sociedad mediante la adopción de las medidas a que hubiere lugar, según la causal ocurrida, siempre que el enervamiento de la causal ocurra durante los seis meses siguientes a la fecha en que la asamblea reconozca su acaecimiento. Sin embargo, este plazo será de dieciocho meses en el caso de la causal prevista en el ordinal 6° del artículo anterior.

Artículo 40°. Liquidación.- La liquidación del patrimonio se realizará conforme al procedimiento señalado para la liquidación de las sociedades de responsabilidad limitada. Actuará como liquidador el representante legal o la persona que designe la asamblea de accionistas.

Durante el período de liquidación, los accionistas serán convocados a la asamblea general de accionistas en los términos y condiciones previstos en los estatutos y en la ley. Los accionistas tomarán todas las decisiones que le corresponden a la asamblea general de accionistas, en las condiciones de quórum y mayorías decisorias vigentes antes de producirse la disolución.

DETERMINACIONES RELATIVAS A LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD

1. **Representación legal.-** Los accionistas constituyentes de la sociedad han designado en este acto constitutivo, a (MARIA EDELMIRA ANGULO AGUIRRE), identificado con el documento de identidad No. 29.659.218, como representante legal de GRUPO CONSULTOR SOLUCIONES SAS, por el término de 1 año.

MARIA EDELMIRA ANGULO AGUIRRE participa en el presente acto constitutivo a fin de dejar constancia acerca de su aceptación del cargo para el cual ha sido designado, así como para manifestar que no existen incompatibilidades ni restricciones que pudieran afectar su designación como representante legal de GRUPO CONSULTOR SOLUCIONES SAS.

2. **Personificación jurídica de la sociedad.-** Luego de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, GRUPO CONSULTOR SOLUCIONES SAS formará una persona jurídica distinta de sus accionistas, conforme se dispone en el artículo 2º de la Ley 1258 de 2008.

Para Constancia se firma en Palmira (V), al Primer (01) día del mes de Agosto de 2.012.

ACCIONISTAS

REPRESENTANTE LEGAL

Anexo No. 3 Formulario Registro Cámara de Comercio