

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA CONSULTORA DE CARÁCTER AMBIENTAL E
INDUSTRIAL EN LA CIUDAD DE PEREIRA**

**ALEXANDRA CARDONA MONTOYA
CLAUDIA ANDREA MARÍN RESTREPO**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
PEREIRA
2009**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA CONSULTORA DE CARÁCTER AMBIENTAL E
INDUSTRIAL EN LA CIUDAD DE PEREIRA**

**ALEXANDRA CARDONA MONTOYA
CLAUDIA ANDREA MARÍN RESTREPO**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE
INGENIERO INDUSTRIAL**

**LEONEL ARIAS MONTOYA
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
PEREIRA
2009**

Nota de aceptación

Firma del jurado

PEREIRA, NOVIEMBRE DE 2009

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
1. ANTECEDENTES.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.2 OBJETIVOS	4
1.2.1 <i>Objetivo General</i>	4
1.2.2 <i>Objetivos Específicos</i>	4
1.3 JUSTIFICACIÓN	5
1.4 MARCOS DE REFERENCIA.....	7
1.4.1 <i>Marco Teórico</i>	7
1.4.2 <i>Marco Conceptual</i>	11
1.4.3 <i>Marco Jurídico</i>	15
1.4.4 <i>Marco Geográfico</i>	17
1.4.5 <i>Marco Poblacional</i>	18
1.4.6 <i>Marco Temporal</i>	18
1.5 DISEÑO METODOLÓGICO	19
1.5.1 <i>Áreas de Investigación</i>	19
1.5.2 <i>Materias de Investigación</i>	19
1.5.3 <i>Tipo de Estudio</i>	19
1.5.4 <i>Métodos de Investigación</i>	19
1.5.5 <i>Obtención y Recolección de la Información</i>	20
1.5.6 <i>Tratamiento de la Información</i>	21
2. ESTUDIO DE MERCADO.....	22
2.1 IDENTIFICACIÓN, DESCRIPCIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE LOS SERVICIOS	22
2.1.1 <i>Características de un Servicio</i>	22
2.1.2 <i>Descripción del Servicio de Consultoría</i>	22
2.2 ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....	23
2.3 ANÁLISIS DE LA OFERTA	34
2.4 DEMANDA ESPECÍFICA DEL PROYECTO.....	45
2.4.1 <i>Demanda Potencial del Mercado</i>	45
2.4.2 <i>Demanda Satisfecha del Proyecto</i>	51
2.4.3 <i>Demanda Insatisfecha del proyecto</i>	52
2.4.4 <i>Participación en el Mercado</i>	53
2.5 ANÁLISIS DE PRECIOS Y TARIFAS	54
2.6 ANÁLISIS DEL SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN.....	56
2.6.1 <i>Plan Estratégico Empresarial</i>	56
2.6.2 <i>Análisis DOFA</i>	57
2.6.3 <i>Plan Estratégico de Marketing</i>	59
2.6.4 <i>Actividades que generan costo</i>	61
2.6.5 <i>Programa de Acciones</i>	63
3. ESTUDIO TÉCNICO.....	66
3.1 PROCESO DE OFERTA DE LOS SERVICIOS	66
3.1.1 <i>Descripción del Proceso</i>	66

3.1.2	<i>Capacidad de Atender la Demanda</i>	67
3.2	TAMAÑO DEL PROYECTO	67
3.3	LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO	68
3.3.1	<i>Alternativas de Localización</i>	68
3.3.2	<i>Macro-localización</i>	69
3.3.3	<i>Micro-localización</i>	70
3.3.4	<i>Otros factores que influyeron en la elección</i>	71
3.4	NECESIDADES DE MAQUINARIA Y EQUIPO	71
3.4.1	<i>Maquinaria y equipo requerido</i>	71
3.4.2	<i>Características de opciones de compra</i>	71
3.5	EDIFICIOS E INSTALACIONES	73
3.5.1	<i>Construcción Vs Arrendamiento</i>	73
4.	ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVO	75
4.1	TIPO DE EMPRESA	75
4.1.1	<i>Misión, Visión, Objetivos</i>	75
4.1.2	<i>Filosofía</i>	75
4.1.3	<i>Organigrama</i>	76
4.1.4	<i>Tipo de sociedad más adecuada</i>	76
4.2	DIVISIONES O ÁREAS EN LA EMPRESA	76
4.2.1	<i>Áreas de la Empresa</i>	76
4.3	REQUERIMIENTOS Y COSTO DEL PERSONAL	77
4.3.1	<i>Personal Administrativo</i>	77
4.3.2	<i>Consultores</i>	77
4.3.3	<i>Personal Servicios Varios</i>	77
4.3.4	<i>Costo de Personal</i>	77
4.4	REGLAMENTOS Y MANUALES	79
4.4.1	<i>Reglamento</i>	79
4.4.2	<i>Manuales de Funciones</i>	81
4.4.3	<i>Mapa de Procesos</i>	81
4.4.4	<i>Manuales de Procesos y Procedimientos</i>	81
5.	ESTUDIO LEGAL	82
5.1	ORGANIZACIÓN JURÍDICA	82
5.1.1	<i>Trámites y Procedimientos Administrativos para la creación de una empresa en Colombia</i>	82
5.1.2	<i>Incentivos</i>	85
6.	ESTUDIO ECONÓMICO	86
6.1	CUÁNTIFICACIÓN DE LA INVERSIÓN REQUERIDA	86
6.1.1	<i>Activos Fijos</i>	86
6.1.2	<i>Inversiones Diferidas</i>	87
6.1.3	<i>Capital de Trabajo</i>	87
6.2	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS.....	88
6.3	NECESIDADES DE FINANCIAMIENTO Y DISPONIBILIDAD DE CRÉDITO	88
6.3.1	<i>Aportes de Crédito</i>	88
6.3.2	<i>Fuentes de Financiación</i>	88

7. EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	90
7.1 PROYECCIONES FINANCIERAS	90
7.1.1 <i>Alternativa I</i>	90
7.1.2 <i>Alternativa II</i>	92
7.1.3 <i>Alternativa III</i>	94
7.2 INDICADORES DE RENTABILIDAD	95
8. EVALUACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL.....	98
RECOMENDACIONES	101
CONCLUSIONES	102
BIBLIOGRAFÍA	104
ANEXOS	106
LISTA DE CUADROS	VII
LISTA DE FIGURAS	X

LISTA DE CUADROS

CUADRO 1.	FUENTES PRIMARIAS E INFORMACIÓN PRIMARIA	20
CUADRO 2.	FUENTES SECUNDARIAS E INFORMACIÓN SECUNDARIA	21
CUADRO 3.	CRUCE DE VARIABLES PARA LA DEMANDA.....	32
CUADRO 4.	CRUCE DE VARIABLES PARA LA DEMANDA.....	33
CUADRO 5.	CRUCE DE VARIABLES PARA LA DEMANDA.....	33
CUADRO 6.	CRUCE DE VARIABLES PARA LA DEMANDA.....	34
CUADRO 7.	CRUCE DE VARIABLES PARA LA OFERTA	43
CUADRO 8.	CRUCE DE VARIABLES PARA LA OFERTA	44
CUADRO 9.	CRUCE DE VARIABLES PARA LA OFERTA	44
CUADRO 10.	INFORMACIÓN BASE PARA EL COMPORTAMIENTO	45
HISTÓRICO DE LA DEMANDA – MENSUAL		45
CUADRO 11.	INFORMACIÓN BASE PARA EL COMPORTAMIENTO	49
HISTÓRICO DE LA DEMANDA - ANUAL		49
CUADRO 12.	PROYECCIÓN DE LA DEMANDA	50
MÉTODO ARITMÉTICO		50
CUADRO 13.	DEMANDA POTENCIAL.....	50
CUADRO 14.	DEMANDA POTENCIAL POR	51
ÁREAS DE CONSULTORÍA		51
CUADRO 15.	PROYECCIÓN DEMANDA SATISFECHA	51
CUADRO 16.	PROYECCIÓN DEMANDA SATISFECHA POR.....	52
ÁREAS DE CONSULTORÍA		52
CUADRO 17.	PROYECCIÓN DEMANDA INSATISFECHA.....	52
CUADRO 18.	PROYECCIÓN DEMANDA INSATISFECHA POR ÁREAS.....	53
CUADRO 19.	PROYECCIÓN DEL MERCADO.....	53
CUADRO 20.	PROYECCIÓN DEL MERCADO POR ÁREAS	54
CUADRO 21.	TARIFAS POR TAMAÑO DE EMPRESA	54
CUADRO 22.	HORAS DE CONSULTORÍA POR TIPO DE EMPRESA.....	55
CUADRO 23.	FRECUENCIA DEL SERVICIO.....	55
CUADRO 24.	PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL.....	56
CUADRO 25.	ANÁLISIS DOFA	57
CUADRO 26.	PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING	59
CUADRO 27.	COTIZACIONES ESTUDIO DE MERCADO	61
CUADRO 28.	COTIZACIÓN PÁGINA DE INTERNET LUIS SARMIENTO REVOLLO.....	61
CUADRO 29.	COTIZACIÓN PAUTAS EN TELEVISIÓN UNIVERSIDAD NARIÑO	61
CUADRO 30.	COTIZACIÓN VOLANTES FLYER IMPRENTA PUBLICAMOS	62
CUADRO 31.	COTIZACIÓN PUBLICACIÓN AVISO PÁGINAS AMARILLAS PUBLICAR S.A.....	62
CUADRO 32.	COTIZACIÓN CUÑAS RADIALES.....	62
CUADRO 33.	COTIZACIÓN VALLAS PUBLICITARIAS VALLAVISIÓN.....	62
CUADRO 34.	COTIZACIÓN PERIÓDICO EL PORTAFOLIO	63
CUADRO 35.	PROGRAMA DE ACCIONES	63
CUADRO 36.	ALTERNATIVA DE LOCALIZACIÓN # 1.....	68
CUADRO 37.	ALTERNATIVA DE LOCALIZACIÓN # 2.....	69
CUADRO 38.	ALTERNATIVA DE LOCALIZACIÓN # 3.....	69
CUADRO 39.	ALTERNATIVA DE LOCALIZACIÓN # 4.....	69

CUADRO 40.	NÓMINA DIRECTOR GENERAL	77
CUADRO 41.	NÓMINA COORDINADORES	78
CUADRO 42.	NÓMINA SECRETARIA	78
CUADRO 43.	NÓMINA AUXILIAR CONTABLE	78
CUADRO 44.	NÓMINA EMPLEADA SERVICIOS VARIOS.....	78
CUADRO 45.	NÓMINA MENSAJERO	79
CUADRO 46.	TRÁMITES Y PROCEDIMIENTOS PARA CREACIÓN DE EMPRESA EN COLOMBIA	82
CUADRO 47.	INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS	86
CUADRO 48.	INVERSIONES DIFERIDAS	87
CUADRO 49.	GASTOS ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	87
CUADRO 50.	CAPITAL DE TRABAJO	87
CUADRO 51.	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	88
CUADRO 52.	APORTES DE CRÉDITO	88
CUADRO 53.	FUENTES DE FINANCIACIÓN	89
CUADRO 54.	VENTAS PROYECTADAS – ALTERNATIVA I.....	90
CUADRO 55.	FLUJO DE CAJA PROYECTADO – ALTERNATIVA I	90
CUADRO 56.	ESTADO DE RESULTADOS – ALTERNATIVA I.....	91
CUADRO 57.	VENTAS PROYECTADAS - ALTERNATIVA II	92
CUADRO 58.	FLUJO DE CAJA PROYECTADO – ALTERNATIVA II	92
CUADRO 59.	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO – ALTERNATIVA II	93
CUADRO 60.	VENTAS PROYECTADAS – ALTERNATIVA III.....	94
CUADRO 61.	FLUJO DE CAJA PROYECTADO – ALTERNATIVA III	94
CUADRO 62.	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS – ALTERNATIVA III	95
CUADRO 63.	ESTRUCTURA DE CAPITAL.....	96
CUADRO 64.	INDICADORES COSTO DE PATRIMONIO.....	96
CUADRO 65.	INDICADORES DE RENTABILIDAD	96
CUADRO 66.	FORMATO ENCUESTA PARA ESTUDIO DE LA DEMANDA.....	119
CUADRO 67.	FORMATO ENCUESTA PARA ESTUDIO DE LA OFERTA	120
CUADRO 68.	MANUAL DE FUNCIONES DIRECTOR GENERAL	122
CUADRO 69.	MANUAL DE FUNCIONES CONSULTOR	123
CUADRO 70.	MANUAL DE FUNCIONES DIRECTOR COMERCIAL	124
CUADRO 71.	MANUAL DE FUNCIONES DIRECTOR ADMINISTRATIVO	126
CUADRO 72.	MANUAL DE FUNCIONES SECRETARIA EJECUTIVA	127
CUADRO 73.	MANUAL DE FUNCIONES AUXILIAR CONTABLE	128
CUADRO 74.	MAPA DE PROCESOS	131
CUADRO 75.	MANUAL DEL PROCESO GESTIÓN GERENCIAL	133
CUADRO 76.	PROCEDIMIENTOS GESTIÓN GERENCIAL	134
CUADRO 77.	MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL	134
CUADRO 78.	ACTIVIDADES DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL	135
CUADRO 79.	MANUAL DEL PROCEDIMIENTO PLAN DE DESARROLLO EMPRESARIAL	135
CUADRO 80.	MANUAL DEL PROCESO GESTIÓN DE SERVICIOS DE CONSULTORÍA.....	136
CUADRO 81.	PROCEDIMIENTOS GESTIÓN DE SERVICIOS DE CONSULTORÍA.....	137
CUADRO 82.	MANUAL DEL PROCEDIMIENTO CONSULTORÍA EMPRESARIAL.....	137
CUADRO 83.	ACTIVIDADES CONSULTORÍA EMPRESARIAL.....	138
CUADRO 84.	MANUAL DEL PROCEDIMIENTO EVALUACIÓN DEL PROYECTO	139
CUADRO 85.	ACTIVIDADES EVALUACIÓN DEL PROYECTO	140
CUADRO 86.	MANUAL DEL PROCESO GESTIÓN COMERCIAL	141
CUADRO 87.	PROCEDIMIENTOS GESTIÓN COMERCIAL	141

CUADRO 88.	MANUAL DEL PROCEDIMIENTO PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	142
CUADRO 89.	ACTIVIDADES PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	143
CUADRO 90.	MANUAL DEL PROCEDIMIENTO VENTAS	144
CUADRO 91.	CUADRO DE ACTIVIDADES VENTAS	145
CUADRO 92.	MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DISEÑO.....	146
CUADRO 93.	ACTIVIDADES DISEÑO	146
CUADRO 94.	MANUAL DEL PROCESO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	147
CUADRO 95.	PROCEDIMIENTOS GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	148
CUADRO 96.	MANUAL DEL PROCEDIMIENTO SELECCIÓN DE PERSONAL.....	148
CUADRO 97.	ACTIVIDADES SELECCIÓN DE PERSONAL.....	149
CUADRO 98.	MANUAL DEL PROCEDIMIENTO VALORIZACIÓN DE CARGOS	149
CUADRO 99.	ACTIVIDADES VALORACIÓN DE CARGOS	150
CUADRO 100.	MANUAL DEL PROCEDIMIENTO CAPACITACIÓN.....	151
CUADRO 101.	ACTIVIDADES CAPACITACIÓN.....	152
CUADRO 102.	MANUAL DEL PROCESO GESTIÓN CONTABLE	153
CUADRO 103.	PROCEDIMIENTOS GESTIÓN CONTABLE	154
CUADRO 104.	MANUAL DEL PROCEDIMIENTO REPORTE DE CAJA Y BANCOS	154
CUADRO 105.	ACTIVIDADES REPORTE DE CAJA Y BANCOS	155
CUADRO 106.	MANUAL DEL PROCEDIMIENTO CARTERA Y NORMALIZACIÓN.....	155
CUADRO 107.	ACTIVIDADES CARTERA Y NORMALIZACIÓN.....	156
CUADRO 108.	MANUAL DEL PROCEDIMIENTO CONCILIACIÓN BANCARIA.....	156
CUADRO 109.	ACTIVIDADES CONCILIACIÓN BANCARIA.....	157
CUADRO 110.	MANUAL DEL PROCEDIMIENTO PAGO DE IMPUESTOS.....	157
CUADRO 111.	ACTIVIDADES PAGO DE IMPUESTOS	158
CUADRO 112.	MANUAL DEL PROCEDIMIENTO PAGO DE NOMINA	158
CUADRO 113.	ACTIVIDADES PAGO DE NÓMINA	159
CUADRO 114.	MANUAL DEL PROCEDIMIENTO GENERACIÓN DE INFORMES.....	159
CUADRO 115.	ACTIVIDADES GENERACIÓN DE INFORMES	160
CUADRO 116.	MANUAL DEL PROCESO GESTIÓN DE DOCUMENTOS	161
CUADRO 117.	PROCEDIMIENTOS GESTIÓN DE DOCUMENTOS	162
CUADRO 118.	MANUAL DEL PROCEDIMIENTO IDENTIFICACIÓN.....	162
CUADRO 119.	ACTIVIDADES IDENTIFICACIÓN.....	163
CUADRO 120.	MANUAL DEL PROCEDIMIENTO CODIFICAR Y ORGANIZAR	163
CUADRO 121.	ACTIVIDADES DE CODIFICAR Y ORGANIZAR	164

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1.	RESPUESTA A LA ENCUESTA DE DEMANDA	23
FIGURA 2.	RAZONES DE NO RESPUESTA EN LA ENCUESTA DE DEMANDA	24
FIGURA 3.	CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS PARA LA ENCUESTA DE DEMANDA.....	24
FIGURA 4.	TIPO DE RÉGIMEN DE LAS EMPRESAS PARA LA ENCUESTA DE DEMANDA	25
FIGURA 5.	¿HA UTILIZADO SERVICIOS DE CONSULTORÍA	25
	EMPRESARIAL?.....	25
FIGURA 6.	¿ESTÁ ACTUALMENTE UTILIZANDO ALGÚN SERVICIO DE CONSULTORÍA?	26
FIGURA 7.	SERVICIOS DE CONSULTORÍA QUE LAS EMPRESAS UTILIZAN ACTUALMENTE	26
FIGURA 8.	FRECUENCIA CON LA QUE UTILIZAN SERVICIOS DE CONSULTORÍA LAS EMPRESAS.....	27
FIGURA 9.	EMPRESAS QUE LES HAN BRINDADO EL SERVICIO DE CONSULTORÍA	27
FIGURA 10.	ÁREAS EN LAS QUE LAS EMPRESAS HAN UTILIZADO SERVICIOS DE CONSULTORÍA	28
FIGURA 11.	OTROS SERVICIOS DE CONSULTORÍA UTILIZADOS	29
	POR LAS EMPRESAS	29
FIGURA 12.	¿CÓMO HAN SIDO LOS RESULTADOS DE LOS SERVICIOS DE CONSULTORÍA?	29
FIGURA 13.	¿ESTARÍA DISPUESTO A CONTRATAR SERVICIOS DE CONSULTORÍA?.....	30
FIGURA 14.	¿QUÉ SERVICIOS DE CONSULTORÍA LE GUSTARÍA RECIBIR?.....	30
FIGURA 15.	OTROS SERVICIOS DE CONSULTORÍA QUE LES GUSTARÍA.....	31
	RECIBIR A LAS EMPRESAS.....	31
FIGURA 16.	SISTEMAS DE PAGO POR SERVICIOS DE CONSULTORÍA	31
FIGURA 17.	OTROS SISTEMAS DE PAGO POR SERVICIOS	32
	DE CONSULTORÍA.....	32
FIGURA 18.	RESPUESTA A LA ENCUESTA DE OFERTA.....	35
FIGURA 19.	RAZONES DE NO RESPUESTA EN LA ENCUESTA DE OFERTA	35
FIGURA 20.	CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS PARA LA ENCUESTA DE OFERTA	35
FIGURA 21.	TIPO DE RÉGIMEN DE LAS EMPRESAS PARA LA	36
	ENCUESTA DE OFERTA.....	36
FIGURA 22.	¿QUÉ SERVICIOS DE CONSULTORÍA/ASESORÍA EMPRESARIAL PRESTAN?	37
FIGURA 23.	OTROS SERVICIOS DE CONSULTORÍA PRESTADOS	38
	POR LAS EMPRESAS	38
FIGURA 24.	TIPO DE EMPRESAS A LAS QUE LE PRESTAN SERVICIOS DE CONSULTORÍA / ASESORÍA	39
FIGURA 25.	OTRO TIPO DE EMPRESAS A LAS QUE LES PRESTAN SERVICIOS DE CONSULTORÍA /ASESORÍA	39
FIGURA 26.	SERVICIOS DE CONSULTORÍA / ASESORÍA MÁS SOLICITADOS POR LAS EMPRESAS	40
FIGURA 27.	¿CÓMO ESTABLECEN LAS TARIFAS PARA LOS SERVICIOS DE CONSULTORÍA / ASESORÍA? .	41
FIGURA 28.	SISTEMAS DE COBRO DE LOS SERVICIOS DE CONSULTORÍA / ASESORÍA.....	41
FIGURA 29.	OTROS SISTEMAS DE COBRO POR SERVICIOS DE CONSULTORÍA	42
FIGURA 30.	ESTRATEGIAS DE MERCADEO QUE UTILIZAN LAS EMPRESAS DE CONSULTORÍA / ASESORÍA	42
		42
FIGURA 31.	OTRAS ESTRATEGIAS DE MERCADEO UTILIZADAS POR LAS EMPRESAS DE CONSULTORÍA /	43
	ASESORÍA	43
FIGURA 32.	DIAGRAMA DE FLUJO PROCESO DE LA CONSULTORÍA.....	66
FIGURA 33.	VISTA SUPERIOR EDIFICIO DIARIO DEL OTÚN	70

FIGURA 34. EDIFICIO DIARIO DEL OTÚN70
FIGURA 35. ORGANIGRAMA76

INTRODUCCIÓN

A través del presente documento se propone el proyecto de investigación “Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Ambiental e Industrial en la Ciudad de Pereira”, buscando aterrizar la idea investigativa y estructurar la investigación, sentando así los antecedentes al proyecto que además servirán como elementos de planificación y preparación para el desarrollo del mismo.

Contiene este documento un análisis de las investigaciones que anteceden a la que aquí se propone, permitiendo así fijar unos lineamientos iniciales que ayuden a enfocar de manera correcta la investigación, además de identificar aspectos metodológicos que puedan contribuir al proceso investigativo.

De igual manera se realiza el planteamiento del problema, el cual da origen al proyecto de investigación, sistematizando el mismo a través de preguntas específicas que permitan abordar el problema en su totalidad, para realizar de esta manera la formulación de los objetivos del proyecto, que a su vez dan origen al contenido de la investigación y a los temas que se tratarán en ésta.

También se justifica en este documento la importancia de la investigación que se propone; además se estructuran las bases que servirán de soporte a la investigación mediante el establecimiento de los marcos de referencia, que comprenden aspectos teóricos, conceptuales, jurídicos, espaciales, poblacionales y temporales.

Por último se planifica el proceso investigativo, mediante el establecimiento de los aspectos metodológicos a través de los cuales se desarrollará la investigación, determinando la manera de obtener, recolectar y tratar la información, además de definir las posibles limitantes, detallar el cronograma de actividades y especificar el presupuesto y modo de financiación que serán propios del proyecto.

Se permite entonces a través de la presente propuesta de investigación, dimensionar la magnitud del proyecto que se formula, y estructurar las bases para el proceso investigativo, constituyéndose en el instrumento rector de la investigación.

1. ANTECEDENTES

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El fenómeno de la globalización ha generado en Colombia un aumento de las pequeñas y medianas empresas, y una consecuente contribución al PIB del país; lo cual ha dado paso a un nivel de competencia mayor entre empresas debido a que la tarea ahora no es producir en masa, sino que se advierte la necesidad de verificar mejores procesos y procedimientos con el fin de capturar oportunidades del ambiente acordes con las exigencias de un mercado mundial.

Las empresas que actúen bajo un marco de formalidad, es decir “con equipos de alta tecnología, con buena capacitación y asistencia técnica, con una administración de avanzada cultura empresarial, con ajuste total a las normas legales, y con participación en su entorno mediante la asociatividad gremial y la toma de conciencia del lugar que ocupa en el proceso económico nacional”, serán las únicas que podrán sobrevivir el actual ambiente, y no por el contrario aquellas que actúan dentro del marco de la informalidad.

Sin embargo el caso pleno de la formalidad no es siempre visto, las organizaciones presentan en muchos casos una planificación de informalidad que se ve reflejada en aspectos como el manejo ineficiente de los recursos, lo cual impide una coordinación efectiva de los procesos, debido principalmente a falencias en la estructura interna de la organización y como consecuencia de malas decisiones gerenciales que no advierten las amenazas posibles dentro del ámbito organizacional y que no se ajustan a las tendencias y exigencias actuales del mercado.

La escasez de personal preparado para la toma de decisiones acertadas en la planeación, desarrollo y sostenibilidad de proyectos frena el progreso de las organizaciones y las enfrenta a muchos riesgos, lográndose observar síntomas del alto grado de incompetencia para supervisar, coordinar y dirigir las empresas, tales como:

- Incertidumbre en los procesos gerenciales y organizacionales.
- Ambientes laborales desordenados y un clima organizacional inadecuado.
- Desconfianza y desinterés del personal al momento de asumir nuevos retos.
- Producción de bienes y servicios de baja calidad.
- Sistemas de producción ineficientes.
- Incompetencia para implementar y manejar procesos y normas.
- Incumplimiento de la normatividad legal aplicable en los contextos laboral, ambiental e industrial.

Sintomatología que de continuar, probablemente derivará en situaciones futuras como:

- Dificultad para el desarrollo de soluciones a nuevos problemas y retos.
- Manejo inadecuado y deficiente de recursos humanos, financieros y técnicos.
- Baja productividad y rentabilidad en los procesos.
- Insatisfacción de empleados y clientes; además de productos y servicios que no son acordes a las necesidades del mercado.

- Retrasos y congestión en la producción por aumento en los tiempos de fabricación.
- Aumento de accidentes laborales y enfermedades profesionales.
- Ambiente de poca previsión a corto, mediano y largo plazo.
- Desconocimiento de las fortalezas de la organización, y desapego de la misión y visión institucional.
- Desactualización en las técnicas, métodos y tecnologías de vanguardia.
- Incapacidad de cambio para afrontar las nuevas exigencias de un mercado cada vez más globalizado y competitivo.
- Multas y sanciones derivadas del incumplimiento de los compromisos y obligaciones legales.
- Alta contaminación del medio ambiente y procesos distantes de tecnologías limpias bajo los principios de desarrollo sostenible.

Circunstancias que ratifican la necesidad de que entes externos especializados se encarguen de encontrar soluciones a los síntomas de insuficiencia e incompetencia presentes en las organizaciones, pues sin lugar a duda el actual ambiente competitivo exige empresas altamente eficientes y comprometidas, si se desea obtener una alta rentabilidad en los negocios, y una permanencia y constante expansión en el mercado.

Por tal motivo, las empresas requieren un acompañamiento y una atención de personal calificado que ayude a entender y percibir los hechos y procesos que se dan dentro del entorno empresarial, para poder actuar dentro de él y mejorarlo, basados en capacidades y conocimientos profesionales. Radicando allí la importancia de las empresas de consultoría, como entes cuyo propósito es el de coadyuvar en el desarrollo y adquisición de ventajas competitivas de otras empresas, teniendo en cuenta que su labor se verá reflejada en el progreso y beneficio de sus clientes y empleados.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General: Realizar un estudio de factibilidad a través del cual se determine la viabilidad para la creación de una empresa consultora en las áreas ambiental e industrial en la ciudad de Pereira, que busque el mejoramiento competitivo de las empresas del municipio.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Conocer el comportamiento y situación actual de la demanda y la oferta en el sector de la consultoría en la ciudad de Pereira, para determinar las necesidades de los clientes potenciales y las características y oportunidades del sector.
- Realizar una valoración técnica del proyecto basada en los resultados del estudio de mercado donde se estudien los procesos de consultoría, el tamaño y localización de la empresa, y las necesidades de equipos e instalaciones.
- Estudiar los componentes organizacionales del proyecto para determinar aspectos relacionados al tipo de empresa, estructura y reglamentación interna, así como de necesidades de personal.
- Determinar los requisitos legales a los que debe estar sujeta la empresa en todos sus procesos para su correcta constitución y funcionamiento.
- Definir las inversiones necesarias para la implementación y desarrollo del proyecto, así como los posibles ingresos y fuentes de financiamiento para la elaboración del flujo de caja y estado de resultados como insumos para la evaluación financiera.
- Determinar la viabilidad del proyecto mediante el análisis de indicadores de evaluación financiera y el estudio de las implicaciones de orden económico y social que éste tiene.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Con el propósito de desenvolverse adecuadamente en el actual ambiente de crecimiento económico, globalización, competitividad y alta exigencia del mercado, surge en el mundo empresarial la necesidad de repensar sus procesos organizacionales y productivos de tal forma que se adapten a las nuevos requerimientos del medio de una manera que se genere un desarrollo sostenible en el tiempo, y se haga un uso eficiente de los recursos acorde con los principios de protección al medio ambiente.

Por tal motivo, las empresas consultoras en temas industriales y ambientales son la herramienta en la que deben apoyarse las organizaciones que quieran adaptarse a estos cambios, y porqué no generarlos, logrando expandir su mercado y obteniendo alta rentabilidad en sus negocios mediante la implementación de técnicas y procedimientos altamente eficientes y competitivos.

La consultoría ambiental e industrial permite que un ente externo le ofrezca a las empresas asistencia en la búsqueda, análisis y desarrollo de soluciones a problemas de orden administrativo, productivo, normativo y ambiental que le permitan adquirir ventajas competitivas en el mercado, y todo bajo la más absoluta confidencialidad.

La tarea es cada vez más difícil, las empresas están llamadas a encontrar cada vez mejores resultados con la intención de incrementar su eficiencia y rentabilidad, y no ceder espacio en el mercado.

Actualmente las empresas deben buscar una integridad en todas las áreas, no basta con obtener excelentes resultados solo en una de ellas, pues todo hace parte de un trabajo conjunto, por esto las organizaciones deben buscar un acompañamiento que las guíe y les ayude a analizar sus debilidades, a identificar en qué parte de todo el proceso pueden estar las fallas, ya que en algunas ocasiones la falla no está precisamente donde no se están obteniendo los resultados esperados, y finalmente a encontrar soluciones innovadoras y factibles.

Recientemente el gobierno nacional mediante el Decreto 1299 del 2008, dispuso la obligatoriedad de constituir un departamento de gestión ambiental en las empresas de carácter industrial que requieran de licencia ambiental, plan de manejo ambiental, permisos, concesiones y demás autorizaciones ambientales para su funcionamiento, por lo que se hace indispensable que éstas empiecen a pensar en su responsabilidad para con el medio ambiente e incluyan políticas que de desarrollo sostenible y tecnologías de producción más limpias en sus procesos.

Dado que Colombia es un país donde la cultura ambiental recién empieza a calar en el mundo empresarial, la gran mayoría de la empresas no se encuentran en capacidad de asumir este nuevo reto y responsabilidad ambiental, por lo que el acompañamiento de una empresa consultora que maneje el tema y pueda guiar a las empresas a cumplir con estas nuevas exigencias y compromisos de ley, será la opción que muchos habrán de tomar y que justifique el pensar en una entidad consultora de esta índole, que contribuya a la reconversión de procesos de manera integral, contemplando soluciones e

procedimientos, tecnología, cultura y clima organizacional, salud ocupacional y gestión residuos, entre otros.

A través de este estudio de factibilidad busca establecer la viabilidad de un proyecto que a largo plazo se convertirá en el arma de toda organización que quiere competir en un mercado riguroso y volátil, y que necesitará precisamente de organismos especializados con alta visión de futuro, que le permitan evaluar la calidad de sus proyectos, procesos y métodos.

1.4 MARCOS DE REFERENCIA

1.4.1 Marco Teórico

1.4.1.1. *La Consultoría*¹

La consultoría es un servicio de alto valor agregado que consiste en ayudar a sus clientes a mejorar sus resultados, y cuyas ventajas se pueden resumir en cinco puntos:

- Disponer de profesionales expertos en una o varias áreas con conocimientos y experiencia contrastadas.
- Objetividad y claridad ya los expertos aportan una visión externa a la empresa. Muchas veces ser parte de la situación (o del problema) hace que no se vea la realidad con la suficiente claridad. Sólo con tener una visión externa hace que un consultor aporte valor.
- Poder afrontar importantes cambios en un corto período de tiempo. Debido a que los equipos de consultores pueden estar formados con importantes recursos y su habilidad para gestión del cambio hace que se puedan afrontar grandes proyectos en un período limitado de tiempo.
- Habilidades de gestión del cambio. Los consultores deben tener habilidades para gestionar el cambio organizacional. Sin embargo es habitual que en el interior de una organización, las personas propias de la organización no tengan esta competencia debido a que no es habitual el cambio en el día a día de una organización.
- Visión global. Haber participado en diversos sectores y organizaciones permite aportar una visión global de las mejores prácticas tanto del sector objeto de estudio como de otros sectores.

Un gerente puede recurrir a una consultoría cuando percibe una necesidad de ayuda profesional especializada; existen sin embargo, una serie de razones genéricas que motivan a los clientes a contratar los servicios de un consultor:

- Alcanzar los fines y los objetivos de la organización. Toda consultoría tiene un objetivo básico el cual consiste en ayudar la organización-cliente a alcanzar sus metas. Estas metas difieren según el tipo de organización, su estilo de dirección y sus prioridades.
- Resolver los problemas gerenciales y empresariales. El término problema se utiliza para definir una discrepancia empresarial entre lo que sucede y lo que debería suceder.
- Descubrir y evaluar nuevas oportunidades. Una consultoría a tiempo es mucho más valiosa que una correctiva, de allí que muchas empresas hoy en día utilizan a consultores para buscar nuevas oportunidades de negocios, productos, etc. De estas consultorías siempre surgen brillantes y productivas ideas transformadores.
- Mejorar el aprendizaje. Busca aportar nuevas competencias a la organización, ayudando a los directivos a aprender de sus experiencias. Es elemento más importante y duradero de una consultoría.

¹ IMPROVEN CONSULTORES: ÁREA DE DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN. Una consultoría, ¿Podría ayudarme a mejorar? [artículo en Internet] <http://www.gestiopolis.com/canales/emprededora/articulos/58/consulta.htm> [Consulta: 29 Agosto de 2008]

- Poner en práctica los cambios. Busca que las organizaciones y sus integrantes entiendan y participen del cambio, se adapten a él y puedan encontrar una mejor ventaja competitiva; más aún, cuando la constante del mundo empresarial es el cambio.

1.4.1.1.1 Proceso de la Consultoría¹

- Iniciación
 - Primeros contactos con el cliente
 - Diagnóstico preliminar de los problemas
 - Planificación del cometido
 - Propuestas de tareas al cliente
 - Contrato de consultoría
- Diagnóstico
 - Análisis del objetivo
 - Análisis del problema
 - Descubrimiento de los hechos
 - Análisis y síntesis de los hechos
 - Información de los resultados al cliente
- Planificación de medidas (Plan de Acción)
 - Elaboración de soluciones
 - Evaluación de opciones
 - Propuestas al cliente
 - Planificación de la aplicación de medidas
- Aplicación (Implementación)
 - Contribución a la aplicación
 - Propuestas de ajustes
 - Capacitación
- Terminación
 - Evaluación
 - Informe final
 - Establecimiento de compromisos
 - Planes de seguimiento
 - Retirada

1.4.1.1.2 Diferencia entre la Consultoría y la Asesoría²

- Consultoría
 - Existe un acompañamiento del consultor en el diagnóstico, diseño, montaje y evaluación del servicio / producto.
 - La responsabilidad por todo el proceso es del consultor.
- Asesoría

¹ ÁLVAREZ LÓPEZ, Luis F. Consultoría organizacional [artículo en Internet] http://www.wikilearning.com/monografia/consultoria_organizaciona-el_proceso_de_consultoria_organizaciona/11751-2 [Consulta: 29 Agosto de 2008]

² SALAZAR CARVAJAL, Renne Orlando. Creación de una empresa de outsourcing en mercadeo y publicidad. [artículo en Internet] <http://www.monografias.com/trabajos19/empresa-outsourcing/empresa-outsourcing.shtml> [Consulta: 29 Agosto de 2008]

- Es puntual
- La acción la ejecuta la empresa-cliente.
- La responsabilidad del asesor va hasta el diagnóstico de la situación consultada.

1.4.1.2. *Investigación de Mercados*^{1,2}

1.4.1.2.1 ¿Por qué realizar una Investigación de Mercados?

La American Marketing Association (AMA) dice: La investigación de mercados es la función que enlaza al consumidor, al cliente y al público con el comercializador a través de la información. Esta información se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas de marketing; como también para generar, perfeccionar y evaluar las acciones de marketing, monitorear el desempeño de marketing; y mejorar la comprensión del marketing como un proceso.

La investigación de mercados especifica la información requerida para abordar estos problemas; diseña el método para recolectar la información; dirige e implementa el proceso de recolección de datos, analiza los resultados y comunica los hallazgos y sus implicaciones.

1.4.1.2.2 Técnicas Utilizadas en Investigación de Mercados

De acuerdo con la necesidad de información que posee el cliente, se elige una técnica cuantitativa o cualitativa. La primera es la recolección sistemática de información, con base en un instrumento pre-establecido y con muestras representativas, a fin de tener una proyección del universo. Permite conocer qué, cómo, cuándo y dónde ocurren los hechos en segmentos definidos; es estructurada y determinante y se realiza entre un gran número de sujetos entrevistados individualmente. Las modalidades más utilizadas son: encuesta personal, telefónica (telemarketing) y por correo, y por medio de los paneles de consumidores y de establecimientos.

La investigación cualitativa o motivacional permite penetrar en el porqué del comportamiento del consumidor, lo que le ayuda a entender la naturaleza de sus motivaciones, emociones, actitudes, sentimientos y los frenos psicológicos. Esta investigación tiene una estructura exploratoria. Se basa en impresiones y se realiza en pequeños grupos o individualmente. Las principales son: el grupo de enfoque o sesión de grupo, la entrevista en profundidad, los mini grupos, los talleres creativos, la observación, la entrevista individual con relajación y la simulación. Estas técnicas cualitativas se complementan con ejercicios proyectivos, tales como: la imagen del usuario, la asociación lateral, la canasta de compra, la personificación, el presidente de la compañía y las asociaciones del color con la imagen de marca.

¹ POPE, Jeffrey. Investigación de Mercados. Norma. Colombia, 1984. 348 p.

² ESCOBAR TORRES, María Orquídea. La investigación de mercados: un reto para el psicólogo organizacional [artículo en Internet] <http://www.psicologiacientifica.com/bv/psicologia-169-1-la-investigacion-de-mercados-un-reto-para-el-psicologo-organ.html> [Consulta: 30 Agosto de 2008]

1.4.1.2.3 Tipos de Estudios de Mercado de Mayor Aplicación

Todo producto y servicio, con sus diversos elementos y características, es susceptible de ser evaluado a la luz de las técnicas de investigación. Así pues, existen estudios para:

- Generar ideas y evaluarlas
- Estudios de viabilidad económica y de factibilidad
- Perfil socioeconómico del consumidor
- Estudios motivacionales
- Estudios de hábitos y usos
- Estudios de preferencia de productos, de empaque, de nombre; de logo símbolo, de slogan, de color, olor y sabor.

1.4.1.3. *Modelo CAPM Capital Asset Pricing Model (Fijación de Precios de Activos de Capital)*¹

Para demostrar la capacidad de sostenibilidad económica y financiera de un proyecto, se utilizan ciertas herramientas y modelos que expresan en términos económicos el beneficio que se obtiene al poner en práctica este proyecto.

El modelo CAPM se constituye como el primer paso para evaluar un proyecto de inversión y sirve para calcular su costo de capital considerando los niveles de riesgo que representa una empresa y determinando los retornos mínimos que podría percibir.

Este modelo se fundamenta en factores tan determinantes como la consideración de la tasa libre de riesgo para la economía como punto de partida para la evaluación financiera de una empresa o proyecto, ya que representa la tasa que el inversionista o el gestor podría conseguir si compra títulos de deuda pública de los gobiernos, en el caso norteamericano los Bonos del Tesoro y en el caso colombiano los títulos de tesorería o TES. Estos títulos representan el mínimo de rendimiento que debería tener cualquier inversión en el país, se supone que es el nivel de retorno más seguro del mercado colombiano -y, por tanto, el de más bajo rendimiento- puesto que el gobierno siempre destinará parte de su presupuesto anual para cubrir estas obligaciones.

Además, se tienen en cuenta los índices de retorno del mercado como base para el cálculo de la rentabilidad promedio del sector en el que se desempeña la empresa, es decir, la utilidad media que rinden los activos ubicados en una industria determinada evaluando sus indicadores de liquidez y rentabilidad anuales.

Un factor adicional que valora el modelo son los indicadores de riesgo asociados a la actividad propia de la industria -mide el nivel de sensibilidad entre los resultados de la empresa y los resultados del mercado-; y el riesgo asociado a la financiación a través de fuentes externas.

La aplicación del modelo de asignación de precios de los activos de capital permite obtener una estructura financiera que especifica la forma en que se adquieren y distribuyen los recursos necesarios para la puesta en marcha y la operación de proyectos de inversión en diferentes actividades. Estas estructuras de capital basadas en costos

¹ SUÁREZ, Claudia Tatiana. Apalancamiento: Estructura Financiera y Costo de Capital. Pág. 23

reales permiten tomar decisiones en cuanto a la composición de sus activos y la organización de sus operaciones obteniendo la estimación de los rendimientos que se requieren para que la inversión sea atractiva.

Además de la aplicación de este modelo, la evaluación de un proyecto requiere de la formulación de un presupuesto de capital que sugiere cómo seleccionar las diferentes alternativas de inversión para asignar eficientemente el capital, basándose en indicadores como la Tasa Interna de Retorno, que es la tasa mínima aceptable; la Tasa Verdadera de Rentabilidad, que descuenta el rendimiento del proyecto con una tasa de oportunidad que representa las demás opciones del mercado; el Valor Presente Neto, que indica la generación de valor económico agregado EVA; la relación Beneficio-Costo, el Índice de Retorno o Rentabilidad, que indica cuanto Valor Económico Agregado retorna sobre la inversión; y el indicador de PayOut que determina el tiempo que toma recuperar la inversión.

1.4.2 Marco Conceptual

1.4.2.1. *Empresa Consultora o de Consultoría*¹

Es una empresa de servicios profesionales con experiencia o conocimiento específico en un área, que asesoran a empresas, grupos de empresas, países u organizaciones en general, y cuya finalidad es el mejoramiento de las prácticas de gestión, así como del desempeño individual y colectivo; además ayuda a percibir y comprender problemas relacionados con su entorno. Su función es la de manejar el cambio organizacional y permitir una visión imparcial del entorno y proporcionar soluciones viables.

1.4.2.2. *Estudios de Tamaño y Localización*²

1.4.2.2.1 Estudio de Tamaño

El tamaño de un proyecto se mide por su capacidad de producción de bienes o de prestación de servicios, definida en términos técnicos en relación con la unidad de tiempo de funcionamiento normal de la empresa. Este concepto de producción normal se puede definir como la cantidad de productos por unidad de tiempo que se pueden obtener con los factores de producción elegidos, operando en las condiciones locales que se espera que se produzcan con mayor frecuencia durante la vida útil del proyecto y conducentes al menor costo unitario posible.

1.4.2.2.2 Estudio de Localización

Se refiere tanto a la macrolocalización como a la microlocalización de la nueva unidad de producción, llegándose hasta la definición precisa de su ubicación en una ciudad o en una zona rural. La macrolocalización del proyecto, debe también justificarse en la presentación del proyecto, mostrándose en ambos casos las consecuencias de las alternativas consideradas, en términos de costos de inversión y operación y de costos sociales.

¹ WIKIPEDIA. Empresa de Consultoría. [artículo en Internet] <http://es.wikipedia.org/wiki/Consultor%C3%ADa> [Consulta: 30 Agosto de 2008]

² INSTITUTO LATINOAMERICANO DE PLANIFICACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL, ILPES. Guía para la presentación de proyectos. Editorial SIGLO XXI. 2002. 240 p.

1.4.2.3. *Servicios*¹

Un servicio puede ser definido como el cambio en la condición de una persona o del bien que pertenece a una unidad productiva, cuando se produce como consecuencia de la actividad de otra unidad productiva, previo convenio entre ambas.

1.4.2.3.1 Servicios Ambientales

Estos servicios surgen de la necesidad de establecer los principios, fundamentos y objetivos ambientales de una empresa u organización, de tal forma que éstos se incluyan en la planificación de gestión que ésta realiza para el desarrollo de sus actividades, productos y servicios.

1.4.2.4. *Oferta y Demanda*²

1.4.2.4.1 Oferta

En economía, oferta se define como la cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a ofrecer a diferentes precios y condiciones dadas, en un determinado momento. Oferta también se define como la cantidad de productos y servicios disponibles para ser consumidos. Está determinada por factores como el precio del capital, la mano de obra y la combinación óptima de los recursos mencionados, entre otros.

1.4.2.4.2 Determinantes de la oferta

- El precio del producto en el mercado
- Los costos de los factores necesarios para tal producción
- El tamaño del mercado o volumen de la demanda
- Disponibilidad de los factores
- Número de empresas competidoras
- Cantidad de bienes producidos

1.4.2.4.3 Demanda

Hay una serie de factores determinantes de las cantidades que los consumidores desean adquirir de cada bien por unidad de tiempo, tales como la preferencia, la renta o ingresos en ese período, los precios de los demás bienes y, sobre todo, el precio del propio bien en cuestión.

1.4.2.4.4 Ley de Oferta y Demanda

La ley de la oferta establece que, ante un aumento en el precio de un bien, la cantidad ofertada que exista de ese bien va a ser mayor; es decir, los productores de bienes y servicios tendrán un incentivo mayor.

1.4.2.5. *Precio*³

El precio de un bien o servicio es su relación de cambio por dinero, esto es, el número de unidades monetarias que se necesitan obtener a cambio una unidad del bien o servicio.

¹ LORA, Alberto. COMUNIDAD ANDINA. Servicios ambientales y comercio de servicios en la comunidad andina [artículo en Internet] <http://www.comunidadandina.org/developmento/tallerabril2005/Lora.pdf> [Consulta: 30 Agosto de 2008]

² WIKIPEDIA. Oferta. [artículo en Internet] <http://es.wikipedia.org/wiki/Oferta> [Consulta: 30 Agosto de 2008]

³ POPRITKIN, Andrés. Oferta y Demanda. [artículo en Internet] <http://www.elprisma.com/apuntes/economia/demandaoferta/> [Consulta: 29 Agosto de 2008]

Los compradores y los vendedores se ponen de acuerdo sobre el precio de un bien de forma que se producirá el intercambio de cantidades determinadas de ese bien por una cantidad de dinero también determinada.

Fijando precios para todos los bienes y servicios, el mercado permite la coordinación de compradores y vendedores y, por tanto, asegura la viabilidad de un sistema capitalista de mercado.

1.4.2.6. *Evaluación Financiera y Económica*^{1,2}

Para entender mejor el proceso de evaluación financiera y económica de un proyecto, se debe tener claridad en el concepto y manejo de las herramientas que permitan su valoración.

1.4.2.6.1 Tasa Interna de Retorno

Es aquella tasa que balancea los ingresos con los egresos, y hace que estos sean equivalentes. Es la rentabilidad promedio que se obtiene del proyecto. Es necesario comparar la tasa obtenida con algún parámetro para establecer si es adecuado el retorno o no.

1.4.2.6.2 Tasa Verdadera de Rentabilidad

Esta tasa supone que los resultados de los flujos de caja podrían no ser reinvertidos en el mismo proyecto, sino que pueden ser puestos a rentar bajo una tasa de oportunidad, evidenciando así la existencia de más opciones de inversión en el mercado, lo que podría persuadir a los inversionistas de poner sus recursos en el proyecto que está siendo evaluado.

Este indicador es uno de los más ajustados a la realidad económica del entorno, puesto que al reconocer y descontar de la alternativa de inversión las demás tasas de rentabilidad (bajo el concepto de costo de oportunidad) se llega a cuantificar con más exactitud el nivel de rentabilidad que otorgaría el proyecto obteniendo un parámetro importante para la toma de decisiones de asignación de recursos.

1.4.2.6.3 Valor Presente Neto

Es el equivalente en presente de todos los flujos del proyecto. Se obtiene calculando el valor presente de todos los ingresos y egresos del proyecto. Facilita la toma de decisiones al ubicar los flujos de caja en un mismo momento de tiempo.

Una alternativa es viable o factible desde el punto de vista financiero si el Valor Presente Neto es positivo. No obstante, esto no necesariamente hace que sea una alternativa conveniente.

¹ GUTIERREZ MERINO, Gloria Teresa. Documentos de clase En: MÓDULO DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS EN LA ESPECIALIZACIÓN DE ALTA GERENCIA DE LA UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA. 2008, Pereira.

² ORTIZ ANAYA, Héctor. Análisis financiero aplicado y principios de administración financiera. 12 Ed. Universidad Externado de Colombia. Colombia, 2004.

1.4.2.6.4 Relación Beneficio / Costo

Es una de las herramientas más valiosas que presenta el modelo de presupuesto de capital, ya que este “implica medir, adicionar y comparar todos los beneficios y todos los costos de un proyecto”.

El resultado representará los beneficios que producirá el proyecto por cada unidad monetaria de costos; en este caso, serán los beneficios reportados en el proyecto por cada peso incurrido en costos.

1.4.2.6.5 EVA: Valor Económico Agregado

Calcula la capacidad que tiene una empresa o proyecto para crear riqueza, teniendo en cuenta la eficiencia y productividad de sus activos, así como la estructura de capital y el entorno dentro del cual se mueve.

1.4.2.6.6 Índice de Retorno

Es la rentabilidad relativa de la inversión. Aumenta la utilidad del VPN como indicador para tomar decisiones, incorporando al análisis una panorámica global de los proyectos y las cantidades de dinero disponibles que tiene la empresa.

1.4.2.6.7 PayOut

Es el periodo de recuperación descontada de la inversión. Permite saber que tan rápido se recupera la inversión realizada en un proyecto.

1.4.2.7. *Riesgo*¹

El riesgo en el que se incurre en toda actividad económica se define como el nivel de incertidumbre que se tiene en cuanto al desarrollo de las actividades de la empresa y es de vital importancia económica puesto que con este indicador se comprende la forma en que las organizaciones operan en un entorno competitivo.

1.4.2.7.1 Riesgo de Mercado

Cualquier forma de inversión en un proyecto implica una serie de riesgos, diferentes en su intensidad y en su grado de predictibilidad, puesto que no es posible prever con exactitud cuáles serán las condiciones económicas generales que rodearán las operaciones de la firma y su capital de trabajo. Este es el denominado riesgo de mercado y tiene que ver con la clase de negocio y el sector económico en el que se opere. Este riesgo de mercado u operativo mide la sensibilidad de la industria al responder a los cambios en el entorno económico, así como el entorno social (conflictos al interior del país) o el entorno político (cambios en la legislación o la especulación política) entre muchos otros, teniendo como ejemplo directo el caso colombiano.

1.4.2.7.2 Riesgo de Apalancamiento

O de financiación puesto que, por su naturaleza de alta exigibilidad sobre la obligación contraída con terceros (ya sea por medio de créditos o instrumentos financieros como los bonos), representa un riesgo y un costo significativo para la evaluación de cualquier proyecto, ya que si la empresa entra en quiebra o en dificultades de liquidez, los primeros en exigir garantías serán sus acreedores.

¹ SUÁREZ, Claudia Tatiana. Apalancamiento: Estructura Financiera y Costo de Capital.

1.4.3 Marco Jurídico

1.4.3.1. *Constitución Política de Colombia*

La Constitución Política Colombiana, en el Título XII del Régimen Económico y de la Hacienda Pública, Artículo 333, establece la libertad económica y considera la empresa como la base para el desarrollo. Específicamente, el artículo indica:

La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la ley. [...]. La empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones. [...]. El Estado, por mandato de la ley, impedirá que se obstruya o se restrinja la libertad económica y evitará o controlará cualquier abuso que personas o empresas hagan de su posición dominante en el mercado nacional. [...]

Así mismo, en el Artículo 58 la Constitución Política hace referencia a los derechos de propiedad, consagrando la propiedad privada como derecho de los colombianos, sujeto al interés público o social, y dándole importancia a las formas de propiedad asociativa y solidaria. El artículo establece:

Se garantiza la propiedad privada y los demás derechos adquiridos con arreglo a las leyes civiles, los cuales no pueden ser desconocidos ni vulnerados por leyes posteriores. Cuando de la aplicación de una ley por motivo de utilidad pública o interés social resultaren en conflicto los derechos de los particulares con la necesidad por ella reconocida, el interés privado deberá dar paso al interés público o social. [...] El Estado protegerá y promoverá las formas asociativas y solidarias de propiedad [...]

1.4.3.2. *Ley MIPYME*

La ley marco en la que se suscribe la política estatal para la promoción de la creación de empresas en Colombia es la Ley 590 del 10 de julio de 2000, conocida como Ley mipyme. Fue creada principalmente con el objeto de “Inducir el establecimiento de mejores condiciones del entorno institucional para la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas”, como un reconocimiento al papel fundamental de las instituciones en el desarrollo empresarial. Las micro, pequeñas y medianas empresas son definidas de acuerdo con el número de personas empleadas y sus activos totales.

La ley establece la inclusión de las políticas y programas de promoción de mipymes en el Plan Nacional de Desarrollo de cada gobierno. El Plan Nacional de Desarrollo 2003-2006 fue el primero que cumplió con esta obligación. Al respecto se resalta la estrategia de promoción a las mipymes con los objetivos: eliminación de las restricciones de acceso al financiamiento a menores costos, y diseño y desarrollo de instrumentos de apoyo integral. Este plan da prioridad al apoyo financiero en cabeza de Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las mipymes (fomipyme).

El acceso a los mercados financieros también es tratado por la Ley mipyme, mediante el Artículo 6 de la Ley 35 de 1993, en el cual se fijan las normas para regular la actividad

financiera, bursátil y aseguradora. En dicho artículo se faculta al gobierno nacional para determinar temporalmente la cuantía de recursos que el sistema financiero debe prestar o invertir en los diferentes sectores o actividades económicas. El espíritu de la ley es eliminar los obstáculos que impidan a las mipymes acceder al mercado financiero institucional. También se autorizan a los Fondos de Pensiones para adquirir Títulos de Emisión Colectiva emitidos por grupos organizados de mipymes.

La ley trata explícitamente la creación de empresas y autoriza al Fondo Nacional de Garantías (FNG) a destinar los recursos que el Artículo 51 de la Ley 550 de 1999, o ley de Intervención Económica y Reactivación Empresarial, debe destinar a las pequeñas y medianas empresas. También obliga a los municipios y departamentos a establecer regímenes impositivos especiales con el fin de estimular la creación y fortalecimiento de las mipymes, y la reducción de aportes parafiscales por la creación de mipymes.

1.4.3.3. *La Ley de Fomento a la Cultura del Emprendimiento*

La Ley 1014 de 2006, o ley de Fomento a la Cultura del Emprendimiento, tiene como objeto *“Promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país [...]”*.

Esta ley enfatiza el fomento y creación de vínculos entre el sistema educativo y el productivo por medio de una cátedra de emprendimiento, con el fin de contribuir al crecimiento de la economía del país. A su vez, fomenta la cultura de la cooperación, ahorro y diversas maneras de asociatividad. Este dinámico nexo entre el sector educativo e industrial se refuerza por medio de voluntariados empresariales y la opción de hacer planes de negocios, a cambio del trabajo de grado.

El Estado establece sus obligaciones para posibilitar la protección y garantía de esta ley, entre los que se encuentran: buscar la asignación de recursos públicos para el apoyo a redes de emprendimiento debidamente registradas en el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Asimismo, promete buscar acuerdos con las entidades financieras para hacer que los planes de negocios de los nuevos empresarios sirvan como garantía para el otorgamiento de crédito.

Su marco institucional está compuesto por las entidades adscritas a la Red Nacional de Emprendimiento entre las cuales se encuentran el Sena, Departamento Nacional de Planeación, Colciencias y Acopi, entre otros importantes establecimientos. Los delegados de la Red deberán ser permanentes. Para garantizar la efectividad de la ley, a nivel región, habrá una Red Regional para el Emprendimiento, entre cuyos delegados se podrán encontrar instituciones como la Gobernación Departamental, el Sena, la Cámara de Comercio y la alcaldía, entre otros.

1.4.3.4. *Ley de Racionalización del Gasto Público*

La Ley 344 de 1996, por la cual se dictan normas tendientes a la racionalización del gasto público, en su Artículo 16 obliga al Sena a destinar el 20% de sus ingresos al desarrollo de programas de competitividad y de desarrollo productivo. También constituye un importante mecanismo de promoción de la creación de empresas. Específicamente, el Artículo señala:

De los ingresos correspondientes a los aportes sobre las nóminas de que trata el numeral cuarto del Artículo 30 de la Ley 119 de 1994, el Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, destinará un 20% de dichos ingresos para el desarrollo de programas de competitividad y desarrollo tecnológico productivo. [...] El SENA ejecutará directamente estos programas a través de sus centros de formación profesional o podrá realizar convenios en aquellos casos en que se requiera la participación de otras entidades o centros de desarrollo tecnológico.

El Artículo 16 de la Ley 344 de 1996 da paso a la creación del Fondo Emprender.

1.4.4 Marco Geográfico: La investigación se adelantará en el municipio de Pereira, capital del departamento de Risaralda, localizado en el centro de la región occidental del territorio Colombiano, en un pequeño valle formado por la terminación de un contra fuerte que se desprende de la cordillera central. Su estratégica localización central dentro de la región cafetera, lo ubica dentro del panorama económico nacional e internacional, estando unido vialmente con los tres centros urbanos más importantes del territorio nacional (Bogotá, Medellín y Cali) y con los medios tanto marítimos como aéreos de comunicación internacionales.

De acuerdo a las proyecciones estadísticas realizadas por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE del censo del año 2005, el municipio tiene actualmente 451.645 habitantes, de los cuales aproximadamente el 84% se encuentran en el área urbana o cabecera municipal, distribuidos en 19 comunas. Según resultados de este mismo censo la ciudad cuenta con 14.241 unidades económicas.

Limita al norte con los municipios de La Virginia, Marsella, Dosquebradas, Santa Rosa y Balboa, del departamento de Risaralda; al sur con el departamento del Quindío, al oriente con el departamento del Tolima y al occidente con el departamento del Valle.

El municipio de Pereira pertenece al Área Metropolitana Centro Occidente junto a los municipios de Dosquebradas y La Virginia.

1.4.4.1. Datos económicos

El 15,0 por ciento de los establecimientos se dedican a la industria; el 51,8 por ciento a comercio; el 30,4 por ciento a servicios y el 2,8 por ciento a otra actividad.

El 96,2 por ciento de los establecimientos ocupó entre 1 y 10 empleos el mes anterior al censo del 2005.

1.4.4.2. Gestión para el Desarrollo

La localización, más su accesibilidad, sumadas a las facilidades en comunicaciones modernas la hacen una región ágil. Rapidez es una palabra importante hoy para surtir mercados, para distribuir, para acopiar, para producir, para comprar y vender.

El departamento de Risaralda que incluye a Pereira y el Área Metropolitana del Centro - Occidente, es tranquilo, pacífico y de vocación amable. Los organismos públicos son

modernos, ágiles y eficientes y están interesados en colaborar con la empresa privada. Los servicios de energía, agua y alcantarillado son de buena calidad. Además existen en el orden legal exenciones y facilidades para las empresas.

Pereira tiene un sector gremial fuerte y dinámico. A la vanguardia de servicios comerciales y de comunicaciones. Cuenta con voluntad para apoyar la industria y una declarada vocación del gobierno para colaborar con el sector privado.

La Cámara de Comercio de Pereira, con su centro de información, la Alcaldía de Pereira, el Área Metropolitana, la Gobernación del departamento de Risaralda, con su banco de proyectos, son entidades que cuentan con una gran cantidad de información disponible para el empresario que lo necesita.

Dentro del nuevo contexto de internacionalización y apertura económica, la ciudad se ha colocado en la tónica de abrir espacios de concertación, donde lo público y lo privado se integran, con el ánimo de hacer la ciudad más competitiva.

1.4.5 Marco Poblacional: Para la realización de la investigación se consideran dos poblaciones que serán objeto de estudio, ambas delimitadas en el marco geográfico de la ciudad de Pereira:

- **Empresas Consultorías:** Aquí se agrupan todas aquellas organizaciones dedicadas a prestar servicios de asesoría y consultoría empresarial y que representaran la oferta actual del servicio o competencia.
- **Empresas Industriales:** Conformado por las empresas de la ciudad incluidas en la clasificación industrial internacional uniforme CIIU. Representan la demanda del servicio o clientes.

1.4.6 Marco Temporal: El estudio y caracterización de las poblaciones objeto de estudio y caracterización de las poblaciones objeto de estudio se realizará utilizando información histórica de 5 años, en el periodo comprendido entre los años 2004 y 2008. Sin embargo para realizar proyecciones de población y determinar tendencias de crecimiento, se requerirá de información censal histórica, tan antigua como sea posible.

La proyección de toda la información y análisis del proyecto se realizará en un periodo de 5 años, comprendido entre el 2009 y el 2013.

1.5 DISEÑO METODOLÓGICO

1.5.1 Áreas de Investigación

- Área Financiera
- Área Administrativa

1.5.2 Materias de Investigación

- Contabilidad de Empresas
- Economía General
- Análisis Financiero
- Ingeniería Económica
- Administración General
- Mercados I y II
- Seminario de Investigación
- Formulación y Evaluación de Proyectos

1.5.3 Tipo de Estudio: El desarrollo del proyecto se realizará desde un enfoque de tipo **descriptivo – explicativo** en cuanto pretende realizar una caracterización o descripción del mercado consultor empresarial en las áreas ambiental e industrial desde la oferta, demanda, precios y comercialización, como insumo para proponer o explicar la manera como debe constituirse de una nueva empresa que busque ingresar a este mercado y satisfacer las necesidades no cubiertas o potenciales, así como su viabilidad desde los puntos de vista financiero, económico y social.

1.5.4 Métodos de Investigación: En esta investigación no estamos buscando producir un nuevo conocimiento en el cuerpo de teorías de alguna disciplina científica; de allí que nuestra investigación no es de carácter teórico, o dicho en sentido estricto su forma no es pura. Lo que deseamos es aplicar un conjunto de conocimiento específico, a partir del cual podamos determinar el nivel de viabilidad de la creación de una empresa de consultoría; en un contexto específico que es Risaralda. Por ende esta investigación puede ser considerada aplicada lo que concierne a su forma; pues toma un conjunto de teorías compatibles entre sí y lo confronta con la realidad. Aquí estamos tomando por ejemplo teorías nacidas de la economía, la matemática, la administración y la ingeniería industrial.

El enfoque de nuestra investigación es cuantitativo, si se toma en cuenta que dicho ejercicio investigativo se caracteriza en términos generales por ser objetivo, analítico, sistemático, riguroso y deductivo. En lo referente al tipo de investigación concluimos que esta debe ser clasificada como descriptiva; puesto que nuestro deseo cognitivo siempre ha sido representar con el mayor grado de confiabilidad nuestro objeto de estudio. Verbigracia: hemos deseado describir las necesidades principales y las posibilidades de capacitación que poseen en Pereira las medianas empresas; para concluir con esa información, la viabilidad de crear una nueva empresa de consultoría que pueda

responder a esa necesidad de las asesorías. Además hemos querido ceñirnos a las tres etapas fundamentales que se exigen en toda investigación descriptiva a saber:

- a) Definir sin ambigüedades las características que deseamos saber del mercado de consultoría.
- b) Seleccionar la muestra siguiendo un patrón muy claro de definición.
- c) Recolectar la información, analizar los datos y la sistematizarlos de forma rigurosa.

Para las técnicas de recolección de información, hemos querido siempre disponer de encuestas cerradas dirigidas a los propietarios y /o gerentes de las empresas. También dispondremos de material bibliográfico y virtual de entidades gubernamentales y no gubernamentales, que den cuenta del comportamiento de las empresas con relación a las consultorías.

1.5.5 Obtención y Recolección de la Información

1.5.5.1. Fuentes y Tipo de Información

Para cumplir con el objetivo del trabajo que se ha planteado, se requerirá de la obtención de información primaria a través de entrevistas a empresas consultoras del municipio, con el fin de conocer más acerca de sus actividades y del mercado en el cual están inmersos. Además de ello será necesaria la aplicación de encuestas que permitan establecer y cuantificar aspectos específicos de la oferta y la demanda.

También se requerirá de información secundaria, principalmente aquella referente a datos históricos del sector industrial y consultor, para lo cual se recurrirá a información de la Cámara de Comercio de Pereira, el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE, la Secretaría de Planeación Municipal, y las Secretarías de Planeación y Desarrollo Económico del Departamento; además de otras fuentes bibliográficas como estudios económicos del municipio, los planes de desarrollo municipal y departamental, y la legislación vigente aplicable.

La información secundaria será utilizada como material de apoyo para la construcción de las proyecciones y cálculos necesarios para la estructuración del estudio de factibilidad.

Cuadro 1. Fuentes Primarias e Información Primaria

FUENTE	MECANISMO	INSTRUMENTO	TIPO DE INFORMACIÓN	TEMA
Empresas industriales sujetas a requerir consultoría ambiental y/o industrial	Encuesta	Formulario	Estudio de la Demanda Estudio de Tarifas	Estudio de Mercado
Organizaciones de consultoría empresarial en las áreas ambiental e industrial	Encuesta	Formulario	Estudio de la Oferta Estudio de Tarifas Estudio de Comercialización	Estudio de Mercado
Inmobiliarias, centros de oficinas, almacenes especializados en los equipos y muebles necesarios	Sondeo Entrevista	Formulario	Determinación de Inversiones y Costos: Oficinas, Muebles, Equipos	Estudio Técnico Estudio de Económico
Entidades bancarias y fondos de financiamiento	Sondeo Entrevista	Formulario	Sistemas de Financiamiento	Estudio Económico

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Ambiental e Industrial en la Ciudad de Pereira, 2009

Cuadro 2. Fuentes Secundarias e Información Secundaria

TIPO DE FUENTE	FUENTE ESPECÍFICA	TIPO DE INFORMACIÓN	TEMAS
Entidades Gubernamentales	Cámara de Comercio de Pereira DANE Secretaría de Planeación de Pereira Secretaría de Planeación de Risaralda Secretaría de Desarrollo Económico de Risaralda	Número de Empresas de la Ciudad Comportamiento Económico del Sector Series Históricas de Crecimiento Aspectos de Constitución de Empresa	Estudio de Mercado Estudio Organizacional
Bibliografía	Estudios de Comportamiento Económico Pereira Plan de Desarrollo Municipal Plan de Desarrollo Departamental Legislación Colombiana Laboral, Industrial e Impositiva	Comportamiento Económico del Sector Series Históricas de Crecimiento Impuestos, Obligaciones y Derechos	Estudio Organizacional Estudio Económico Evaluación Financiera

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Ambiental e Industrial en la Ciudad de Pereira, 2009

1.5.5.2. Población y Muestra

La población delimitada en el marco poblacional es el principal objeto de análisis del estudio de mercado que se propone al interior de la investigación, y que se constituye en el insumo base para el resto del trabajo, ya que es la fuente de información para caracterizar la oferta y la demanda de los servicios de consultoría ambiental e industrial. Por lo que una determinación adecuada del tamaño de la muestra para estudiar la población es fundamental, y deberá estar acorde y en función al tamaño total la población, las necesidades de información, las técnicas a utilizar para realizar el estudio, y la disponibilidad de recursos, de manera que se garantice la fiabilidad de los datos obtenidos.

La determinación de la muestra para el estudio de la oferta y la demanda se puede ver en el Anexo 1.

1.5.6 Tratamiento de la Información: La recolección de la información se realizará a través de encuestas, sondeos, entrevistas semiestructuras y registros bibliográficos; datos que serán analizados de manera cuantitativa y cualitativa.

La tabulación de la información se realizará a través del programa Microsoft Excel o el Programa Para el Control de Información Estadística SPSS, el cual permitirá además de su graficación el análisis oportuno de los datos. La conveniencia de utilizar alguna de estas herramientas informáticas radica en que los programas están diseñados para aplicarle a la información que se le ingrese procedimientos gráficos y estadísticos necesarios para análisis de los datos.

Dentro de los procesos de análisis de la información, se utilizará al interior de la investigación el análisis estadístico con el objetivo de dimensionar y conocer las características de las poblaciones objeto de estudio y representarlas de manera comprensible; también se realizará análisis cualitativo, pues se trata de entender la aquellas empresas que requieren el servicio de consultoría, de tal manera que se especifique las necesidades que tienen.

2. ESTUDIO DE MERCADO

2.1 IDENTIFICACIÓN, DESCRIPCIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE LOS SERVICIOS

2.1.1 Características de un Servicio¹

- **Intangibilidad:** esta es la característica más básica de los servicios, consiste en que estos no pueden verse, probarse, sentirse, oírse ni olerse antes de la compra. Esta característica dificulta una serie de acciones que pudieran ser deseables de hacer: los servicios no se pueden inventariar ni patentar, ser explicados o representados fácilmente, etc., o incluso medir su calidad antes de la prestación.
- **Heterogeneidad (o variabilidad):** dos servicios similares nunca serán idénticos o iguales. Esto por varios motivos: las entregas de un mismo servicio son realizadas por personas a personas, en momentos y lugares distintos. Cambiando uno solo de estos factores el servicio ya no es el mismo, incluso cambiando sólo el estado de ánimo de la persona que entrega o la que recibe el servicio. Por esto es necesario prestar atención a las personas que prestarán los servicios a nombre de la empresa.
- **Inseparabilidad:** en los servicios la producción y el consumo son parcial o totalmente simultáneos. A estas funciones muchas veces se puede agregar la función de venta. Esta inseparabilidad también se da con la persona que presta el servicio.
- **Carácter Perecedero:** los servicios no se pueden almacenar, por la simultaneidad entre producción y consumo. La principal consecuencia de esto es que un servicio no prestado, no se puede realizar en otro momento, por ejemplo un vuelo con un asiento vacío en un vuelo comercial.

2.1.2 Descripción del Servicio de Consultoría: La consultoría es un servicio de alto valor agregado que consiste en ayudar a sus clientes a mejorar sus resultados, manejando eficientemente sus recursos, coordinando efectivamente los procesos, corrigiendo las falencias que puedan tener en la estructura interna de la organización, previniendo las posibles amenazas y logrando adaptarlas a las exigencias y tendencias del mercado actual.

Buscando ofrecer soluciones a los requerimientos de los clientes, se ha creado un amplio portafolio de servicios, el cual pueda brindar asesoría en el mayor número de campos y en la coordinación y dirección de todos sus departamentos. Estos servicios se han dividido en las siguientes áreas generales:

- Sistemas de Gestión
- Gestión Estratégica y Mercadeo
- Evaluación de Proyectos
- Gestión Ambiental Empresarial

¹ WIKIPEDIA. Servicio. [artículo en Internet] <http://es.wikipedia.org/wiki/Servicio> [Consulta: 30 Octubre de 2008][Escribir texto]

- Gestión del Talento Humano
- Producción y Productividad
- Derecho Corporativo

Cada área tiene diferentes temas, los cuales se pueden observar cada uno con su respectiva descripción en el Anexo 2.

2.2 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

De acuerdo con información de la Cámara de Comercio de Pereira, la ciudad cuenta con aproximadamente 17.000 empresas pertenecientes a diferentes sectores de la economía, sin embargo los servicios estarán dirigidos solo a las industrias manufactureras de acuerdo a la sección D de la clasificación CIIU (clasificación industrial internacional uniforme), las cuales constituyen la demanda, y según datos de la Cámara de Comercio son 1.213 empresas.

Se determinó la muestra para realizar el Estudio de la Demanda por medio del muestreo aleatorio simple, obteniendo un total de 90 empresas.

Las encuestas se realizaron durante las dos primeras semanas del mes de Octubre del 2008.

La siguiente información corresponde a la tabulación de la Encuesta de Demanda de Servicios de Consultoría en Pereira, con la cual se pretende analizar el comportamiento de dicho sector.

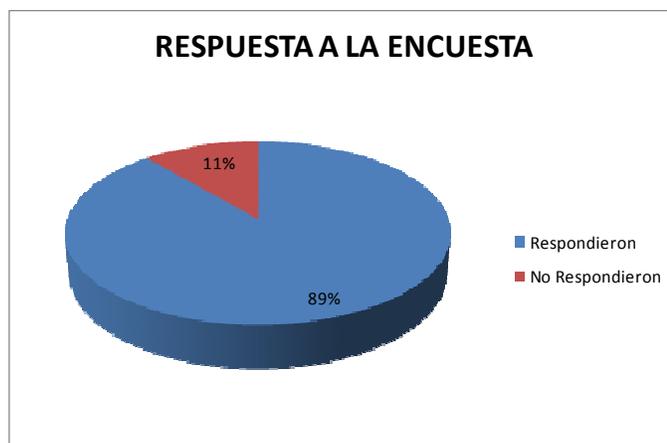


Figura 1. Respuesta a la Encuesta de Demanda



Figura 2. Razones de No Respuesta en la Encuesta de Demanda

Del 11% de las empresas que no respondieron a la encuesta de demanda, 50% de estas empresas no suministraron información, 40% pertenecían a otra clasificación y el 10% restante no pudo ubicarse debido a que la dirección era errada

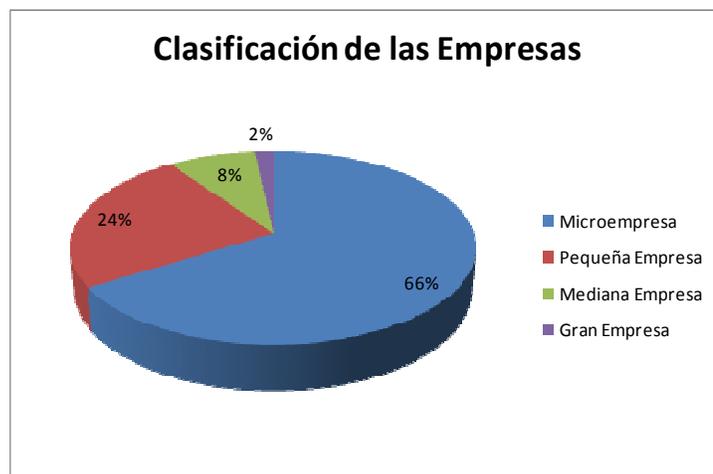


Figura 3. Clasificación de las Empresas para la Encuesta de Demanda

La clasificación de las empresas se realizó de acuerdo al número de empleados de las mismas, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

VARIABLE	CLASIFICACIÓN
< 10 Trabajadores	Microempresa
11 - 50 Trabajadores	Pequeña Empresa
51 - 250 Trabajadores	Mediana Empresa
> 251 Trabajadores	Gran Empresa

Fuente: Artículo 2º, Ley 905 de 2004 de Mipymes.

De las empresas encuestadas se encontró que el 66% pertenecen a Microempresas, 24% a pequeñas empresas, 8% a medianas empresas y 2% a grandes empresas

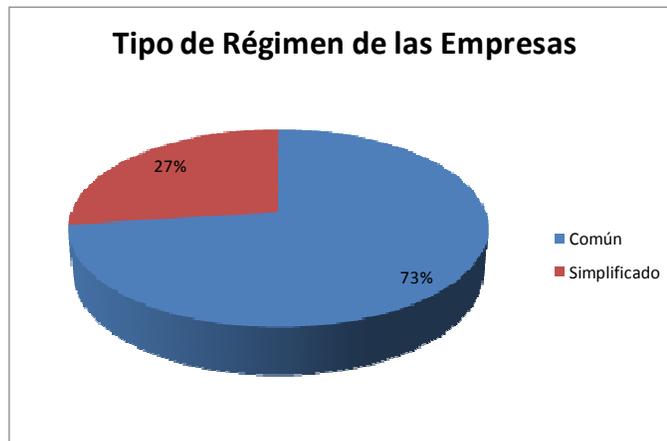


Figura 4. Tipo de Régimen de las Empresas para la Encuesta de Demanda

El 73% de las empresas encuestadas pertenecen al régimen común y el 23% pertenecen al régimen simplificado



Figura 5. ¿Ha Utilizado Servicios de Consultoría Empresarial?

A la pregunta ¿ha utilizado servicios de consultoría empresarial? El 66% de las empresas encuestadas no han utilizado nunca servicios de consultoría, mientras que el 34% restante si lo han hecho.



Figura 6. ¿Está Actualmente Utilizando Algún Servicio de Consultoría?

Del 34% de las empresas que han utilizado los servicios de consultoría, el 52% no los están utilizando actualmente, mientras que el 48% restante si los están utilizando.

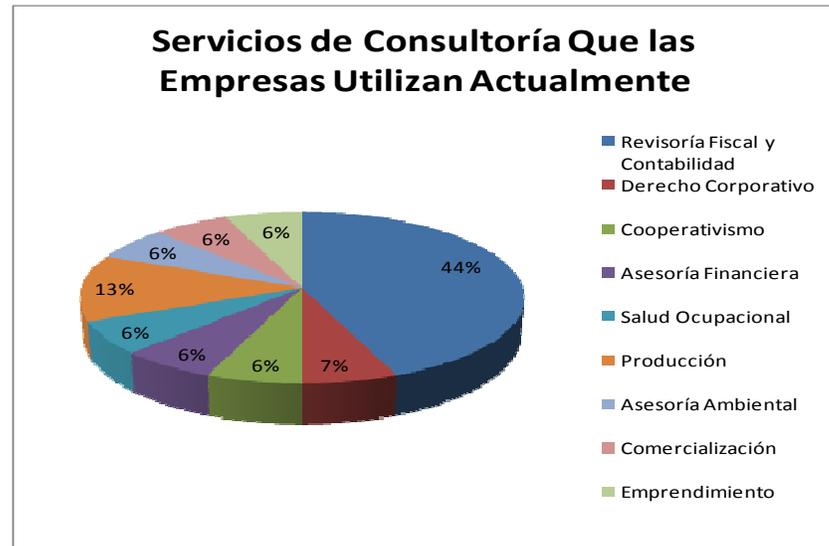


Figura 7. Servicios de Consultoría Que las Empresas Utilizan Actualmente

Del las empresas que están utilizando actualmente servicios de consultoría, 44% utilizan servicios de Revisoría fiscal y contabilidad, el 13% en producción, 7% en derecho corporativo y 36% restante con una participación del 6% cada uno son utilizados los servicios de: Cooperativismo, asesoría financiera, salud ocupacional, asesoría ambiental, comercial y emprendimiento

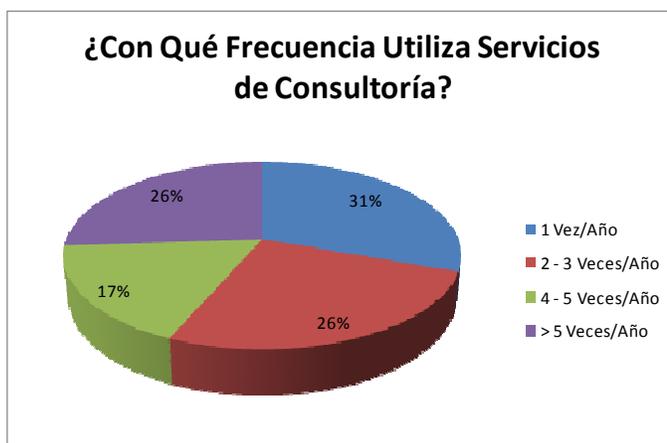


Figura 8. Frecuencia con la que Utilizan Servicios de Consultoría las Empresas

El 31% de las empresas utilizan los servicios de consultoría una vez al año, el 26% de 2 a 3 veces, otro 26% utilizan los servicios mas de 5 veces al año, y el 17% restante lo utiliza en 4 a 5 veces al año.

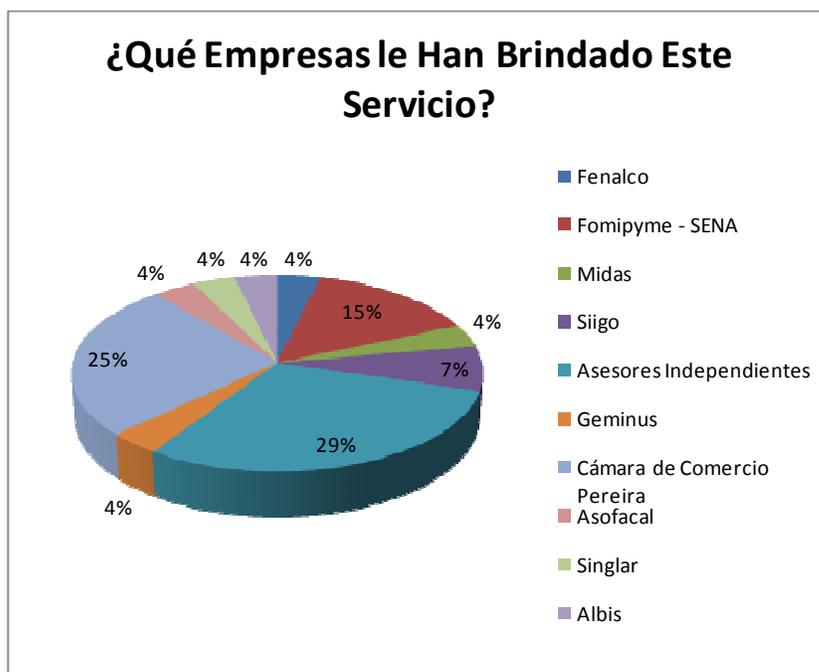


Figura 9. Empresas que les han Brindado el Servicio de Consultoría

El 29% de las empresas han recibido los servicios de consultoría de Asesores Independientes, el 25% de la cámara de comercio, el 15% han recibido servicios de consultoría de Fomipyme-sena, el 7% de siigo, y el 24% restante con una participación del

4% cada uno, las empresas han recibido servicios de consultoría de: Midas, Geminus, Asofacal, Singlar, Albis y Fenalco

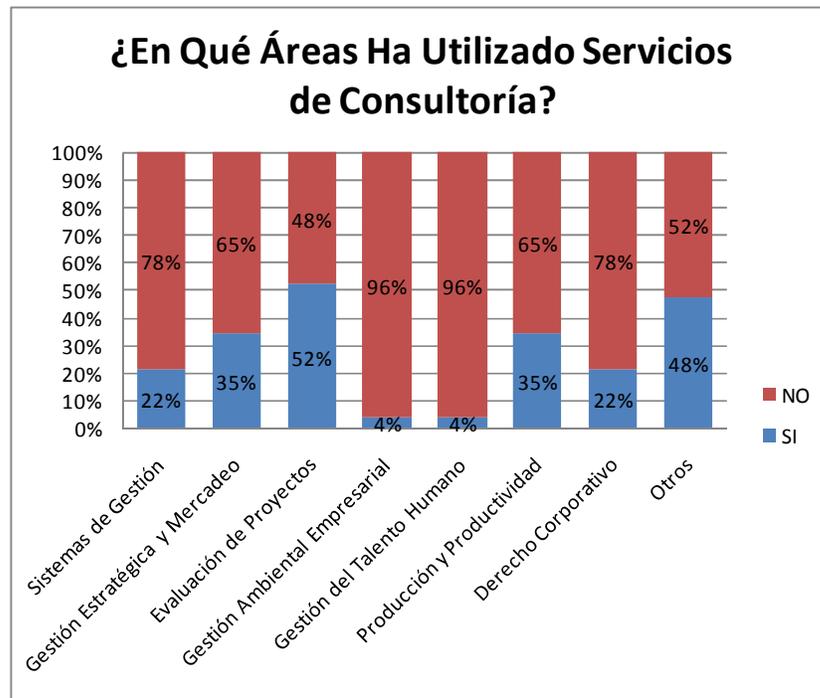


Figura 10. Áreas en las que las Empresas Han Utilizado Servicios de Consultoría

A la pregunta ¿En que áreas ha utilizado servicios de consultoría? Se obtuvo que, el 22% lo han hecho en el área de sistemas de gestión, el 35% en el área de gestión estratégica y mercadeo, el 52% en el área de evaluación de proyectos, el 4% gestión de talento humano, otro 4% en el área de gestión ambiental empresarial, 35% en producción y productividad, 22% en derecho corporativo, y 48% considero otras áreas

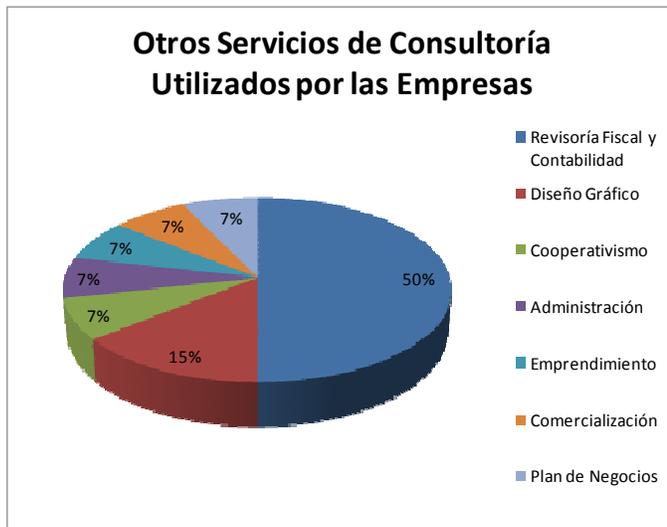


Figura 11. Otros Servicios de Consultoría Utilizados Por las Empresas

Del 48% de las empresas que han utilizado otros servicios de consultoría, 50% corresponden a Revisorías Fiscales y la Contabilidad, 15% Diseño Gráfico, y 35% restante con una participación del 7% cada uno, las empresas han utilizado servicios en: Cooperativismo, administración, emprendimiento, comercialización, plan de negocios



Figura 12. ¿Cómo Han Sido los Resultados de los Servicios de Consultoría?

El 25% de las empresas que han obtenidos servicios de consultoría considera que los resultados han sido muy buenos, 65% piensa que los resultados han sido buenos y el 10% restante califica los resultados como regulares.



Figura 13. ¿Estaría Dispuesto a Contratar Servicios de Consultoría?

72% de las empresas encuestadas estarían dispuestas a contratar servicios de consultoría, el 28% restante considera no estarlo.

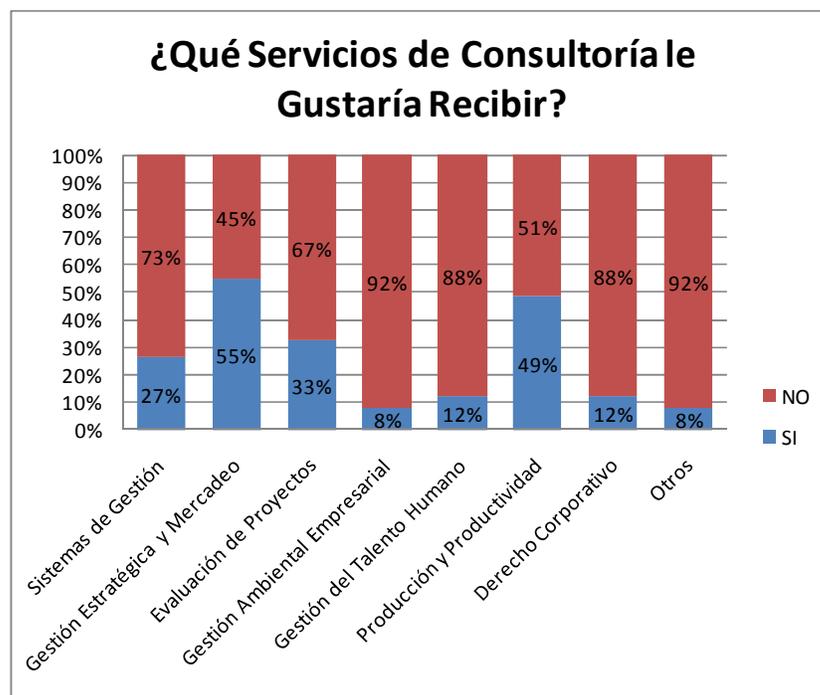


Figura 14. ¿Qué Servicios de Consultoría le Gustaría Recibir?

A la pregunta ¿Qué servicios de consultoría le gustaría recibir?, se obtuvo que 27% de las empresas encuestadas les gustaría recibir consultoría en sistemas de gestión, 55% en gestión estratégica y mercadeo, 33% en evaluación de proyectos, 8% en gestión ambiental empresarial, 12% en gestión del talento humano, 49% en producción y productividad, 12% en derecho corporativo y el 8% restante considera le gustaría recibir otro tipo de consultoría.



Figura 15. Otros Servicios de Consultoría que les gustaría Recibir a las Empresas.

Del 8% de las empresas que considera le gustaría recibir otro tipo de consultoría, el 75% desearía fuera en comercialización, mientras el 25% le gustaría recibir consultoría en procesos específicos.

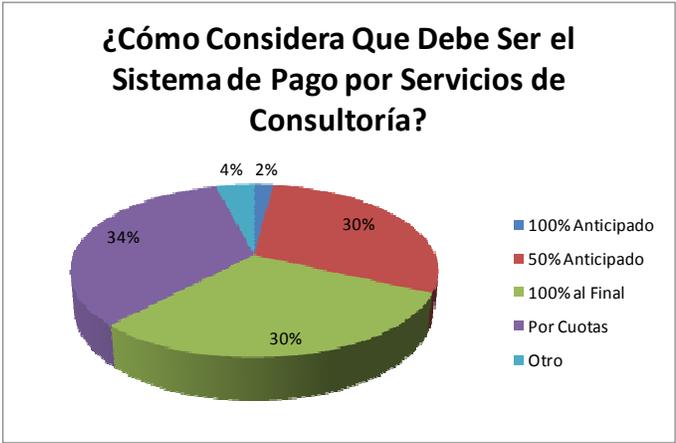


Figura 16. Sistemas de Pago por Servicios de Consultoría

Con una participación del 34% las empresas consideran que el pago por los servicios de consultoría debe ser por cuotas, el 30% piensa que debe ser 50% anticipado, otro 30% cree debe ser 100% al final, 2% dice debe hacerse 100% anticipado, y el 4% restante considera otro sistema de pago por los servicios de consultoría.



Figura 17. Otros Sistemas de Pago por Servicios de Consultoría

Del 4% de las empresas que consideran otra forma pago, el 50% piensa que depende del costo, y el otro 50% cree debe realizarse por cumplimiento de metas.

Se cruzaron algunas variables aplicadas en el estudio de la Demanda, para percibir de una manera mas clara qué aspectos a favor o en contra se tienen, dependiendo el tamaño de la empresa.

Cuadro 3. Cruce de Variables para la Demanda

Tipo de Empresa según su tamaño.		¿Ha utilizado servicios de consultoría?	
Microempresas	66%	SI	39,02%
		NO	60,98%
Pequeña Empresas	24%	SI	20,00%
		NO	80,00%
Mediana Empresas	8%	SI	60,00%
		NO	40,00%
Gran Empresas	2%	SI	60,00%
		NO	40,00%

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 4. Cruce de Variables para la Demanda

¿En qué áreas ha utilizado servicios de Consultoría?	% Total	Micro - empresa	Empresa Pequeña	Empresa Mediana	Gran Empresa
Sistemas de Gestión	22%	20,00%	40,00%	40,00%	0,00%
Gestión Estratégica y Mercadeo	35%	50,00%	25,00%	25,00%	0,00%
Evaluación de Proyectos	52%	83,33%	0,00%	16,67%	0,00%
Gestión Ambiental Empresarial	4%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Gestión del Talento Humano	4%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%
Producción y Productividad	35%	37,50%	50,00%	12,50%	0,00%
Derecho Corporativo	22%	60,00%	0,00%	40,00%	0,00%
Otros	48%	81,91%	9,09%	9,09%	0,00%

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 5. Cruce de Variables para la Demanda

Tipo de Empresa según su tamaño.		¿Estaría dispuesto a contratar servicios de consultoría?	
Microempresas	66%	SI	78,04%
		NO	21,96%
Pequeña Empresas	24%	SI	73,33%
		NO	26,67%
Mediana Empresas	8%	SI	60,00%
		NO	40,00%
Gran Empresas	2%	SI	100,00%
		NO	0,00%

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 6. Cruce de Variables para la Demanda

¿Qué servicios de Consultoría le gustaría recibir?	% Total	Micro - empresa	Empresa Pequeña	Empresa Mediana	Gran Empresa
Sistemas de Gestión	27%	30,76%	69,24%	0,00%	0,00%
Gestión Estratégica y Mercadeo	55%	74,07%	22,22%	3,70%	0,00%
Evaluación de Proyectos	33%	68,75%	31,25%	0,00%	0,00%
Gestión Ambiental Empresarial	8%	75,00%	0,00%	15,00%	0,00%
Gestión del Talento Humano	12%	83,30%	16,70%	0,00%	0,00%
Producción y Productividad	49%	85,33%	25,00%	16,70%	0,00%
Derecho Corporativo	12%	57,10%	14,30%	14,30%	14,30%
Otros	8%	36,36%	9,09%	0,00%	0,00%

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

2.3 ANÁLISIS DE LA OFERTA

De acuerdo con información de la Cámara de Comercio de Pereira, la oferta está conformada por 158 empresas constituidas ante la misma, categorizadas en la Clase 7414, Grupo 741, División 74, Sección K de la clasificación CIIU (clasificación industrial internacional uniforme).

Se determinó la muestra para realizar el Estudio de la Demanda por medio del muestreo aleatorio simple, obteniendo un total de 60 empresas.

Las encuestas se realizaron durante las dos primeras semanas del mes de Octubre del 2008.

La siguiente información corresponde a la tabulación de la Encuesta de Oferta de Servicios de Consultoría en Pereira, con la cual se pretende analizar el comportamiento de dicho sector.

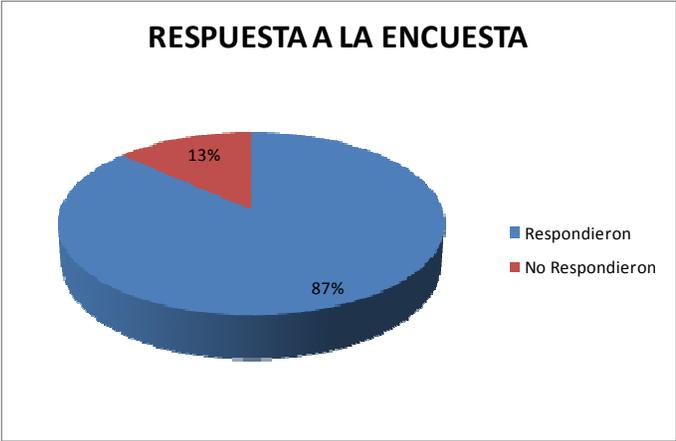


Figura 18. Respuesta a la Encuesta de Oferta



Figura 19. Razones de No Respuesta en la Encuesta de Oferta

Del 13% de las empresas que no respondieron a la encuesta de oferta, 37% de estas no pudieron ubicarse por dirección errada, 13% pertenecían a otra clasificación, 25% no suministraron información, y otro 25% restante eran empresas liquidadas.

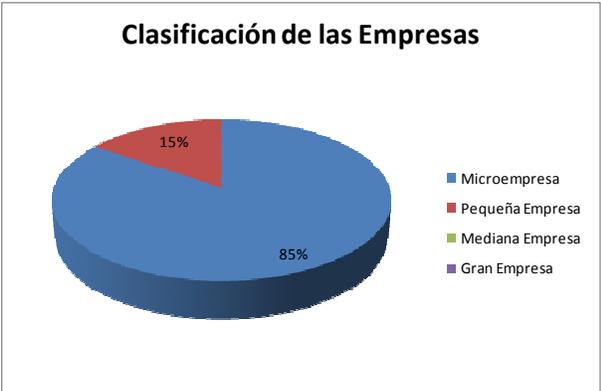


Figura 20. Clasificación de las Empresas para la Encuesta de Oferta

El 85% de las empresas encuestadas, son de tipo Microempresa, 15% restante son pequeñas empresas

La clasificación de las empresas se realizó de acuerdo al número de empleados de las mismas, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

VARIABLE	CLASIFICACIÓN
< 10 Trabajadores	Microempresa
11 - 50 Trabajadores	Pequeña Empresa
51 - 200 Trabajadores	Mediana Empresa
> 200 Trabajadores	Gran Empresa

Fuente: Artículo 2º, Ley 905 de 2004 de Mipymes.

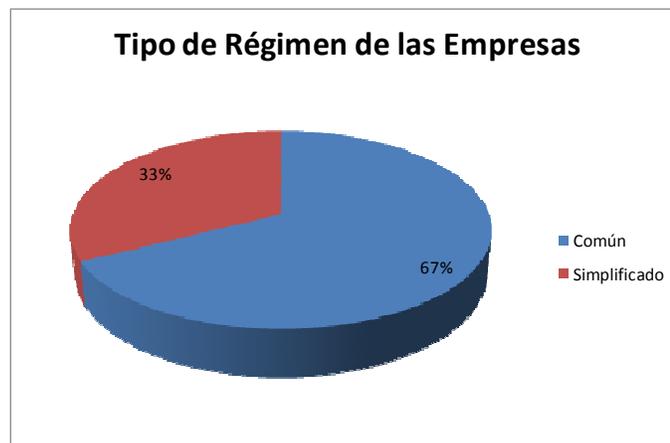


Figura 21. Tipo de Régimen de las Empresas para la Encuesta de Oferta

El 67% de las empresas encuestadas pertenecen al régimen común y el 33% pertenecen al régimen simplificado

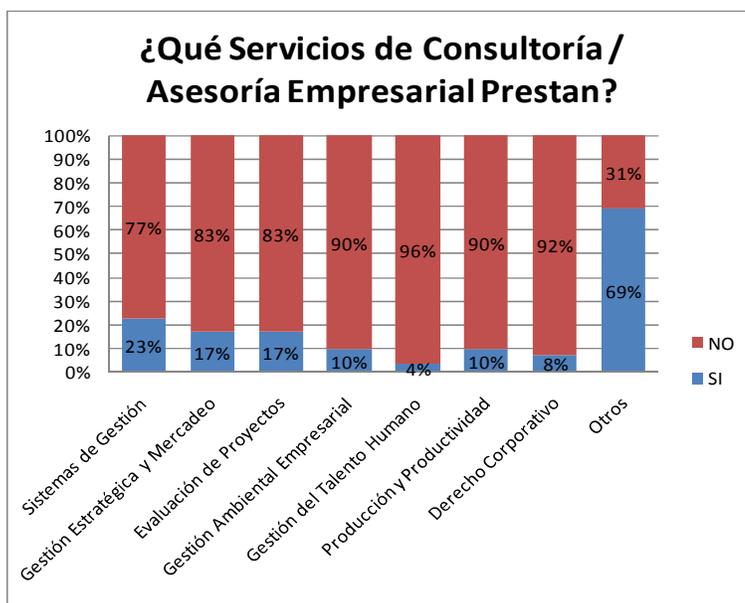


Figura 22. ¿Qué servicios de consultoría/asesoría empresarial prestan?

El 23% de las empresas de consultoría prestan servicios en sistemas de gestión, 17% en gestión estratégica y mercadeo, otro 17% en evaluación de proyectos, 10% en gestión ambiental empresarial, 4% en gestión del talento humano, 10% en producción y productividad, 8% en derecho corporativo, y el 69% restante prestan sus servicios en otras áreas de consultoría.

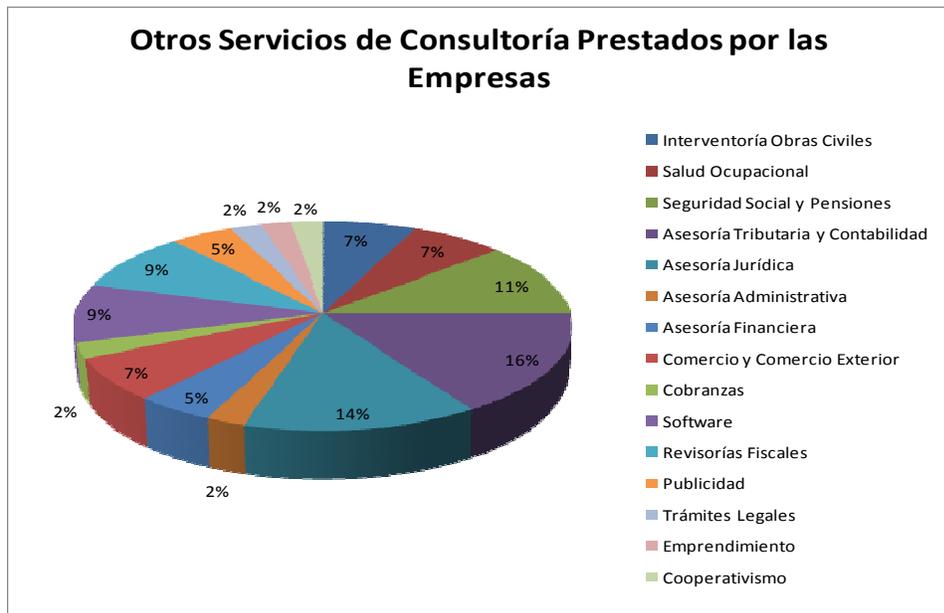


Figura 23. Otros servicios de consultoría prestados Por las empresas

Del 69% de empresas consultoras que prestan asesoría en otras áreas, el 16% de ellas lo hace en la parte tributaria y contable, el 14% prestan sus servicios en el área jurídica, 11% en seguridad social y pensiones, 9% en software, 9% en revisorías fiscales, 35% con una participación de 7% cada una prestan sus servicios en interventoría de obras, salud ocupacional y comercio exterior, 5% asesoría financiera, otro 5% en publicidad, y el 10% restante con una participación del 2% cada uno, las empresas prestan servicios en el área administrativa, cobranzas, tramites legales, emprendimiento y cooperativismo.

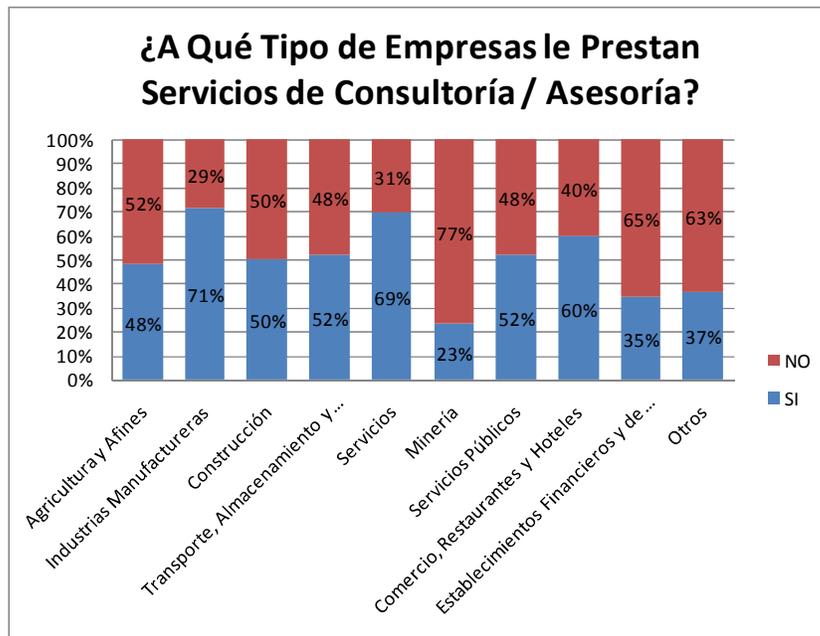


Figura 24. Tipo de Empresas a las que le Prestan Servicios de Consultoría / Asesoría

A la pregunta ¿A que tipo de empresas le prestan servicios de consultoría? El 48% lo hace a empresas Agrícolas y afines, 71% a industrias manufactureras, 50% a empresas constructoras, 52% a transporte almacenamiento y comunicaciones, 69% a empresas de servicios, 23% Minería, 52% servicios públicos, 60% comercio restaurantes y hoteles, 35% a establecimientos financieros y seguros, y el 37% restante prestan sus servicios a otro tipo de empresas.

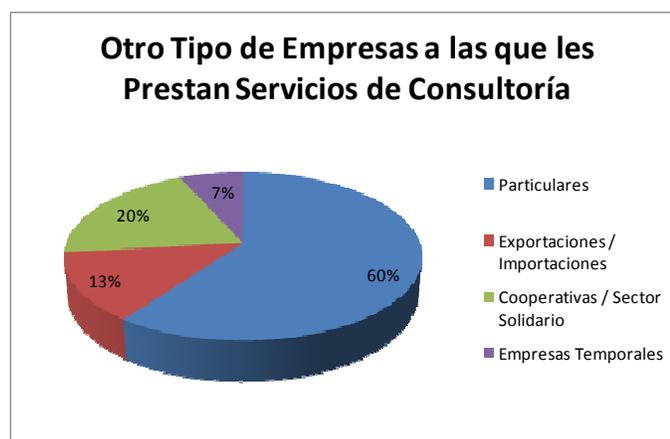


Figura 25. Otro Tipo de Empresas a las que les Prestan Servicios de Consultoría / Asesoría

Del 37% de empresas consultoras que prestan sus servicios a otro tipo de empresas, 60% dirige sus servicios a particulares, 13% a exportadoras e importadoras, 20% al empresas del sector solidario y 7% restante a empresas temporales.

Figura 26.

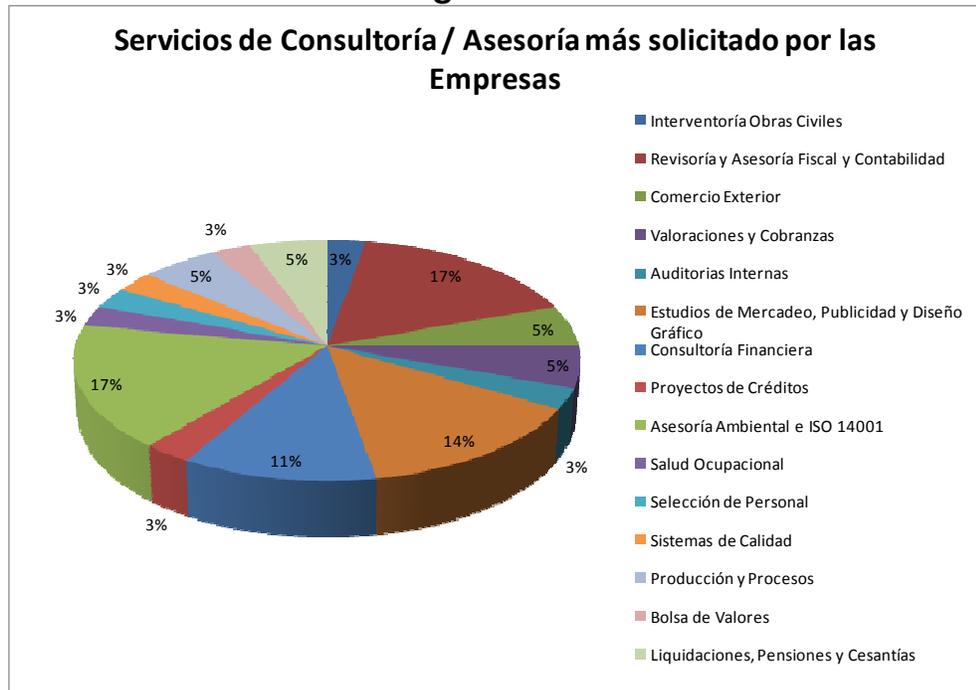


Figura 27. Servicios de Consultoría / Asesoría más solicitados por las Empresas

De los Servicios de Consultoría mas solicitados, el 17% corresponde a revisoría fiscal y tributaria, otro 17% corresponde asesoría en gestión ambiental ISO 14001, 14% estudios de mercados publicidad y diseño grafico, 11% solicitan servicios en consultoría financiera, 5% producción y procesos, otro 5% liquidaciones pensiones y cesantías, y 18% restante con una participación de 3% cada uno los servicios mas solicitados por las empresas son: auditorías internas, proyectos de crédito, salud ocupacional, selección de personal, sistemas de calidad y bolsa de valores.

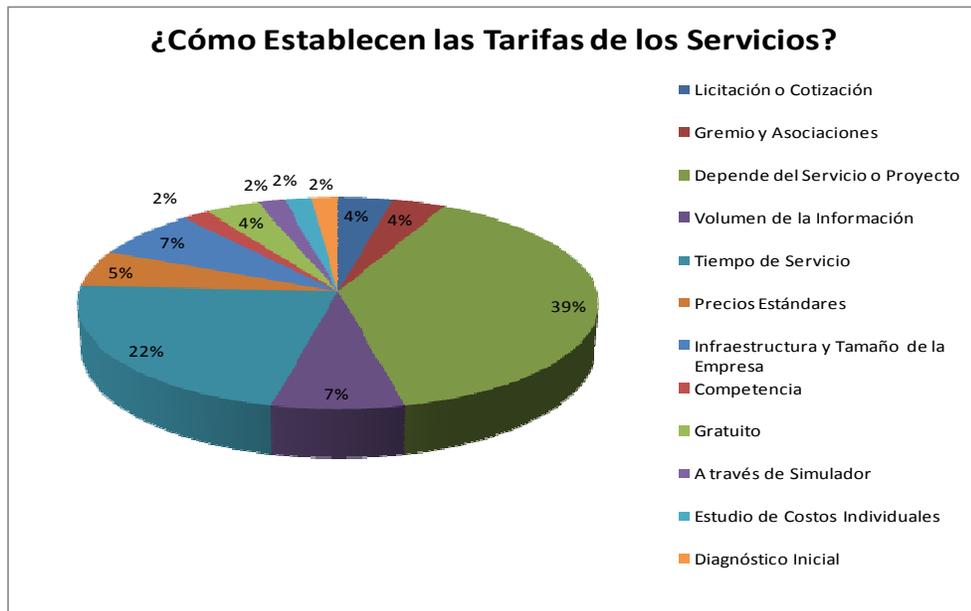


Figura 28. ¿Cómo Establecen las Tarifas para los Servicios de Consultoría / Asesoría?

El 39% de las empresas de consultoría establecen sus tarifas dependiendo del servicio o proyecto, el 22% lo hacen por tiempo de servicio, 7% por volumen de la información, otro 7% lo hacen de acuerdo a la infraestructura y tamaño de la empresa, 5% establecen tarifas estándares, 4% lo hace de manera gratuita, 4% por licitación o cotización, otro 4% establecen sus tarifas dependiendo del gremio o asociaciones, 2% por diagnóstico inicial, 2% a través de un estudio de costos individuales, 2% a través de un simulador y 2% restante por la competencia.

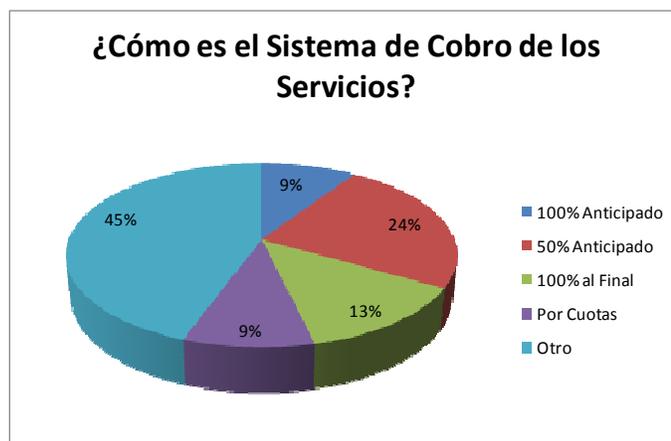


Figura 29. Sistemas de Cobro de los Servicios de Consultoría / Asesoría.

El 24% de las empresas consultoras tiene un sistema de cobro de los servicios 50% anticipado, 13% cobran 100% al final, 9% por cuotas, otro 9% tienen un sistema de cobro 100% anticipado, y 45% restante utiliza otra forma de cobro.

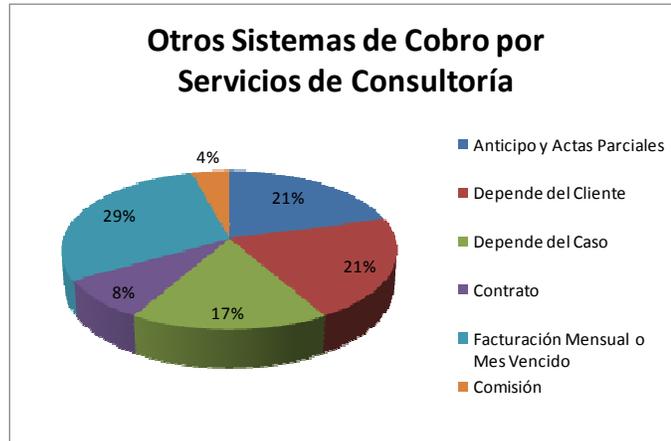


Figura 30. Otros Sistemas de Cobro por Servicios de Consultoría

Del 45% de empresas que utilizan otros sistemas de cobro, el 29% realiza facturación mensual o mes vencido, el 21% utiliza anticipos y actas parciales, otro 21% establece el tipo de cobro dependiendo del cliente, 17% dependiendo del caso, 8% instauran sus tarifas por contrato, y el 4% restante por comisión.

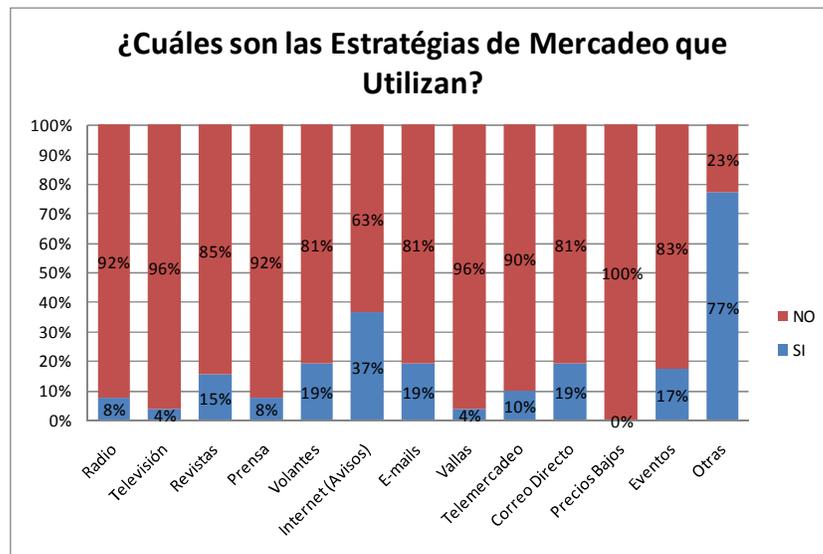


Figura 31. Estrategias de Mercadeo que utilizan las Empresas de Consultoría / Asesoría

A la pregunta ¿Que estrategias de mercadeo utilizan las empresas de consultoría?, se obtuvo que: el 8% utiliza radio, 4% televisión, 15% utiliza revistas, 8% prensa, 19% volantes, 37% utilizan avisos por Internet, 19% e-mail, 4% utiliza vallas, 10%

telemarketing, 19% correo directo, 17% eventos y 77% de las empresas utiliza otro tipo de estrategias.

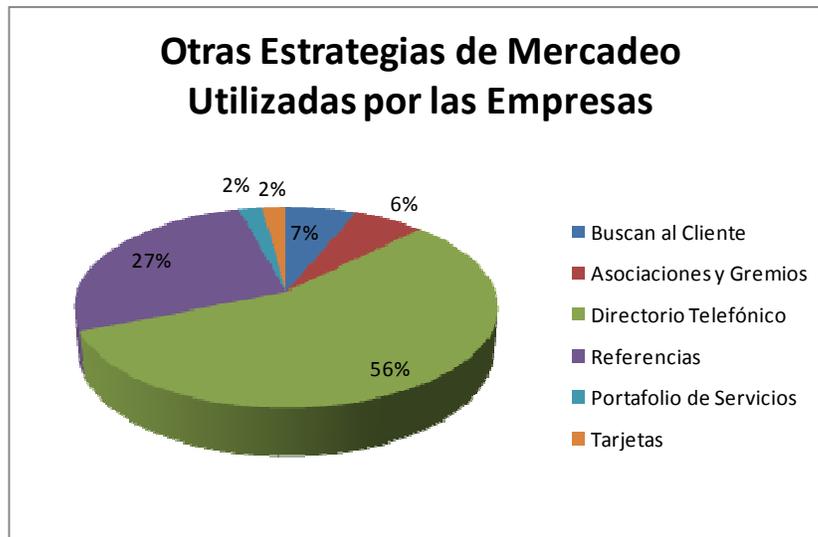


Figura 32. Otras Estrategias de Mercadeo Utilizadas por las Empresas de Consultoría / Asesoría

Del total de empresas que utilizan Otras Estrategias de Mercadeo, el 56% utilizan el directorio telefónico, 27% utilizan como estrategia las referencias, 7% buscan el cliente, el 6% realizan estrategias de mercadeo para asociaciones y gremios, 2% a través de un portafolio de servicios, otro 2% utilizan tarjetas.

Se cruzaron algunas variables aplicadas en el estudio de la Oferta, para percibir de una manera más clara qué aspectos de la competencia sobresalen, dependiendo del tamaño de la empresa.

- Para las empresas de consultoría que son del tipo Pequeña Empresa se destacan los siguientes servicios ofrecidos:

Cuadro 7. Cruce de Variables para la Oferta

SERVICIOS	SI	NO
Asesoría Producción y productividad	20%	80%
Asesorías en Software	20%	80%
Gestión estratégica y mercadeo	40%	60%
Evaluación de proyectos	20%	80%
Asesorías contables y tributarias	20%	80%
Asesorías jurídicas	20%	80%
Gestión del talento humano	20%	80%

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

- Las Microempresas de consultoría dirigen sus servicios a los siguientes tipos empresas:

Cuadro 8. Cruce de Variables para la Oferta

SECTOR	SI	NO
Construcción	54%	46%
Servicios	61%	39%
Agricultura y afines	50%	50%
Industrias Manufactureras	68%	32%
Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones	50%	50%
Minería	21%	79%
Servicios Públicos	57%	43%
Comercio Restaurantes y Hoteles	61%	39%
Esta Financieras y Seguros	32%	68%
Cooperativas	4%	96%
Personas	11%	89%
Decoración	4%	96%
Sector Solidario	4%	96%

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

- Las Pequeñas empresas de consultoría dirigen sus servicios a los siguientes tipos empresas:

Cuadro 9. Cruce de Variables para la Oferta

SECTOR	SI	NO
Agricultura y Afines	40%	60%
Industrias Manufactureras	80%	20%
Construcción	40%	60%
Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones	80%	20%
Servicios	80%	20%
Minería	40%	60%
Comercio Restaurantes y Hoteles	60%	40%
Esta Financieras y Seguros	40%	60%

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

2.4 DEMANDA ESPECÍFICA DEL PROYECTO

2.4.1 Demanda Potencial del Mercado: Para obtener la Demanda Potencial, es necesario primero realizar una Proyección de la Población, la cual se hizo partiendo del siguiente cuadro del Comportamiento Histórico de la Demanda, este cuadro fue realizado con información obtenida en el Informe de Coyuntura Económica de la Cámara de Comercio de Pereira:

Cuadro 10. Información Base para el Comportamiento Histórico de la Demanda – Mensual

Fecha	Empresas Contituidas	Empresas Liquidadas	Crecimiento
Ene-99	2	0	2
Feb-99	3	1	2
Mar-99	4	2	2
Abr-99	3	1	2
May-99	4	0	4
Jun-99	3	2	1
Jul-99	1	1	0
Ago-99	2	1	1
Sep-99	4	0	4
Oct-99	5	1	4
Nov-99	3	2	1
Dic-99	1	1	0
Ene-00	4	0	4
Feb-00	3	1	2
Mar-00	2	0	2
Abr-00	2	1	1
May-00	2	2	0
Jun-00	5	1	4
Jul-00	4	1	3
Ago-00	4	1	3
Sep-00	2	3	-1
Oct-00	2	1	1
Nov-00	3	2	1
Dic-00	3	1	2

Cuadro 10. (Continuación)

Fecha	Empresas Contituidas	Empresas Liquidadas	Crecimiento
Ene-01	2	2	0
Feb-01	0	1	-1
Mar-01	1	2	-1
Abr-01	2	1	1
May-01	3	1	2
Jun-01	3	0	3
Jul-01	4	0	4
Ago-01	5	1	4
Sep-01	4	3	1
Oct-01	3	1	2
Nov-01	2	0	2
Dic-01	2	1	1
Ene-02	6	2	4
Feb-02	4	3	1
Mar-02	3	2	1
Abr-02	3	1	2
May-02	4	1	3
Jun-02	4	0	4
Jul-02	5	0	5
Ago-02	4	1	3
Sep-02	3	3	0
Oct-02	2	1	1
Nov-02	3	2	1
Dic-02	3	0	3
Ene-03	3	1	2
Feb-03	2	0	2
Mar-03	4	1	3
Abr-03	5	2	3
May-03	4	1	3
Jun-03	6	2	4
Jul-03	3	3	0
Ago-03	3	0	3
Sep-03	4	2	2
Oct-03	2	0	2
Nov-03	2	1	1
Dic-03	1	1	0

Cuadro 10. (Continuación)

Fecha	Empresas Contituidas	Empresas Liquidadas	Crecimiento
Ene-04	2	0	2
Feb-04	2	1	1
Mar-04	2	0	2
Abr-04	3	3	0
May-04	3	1	2
Jun-04	2	0	2
Jul-04	1	1	0
Ago-04	2	1	1
Sep-04	1	0	1
Oct-04	1	1	0
Nov-04	1	1	0
Dic-04	1	2	-1
Ene-05	4	1	3
Feb-05	3	2	1
Mar-05	2	0	2
Abr-05	2	2	0
May-05	1	1	0
Jun-05	3	1	2
Jul-05	4	0	4
Ago-05	6	1	5
Sep-05	5	1	4
Oct-05	5	1	4
Nov-05	4	0	4
Dic-05	1	1	0
Ene-06	3	0	3
Feb-06	5	2	3
Mar-06	4	2	2
Abr-06	3	1	2
May-06	4	2	2
Jun-06	3	3	0
Jul-06	4	1	3
Ago-06	5	2	3
Sep-06	3	1	2
Oct-06	3	2	1
Nov-06	4	0	4
Dic-06	5	2	3

Cuadro 10. (Continuación)

Fecha	Empresas Contituidas	Empresas Liquidadas	Crecimiento
Ene-07	3	0	3
Feb-07	4	1	3
Mar-07	3	1	2
Abr-07	5	2	3
May-07	3	1	2
Jun-07	3	1	2
Jul-07	4	0	4
Ago-07	4	1	3
Sep-07	3	1	2
Oct-07	2	0	2
Nov-07	4	1	3
Dic-07	4	1	3
Ene-08	3	0	3
Feb-08	4	1	3
Mar-08	5	0	5
Abr-08	4	2	2
May-08	3	1	2
Jun-08	2	0	2
Jul-08	1	1	0
Ago-08	2	1	1
Sep-08	2	2	0
Oct-08	1	1	0
Nov-08	2	1	1
Dic-08	3	0	3

Fuente: Informe de Coyuntura Económica de la Cámara de Comercio de Pereira

A partir de esta información se estableció una tasa de crecimiento promedio mensual de 1,975%.

Dado que la proyección se va a realizar de forma anual, se deduce que esta tasa de crecimiento mensual, equivale a una tasa anual de 23,7%.

A continuación, el mismo Comportamiento Histórico, pero de manera anual para tener una mejor visualización del crecimiento promedio anual de las empresas manufactureras en la ciudad de Pereira durante los últimos 10 años:

Cuadro 11. Información Base para el Comportamiento Histórico de la Demanda - Anual

INFORMACIÓN BASE			
AÑO	EMPRESAS CONSTITUIDAS	EMPRESAS LIQUIDADAS	CRECIMIENTO
1999	35	12	23
2000	36	14	22
2001	31	13	18
2002	44	16	28
2003	39	14	25
2004	21	11	10
2005	40	11	29
2006	46	18	28
2007	42	10	32
2008	32	10	22

Fuente: Informe de Coyuntura Económica de la Cámara de Comercio de Pereira

Utilizando tasa anual del 23,7%, y teniendo en cuenta que para el año 2008 la población de las empresas manufactureras en la ciudad de Pereira es igual a **1.213**¹, se realizó la proyección para el período comprendido entre los años 2009 y 2013.

Dicha proyección se realizó aplicando la siguiente ecuación que corresponde al Método Aritmético para proyecciones de poblaciones.

$$P_f = P_{uc} + r \cdot (T_f - T_{uc})$$

Donde:

P_f: Población del año a proyectar.

P_{uc}: Población última conocida.

r: Tasa de Crecimiento.

T_f: Año de Proyección

T_{uc}: Año correspondiente a la última población conocida.

Con lo que se obtuvo que el número de empresas manufactureras en la ciudad de Pereira entre los años 2009 y 2013 será el siguiente:

¹ Cámara de Comercio de Pereira. Oficina de Promoción y Desarrollo.

**Cuadro 12. Proyección de la Demanda
Método Aritmético**

PROYECCIÓN EMPRESAS MÉTODO ARITMÉTICO	
AÑO	EMPRESAS PROYECTADAS
2009	1.237
2010	1.261
2011	1.285
2012	1.308
2013	1.332

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para
la Creación de una Empresa Consultora de Carácter
Industrial en la Ciudad de Pereira

Con base en los resultados arrojados en el Estudio de la Demanda, en la Pregunta #7, que se puede observar en la Figura 13 se encontró que el 72% de las empresas están dispuestas a contratar los Servicios de Consultoría, por lo tanto se considera que este porcentaje permite calcular la Demanda Potencial en cada uno de los años del período a proyectar, teniendo en cuenta la población proyectada para cada año.

Cuadro 13. Demanda Potencial

DEMANDA POTENCIAL	
AÑO	NÚMERO EMPRESAS
2009	891
2010	908
2011	925
2012	942
2013	959

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para
la Creación de una Empresa Consultora de Carácter
Industrial en la Ciudad de Pereira

De igual forma, teniendo en cuenta los porcentajes de los Servicios que le gustaría recibir a la demanda, vistos en la Figura 14, el estudio mostró como resultado los porcentajes correspondientes de participación por área en la Demanda Potencial, de la siguiente manera:

Cuadro 14. Demanda Potencial por Áreas de Consultoría

DEMANDA POTENCIAL POR ÁREAS DE CONSULTORÍA						
ÁREA	% de participación	2009	2010	2011	2012	2013
Sistemas de Gestión	26,53%	237	241	246	250	255
Gestión Estratégica y Mercadeo	55,10%	491	501	510	519	529
Evaluación de Proyectos	32,65%	291	297	303	308	314
Gestión Ambiental Empresarial	8,16%	73	75	76	77	79
Gestión del Talento Humano	12,24%	110	112	114	116	118
Producción y Productividad	48,98%	437	445	454	462	470
Derecho Corporativo	12,24%	110	112	114	116	118

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

2.4.2 Demanda Satisfecha del Proyecto: El estudio de demanda, también permitió conocer el porcentaje de la Demanda Satisfecha, el cual corresponde a un 34%, como se muestra en la Figura 5. Utilizando la población de empresas del período proyectado 2009-2013, se estableció la Demanda Satisfecha para cada año de dicho período, obteniendo los siguientes resultados:

Cuadro 15. Proyección Demanda Satisfecha

DEMANDA SATISFECHA	
AÑO	NÚMERO EMPRESAS
2009	421
2010	429
2011	437
2012	445
2013	453

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Con el Estudio de Demanda se pueden mostrar los porcentajes correspondientes de participación por área de Consultoría en la Demanda Satisfecha, expresados en la Figura 10, los cuales se proyectaron también para el mismo período de estudio:

Cuadro 16. Proyección Demanda Satisfecha por Áreas de Consultoría

DEMANDA SATISFECHA POR ÁREAS DE CONSULTORÍA						
ÁREA	% de participación	2009	2010	2011	2012	2013
Sistemas de Gestión	21,74%	92	94	95	97	99
Gestión Estratégica y Mercadeo	34,78%	147	150	152	155	158
Evaluación de Proyectos	52,17%	220	224	228	233	237
Gestión Ambiental Empresarial	4,35%	19	19	19	20	20
Gestión del Talento Humano	4,35%	19	19	19	20	20
Producción y Productividad	34,78%	147	150	152	155	158
Derecho Corporativo	21,74%	92	94	95	97	99

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

2.4.3 Demanda Insatisfecha del proyecto: Para encontrar la demanda insatisfecha, se halló la diferencia entre la Demanda Potencial y la Demanda Satisfecha, y se obtuvieron los siguientes resultados:

Cuadro 17. Proyección Demanda Insatisfecha

DEMANDA INSATISFECHA	
AÑO	NÚMERO EMPRESAS
2009	470
2010	479
2011	488
2012	497
2013	506

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

De igual forma, hallando la diferencia, se obtuvo la Demanda Insatisfecha por Áreas:

Cuadro 18. Proyección Demanda Insatisfecha por Áreas

DEMANDA INSATISFECHA POR ÁREAS DE CONSULTORÍA					
ÁREA	2009	2010	2011	2012	2013
Sistemas de Gestión	145	147	151	153	156
Gestión Estratégica y Mercadeo	344	351	358	364	371
Evaluación de Proyectos	71	73	75	75	77
Gestión Ambiental Empresarial	54	56	57	57	59
Gestión del Talento Humano	91	93	95	96	98
Producción y Productividad	290	295	302	307	312
Derecho Corporativo	18	18	19	19	19

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

2.4.4 Participación en el Mercado: La participación en el Mercado representa la proporción de la demanda insatisfecha que se desea cubrir en los siguientes períodos.

Se considera que la empresa puede cubrir las siguientes proporciones de la Demanda Insatisfecha:

Cuadro 19. Proyección del Mercado

Proyección del Mercado		
AÑO	PORCENTAJE A CUBRIR	NÚMERO EMPRESAS
2009	3%	14
2010	3%	14
2011	4%	20
2012	4%	20
2013	5%	25

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Ya que se conoce la Demanda Potencial por Áreas, también se presenta la Proyección en el Mercado por Áreas.

Cuadro 20. Proyección del Mercado por Áreas

PROYECCIÓN DEL MERCADO POR ÁREAS						
ÁREA	% de participación	2009	2010	2011	2012	2013
Sistemas de Gestión	26,53%	4	4	5	5	7
Gestión Estratégica y Mercadeo	55,10%	8	8	11	11	14
Evaluación de Proyectos	32,65%	5	5	6	6	8
Gestión Ambiental Empresarial	8,16%	1	1	2	2	2
Gestión del Talento Humano	12,24%	2	2	2	2	3
Producción y Productividad	48,98%	7	7	10	10	12
Derecho Corporativo	12,24%	2	2	2	2	3

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

2.5 ANÁLISIS DE PRECIOS Y TARIFAS

En el Estudio de la Oferta, en la Figura 27 se puede ver que las Empresas Consultoras en su gran mayoría establecen las tarifas de acuerdo al tiempo de servicio prestado al cliente, y dependiendo del servicio o proyecto.

Por lo tanto, se decidió establecer el valor de la hora/consultoría y de acuerdo a las horas invertidas en una consultoría se calcula su valor total.

El valor de la hora/consultoría se fija inicialmente de modo arbitrario, teniendo en cuenta que este valor está sujeto a cambios que pueden surgir después de la realización del estudio financiero, ya que éste puede verse afectado en la estructura de costos y el margen de utilidad.

El valor hora/consultoría dependerá del tipo de empresa al cual se le realice la consultoría, estableciéndose así las siguientes tarifas por categoría:

Cuadro 21. Tarifas por Tamaño de Empresa

Categoría	Tarifa
Microempresa	\$ 100.000
Empresa Pequeña	\$ 117.000
Empresa Mediana	\$ 134.000
Empresa Grande	\$ 151.000

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

El número de horas dedicadas a una Consultoría variará según la tipología de la asistencia, de la empresa intervenida, y de las características de la asesoría.

Se establece para el presente estudio un número promedio de horas de consultoría por cada tipo de empresa, que resulta de sumar las horas dedicadas en cada uno de los procesos que intervienen en el servicio (análisis, diagnóstico y diseño)

Cuadro 22. Horas de Consultoría por Tipo de Empresa

Tipo de Empresa	Análisis	Diagnóstico	Diseño	Total
Microempresa	2	3	4	9
Pequeña Empresa	3	4	6	13
Mediana Empresa	5	6	9	20
Gran Empresa	6	9	10	25

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Buscando definir el número de veces aproximado que las empresas acuden a servicios de consultoría al año y dependiendo del tamaño de la empresa, se depuró la información, y se obtuvieron los siguientes resultados:

Cuadro 23. Frecuencia del servicio

TAMAÑO DE LA EMPRESA	# DE CONSULTORÍAS POR AÑO
MICRO	2
PEQUEÑA	3
MEDIANA	5
GRANDE	6*

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

*Este valor se asignó arbitrariamente ya que en el Estudio de la Demanda no se encontraron Grandes Empresas, pero sí se contempla la posibilidad de brindar el servicio de consultoría a este tipo de empresas.

En el Análisis de la Demanda, la Figura 16 muestra que las empresas prefieren pagar los servicios por cuotas, o el 100% al final.

Teniendo en cuenta estas preferencias y también las necesidades de la empresa Consultora, se considera que el sistema de cobro más factible para implementar, es el pago total del servicio al finalizar todo el proceso.

Además, esta forma de cobro, es acorde con la forma de establecer el valor total del servicio, ya que solo al final del proceso se puede conocer el tiempo total invertido.

2.6 ANÁLISIS DEL SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN

2.6.1 Plan Estratégico Empresarial

Cuadro 24. Plan Estratégico Empresarial

MISION	Coadyuvar en el desarrollo y mejoramiento de las empresas del sector con el fin de permitir a las mismas el avance y perfeccionamiento de sus labores a través de los servicios de consultoría en el área industrial y ambiental.
VISION	Ser en cinco años una empresa de consultoría reconocida en el departamento de Risaralda por su labor exitosa de acompañamiento y transformación empresarial.
VALORES	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad en el servicio: brindar un servicio acorde a las necesidades del cliente • Integridad: actuar oportunamente con los reglamentos impuestos por la ley y nuestra empresa. • Respeto: considerar a colegas y usuarios como iguales, con un trato justo. • Compromiso: ir más allá del simple deber, mediante el desempeño eficaz de nuestras funciones. • Trabajo en equipo: ser firmes trabajando juntos, para lograr los objetivos empresariales • Confidencialidad: Manejar de manera cuidadosa la información entregada por nuestros clientes. • Lealtad: Ser fieles y respetuosos con las personas que trabajamos. • Honestidad: actuar en concordancia con lo que piensa, siente, dice y hace.
OBJETIVO GENERAL	Prestar un servicio de consultoría que propenda por un desarrollo empresarial sostenible a fin de garantizar un mayor nivel de Competitividad
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr un conocimiento integral de nuestro público • Promover el reconocimiento de la empresa en el mercado local • Expandir el Negocio • Mejorar el nivel de satisfacción del cliente • Aumentar la participación en el mercado

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

2.6.2 Análisis DOFA

Cuadro 25. Análisis DOFA

MATRIZ DOFA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Disposición inmediata de servicios 2. Capacidad de negociar los precios de los productos 3. Se cuenta con un portafolio de servicios diversificado. 4. Muchos de los servicios que se van a ofrecer son demandados en su mayoría por empresas de la región. 5. Portafolio de servicios atractivo para las empresas 6. Estructura de costos de los servicios asequible
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualmente las empresas buscan integridad en todas las áreas, no basta con obtener excelentes resultados solo en una de ellas, pues todo hace parte de un trabajo conjunto. 2. Sistemas de información inmediatas en la red, uso de la tecnología (internet). 3. Leyes que favorecen el desarrollo empresarial. 4. Ley 1014 de 2006, Ley 590 del 10 de julio de 2000. 5. Decreto 1299 del 2008, que dispone la obligatoriedad de constituir un departamento de gestión ambiental en las empresas de carácter industrial 6. Nueva fuentes de financiación 7. Uso de las nuevas tendencias basadas en software de dominio público para programas empresariales, lo que reduce costos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar paquetes empresariales que favorezcan la labor de análisis en toda la organización. 2. Ofrecer un adecuado y oportuno servicio al cliente. 3. Crear un sistema de información del portafolio de servicios a través de internet 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estudiar las posibilidades de crédito con las fuentes de financiación para iniciar con la nueva sede. 2. Aprovechar la condición de nuevos empresarios con la finalidad de liderar el mercado local y regional. 3. Crear vínculos, con organizaciones públicas y privadas, que permitan fortalecer las operaciones de la empresa y desarrollar productos y servicios de mutuo beneficio. 4. Llegar a nuestros clientes, potenciales, con estrategias comerciales novedosas, a partir de una segmentación adecuada de la población objetivo. <p>Realizar una campaña de concientización con el fin de divulgar la importancia de creación del departamento de gestión ambiental en las empresas industriales.</p>

Cuadro 25. (Continuación)

OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<p>8. El proceso de globalización, conlleva la exigencia de que las empresas se certifiquen, es por esta razón que las mismas buscan servicios de consultoría para mejorar sus procesos internos y externos.</p> <p>9. La ubicación geográfica es una ventaja para la empresa, Pereira además de ser el centro del Eje Cafetero, se encuentra también ubicada en el centro del triangulo del Oro, siendo paso obligado de quienes se desplazan por vía terrestre entre las ciudades de Cali, Medellín y Bogotá. Todos estos índices positivos de la Cuidad hacen que mas empresas busquen establecer sus oficinas o plantas de producción en la ciudad, aumentando así el mercado potencial de la Asociación.</p>		
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<p>1. Incrementos en los precios de los servicios de consultoría debido a la crisis financiera</p> <p>2. Ingreso al mercado de nuevos competidores. Futuro incierto sectorial.</p> <p>3. Posibles cambios políticos, legales y tributarios del sistema nacional que pudieran influir en la empresa.</p> <p>4. Los empresarios de la región ven los servicios de consultoría como un gasto</p>	<p>1. Diseñar un sistema de cobro que favorezca a nuestros clientes.</p> <p>2. Promoción en un marco de competencia equitativa.</p> <p>3. Diseñar una campaña publicitaria que impacte al consumidor final a través de medios televisivos regionales, pautas radiales, vallas, volantes e internet</p> <p>4. Diseñar la marca de la empresa, con el fin de crear un impacto positivo en futuros clientes potenciales</p> <p>5. Realizar convenios estratégicos con empresas de la región.</p> <p>6. Diseñar la forma de añadir valor agregado a nuestros productos para comercializarlos en el mercado, mediante paquetes empresariales</p>	<p>1. Crear un fondo de ahorro con el fin de prever cualquier incierto en el sector.</p>

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

2.6.3 Plan Estratégico de Marketing

Cuadro 26. Plan Estratégico de Marketing

TIPO	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES
Corto plazo (6 MESES)	Lograr un conocimiento integral de nuestro público	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar y analizar las características, necesidades y expectativas de la población objetivo 2. Detectar las carencias o necesidades de Formación de las empresas. 3. Cubrir las necesidades de asesoría que solicitan las empresas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar un estudio de mercado 2. Analizar encuestas, proyecciones para obtener indicadores de interés 3. Ofrecer el servicio
	Promover el reconocimiento de la empresa en el mercado local	<ol style="list-style-type: none"> 1. Llegar a nuestros clientes, potenciales, con estrategias comerciales novedosas, a partir de una segmentación adecuada de la población objetivo 2. Diseñar la políticas del servicio 3. Diseñar política de precios 4. Estudiar las posibilidades de crédito con las fuentes de financiación para iniciar con la nueva sede 5. Aprovechar la condición de nuevos empresarios con la finalidad de liderar el mercado local y regional. 6. Realizar una campaña de concientización con el fin de divulgar la importancia de creación del departamento de gestión ambiental en las empresas industriales. 7. Diseñar paquetes empresariales atractivos al publico 8. Ofrecer un adecuado y oportuno servicio al cliente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Propiciar espacios de capacitación sobre temas de orientación empresarial 2. Creación de un espacio virtual con el fin de promover los servicios que ofrece la empresa y ofrecer un espacio interactivo para nuestros clientes. 3. Definir las Características de los servicios 4. Establecer Tarifas de los servicios procurando por el bienestar de la empresa y el cliente 5. Definir las Condiciones que se requieren para prestar el servicio 6. Promocionar paquetes combinados de los diferentes servicios. en: <ul style="list-style-type: none"> • Exposiciones del portafolio 7. Diseñar una imagen que sea atractiva y sirva como publicidad de los servicios y además se convierta en imagen de la empresa. 8. Publicar a través de la prensa los servicios que presta la empresa e información para contactar los servicios 9. publicar en las páginas amarillas información general de contacto de la empresa 10. Realizar pautas radiales promocionando los servicios y ofreciendo descuentos 11. Realizar pauta televisivas, con el fin de generar un impacto positivo en posibles clientes potenciales

Cuadro 26. (Continuación)

TIPO	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES
Mediano Plazo (1 AÑO)	Aumentar la participación en el mercado	<ol style="list-style-type: none"> ofrecer un adecuado y oportuno servicio al cliente. promoción de un marco de competencia equitativa. estudiar las posibilidades de crédito con las fuentes de financiación para iniciar con la nueva sede estudiar las posibilidades de crédito o las fuentes de financiación para diferentes clientes potenciales fortalecer la publicidad para obtener mayor recordación en los clientes. 	<ol style="list-style-type: none"> Crear un buzón de sugerencias virtual y no virtual para tener en cuenta las opiniones y consejos que tengan nuestros clientes con base en el portafolio de servicios Capacitación de servicio al cliente permanente Diseñar paquetes promocionales de nuestros servicios para cada tipo de cliente Atraer a personas con volantes que incluyan descuentos por un tipo determinado de servicio estudiar la factibilidad de crear distintos tipos de cobro para los clientes Especificar el punto de equilibrio Crear vínculos, con organizaciones públicas y privadas, que permitan fortalecer las operaciones de la empresa y desarrollar productos y servicios de mutuo beneficio.
	Mejorar el nivel de satisfacción del cliente	<ol style="list-style-type: none"> Mejorar Índice de Percepción del Cliente Crear la visión en función del cliente Desarrollar niveles de confianza de los clientes con la Empresa Aumentar el portafolio de servicios 	<ol style="list-style-type: none"> Desarrollar la imagen de la empresa (logo y lema) Demostrar que se puede confiar en nosotros, que no hay nada oculto tras nuestra empresa o producto, ser claros y sobre todo transparentes para nuestros posibles clientes. Desarrollar dentro del portafolio de servicios un plan de capacitaciones actual según la demanda del mercado, con el fin de propender por el bienestar de los clientes
Largo plazo (5 AÑOS)	Expandir el Negocio	<ol style="list-style-type: none"> Crear vínculos, con organizaciones públicas y privadas, que permitan fortalecer las operaciones de la empresa y desarrollar productos y servicios de mutuo beneficio. Estar preparados frente a posibles cambios políticos, legales y tributarios del sistema nacional que pudieran influir en la empresa. Diseñar la forma de añadir valor agregado a nuestros productos para comercializarlos en el mercado. mediante paquetes empresariales Dar soporte a las necesidades de formación que demandan las empresas a nivel regional Ampliar coberturas de los servicios Consolidar los servicios de asesoría y consultoría en todo el municipio de Pereira 	<ol style="list-style-type: none"> Realizar convenios comerciales que permitan fortalecer los servicios que ofrece la empresa Crear servicios complementarios con el fin que de aplacar posibles crisis Contar con personal de ventas para que ofrezca los servicios de consultoría en empresas de la ciudad Realizar campañas de publicidad y promoción Desarrollar nuevos paquetes de servicios con promociones especiales

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

2.6.4 Actividades que generan costo

Cuadro 27. Cotizaciones Estudio de Mercado

Descripción	Unidad	Valor Unidad	Cantidad	Valor Total
Investigadores	Hora	\$8.000	420	\$ 3.360.000
Base de Datos	Unidad	\$ 200	200	\$ 60.000
Gastos Generales				
Transporte	Unidad	\$1.300	400	\$520.000
Papelería (Resmas)	Unidad	\$12.000	3	\$36.000
Impresiones	Unidad	\$400	1500	\$600.000
Fotocopias	Unidad	\$80	500	\$40.000
CD ó DVD	Unidad	\$2.000	5	\$10.000
Internet	Hora	1500	200	\$300.000
Total				\$4.926.000

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 28. Cotización Página de Internet Luis Sarmiento Revollo

Actividad	Descripción	Valor/año
Plan Full	Incluye <ul style="list-style-type: none"> ◆ Registro de dominio o nombre de su empresa ◆ Sistema especial para actualizar su sitio de manera que usted pueda "montar" su información las veces que lo desee. ◆ Hospedaje: 300 megas de espacio ◆ Diseño de HASTA 15 páginas Web. además: <ul style="list-style-type: none"> - Escaneada y digitalización de fotografías ilimitada - Animaciones si estas son necesarias - Toma de fotografías - Redacción ◆ Acceso a su panel de control ◆ Asesoría 24 horas. Cuentas de correo ilimitadas	\$1.500.000

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 29. Cotización Pautas en Televisión Universidad Nariño

Videos Institucionales (30 min.)	Realización para personal interno y externo.	\$2.000.000
Spots publicitarios (30 seg.)	Producción y realización de comerciales de T.V	\$1.000.000
	Emisión de Spots.	Depende del programa y la franja valor Prom. 1.200.000
Copias DVD, Suoer VHS y VHS	Copia en distintos formatos audiovisuales.	\$ 25.000
TOTAL		\$4.225.000

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 30. Cotización Volantes Flyer Imprenta Publicamos

Volantes o flyers publicitarios todo color	5.000 flyers o volantes publicitarios 13 x 10 cms. todo color (impresión Offset), papel couche .	\$ 129.990
--	--	-------------------

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 31. Cotización Publicación Aviso Páginas Amarillas Publicar S.A

Portada	DIMENSIONES 17*24	6.620.000	Cuota inicial: 2.640.000
Portadas Internas	DIMENSIONES 17*24	4.420.000	Cuota inicial: 1.800.000
1 Página	DIMENSIONES 17*24	3.320.000	Cuota inicial: 1.320.000
Mención(con logo símbolo)		240.000	Cuota inicial: 120.000
Total			\$14.600.000

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 32. Cotización Cuñas Radiales

Descripción	Unidad	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Emisión de una cuña radial diaria de 30 segundos de lunes a jueves en la emisora W radio Dial 99.9 FM. Programa noticiero de la mañana	Cuñas	4	\$1.050.000	\$4.200.000
Emisión de dos cuñas radiales diarias de 30 segundos de lunes a jueves en la emisora Radio Sucesos RCN Dial 104.4 FM. Programa EL COCUYO	Cuñas	1	\$1.654.545	\$1.654.545
Total				\$5.854.545

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 33. Cotización Vallas Publicitarias Vallavisión

Descripción	Ubicación	Valor Total/mes
Valla Vertical 8 x 8 metros Con iluminación	Dosquebradas - Av.Simón Bolívar con 41	\$266.500
Valla horizontal: 12 x 4 metros Sin iluminación	Vía Dosquebradas Santa Rosa	\$360.00
Valla horizontal: 10X4 Con Iluminación	Avenida Circunvalar con tercera Cercha	\$173.000
Total		\$799.500

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 34. Cotización Periódico El Portafolio

Descripción	Tipo	Valor Total/mes
Página Corriente	En policromía	\$ 36,000
Patrocinios. 1ª página	En policromía	\$ 225,000
Primera página	En policromía	\$ 150,000
Fin de semana Patrocinio Secciones	En blanco y Negro	\$ 20,000
Fin de Semana Primera Página	En Policromía	\$ 106,300
Total		\$537.300

* A estas tarifas se les debe aplicar el 16% de I.V.A. (Precio cm x columna).

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

2.6.5 Programa de Acciones

Cuadro 35. Programa de Acciones

FECHA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
05 de Enero	Publicación aviso páginas amarillas de Publicar S.A, Mención con logo y símbolo	Dirección Comercial	\$ 240.000
06 de Enero	Repartir volantes publicitarios todo color (incluye valor personal de que reparte)	Dirección Comercial	\$ 179.990
08 de Enero	Exposición del portafolio	Dirección Comercial	\$ 150.000
12 de Enero	Capacitación empresarial	Dirección Comercial	\$ 1.200.000
15 de Enero	Visitas empresariales	Dirección Comercial	\$ 200.000
02 de Febrero	Ubicación Valla Vertical	Dirección Comercial	\$ 266.500
03 de Febrero	Página de internet por un año	Dirección Comercial	\$ 1.500.000
24 de Febrero	Publicación periódico Portafolio, Patrocinios Primera Página	Dirección Comercial	\$ 225.000
05 de Marzo	Presentación Video Institucional	Dirección Comercial	\$ 2.000.000
17 de Marzo	Publicación periódico Portafolio, Pagina Corriente	Dirección Comercial	\$ 36.000
06 de Abril	Repartir volantes publicitarios todo color (incluye valor personal de que reparte)	Dirección Comercial	\$ 179.990
09 de Abril	Exposiciones del portafolio	Dirección Comercial	\$ 150.000
15 de Abril	Publicación periódico Portafolio, Primera Página	Dirección Comercial	\$ 150.000
22 de Abril	capacitación empresarial	Dirección Comercial	\$ 1.200.000

Cuadro 35. (Continuación)

FECHA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
04 de Mayo	Visitas empresariales	Dirección Comercial	\$ 200.000
05 de Mayo	Producción y realización de comercial de T.V	Dirección Comercial	\$ 1.000.000
01 de Junio	Ubicación Valla Horizontal	Dirección Comercial	\$360.00
08 de Junio	Emisión de una cuña radial en la emisora W radio Dial 99.9 FM. Programa noticiero de la mañana	Dirección Comercial	\$ 1.050.000
09 de Junio	Emisión de una cuña radial en la emisora W radio Dial 99.9 FM. Programa noticiero de la mañana	Dirección Comercial	
10 de Junio	Emisión de una cuña radial en la emisora W radio Dial 99.9 FM. Programa noticiero de la mañana	Dirección Comercial	
11 de Junio	Emisión de una cuña radial en la emisora W radio Dial 99.9 FM. Programa noticiero de la mañana	Dirección Comercial	
17 de Junio	Publicación periódico Portafolio, Primera Página	Dirección Comercial	\$ 150.000
13 de Julio	Exposiciones del portafolio	Dirección Comercial	\$ 150.000
22 de Julio	Publicación periódico Portafolio, Pagina Corriente	Dirección Comercial	\$ 36.000
03 de Agosto	Visitas empresariales	Dirección Comercial	\$ 200.000
09 de Agosto	capacitación empresarial	Dirección Comercial	\$ 1.200.000
01 de Septiembre	Ubicación Valla Horizontal	Dirección Comercial	\$ 173.000
10 de Septiembre	Emisión de dos cuñas radiales en la emisora Radio Sucesos RCN Dial 104.4 FM. Programa EL COCUYO	Dirección Comercial	\$ 1.654.545
14 de Septiembre	Exposiciones del portafolio	Dirección Comercial	\$ 150.000

Cuadro 35. (Continuación)

FECHA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
23 de Septiembre	Publicación periódico Portafolio, Pagina Corriente	Dirección Comercial	\$ 36.000
12 de Octubre	Producción y realización de comercial de T.V	Dirección Comercial	\$ 1.000.000
27 de Octubre	Publicación periódico Portafolio, página Corriente	Dirección Comercial	\$ 36.000
02 de Noviembre	Visitas empresariales	Dirección Comercial	\$ 200.000
11 de Noviembre	Repartir volantes publicitarios todo color	Dirección Comercial	\$ 179.990
25 de Noviembre	Exposiciones del portafolio	Dirección Comercial	\$ 150.000
02 de Diciembre	Producción y realización de comercial de T.V	Dirección Comercial	\$ 1.000.000
22 de Diciembre	Publicación periódico Portafolio, Pagina Corriente	Dirección Comercial	\$ 36.000
Total			\$ 16.279.015

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 PROCESO DE OFERTA DE LOS SERVICIOS

3.1.1 Descripción del Proceso: Los proyectos de consultoría parten de un problema o una posibilidad de mejora detectados en una organización.

Algunos ejemplos de problemas que pueden presentarse en las organizaciones son:

- Baja productividad
- Alta rotación de personal
- Desfase entre producción y ventas
- Crecimiento de la competencia
-

Así mismo, como posibilidades de mejora tenemos aquellas iniciativas que se traducen en un crecimiento de la organización, por ejemplo:

- Incursionar en nuevos mercados
- Ajustarse a una norma de certificación nacional o internacional
- Optimizar los recursos humanos y materiales
- Incorporar tecnología y estrategias de trabajo como barreras competitivas.

El proceso para prestar el servicio de consultoría se puede descomponer en los siguientes pasos:

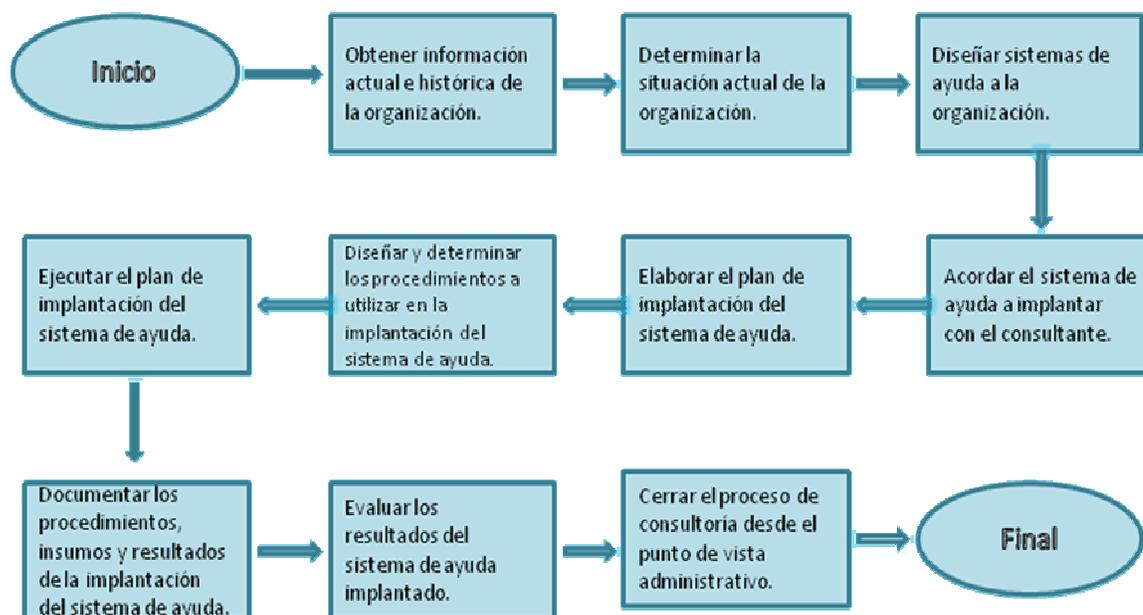


Figura 33. Diagrama de Flujo Proceso de la Consultoría

A continuación se presenta el conjunto de etapas en el que se pueden agrupar los pasos anteriores para completar satisfactoriamente el proceso de prestación del servicio de consultoría empresarial:

1. Análisis.

En primer lugar los expertos consultores analizan la situación de la empresa, del sector en el que se encuentra y el mercado en que desarrolla su actividad para poder ofrecer la solución más apropiada contando con toda la información disponible.

2. Diagnóstico.

Un vez que se ha realizado el análisis previo, se determinan los problemas de administración de información con los que cuenta la empresa y los motivos de estas carencias.

3. Diseño de la Solución.

Los consultores especializados en cada sector ofrecen una solución personalizada al problema concreto de cada uno de sus clientes, siempre teniendo en cuenta el análisis inicial.

4. Implementación de la Solución.

El proceso de consultoría continúa durante la implementación de la solución para asegurar el buen funcionamiento de la aplicación.

5. Seguimiento.

La especificación y seguimiento es garantía de la optimización continuada de la calidad de datos y de los parámetros del servicio.

3.1.2 Capacidad de Atender la Demanda: De acuerdo a la Proyección del mercado considerada en el Estudio de Mercado, la cual establece que la empresa en sus primeros años atenderá alrededor de 20 empresas por año, se determina que la empresa tendrá la capacidad de atender entre dos y tres empresas por mes.

3.2 TAMAÑO DEL PROYECTO

Dado que la Empresa de Consultoría se dedica a prestar un servicio, el tamaño óptimo se obtendrá con base al personal necesario con el que la empresa va a contar para poder cumplir con la demanda, y también se tendrá en cuenta la cantidad de recursos tecnológicos y administrativos.

Teniendo en cuenta lo establecido en el Estudio de Mercados y también en la Capacidad de atender la Demanda, en las cuales se determina que la empresa cubrirá alrededor de dos o tres empresas por mes, se define que inicialmente el personal con el que se contará corresponde a tres personas encargadas de los servicios de consultoría, realizando tanto trabajo de oficina como el trabajo de campo que sea necesario. Haciendo un análisis de las horas trabajadas semanalmente se tiene que:

Horas diarias laboradas: 8 horas

Días laborales semanales: 5 1/2 días

Horas laboradas al mes: 180 horas

Esto nos indica que cada consultor tendría el tiempo suficiente para dedicarse a un proyecto de lleno, además hay que resaltar que no a todas las empresas se les dedica la misma cantidad de tiempo, esto depende del tipo de proyecto a realizar; por lo tanto si alguna requiere más tiempo, se va a ver compensado por otros proyectos que requerirán menor cantidad.

Además de esto se necesitarán personas que manejen la parte Administrativa, la parte Contable, la parte Comercial y otra que se encargue de la Dirección General, requiriendo también una persona para Secretaria, una para Mensajería y otra para Servicios Varios.

Lo anterior define el tamaño del proyecto obteniendo un total de diez personas para el funcionamiento de la empresa de consultoría.

3.3 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

3.3.1 Alternativas de Localización: Para calificar y determinar la mejor alternativa de localización, se tuvieron en cuenta los siguientes factores, y a cada uno se le asignó un porcentaje de participación para la calificación total.

- **Proximidad a los clientes:** La localización de la alternativa debe ser tal que pueda llegar primero a los clientes, además debe ser estratégica en el sentido en que pueda cubrir o ubicarse en un lugar de mercado importante donde converjan clientes potenciales. *Peso: 40%*.
- **Alrededores:** En este aspecto se tiene en cuenta la proximidad a lugares estratégicos que puedan influir o afectar el desarrollo integral de la empresa. *Peso: 25%*.
- **Accesibilidad:** Se refiere a la facilidad de acceso a la empresa, acceso fácil a vías de comunicación y transporte. *Peso: 23%*
- **Seguridad:** Un lugar propicio para que los clientes potenciales puedan acudir con confianza. *Peso: 12%*

Cuadro 36. Alternativa de localización # 1

OFICINA PINARES			
ATRIBUTO	PESO	CALIFICACION	PONDERADO
Proximidad a los clientes	40%	4.0	1.60
Alrededores	25%	4.3	1.07
Accesibilidad	23%	4.0	0.92
Seguridad	12%	4.8	0.58
TOTAL	100%		4.17

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 37. Alternativa de localización # 2

EDIFICIO DIAN PEREIRA. CII 14 # 15 - 68			
ATRIBUTO	PESO	CALIFICACION	PONDERADO
Proximidad a los clientes	40%	4.2	1.68
Alrededores	25%	4.0	1.00
Accesibilidad	23%	4.1	0.94
Seguridad	12%	4.2	0.50
TOTAL	100%		4.13

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 38. Alternativa de localización # 3

OFICINA CENTRO COMERCIAL PROVIDENCIA. Cra 8B # 30 B-23			
ATRIBUTO	PESO	CALIFICACION	PONDERADO
Proximidad a los clientes	40%	3.9	1.56
Alrededores	25%	3.9	0.98
Accesibilidad	23%	3.9	0.90
Seguridad	12%	4.0	0.48
TOTAL	100%		3.94

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 39. Alternativa de localización # 4

OFICINA EDIFICIO DIARIO DEL OTUN. Cra 8 # 22-75			
ATRIBUTO	PESO	CALIFICACION	PONDERADO
Proximidad a los clientes	40%	4.4	1.76
Alrededores	25%	4.2	1.05
Accesibilidad	23%	4.2	0.97
Seguridad	12%	4.5	0.54
TOTAL	100%		4.32

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

3.3.2 Macro-localización

Colombia: Colombia está ubicada en el noroeste de Sudamérica.

Limita: al Norte con Panamá y el mar Caribe, al Este con Venezuela y Brasil, al Sur con el Perú y Ecuador, y al Oeste con el Océano Pacífico.

Es el único país de América del Sur con costas tanto en el Océano Atlántico como en el Océano Pacífico.

El país tiene 1.141.748 km² de superficie continental.

Pereira: Pereira limita: al Norte con los Municipios de La Virginia, Marsella, Dosquebradas, Santa Rosa y Balboa, del departamento de Risaralda; al Sur con el Departamento del

Quindío; al Oriente con el Departamento del Tolima; al Occidente con el Departamento del Valle.

Tiene una altura promedio de 1.411 metros sobre el nivel del mar y una temperatura promedio 21 grados centígrados (Área urbana).

El Área del Municipio es de 658 km² con un Área Urbana de 29 km².

Pereira hace parte de los tres municipios que conforman el Área Metropolitana Centro-Occidente (Pereira-La Virginia-Dosquebradas).

Su localización la hace cercana a casi todas las ciudades importantes de Colombia.

3.3.3 Micro-localización: De acuerdo con la calificación obtenida por el método ponderado podemos encontrar que la mejor ubicación y localización de la oficina de consultoría, es en el edificio El Diario Otún ubicado en la Ciudad de Pereira en la Carrera 10 con Calle 19.



Figura 34. Vista Superior Edificio Diario del Otún



Figura 35. Edificio Diario del Otún

3.3.4 Otros factores que influyeron en la elección

- Disponibilidad de servicios Públicos

Las oficinas del Diario del Otún cuentan con abastecimiento constante tanto de agua como de energía eléctrica.

- Conexión a Internet

Existe conexión permanente a la red con una velocidad aprox. De 1000k

- Costo del Arrendamiento

El costo de arrendamiento mensual de una Oficina ubicada en Edificio Diario del Otún es de \$400000.

Estas oficinas tienen un área entre 20m² y 100m².

3.4 NECESIDADES DE MAQUINARIA Y EQUIPO

3.4.1 Maquinaria y equipo requerido: Para el montaje y organización de las instalaciones se requiere lo siguiente:

- Computadores
- Escritorios
- Mesa para juntas
- Sillas
- Telefax
- Teléfonos
- Impresora

3.4.2 Características de opciones de compra

Computadores:

- **Descripción:** Hp Tablet Tx2500 2.1ghz 3gb Ram 250gb Tarjeta Ati Hasta 1470
Precio: \$ 2.499.900 (Artículo nuevo)
Forma de pago: 12 cuotas de \$ 241.199

Consulta en: <http://computacion.mercadolibre.com.co/portatiles-y-accesorios>

- **Descripción:** PLU:614568, MARCA: COMPAQ * Procesador Intel Celeron 575
* Memoria RAM 1GB
* Disco duro 120 GB
* Pantalla 15.4"

Precio: \$1, 369,000

Garantía: 1 Año

Consulta en: <http://www.virtualexito.com/ListadoProductosTienda.aspx>

- **Descripción:** Vostro 1310 Vostro 1510 Vostro 1710 Excelente para:
 - Pequeñas empresas con viajeros frecuentes que necesitan un rendimiento confiable y funciones de seguridad mejoradas en el diseño más pequeño y liviano de la línea Vostro. Excelente para:
 - Pequeñas empresas que necesitan portátiles potentes con funciones de seguridad mejoradas y opciones de gráficos avanzados para hacer frente a un trabajo exigente. Excelente para:
 - Profesionales de pequeñas empresas que requieren el rendimiento de una computadora de escritorio en una plataforma móvil con un teclado numérico de 10 teclas integrado.

Precio: \$1.499.000

Consulta: <http://www.dell.com/business/laptops>

- **Descripción:** Latitude E5400 Excelente para:
Empresas que necesitan una portátil económica de 14,1" para realizar tareas de oficina básicas, que brinde duración prolongada de la batería, facilidad de uso y opciones de seguridad avanzada. Excelente para:

Precio: \$2.999.000

Consulta: <http://www.dell.com/business/laptops>

Escritorios

- **Descripción:** Escritorio Challenger + Silla
Precio: \$ 187.000 (Artículo usado)
Forma de pago: 12 cuotas de \$ 18.042
- **Descripción:** Muebles De Oficina. Escritorios
Precio: \$ 150.000 (Artículo usado)
Forma de pago: 12 cuotas de \$ 14.473
- **Descripción:** Escritorio Ejecutivo
Precio: \$ 450.000 (Artículo nuevo)
Forma de pago: 12 cuotas de \$ 43.418

Consultas en: <http://listado.mercadolibre.com.co/escritorios-para-oficina>

Mesa para juntas

- **Descripción:** Mesa de junta 8 a 10 puestos.
Precio: \$ 450.000 (Artículo usado)
Forma de pago: 12 cuotas de \$ 43.418

Sillas

- **Descripción:** Silla Para Oficina Plus Sin Brazos Nav
Precio: \$ 140.000
- **Descripción:** Silla Para Oficina Plus Con Brazos Promoción Nav
Precio: \$ 155.000

Consultas en: <http://listado.mercadolibre.com.co/sillas-de-oficina>

Telefax

- **Descripción:** Telefax Panasonic KX - FHD331. Agenda Telefónica 110 números. Identificador de llamadas. Velocidad Modem 15 seg por página. Memoria de transmisión 28 documentos. (ÉXITO)
Precio: \$250.000

Impresora:

- **Descripción:** Multifuncional Lexmark Ref: X1250 (ÉXITO)
Precio: \$179.000

Teléfono:

- **Descripción:** Teléfono Fijo Marca Alcatel.
Precio: \$18.000

3.5 EDIFICIOS E INSTALACIONES

3.5.1 Construcción Vs Arrendamiento

Cuadro 40. Construcción Vs Arrendamiento

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Total
ARRENDAMIENTO	\$ 4.800.000	\$ 5.040.000	\$ 5.292.000	\$ 5.556.600	\$ 5.834.430	\$ 6.126.152	\$ 6.432.459	\$ 6.754.082	\$ 45.835.723
CONSTRUCCION	\$ 40.000.000	0	0	0	0	\$ 5.000.000	0	0	\$ 45.000.000

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Al realizar las proyecciones de arrendamiento vs Construcción sede de la empresa, se puede observar que hay una ventaja significativa para construcción, esto debido a que aunque la inversión inicial es grande, a largo plazo hará parte del patrimonio valorizado de la empresa,

Si la empresa paga el arrendamiento mensual que se fijo de acuerdo al lugar de ubicación (\$ 400.000 mensuales, teniendo en cuenta que este valor mensual aumenta), en 8 años aproximadamente, cubrirá el valor de lo que vale la construcción sin contar que en este

periodo el valor será superior, y lo que se ha invertido en arrendamiento no hará parte del patrimonio sino que se tomará como gastos

Además, conociendo que los activos se deprecian a 5 años, y si se hace una inversión en el año 6 por valor de \$ 5000.000 este valor no será tan significativo y será casi igual al valor total por gastos de arrendamientos hasta el año 8.

4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVO

4.1 TIPO DE EMPRESA

4.1.1 Misión, Visión, Objetivos

Misión

Coadyuvar en el desarrollo y mejoramiento de las empresas del sector con el fin de permitir a las mismas el avance y perfeccionamiento de sus labores a través de los servicios de consultoría en el área industrial y ambiental

Visión

Ser en cinco años una empresa de consultoría reconocida en el departamento de Risaralda por su labor exitosa de acompañamiento y transformación empresarial.

Objetivos

- Ofrecer oportunidades a las empresas para, perfeccionar, renovar o profundizar conocimientos, habilidades, técnicas y prácticas.
- Asegurar que los costos por concepto de prestación de servicios sean asequibles a los futuros empresarios de nuestra sociedad.
- garantizar una óptima infraestructura para nuestros empleados y clientes con el fin de certificar la excelencia del servicio.
- Ayudar a nuestros clientes en la búsqueda de soluciones óptimas a sus necesidades.

4.1.2 Filosofía

- **Calidad en el servicio:** brindar un servicio acorde a las necesidades del cliente
- **Integridad:** actuar oportunamente con los reglamentos impuestos por la ley y nuestra empresa.
- **Respeto:** considerar a colegas y usuarios como iguales, con un trato justo.
- **Compromiso:** ir más allá del simple deber, mediante el desempeño eficaz de nuestras funciones.
- **Trabajo en equipo:** ser firmes trabajando juntos, para lograr los objetivos empresariales.
- **Confidencialidad:** Manejar de manera cuidadosa la información entregada por nuestros clientes.
- **Lealtad:** Ser fieles y respetuosos con las personas que trabajamos.
- **Honestidad:** actuar en concordancia con lo que piensa, siente, dice y hace.

4.1.3 Organigrama

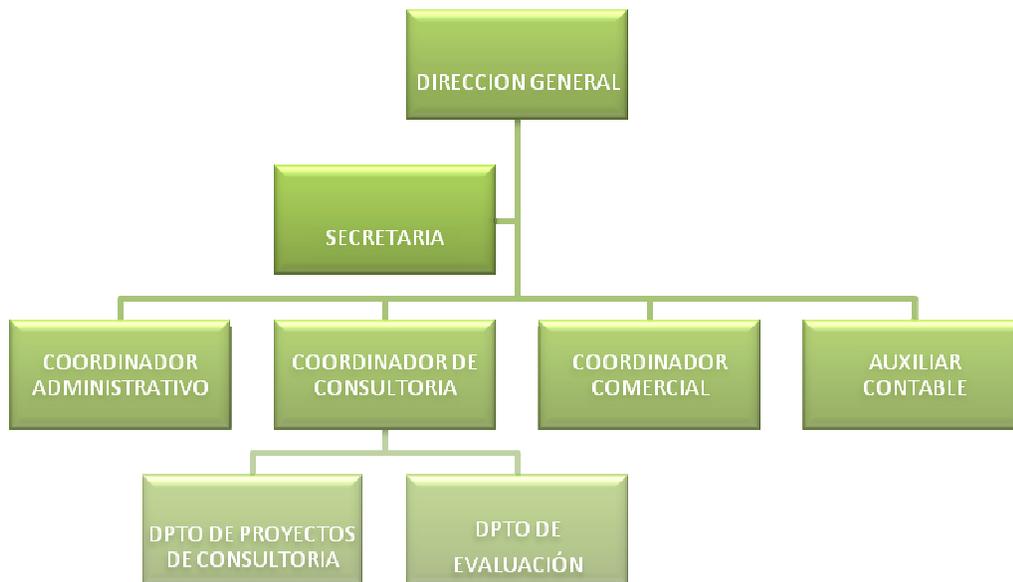


Figura 36. Organigrama

4.1.4 Tipo de sociedad más adecuada

Sociedad colectiva: En estas sociedades predominan las cualidades individuales de quienes se asocian y la confianza que se tengan, la responsabilidad es solidaria e ilimitada, es decir, todos responden por las actuaciones que realicen la sociedad y los otros socios. La razón social de sociedad colectiva se conforma con el nombre completo o el apellido de alguno de los socios, o con los nombres o los apellidos de todos los socios seguido de las expresiones “& compañía”, “& hermanos”, “e hijos” u otras análogas. Se requieren por lo menos dos personas para conformarla y no existe límite máximo. El capital se divide en partes que pueden ser de distinto valor, y cada socio, independientemente de su aporte tiene derecho a un voto en la junta de socios. La representación legal corresponde a todos los socios salvo que la deleguen en un consocio o un tercero.

4.2 DIVISIONES O ÁREAS EN LA EMPRESA

4.2.1 Áreas de la Empresa: La empresa de Consultoría contará con las siguientes áreas:

- Área Administrativa
- Área de Consultoría
- Área Comercial
- Área de Contabilidad

4.3 REQUERIMIENTOS Y COSTO DEL PERSONAL

4.3.1 Personal Administrativo: Para el buen funcionamiento de la Empresa Consultora se busca desarrollar las cuatro áreas nombradas anteriormente, para las cuales se necesitan profesionales distribuidos de la siguiente manera:

- Dirección General
- Dirección Área Administrativa
- Dirección Área de Consultoría
- Dirección Área Comercial
- Dirección Área Contabilidad
- Secretaria para Dirección General

Según esto se requieren cinco profesionales para que cada uno sea el responsable de cada área, y una persona con estudios técnicos para realizar el trabajo de secretaria.

4.3.2 Consultores: A lo largo del desarrollo de todo el proyecto, se ha planeado contar inicialmente con tres consultores, preferiblemente dos Ingenieros Industriales con maestrías afines al portafolio de servicio, y experiencia en ejecución y evaluación de proyectos y un Ingeniero Ambiental con maestría en gestión ambiental empresarial, y experiencia en el diseño de Políticas, Estratégicas y Programas de Gestión Ambiental. Además se requiere experiencia laboral de 1 año como consultor.

Uno de estos tres profesionales sería el encargado de la Dirección de Área de Consultoría, por lo que se estaría requiriendo solamente otras dos personas para desarrollarse como consultores.

4.3.3 Personal Servicios Varios: Para servicios varios se necesitarían dos personas, uno para mensajería y otra persona para oficios varios que sería la encargada principalmente del aseo de la oficina y de la atención a los clientes.

4.3.4 Costo de Personal

Cuadro 41. Nómina Director General

CARGO	Sueldo	Auxilio de transporte	Salud		Pension		A.R.P.		Parafiscales	
			Empleado	Empresa	Empleado	Empresa	Empleado	Empresa	Empleado	Empresa
Director General	1.500.000	0	60.000	127.500	60.000	180.000	0	7.800	0	135.000
			Cesantias	Intereses	Prima	Vacaciones	Valor total salario			
							Empleado	Empresa		
			124.950	1.250	124.950	62.550	1.693.700	2.264.000		

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 42. Nómina Coordinadores

CARGO	Sueldo	Auxilio de transporte	Salud		Pension		A.R.P.		Parafiscales	
			Empleado	Empresa	Empleado	Empresa	Empleado	Empresa	Empleado	Empresa
Coordinadores	1.100.000	0	44.000	93.500	44.000	132.000	0	5.720	0	99.000
			Cesantias	Intereses	Prima	Vacaciones	Valor total salario			
							Empleado	Empresa		
			91.630	916	91.630	45.870	1.242.046	1.660.266		

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 43. Nómina Secretaria

CARGO	Sueldo	Auxilio de transporte	Salud		Pension		A.R.P.		Parafiscales	
			Empleado	Empresa	Empleado	Empresa	Empleado	Empresa	Empleado	Empresa
Secretaria	496.900	59.200	19.876	42.237	19.876	59.628	0	2.584	0	44.721
			Cesantias	Intereses	Prima	Vacaciones	Valor total salario			
							Empleado	Empresa		
			46.323	463	46.323	20.721	630.178	819.100		

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 44. Nómina Auxiliar Contable

CARGO	Sueldo	Auxilio de transporte	Salud		Pension		A.R.P.		Parafiscales	
			Empleado	Empresa	Empleado	Empresa	Empleado	Empresa	Empleado	Empresa
Auxiliar Contable	496.900	59.200	19.876	42.237	19.876	59.628	0	2.584	0	44.721
			Cesantias	Intereses	Prima	Vacaciones	Valor total salario			
							Empleado	Empresa		
			46.323	463	46.323	20.721	630.178	819.100		

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 45. Nómina Empleada Servicios Varios

CARGO	Sueldo	Auxilio de	Salud		Pension		A.R.P.		Parafiscales	
			Empleado	Empresa	Empleado	Empresa	Empleado	Empresa	Empleado	Empresa
Empleada Servicios Varios	300.000	59.200	12.000	25.500	12.000	36.000	0	1.560	0	27.000
			Cesantias	Intereses	Prima	Vacaciones	Valor total salario			
							Empleado	Empresa		
			29.921	299	29.921	12.510	407.852	521.912		

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 46. Nómina Mensajero

CARGO	Sueldo	Auxilio de transporte	Salud		Pension		A.R.P.		Parafiscales	
			Empleado	Empresa	Empleado	Empresa	Empleado	Empresa	Empleado	Empresa
Mensajero	248.450	59.200	9.938	21.118	9.938	29.814	0	1.292	0	22.361
							Valor total salario			
							Empleado	Empresa		
			Cesantias	Intereses	Prima	Vacaciones	349.645	444.106		
			25.627	256	25.627	10.360				

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

4.4 REGLAMENTOS Y MANUALES

4.4.1 Reglamento: El Control Interno, entendido como un sistema, es una necesidad considerada en el proceso de mejoramiento continuo de cualquier entidad. Contribuye a garantizar el cumplimiento de las actividades internas de la organización y la fortalece para el desarrollo de su objeto social. También, es un elemento esencial en el proceso administrativo, ya que articula todo el sistema para que se cumplan a satisfacción los objetivos y se logre la visión trazada para un período determinado.

A continuación se presenta el Reglamento Interno con el que contaría la empresa de consultoría:

REGLAMENTO INTERNO

I. HORARIOS DE TRABAJO

PRIMERA.- Se conviene formalmente que el horario es de lunes a viernes de 8:00 a 18:00 hrs., con dos horas para tomar sus alimentos en el horario de 12:00 a 14:00 hrs. y cualquier modificación deberá ser autorizado por la dirección general.

SEGUNDA.- Los horarios señalados podrán ser modificados por la empresa según las necesidades de la misma siendo obligación de esta dar aviso a el o los trabajadores.

TERCERA. - Ningún trabajador podrá ausentarse de la empresa antes de terminar su jornada diaria sin la previa autorización de la Dirección General.

II. PERMISOS Y FALTAS

CUARTA. Los permisos deben ser obligatoriamente solicitados por escrito y con 24 hrs., de anticipación.

QUINTA. - Los trabajadores que falten a sus labores por cualquiera que sea la causa, tendrán que dar aviso inmediato a la Dirección General, este aviso debe ser telefónico o por escrito y en caso de ser incapacidad tendrá que hacer llegar el comprobante el día que inicia la misma.

III.RESTRICCIONES

SEXTA.- Se establecen los días viernes la vestimenta CASUAL.

Lo anterior estará sujeto al criterio de cada miembro en caso de recibir y/o visitar clientes.

SEPTIMA.- Queda estrictamente prohibido fumar dentro de las instalaciones.

OCTAVA.- La salida del personal fuera de las instalaciones será únicamente durante su horario de comida o por alguna consigna especial de trabajo.

IV.JUNTAS

NOVENA.- En caso de que se necesite convocar a junta, la persona que la solicite tendrá que registrarla en Outlook y se sugiere mencionar en dicha solicitud:

- Motivo de la junta.
- Moderador y/o responsable de la reunión
- Plan de trabajo.
- Quienes participarán en ésta.
- Duración de la junta (el moderador deberá hacer cumplir el tiempo estimado y concretar acuerdos)
- Orden del día y Fecha.

V. EVALUACIONES AL PERSONAL

DECIMA.- Con la finalidad de conocer la productividad de cada área de servicio a si como del personal involucrado, se realizaran evaluaciones de cumplimiento de objetivos en forma trimestral. Esta evaluación se practicara en los 5 días siguientes al finalizar los meses de Marzo, Junio, Septiembre y Diciembre.

Se deberá mencionar las causas por la que no se cumplieron los objetivos y las áreas de mejora que deberán observarse para eventos futuros.

En caso de encontrar áreas de oportunidad a través de capacitación, deberá mencionar los cursos y/o actividades que apoyen en la formación del personal.

VI. TRATAMIENTO DE LA INFOMACIÓN

DECIMA PRIMERA.- El consultor debe manejar de manera confidencial la información que le proporcione la empresa cliente para la realización de su trabajo, trátese de documentos o de información verbal.

DECIMA SEGUNDA.- En caso de que el consultor requiera buscar información de la empresa cliente con terceros, debe ser autorizado previamente por esta.

VII. OBLIGACIONES DE LA EMPRESA

DECIMA TERCERA.- Son obligación de la empresa:

- 1- Pagar a los trabajadores los salarios pactados e indemnizaciones a que tengan derecho en tiempo y forma.
- 2- Proporcionar útiles instrumentos y materiales necesarios para ejecutar su trabajo.

- 3- Guardar a los trabajadores la debida consideración, absteniéndose de maltrato de palabra y obra.
- 4- Conceder a los trabajadores o empleados el tiempo necesario para el ejercicio de voto de elecciones populares.
- 5- Organizar permanentemente o periódicamente cursos de capacitación.
- 6- Adoptar las medidas de higiene y seguridad previstas por las leyes.
- 7- Tomar las medidas preventivas de accidentes que sean necesarias.
- 8- Proporcionar a los trabajadores los primeros auxilios que necesiten.

DECIMA CUARTA.- El presente reglamento interno de trabajo será entregado a cada uno de los trabajadores al servicio de la empresa al momento de su contratación, a efecto de que conozca sus derechos y obligaciones.

4.4.2 Manuales de Funciones: Los Manuales de Funciones especifican la descripción del cargo, las relaciones que este tiene con otros cargos dentro de la empresa, la responsabilidad por documentos y los requisitos que debe cumplir una persona para aplicar a este cargo; estos manuales facilitan la visión del cargo al realizar una selección de personal.

Para conocer los Manuales de Funciones de los cargos requeridos para la Empresa de Consultoría, ver al Anexo IV.

4.4.3 Mapa de Procesos: Éste permite diferenciar los procesos clasificándolos en Procesos Gerenciales, Operativos y de Apoyo. Ver Anexo V.

4.4.4 Manuales de Procesos y Procedimientos: Los Manuales de Procesos indican aspectos como el área a la que corresponde el proceso, los objetivos del mismo, los formatos que debe diligenciar, los riesgos a los que está expuesto y los controles que se deben tener en cuenta; y también especifica los Procedimientos correspondientes al proceso.

Los Manuales de Procedimientos muestran los mismos aspectos que muestran los Manuales de Procesos, pero además también describe minuciosamente las actividades que se realizan en dicho procedimiento.

Para conocer los Manuales de Procesos y Procedimientos, y los cuadros de Actividades, ver Anexo VI.

5. ESTUDIO LEGAL

5.1 ORGANIZACIÓN JURÍDICA

Para la creación y constitución de una empresa se deben tener en cuenta un conjunto de pasos y procesos que se deben realizar, y se debe tener conocimiento de las Restricciones Legales, Licencias, Impuestos, Patentes e Incentivos que requiera el proyecto o de los cuales pueda salir beneficiado.

5.1.1 Trámites y Procedimientos Administrativos para la creación de una empresa en Colombia: Se realizó una breve investigación sobre los trámites y procedimientos administrativos para la creación de una empresa en Colombia. Estos trámites se dividen en trámites registrales, específicos y laborales, como se puede observar en el siguiente cuadro.

Cuadro 47. Trámites y Procedimientos para Creación de Empresa en Colombia

TRÁMITES REGISTRALES		TRÁMITES ESPECÍFICOS		TRÁMITES LABORALES	
Trámites hasta el registro correspondiente	Código	Trámites relacionados según la ubicación de la empresa	Código	Trámites relacionados con la vinculación de personal	Código
Certificado de homonimia	TR1	Certificado del uso del suelo	TRE1	Aportes parafiscales	
Escritura pública	TR2	Paz y Salvo y/o recibo de pago de Impuesto de Industria y Comercio	TRE2	Afiliación en la Caja de Compensación Familiar	TRL1
Inscripción ante la Cámara de Comercio	TR3	Certificado de Condiciones de Sanidad	TRE3	Afiliación en la EPS	TRL2
Registro mercantil	TR4	Certificado de Seguridad y Prevención	TRE4	Afiliación en las Administradoras de Riesgos Profesionales, ARP	TRL3
Matrícula mercantil	TR5	Certificado de Condiciones ambientales	TRE5	Registro de los contratos laborales	TRL4
Certificado de Existencia y Representación Legal	TR6	Certificado de Sayco y ACIM-PRO	TRE6		
Registro Único Tributario, RUT	TR7				
Otros Trámites para iniciar la actividad					
Apertura de cuenta corriente	TR8				
Registro de libros de comercio	TR9				
Registro único de proponentes	TR10				

Fuente: Política Pública y Creación de Empresas en Colombia, Pensamiento y Gestión, 21. Universidad del Norte. 2006

Los trámites registrales son aquellos a través de los cuales la empresa deja constancia de sus actos mediante determinados documentos. Se dividen en trámites que se realizan hasta el momento de la inscripción en el registro correspondiente, y los requeridos para iniciar la actividad económica. Los trámites específicos corresponden a la ubicación física de la empresa y a la actividad económica. Los trámites laborales hacen referencia a todo lo relacionado con la contratación de personal.

De acuerdo a la información anterior, se realizó un resumen de los pasos correspondientes al proyecto.

- ***Verificación del Nombre o Razón Social***
Se debe solicitar un volante para la consulta de nombres en el puesto de información de cualquiera de las sedes de la Cámara de Comercio, se diligencia el formulario con los nombres que se desean consultar y la actividad a la que se va a dedicar y se presenta en las ventanillas de las cámaras de comercio. Se debe cancelar el valor de la consulta, el cual está alrededor de los \$1500.
- ***Elaboración de la minuta con contenido básico***
Esta minuta contiene los nombres completos, cédulas, nacionalidades, estados civiles, domicilios; el tipo de sociedad que se constituye, el nombre de la misma, su domicilio, el objeto social y un enunciado claro de las actividades principales. También se debe especificar el capital social pagado por cada socio; se debe expresar como se administrará la sociedad, las facultades de los administradores, las asambleas y juntas de los socios, según lo establecido legalmente para cada tipo de sociedad.
Se debe establecer el representante legal de la sociedad con su domicilio, sus facultades y obligaciones.
- ***Conformación de la Escritura Pública***
En la notaría se debe pagar un valor correspondiente al capital, y se transcribe la minuta para conformar la escritura pública que es firmada por el notario con los sellos respectivos y adicionalmente por los socios con la cédula y sus huellas.
- ***Pago del Impuesto de Registro sobre la Escritura***
Se debe realizar el pago del impuesto de registro sobre la escritura de constitución en la oficina de Rentas Departamentales.
- ***Obtención del Número de Identificación Tributaria (NIT)***
Con el certificado de existencia y representación que se solicita en la Cámara de Comercio, se solicita en la DIAN el formulario de RUT (Registro Único Tributario). Teniendo este formulario diligenciado, se debe entregar en la DIAN con otras dos copias, la copia de la Escritura Pública, el Certificado de Existencia y Representación expedido por la Cámara de Comercio y fotocopia de la cédula del representante legal.
El registro de Impuestos sobre las ventas (IVA), se puede hacer en el momento de realizar la solicitud del NIT. Los responsables del régimen simplificado no tienen obligación de declarar el IVA, los responsables del régimen común deben hacerlo

bimestralmente en las fechas que indique el calendario tributario, el cual puede adquirir directamente en la DIAN. Simultáneamente con la solicitud del formulario RUT, usted puede solicitar el formulario para que la DIAN le autorice la numeración para las facturas que usará en su negocio.

- ***Afiliación a la Aseguradora de Riesgos Profesionales (ARP)***

Una vez elegida la ARP, se debe llenar una solicitud de vinculación de la empresa al sistema general de riesgos profesionales, la cual es suministrada sin ningún costo por la ARP, dependiendo el grado y la clase de riesgo de las actividades de la empresa, ellos establecen la tarifa de riesgo la cual es un porcentaje total de la nómina y debe ser asumida por el empleador, dicho valor se debe pagar cada mes. Adicionalmente se debe vincular a cada trabajador, llenando la solicitud de vinculación del trabajador al sistema general de riesgos profesionales.

- ***Inscripción al Régimen de Seguridad Social***

Se debe inscribir a alguna entidad promotora de salud (EPS) a todos los trabajadores, los empleados podrán elegir libremente a que entidad desean vincularse. Una vez elegida, el empleador deberá adelantar el proceso de afiliación tanto de la empresa como para el trabajador, mediante la diligenciación de los formularios, los cuales son suministrados en la EPS elegida. El formulario de afiliación del trabajador deberá diligenciarse en original y dos copias, el original es para la EPS, una copia para el empleador y la otra para el trabajador. El porcentaje total de aportes a salud es de un 12% del salario devengado por el trabajador. El valor resultante se divide en tres partes iguales, de las cuales el trabajador debe pagar una y el empleador las dos restantes.

- ***Afiliación al Fondo de Pensiones y Cesantías***

Se debe afiliar a todos los miembros de la empresa al fondo de pensiones, el cual el trabajador podrá elegir. Una vez elegido se llena la solicitud de vinculación, la cual se la suministra el fondo. Ya vinculado se debe pagar mensualmente el 13.5% del salario devengado por el trabajador, dicho valor se divide en cuatro y de estas el empleador paga tres y una el trabajador.

- ***Inscripción a Aportes Parafiscales***

Son pagos a que está obligado todo empleador a cancelar sobre el valor de la nómina mensual a través de las cajas de compensación familiar para: Subsidio familiar, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) y SENA. Para realizar la respectiva inscripción, se debe adquirir un formulario en la Caja donde desea afiliarse (Comfama o Confenalco), donde le entregarán adjunto el formulario de afiliación al ICBF y al SENA. La empresa debe presentar solicitud escrita, suministrada por la Caja de Compensación Familiar, donde conste: domicilio, NIT, información sobre si estaba afiliado o no a alguna caja de compensación familiar. Y se debe anexar la fotocopia de la cédula si es persona natural o el certificado de

existencia y representación legal vigente si es persona jurídica, la relación de trabajadores indicando para cada uno el número de la cédula, el nombre completo y el salario actual, el formulario diligenciado de afiliación a la empresa, y el formulario de afiliación del trabajador y de las personas a cargo.

Para afiliar al trabajador debe presentar el formulario de inscripción del trabajador debidamente diligenciado y adjuntar los documentos necesarios para inscribir las personas que tengan a cargo trabajadores.

5.1.2 Incentivos: Existen normas y leyes establecidas en Colombia para el fomento de la actividad emprendedora, dentro de las cuales se encuentra la *Política de apoyo a la creación de empresas*, política que tiene un punto interesante para la realización de este proyecto.

Aunque la política de apoyo a la creación de empresas, llamada “Política de Fomento del Espíritu Empresarial y la Creación de Empresas”, es la primera en su especie en Colombia, sus antecedentes pueden estar en los Planes Nacionales para el Desarrollo de la Microempresa de 1984, 1988, 1991 y 1994. Esta política, formulada en el 2002 bajo el marco de la Ley Mipyme, se basa en siete principios orientadores dentro de los cuales es importante para la realización de este proyecto el cuarto elemento –apoyo integral durante el proceso de creación de nuevas empresas– este punto se concibe en función del desarrollo de habilidades empresariales y conocimientos administrativos, preparación de un plan de negocios y puesta en marcha y consolidación de la empresa. En este sentido, se destaca el desarrollo de un software para la elaboración del plan de negocio por parte del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, el desarrollo de otro software que agiliza la legalización de empresas en las Cámaras de Comercio de las principales ciudades del país, el registro único empresarial que contempla la Ley Mipyme, y el acceso a recursos del Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Técnica en el Exterior (icetex), para la formación y capacitación de personas vinculadas a las nuevas empresas.

6. ESTUDIO ECONÓMICO

6.1 CUÁNTIFICACIÓN DE LA INVERSIÓN REQUERIDA

6.1.1 Activos Fijos: La Inversión Fija constituye una salida de dinero para solucionar la adquisición de bienes no sujetos de transacción corriente; es decir, destinados a financiar la construcción de obras civiles, adquisición de maquinaria, muebles y enseres u otros. Esta inversión se caracteriza por realizarse en bienes tangibles: bienes que son perceptibles por los sentidos humanos, o sea, materiales y por lo tanto, financieramente depreciables.

Los Activos Fijos necesarios para poner en marcha el proyecto son fundamentalmente los siguientes:

Cuadro 48. Inversiones en Activos Fijos

INVERSIÓN	DESCRIPCIÓN	PROVEEDOR	PRECIO UNIDAD	CANT.	PRECIO TOTAL
Equipos de cómputo	Dell Vostro 1310. 13" <i>Procesador:</i> Intel® Celeron® M 550 (2.0GHz, 1M L2 Cache, 533MHz FSB) <i>Sistema Operativo:</i> Windows Vista® Home Basic SP1 Original, en Español <i>Memoria:</i> Memoria de 1GB Doble Canal Compartido DDR2 SDRAM a 667MHZ, 2 DIMMS <i>Disco Duro:</i> Disco Duro SATA de 80GB (5400RPM)	DELL	\$1.499.000	8	\$11.992.000
Escritorios	Mueble de Oficina estilo Loft.	Home Center.	\$600.000	8	\$4.800.000
Mesa para Junta	Mesa de junta 8 a 10 puestos.	Home Center.	\$450.000	1	\$450.000
Sillas	Sillas de Oficina Tipo Gerente.	Home Center.	\$299.000	7	\$2.093.000
	Silla secretarial 4 patas.	Home Center.	\$55.000	10	\$550.000
Telefax	Telefax Panasonic KX - FHD331. Agenda Telefónica 110 números. Identificador de llamadas. Velocidad Modem 15 seg por página. Memoria de transmisión 28 documentos.	ÉXITO.	\$250.000	1	\$250.000
Impresora	Multifuncional Lexmark Ref: X1250	ÉXITO.	\$179.000	1	\$179.000
Teléfono	Teléfono fijo marca Alcatel	ÉXITO.	\$18.000	5	\$90.000
TOTAL INVERSIONES FIJAS					\$20.404.000

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

6.1.2 Inversiones Diferidas: Estas inversiones se realizan principalmente durante el período pre-operativo del proyecto, en tal sentido, reciben también el nombre de Gastos Pre-operativos o Gastos Diferidos.

Las inversiones diferidas del proyecto son:

Cuadro 49. Inversiones Diferidas

INVERSION	DESCRIPCIÓN	TOTAL
Estudio de Factibilidad	Incluye el trabajo de Investigadores, Asesor y Gastos Generales.	\$5.381.500
Gastos de Organización	Libros contables, Pago de impuestos, Registros, Gastos legales.	\$1.000.000
Imprevistos (10%)		\$638.150
TOTAL		\$7.019.650

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 50. Gastos Estudio de Factibilidad

Descripción	Unidad	Valor Unidad	Cantidad	Valor Total
Investigadores	Hora	\$8.000	420	\$ 3.360.000
Asesor Externo	Hora	\$25.000	42	\$1.050.000
Gastos Generales				
Transporte	Unidad	\$1.100	620	\$682.000
Papelería (Resmas)	Unidad	\$10.500	3	\$31.500
Impresiones	Unidad	\$150	1500	\$225.000
Fotocopias	Unidad	\$50	500	\$25.000
CD ó DVD	Unidad	\$2.000	4	\$8.000
Total				\$5.381.500

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

6.1.3 Capital de Trabajo: Se estima que el período inicial de actividades será aproximadamente de 2 meses, por lo tanto el capital de trabajo cubrirá los gastos operacionales y de administración por este período.

Cuadro 51. Capital de Trabajo

DESCRIPCIÓN	CAPITAL
Arrendamiento por dos meses.	\$800.000
Papelería por dos meses.	\$400.000
Gastos legales	\$100.000
Publicidad	\$2.000.000
TOTAL	\$3.300.000

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

6.2 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS

Cuadro 52. Gastos de Administración y Ventas

GASTOS OPERACIONALES	2009	2010	2011	2012	2013
Gastos Administrativos					
Nomina Administrativa	\$ 105.421.416	\$ 110.534.355	\$ 115.486.294	\$ 122.057.464	\$ 131.419.271
Honorarios	\$ 11.925.600	\$ 12.503.992	\$ 13.064.170	\$ 13.807.522	\$ 14.866.559
Arrendamiento	\$ 6.000.000	\$ 6.291.000	\$ 6.572.837	\$ 6.946.831	\$ 7.479.653
Gastos Papelería	\$ 2.400.000	\$ 2.516.400	\$ 2.638.445	\$ 2.788.573	\$ 3.002.456
Total Gastos Administrativos	\$ 125.747.016	\$ 131.845.746	\$ 137.761.746	\$ 145.600.390	\$ 156.767.940
Gastos de ventas					
Publicidad	\$ 16.279.000	\$ 17.068.532	\$ 17.833.202	\$ 18.847.911	\$ 20.293.546
Total Gastos Operacionales	\$ 142.026.016	\$ 148.914.278	\$ 155.594.948	\$ 164.448.301	\$ 177.061.485

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

6.3 NECESIDADES DE FINANCIAMIENTO Y DISPONIBILIDAD DE CRÉDITO

6.3.1 Aportes de Crédito

Cuadro 53. Aportes de Crédito

Recursos	Valor	Observación
Recursos Propios	\$3.300.000	Estos recursos cubrirán los gastos operacionales y de administración durante el período inicial de operaciones, como también los Gastos de Organización.
Recursos de Crédito	\$8.000.000	Estos recursos cubrirán parte de las inversiones fijas necesarias.

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

6.3.2 Fuentes de Financiación: Las fuentes de financiamiento que se van a utilizar son de dos tipos:

- Directamente con los proveedores:
Todos los proveedores con los que se hicieron cotizaciones presentan facilidades de pago, el más común es el pago por cuotas, el cual es beneficioso para el proyecto ya que permite que la empresa empiece a tener solvencia económica y así responda con más facilidad con el crédito adquirido.
- Con entidades bancarias:

Cuadro 54. Fuentes de Financiación

ENTIDAD	DESCRIPCIÓN DEL CRÉDITO
Bancolombia	<p>Crédito del Segmento Emprendedor Bancolombia. Requisitos: Tener un negocio propio y tener Cédula de Ciudadanía. Características:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Montos desde \$800.000 hasta 25 smlv • Plazos desde 3 hasta 24 meses • Cuotas fijas • Rapidez
Banco de Comercio Exterior	<p>Bancóldex cuenta con Modalidades de Crédito para atender las diferentes necesidades de todas las empresas en Colombia, a través de la red de intermediarios financieros, con plazos hasta de 10 años y periodos de gracia a capital hasta de 3 años.</p> <p><i>Inversión fija:</i> Financia la compra o adecuación de activos fijos muebles o inmuebles como maquinaria, vehículos, equipos, terrenos, bodegas, locales. <i>Capital de trabajo:</i> Financia los costos y gastos operativos propios de la actividad económica de la empresa como materias primas, inventarios, pago de mano de obra.</p> <p>Requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ·Las entidades que estén interesadas en obtener cupo en Bancóldex deben contar como mínimo con la propuesta o puesta en marcha de un programa de crédito para microempresas. ·Los créditos otorgados por las entidades usuarias, deberán ser siempre empresas viables y sostenibles desde el punto de vista financiero y/o social.
Banco de Bogotá	<p>Son préstamos en dólares otorgados por el Banco de Bogota a personas naturales o jurídicas residentes o no en Colombia de acuerdo a sus necesidades.</p> <p>Requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formato de Cartera del Banco de Bogota • Cupo de Crédito disponible. • Pagaré firmado por el cliente (Fotocopia). Certificado Cámara de Comercio con validez no superior a 3 meses. • Original carta autorizando al Banco a diligenciar formulario 3 por intereses (opcional). • Fotocopia del contrato entre las partes • Original formulario No. 6 diligenciado.

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Una vez analizados los créditos ofrecidos por las diferentes entidades, por facilidad y mayor conveniencia para el proyecto se decide buscar financiamiento con el Banco de Comercio Exterior, ya que ofrece financiamiento tanto para las inversiones fijas como también para el capital de trabajo, además ofrece créditos a largo plazo y un período de gracia considerable.

7. EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para realizar el análisis de sensibilidad se analizaron diferentes alternativas, las cuales presentan variaciones en las proyecciones financieras, estas variaciones resultan de las diferentes posibilidades del comportamiento de la demanda del mercado, y así mismo del comportamiento de los ingresos.

7.1 PROYECCIONES FINANCIERAS

7.1.1 Alternativa I

7.1.1.1. Ventas Proyectadas

Cuadro 55. Ventas Proyectadas – Alternativa I

CATEGORÍA	ALTERNATIVA I														
	2009			2010			2011			2012			2013		
	U	h	Tarifa	U	h	Tarifa	U	h	Tarifa	U	h	Tarifa	U	h	Tarifa
Micro	1	18	\$ 100.000	1	18	\$ 104.850	2	36	\$ 109.547	2	36	\$ 115.781	3	54	\$ 124.661
Pequeña	3	117	\$ 117.000	3	117	\$ 122.675	4	156	\$ 128.170	4	156	\$ 135.463	5	195	\$ 145.853
Mediana	3	300	\$ 134.000	3	300	\$ 140.499	4	400	\$ 146.793	4	400	\$ 155.146	7	700	\$ 167.046
Grande	7	1050	\$ 151.000	7	1050	\$ 158.324	10	1500	\$ 165.416	10	1500	\$ 174.829	10	1500	\$ 188.238
TOTAL	14	1485		14	1485		20	2092		20	2092		25	2449	

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

7.1.1.2. Flujo de Caja Proyectado

Cuadro 56. Flujo de Caja Proyectado – Alternativa I

VARIABLES	2008	2009	2010	2011	2012	2013
ALTERNATIVA I						
INFLACIÓN ANUAL		5%	4,0%	4%	4%	4%
FLUJO DE INVERSIONES						
<i>Flujo Neto de Inversiones</i>	\$ (22.723.650)	\$ (2.666.667)	\$ (2.666.667)	\$ (2.666.667)	\$ -	\$ 8.076.800
FLUJO OPERACIONAL						
Ingresos Ventas		\$ 214.239.000	\$ 224.629.592	\$ 330.780.203	\$ 349.601.596	\$ 434.461.887
Mano de Obra		\$ 71.280.000	\$ 74.737.080	\$ 110.002.997	\$ 116.262.167	\$ 146.541.365
Costo Papelería		\$ 399.490	\$ 418.865	\$ 625.186	\$ 660.759	\$ 889.300
Gastos de Administración		\$ 125.747.016	\$ 131.845.746	\$ 137.761.746	\$ 145.600.390	\$ 156.767.940
Gastos de Comercialización		\$ 16.279.000	\$ 17.068.532	\$ 17.833.202	\$ 18.847.911	\$ 20.293.546
<i>Flujo Neto Operacional</i>		\$ 533.494	\$ 559.368	\$ 64.557.072	\$ 68.230.369	\$ 109.969.738
OTROS EGRESOS						
Intereses		\$ 1.016.000	\$ 677.333	\$ 338.667	\$ -	\$ -
<i>Flujo Neto Otros Egresos</i>		\$ (1.016.000)	\$ (677.333)	\$ (338.667)	\$ -	\$ -
FLUJO NETO DEL PROYECTO	\$ (22.723.650)	\$ (3.149.173)	\$ (2.784.632)	\$ 61.551.738	\$ 68.230.369	\$ 118.046.538

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

7.1.1.3. Estado de Resultados Proyectado

Cuadro 57. Estado de Resultados – Alternativa I

Concepto	ALTERNATIVA I				
	2009	2010	2011	2012	2013
Ventas Netas	214.239.000	224.629.592	330.780.203	349.601.596	434.461.887
Incremento en ventas netas		5%	47%	6%	24%
Costo de Ventas	71.679.490	75.155.945	110.628.183	116.922.927	147.430.664
costo ventas/ventas netas	33%	33%	33%	33%	34%
Utilidad Bruta	142.559.510	149.473.646	220.152.020	232.678.670	287.031.223
Margen Bruto	67%	67%	67%	67%	66%
Gastos de Administración	125.747.016	131.845.746	137.761.746	145.600.390	156.767.940
Incremento gastos de Admon		5%	4%	6%	8%
Gastos de Ventas	16.279.000	17.068.532	17.833.202	18.847.911	20.293.546
Gastos ventas/ventas netas	8%	8%	5%	5%	5%
Depreciaciones	4.793.533	4.793.533	796.200	796.200	796.200
Amortizaciones	2.666.667	2.666.667	2.666.667	0	0
Utilidad Operativa (EBIT)	-6.926.706	-6.900.832	61.094.205	67.434.169	109.173.538
Margen Operacional	0,0	0,0	0,2	0,2	0,3
EBITDA	533.494	559.368	64.557.072	68.230.369	109.969.738
Margen EBITDA	0%	0%	20%	20%	25%
Ingresos Financieros	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Otros Ingresos no Operacionales	0	0	0	0	0
Egresos Financieros	1.016.000	677.333	338.667	0	0
Otros Egresos no Operacionales	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Diferencia en Cambio	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Corrección Monetaria	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Utilidad antes de Impuestos	-7.942.706	-7.578.165	60.755.538	67.434.169	109.173.538
Impuesto de Renta	0	0	20.049.328	22.253.276	36.027.267
Utilidad Neta	-7.942.706	-7.578.165	40.706.211	45.180.893	73.146.270
Margen Neto	-4%	-3%	12%	13%	17%

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

7.1.2 Alternativa II

7.1.2.1. Ventas Proyectadas

Cuadro 58. Ventas Proyectadas - Alternativa II

CATEGORÍA	ALTERNATIVA II														
	2009			2010			2011			2012			2013		
	U	h	Tarifa	U	h	Tarifa	U	h	Tarifa	U	h	Tarifa	U	h	Tarifa
Micro	2	36	\$ 100.000	2	36	\$ 104.850	2	36	\$ 109.547	2	36	\$ 115.781	2	36	\$ 124.661
Pequeña	2	78	\$ 117.000	2	78	\$ 122.675	2	78	\$ 128.170	2	78	\$ 135.463	3	117	\$ 145.853
Mediana	5	500	\$ 134.000	5	500	\$ 140.499	7	700	\$ 146.793	7	700	\$ 155.146	9	900	\$ 167.046
Grande	5	750	\$ 151.000	5	750	\$ 158.324	9	1350	\$ 165.416	9	1350	\$ 174.829	11	1650	\$ 188.238
TOTAL	14	1364		14	1364		20	2164		20	2164		25	2703	

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

7.1.2.2. Flujo de Caja Proyectado

Cuadro 59. Flujo de Caja Proyectado – Alternativa II

VARIABLES	2008	2009	2010	2011	2012	2013
ALTERNATIVA II						
INFLACIÓN ANUAL		5%	4,0%	4%	4%	4%
FLUJO DE INVERSIONES						
Flujo Neto de Inversiones	\$ (22.723.650)	\$ (2.666.667)	\$ (2.666.667)	\$ (2.666.667)	\$ -	\$ 8.076.800
FLUJO OPERACIONAL						
Ingresos Ventas		\$ 192.976.000	\$ 202.335.336	\$ 340.008.466	\$ 359.354.947	\$ 482.486.247
Mano de Obra		\$ 65.472.000	\$ 68.647.392	\$ 113.788.951	\$ 120.263.542	\$ 161.740.020
Costo Papelería		\$ 399.490	\$ 418.865	\$ 625.186	\$ 660.759	\$ 889.300
Gastos de Administración		\$ 125.747.016	\$ 131.845.746	\$ 137.761.746	\$ 145.600.390	\$ 156.767.940
Gastos de Comercialización		\$ 16.279.000	\$ 17.068.532	\$ 17.833.202	\$ 18.847.911	\$ 20.293.546
Flujo Neto Operacional		\$ (14.921.506)	\$ (15.645.199)	\$ 69.999.381	\$ 73.982.345	\$ 142.795.442
OTROS EGRESOS						
Intereses		\$ 1.016.000	\$ 677.333	\$ 338.667	\$ -	\$ -
Flujo Neto Otros Egresos		\$ 1.016.000	\$ 677.333	\$ 338.667	\$ -	\$ -
FLUJO NETO DEL PROYECTO	\$ (22.723.650)	\$ (16.572.173)	\$ (17.634.533)	\$ 67.671.380	\$ 73.982.345	\$ 150.872.242

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

7.1.2.3. Estado de Resultados Proyectado

Cuadro 60. Estado de Resultados Proyectado – Alternativa II

Concepto	ALTERNATIVA II				
	2009	2010	2011	2012	2013
Ventas Netas	192.976.000	202.335.336	340.008.466	359.354.947	482.486.247
Incremento ventas netas		5%	68%	6%	34%
Costo de Ventas	65.871.490	69.066.257	114.414.137	120.924.301	162.629.320
Utilidad Bruta	127.104.510	133.269.079	225.594.329	238.430.646	319.856.927
Margen Bruto	1	1	1	1	1
Gastos de Administración	125.747.016	131.845.746	137.761.746	145.600.390	156.767.940
Incremento gastos de admon		5%	4%	6%	8%
Gastos de Ventas	16.279.000	17.068.532	17.833.202	18.847.911	20.293.546
gastos ventas/ventas netas	8%	8%	5%	5%	4%
Depreciaciones	4.793.533	4.793.533	796.200	796.200	796.200
Amortizaciones	2.666.667	2.666.667	2.666.667	0	0
Utilidad Operativa (EBIT)	-22.381.706	-23.105.399	66.536.514	73.186.145	141.999.242
Margen Operacional	0	0	0	0	0
EBITDA	-14.921.506	-15.645.199	69.999.381	73.982.345	142.795.442
Margen EBITDA	-8%	-8%	21%	21%	30%
Ingresos Financieros	0	0	0	0	0
Otros Ingresos no Operacionales	0	0	0	0	0
Egresos Financieros	1.016.000	677.333	338.667	0	0
Otros Egresos no Operacionales	0	0	0	0	0
Diferencia en Cambio	0	0	0	0	0
Corrección Monetaria	0	0	0	0	0
Utilidad antes de Impuestos	-23.397.706	-23.782.732	66.197.847	73.186.145	141.999.242
Impuesto de Renta	0	0	20.049.328	22.253.276	36.027.267
Utilidad Neta	-23.397.706	-23.782.732	46.148.520	50.932.870	105.971.975
Margen Neto	-12%	-12%	14%	14%	22%

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

7.1.3 Alternativa III

7.1.3.1. Ventas Proyectadas

Cuadro 61. Ventas Proyectadas – Alternativa III

CATEGORÍA	ALTERNATIVA III														
	2009			2010			2011			2012			2013		
	U	h	Tarifa	U	h	Tarifa	U	h	Tarifa	U	h	Tarifa	U	h	Tarifa
Micro	2	36	\$ 100.000	2	36	\$ 104.850	2	36	\$ 109.547	2	36	\$ 115.781	4	72	\$ 124.661
Pequeña	3	117	\$ 117.000	3	234	\$ 122.675	4	156	\$ 128.170	4	156	\$ 135.463	5	195	\$ 145.853
Mediana	5	500	\$ 134.000	5	900	\$ 140.499	6	600	\$ 146.793	6	600	\$ 155.146	6	600	\$ 167.046
Grande	4	600	\$ 151.000	4	1000	\$ 158.324	8	1200	\$ 165.416	8	1200	\$ 174.829	10	1500	\$ 188.238
TOTAL	14	1253		14	2170		20	1992		20	1992		25	2367	

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

7.1.3.2. Flujo de Caja Proyectado

Cuadro 62. Flujo de Caja Proyectado – Alternativa III

VARIABLES	2008	2009	2010	2011	2012	2013
ALTERNATIVA III						
INFLACIÓN ANUAL		5%	4,0%	4%	4%	4%
FLUJO DE INVERSIONES						
<i>Flujo Neto de Inversiones</i>	\$ (22.723.650)	\$ (2.666.667)	\$ (2.666.667)	\$ (2.666.667)	\$ -	\$ 8.076.800
FLUJO OPERACIONAL						
Ingresos Ventas		\$ 174.889.000	\$ 317.253.033	\$ 310.513.956	\$ 328.182.200	\$ 420.001.225
Mano de Obra		\$ 65.472.000	\$ 109.211.760	\$ 104.744.727	\$ 110.704.702	\$ 141.634.712
Costo Papelería		\$ 399.490	\$ 418.865	\$ 625.186	\$ 660.759	\$ 889.300
Gastos de Administración		\$ 125.747.016	\$ 131.845.746	\$ 137.761.746	\$ 145.600.390	\$ 156.767.940
Gastos de Comercialización		\$ 16.279.000	\$ 17.068.532	\$ 17.833.202	\$ 18.847.911	\$ 20.293.546
<i>Flujo Neto Operacional</i>		\$ (33.008.506)	\$ 58.708.130	\$ 49.549.094	\$ 52.368.438	\$ 100.415.727
OTROS EGRESOS						
Intereses		\$ 1.016.000	\$ 677.333	\$ 338.667	\$ -	\$ -
<i>Flujo Neto Otros Egresos</i>		\$ (1.016.000)	\$ (677.333)	\$ (338.667)	\$ -	\$ -
FLUJO NETO DEL PROYECTO	\$ (22.723.650)	\$ (36.691.173)	\$ 55.364.130	\$ 46.543.761	\$ 52.368.438	\$ 108.492.527

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

7.1.3.3. Estado de Resultados Proyectado

Cuadro 63. Estado de Resultados Proyectados – Alternativa III

ALTERNATIVA III					
Concepto	2009	2010	2011	2012	2013
Ventas Netas	174.889.000	317.253.033	310.513.956	328.182.200	420.001.225
Incremento ventas netas		81%	-2%	6%	28%
Costo de Ventas	65.871.490	109.630.625	105.369.914	111.365.462	142.524.012
Utilidad Bruta	109.017.510	207.622.408	205.144.043	216.816.739	277.477.213
Margen Bruto	1	1	1	1	1
Gastos de Administración	125.747.016	131.845.746	137.761.746	145.600.390	156.767.940
Incremento gastos de Admon		5%	4%	6%	8%
Gastos de Ventas	16.279.000	17.068.532	17.833.202	18.847.911	20.293.546
Gastos ventas/ventas netas	9%	5%	6%	6%	5%
Depreciaciones	4.793.533	4.793.533	796.200	796.200	796.200
Amortizaciones	2.666.667	2.666.667	2.666.667	0	0
Utilidad Operativa (EBIT)	-40.468.706	51.247.930	46.086.228	51.572.238	99.619.527
Margen Operacional	0	0	0	0	0
EBITDA	-33.008.506	58.708.130	49.549.094	52.368.438	100.415.727
Margen EBITDA	-19%	19%	16%	16%	24%
Ingresos Financieros	0	0	0	0	0
Otros Ingresos no Operacionales	0	0	0	0	0
Egresos Financieros	1.016.000	677.333	338.667	0	0
Otros Egresos no Operacionales	0	0	0	0	0
Diferencia en Cambio	0	0	0	0	0
Corrección Monetaria	0	0	0	0	0
Utilidad antes de Impuestos	-41.484.706	50.570.597	45.747.561	51.572.238	99.619.527
Impuesto de Renta	0	0	20.049.328	22.253.276	36.027.267
Utilidad Neta	-41.484.706	50.570.597	25.698.233	29.318.962	63.592.260
Margen Neto	-24%	16%	8%	9%	15%

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

7.2 INDICADORES DE RENTABILIDAD

Al examinar los diferentes flujos de caja de las alternativas, se obtiene un Costo Promedio Ponderado de Capital, WACC, del **16.7%**. Este costo es el cálculo promedio de los costos en que se incurre por contar con un capital, dependiendo de su tamaño y de su procedencia es decir, si es capital propio o del sistema financiero, se obtiene a través de la ponderación de los costos de tener capital a préstamo, de los costos de invertir capital propio teniendo en cuenta también los riesgos que se asumen por la actividad económica en el que se opera, y por comprometer sus ingresos futuros en obligaciones financieras. Se calcula por medio de la siguiente ecuación:

$$WACC = Kd * (Deuda/Capital Total) + Ke * (Patrimonio/Capital Total)$$

Para el cálculo del WACC, se tuvo en cuenta la siguiente información:

Cuadro 64. Estructura de Capital

	Monto	Ponderación
Patrimonio	3.300.000	29%
Deuda	8.000.000	71%
Capital Total	\$ 11.300.000	100%

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 65. Indicadores Costo de Patrimonio

INDICADOR	ECUACIÓN	CONCEPTO
Rf	7,50%	-
BI	2,1	$1+((1-t)*(D/P))*Bu$
Rm	16,50%	-
Bu	0,72	-
Ke	26,3%	$Rf+BI(Rm-Rf)$
Kd	12,7%	-

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

El WACC es necesario para hallar algunos de los siguientes indicadores de rentabilidad, los cuales son claves para la elección de la alternativa más conveniente.

Cuadro 66. Indicadores de Rentabilidad

INDICADORES	ALTERNATIVA I	ALTERNATIVA II	ALTERNATIVA III
TIR	76,0%	62,6%	67,3%
RR=$((1+TIR)/(1+WACC))-1$	50,8%	39,4%	43,4%
VPN	88.012.854	87.776.625	80.762.468
B/C=(INV+VPN)/INV	5,0	4,9	4,6
IR=(VPN/INV)	4,0	3,9	3,6
PRI	3 años	3 años	2 años

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Una vez se evalúan los indicadores de rentabilidad por alternativa, se evidencia que la mejor opción es la Alternativa I, debido al siguiente análisis.

- La Tasa Interna de Retorno para esta alternativa es de 76%, la más alta de las tres; además el valor de esta tasa es mayor al WACC que es 16.7%.
- La Rentabilidad Real de esta alternativa también es la mayor de las tres opciones, indicando que por cada \$100 invertidos se obtiene \$50,8 de ganancia.

- El Valor Presente Neto es el mayor de las tres alternativas, indicando el valor equivalente en pesos de hoy, de la ganancia que se obtendrá al llevar a cabo ese proyecto.
- El Beneficio Costo de la Alternativa I indica que el proyecto puede cubrir 5 veces los egresos, con sus ingresos, y crea un valor agregado del 4%, es decir su Índice de Retorno.
- El Período de Recuperación de la Inversión es bajo, e indica que el valor de la inversión será recuperado en un período de 3 años.

8. EVALUACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL

Cuadro 67. Impacto Económico y Social

INSTITUCIÓN	IMPACTO	OBSERVACIÓN
<i>Individuo</i>	<p>10 plazas de empleos serán dispuestas por la empresa para su funcionamiento. Estas personas recibirán su respectivo salario con las prestaciones legales vigentes, lo cual redundara en el mejoramiento de su calidad de vida.</p> <p>Algunos empleos indirectos serán generados por la empresa una vez se estén desarrollando campañas de marketing</p>	<p>Se Contrataran indefinidamente 10 personas, con todas las prestaciones sociales: pensión, salud, cesantías y vacaciones.</p> <p>Se Contrataran temporalmente personas encargadas de aplicar el plan de marketing</p>
<i>Comunidad</i>	<p>El impacto para nuestra comunidad se verá reflejado indirectamente a través del trabajo que desarrollemos con nuestras empresas, nuestra labor va más allá del crecimiento y rentabilidad de sus negocios. Nuestra tarea será evaluar también en los proyectos, el impacto socioeconómico, creando una conciencia de responsabilidad social.</p> <p>Esta opción busca minimizar los riesgos sociales de la implantación de nuevos proyectos en la comunidad y maximizar los impactos positivos de los mismos</p> <p>Nuestros clientes deben estar comprometidos a tener negocios socialmente responsables que los conviertan en buenos empleadores, y buenos protectores del medioambiente, logrando así mejorar los estándares de vida de la comunidad que los abarca.</p>	<p>Evaluación de impacto social de los proyectos a evaluar</p>
<i>Empresas</i>	<p>La empresa de Consultoría se encargará de encontrar soluciones a los síntomas de insuficiencia e incompetencia presentes en las organizaciones, logrando así, una alta rentabilidad en los negocios, y una permanencia y constante expansión en el mercado de estos mismos.</p> <p>El impacto se verá reflejado en los siguientes aspectos</p> <ul style="list-style-type: none"> -Agilidad en el desarrollo de soluciones a nuevos problemas y retos. -Conciencia ética en el desarrollo de nuevos proyectos -Manejo adecuado y oportuno de recursos humanos, financieros y técnicos. 	<p>Se impactará para los dos primeros años 28 empresas dentro de las cuales se encuentran del tipo: Micro, Pequeña, Mediana y Gran Empresa.</p>

Cuadro 67. (Continuación)

INSTITUCIÓN	IMPACTO	OBSERVACIÓN
	<ul style="list-style-type: none"> -Alta productividad y rentabilidad en los procesos. -Satisfacción de empleados y clientes; además de productos y servicios que son acordes a las necesidades del mercado. -Tiempos de Producción acordes. -Disminución de accidentes laborales y enfermedades profesionales. -Ambiente de previsión a corto, mediano y largo plazo. -Actualización en las técnicas, métodos y tecnologías de vanguardia. -Capacidad de cambio para afrontar las nuevas exigencias de un mercado cada vez más globalizado y competitivo. -Alta conciencia Ambiental, manejo de procesos con tecnologías limpias bajo los principios de desarrollo sostenible. -Conciencia de generar impacto positivo en la comunidad que los abarca <p>Entre otros, etc</p>	
<i>Educación</i>	<p>La empresa a partir de la capacitación que se le brinda a los usuarios, fortalece en ellos un conjunto de competencias básicas y laborales; posibilitando que el recurso humano altamente calificado esta preparado para: A) resolver problemas de forma eficiente B) innovar nuevos productos o procesos C) adaptarse a nuevos contextos retadores y D) interactuar mejor con el entorno social.</p>	<p>Capacitar en promedio para el primer año de servicio a 360 empleados de 14 empresas en un intervalo de 10 meses, en los distintos temas que se referencian en “La Descripción del Servicio de Consultoría” ver: estudio de mercado ítem 2</p>
<i>Medio ambiente</i>	<p>Nuestra empresa de consultoría impactara positivamente en la protección del medio ambiente ejecutando las siguientes acciones: A) asesorando a las empresas para la creación del departamento de gestión ambiental; B) capacitando a las empresas en la aplicación de tecnologías de producción más limpias C) promoviendo en el seno de las empresas el desarrollo sostenible y la reducción del impacto negativo de la contaminación en el ambiente: Atmosfera, litosfera, biosfera etc.</p>	<p>Dentro del portafolio de servicios ofrecido a las empresas se encuentra la consultoría en el área de Gestión Ambiental, la tarea consiste en ayudar a nuestros clientes a mejorar sus resultados, a partir del máximo aprovechamiento de los recursos, mediante el desarrollo, creación, implementación y certificación de un sistema de gestión ambiental, buscando mejorar sus</p>

Cuadro 67. (Continuación)

INSTITUCIÓN	IMPACTO	OBSERVACIÓN
		<p>Procesos productivos y la calidad de vida de su comunidad. Todo a partir de asesoramiento en la construcción de políticas y programas que promuevan el desarrollo sostenible, la protección del medio ambiente y la prevención de la contaminación.</p> <p>La Labor Educativa que realice la empresa de Consultoría permitirá aportar un granito de arena al mejoramiento ambiental. La prevención, minimización y control de la contaminación serán puntos clave para lograr este objetivo.</p>
<p>Estado. Política</p>	<p>De acuerdo con la constitución política de Colombia Art 2 referente a los fines del estado, en lo concerniente al fomento de la “prosperidad general” y con relación al art 25 en el cual se expresa “El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas”; afirmamos que: esta empresa de consultoría contribuye al cumplimiento de estos ideales puesto que otorga empleos directos e indirectos a los ciudadanos y a partir de la remuneración económica justa, promueve el bienestar general de las familias que integran nuestros trabajadores-aun siendo ello en proporciones mínimas-.</p> <p>A los sumo esta empresa fomenta el aumento del índice de desarrollo humano y bienestar social</p>	<p>Cumplimiento de obligaciones tributarias</p> <p>Cumplimiento de leyes dispuestas en la constitución política de Colombia</p>

RECOMENDACIONES

- Crear paquetes de servicios atractivos para los diferentes tipos de empresas, teniendo en cuenta a su vez planes de pago convenientes para las mismas.
- A largo plazo invertir en una sede propia donde se puedan realizar capacitaciones.
- Fortalecer las relaciones con empresas de consultoría instauradas en la región con el fin de realizar acuerdos de mutuo beneficio.
- Crear una especie de vínculo con las empresas pequeñas más prometedoras y comprometidas para hacerles un seguimiento a su desarrollo y crecimiento, y brindarles una consultoría permanente.

CONCLUSIONES

- Una vez realizado el análisis financiero de este proyecto se pudo determinar que el proyecto es factible en las condiciones expuestas para su desarrollo, dando así cumplimiento al objetivo general planteado para el estudio “Realizar un estudio de factibilidad a través del cual se determine la viabilidad para la creación de una empresa consultora en las áreas ambiental e industrial en la ciudad de Pereira, que busque el mejoramiento competitivo de las empresas del municipio”.
- Los servicios ofrecidos en el Portafolio, son bien aceptados por las empresas manufactureras, teniendo mayor participación la asesoría en Gestión Estratégica y Mercadeo, seguido de Producción y Productividad, lo que define estas dos áreas como potenciales en el servicio.
- Tanto en el grupo de las Microempresas como en el de las Pequeñas empresas, menos del 50% de estas han utilizado el servicio de Consultoría alguna vez, mientras que en los grupos de las Medianas y Grandes empresas, las que lo han utilizado son más del 50%; lo que indica que este servicio es algo novedoso para las primeras, y podría ser una ventaja para entrar con fuerza en este segmento del mercado.
- De las empresas que escogieron el servicio de asesoría en Gestión Estratégica y Mercadeo como el más aceptado, el 74% corresponde a Microempresas; y de igual forma, entre las que escogieron Producción y Productividad, las correspondientes a Microempresas son el 83,33%, lo que reafirma la conclusión de que éstas pueden ser las más interesadas en el servicio de la Consultoría.
- Las empresas de consultoría prestan en su mayoría asesorías diferentes al portafolio de servicios proyectado por la empresa en estudio; lo que indica un punto a favor para la misma en cuanto a la exclusividad del portafolio. Con respecto a las asesorías similares con el portafolio de servicios, las empresas consultoras ofrecen en su totalidad asesorías en sistemas de gestión. Lo que indica una tendencia de las empresas por mejorar sus procesos productivos para competir.
- Las empresas de consultoría establecen sus tarifas arbitrariamente, teniendo en cuenta unos criterios de evaluación que en su mayoría se basan en el proyecto o servicio ejecutado, así como también en el tiempo del servicio. Estos criterios para evaluar las tarifas, sirvieron de guía para que la empresa en estudio pudiera ejecutar el análisis de precios y tarifas.
- Las empresas de consultoría no enfatizan mucho en estrategias de mercadeo, sin embargo existe un porcentaje considerable que utiliza el desarrollo de las comunicaciones a través de internet para atraer a clientes potenciales.
- Al realizar un análisis mas profundo del comportamiento de la oferta se pudo establecer que las empresas de consultoría que son del tipo microempresa

prestan servicios similares a los ofrecidos en el portafolio de servicios, destacándose los siguientes:

- Con una participación del 18% Evaluación de proyectos
 - Con una participación del 18% Sistemas de Gestión
 - Con una participación del 14% Asesoría contable
-
- El análisis financiero se soportó en el cálculo del costo promedio ponderado, el cual fue necesario para hallar algunos indicadores de rentabilidad claves para la elección de la alternativa más conveniente.
 - Para realizar el análisis de sensibilidad se analizaron diferentes alternativas, las cuales presentan variaciones en las proyecciones en sus ingresos, estas variaciones resultan de las diferentes posibilidades del comportamiento de la demanda del mercado.
 - El costo promedio ponderado de Capital fue la Tasa de Interés de Oportunidad utilizada a para determinar el valor actual neto de los flujos futuros de caja del proyecto y la rentabilidad mínima que se le debe exigir el proyecto para renunciar a un uso alternativo de los recursos en otro proyecto.
 - Actualmente tanto las empresas pequeñas que apenas inician como las empresas grandes están requiriendo asesorías especialmente en el área ambiental, por esta razón es importante reforzar éste punto en el portafolio de servicios.

BIBLIOGRAFÍA

- ÁLVAREZ LÓPEZ, Luis F. Consultoría organizacional [artículo en Internet] http://www.wikilearning.com/monografia/consultoria_organizacionalel_proceso_de_consultoria_organizacional/11751-2
- GUTIERREZ MERINO, Gloria Teresa. Documentos de clase En: MÓDULO DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS EN LA ESPECIALIZACIÓN DE ALTA GERENCIA DE LA UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA. 2008, Pereira.
- ORTIZ ANAYA, Héctor. Análisis financiero aplicado y principios de administración financiera. 12 Ed. Universidad Externado de Colombia. Colombia, 2004.
- POPE, Jeffrey. Investigación de Mercados. Norma. Colombia, 1984. 348 p.
- SUÁREZ, Claudia Tatiana. Apalancamiento: Estructura Financiera y Costo de Capital. Pág. 23
- “Servicio” [artículo en Internet] <http://es.wikipedia.org/wiki/Servicio>
- AREA METROPOLITANA CENTRO OCCIDENTE, Et al. Tendencias de la economía del área metropolitana centro occidente 1990 – 2006. 2007.
- <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/costos.htm#costos>
- Manual de Buenas Prácticas ,Diseño de planes estratégicos; http://www.aprocom.org/axis/pdf_planes/manual_introduccion.pdf
- http://camara.ccb.org.co/documentos/Tipos_sociedades.pdf
- http://www.proexport.com.co/vbecontent/newsdetail.asp?id=5720&idcompany=20&ItemMenu=2_251
- “Conceptos básicos de consultoría” [artículo en Internet] <http://iteso.mx/~juanjo/materiales/concbasconsul.htm>
- “Proceso de consultoría” [artículo en Internet] <http://www.sgaim.com.mx/consultoria-proceso-consultoria.php>
- “El consultor – Requisitos a cumplimentar” [artículo en Internet] <http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/040812164931.html>
- <http://www.grupobancolombia.com/empresas/necesidades/financiacion/creditosPesos/index.asp>

- <http://www.monografias.com/trabajos53/inversion-economistas/inversion-economistas.shtml>
- <http://www.bancoldex.com/contenido/contenido.aspx?catID=271&conID=699>
- <http://www.fao.org/DOCREP/003/V8490S/v8490s05.htm>
- <http://www.banrep.gov.co/index.html>
- <http://www.pymesfuturo.com/vpneto.htm>
- http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/Ingenie/siguas_ss/Cap6.pdf
- http://www.abrahamlincoln.edu.co/manual_presupuesto.2006.2007.pdf
- http://www.infomipyme.com/Docs/NI/Offline/herramientas/Costo_y_presupuestos.pdf
- <http://www.civicus.org/new/media/Elaboracion%20de%20un%20propuesto%20Part%201.pdf>
- http://www.portafolio.com.co/economia/finanzas/2009-03-19/ARTICULO-WEB-NOTA_INTERIOR_PORTA-4886365.html
- [www.bancainversionbancolombia.com/.../manualSimulador**Valoracion**.pdf](http://www.bancainversionbancolombia.com/.../manualSimuladorValoracion.pdf)

ANEXOS

**ANEXO I. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA PARA LA REALIZACIÓN
DEL ESTUDIO DE LA OFERTA Y LA DEMANDA**

Las encuestas se realizaron en un número determinado de la población a través de un muestreo aleatorio simple cuyo número estará dado mediante la aplicación de la siguiente ecuación¹:

$$n = \frac{pq}{\left(\frac{e}{Z}\right)^2 + \left(\frac{pq}{N}\right)}$$

Donde,

- **p** y **q** son las probabilidades de éxito y fracaso de que cada unidad medida se ajuste realmente al objetivo del estudio y sea verdaderamente representativo de la población. En este caso se toma 0,50 (50%) como el valor de las dos probabilidades, puesto que no existe información estadística previa sobre esta población específica y por tanto se tiene una posibilidad del 50% de éxito o de fracaso al aplicar esta muestra. Además al utilizar 0,50 como el valor de ambas probabilidades se obtendrá el mayor número de la muestra lo que garantizará una mayor confiabilidad a la muestra².
- **e** representa el valor de error admisible en el estudio. En este caso el valor de error admisible será igual al 10%.
- **Z** representa el nivel de confianza con que se realiza el cálculo; en este caso su valor es de 1.96, equivalente a un 95% de confiabilidad sobre la representatividad de la muestra.
- **N** es el tamaño total de la población, para el caso de la demanda de consumidores 1.213 industrias manufactureras.

Cálculo de Muestra para la Demanda

$$n = \frac{0,50 \times 0,50}{\left(\frac{0,10}{1,96}\right)^2 + \left(\frac{0,50 \times 0,50}{1213}\right)}$$

$$n = \frac{0,25}{0,0028}$$

$$n = 88,99 \approx 89$$

¹ MARTÍNEZ BENCARDINO, Ciro. Estadística básica aplicada. Bogotá : ECOE Ediciones Ltda., 2000. 302 p.

² Ibíd.

Cálculo de Muestra para la Oferta

$$n = \frac{0,50 \times 0,50}{\left(\frac{0,10}{1,96}\right)^2 + \left(\frac{0,50 \times 0,50}{158}\right)}$$

$$n = \frac{0,25}{0,0042}$$

$$n = 59,73 \approx 60$$

ANEXO II. DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS DE CONSULTORÍA

A continuación se presentan los servicios de consultoría que serán objeto de prestación por la empresa, agrupados por áreas generales:

SISTEMAS DE GESTIÓN

- **ISO 9001 – Sistemas de Gestión de Calidad**
Orientar en el desarrollo, implementación y certificación de un sistema de gestión de calidad bajo los estándares de la norma internacional ISO 9001:2000, a todas aquellas empresas que busquen mejorar sus procesos administrativos, productivos y de comercialización, bajo los lineamientos de disminución de costos, satisfacción del cliente, aumento de la eficiencia, mejora continua, mejor posicionamiento en los mercados actuales, y acceso a nuevos y más exigentes mercados.
- **ISO 14001 – Sistemas de Gestión Ambiental**
Asesorar a las empresas en el desarrollo, implementación y certificación de un sistema de gestión ambiental bajo la norma internacional ISO 14001:2004; buscando mejorar sus procesos productivos, cumplir la legislación ambiental aplicable y evitar sanciones, mejorar la imagen corporativa de la organización, lograr ventajas competitivas y acceso a mayores mercados, y alcanzar las metas económicas. Todo a través de políticas y programas que promuevan el desarrollo sostenible, la protección del medio ambiente y la prevención de la contaminación.
- **OHSAS 18001 – Sistemas de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional**
Conducir a las empresas en el desarrollo, implementación y certificación de un sistema de gestión en seguridad industrial y salud ocupacional bajo los estándares de la norma OSHAS 18001:2007, que le permita la identificación, prevención, control, reducción y eliminación de los riesgos a los que puedan estar expuestos sus trabajadores e instalaciones. Teniendo como objetivos el llevar a cero los índices de accidentalidad y enfermedades profesionales, conseguir ventajas comparativas y competitivas en el mercado, incrementar la productividad y dar un adecuado cumplimiento a los requisitos legales aplicables.
- **Auditoría a Sistemas de Gestión**
Todo sistema de gestión, y principalmente aquellos implementados bajo las normas ISO 9001, ISO 18001 y OHSAS 18001, requiere de su auditoría periódica por personal calificado que garantice la objetividad e imparcialidad del proceso, para verificar el cumplimiento de los programas y metas establecidos para el sistema, y determinar oportunidades de mejora y necesidades de cambios en el mismo. Esto es lo que se busca brindar a las empresas mediante este servicio de consultoría.

GESTIÓN ESTRATÉGICA Y MERCADEO

- **Diseño y Desarrollo de Planes Estratégicos**
Delimitar los métodos, técnicas y procedimientos para ejecutar las decisiones estratégicas corporativas en un rango determinado de tiempo, buscando satisfacer los objetivos relacionados con el crecimiento, rentabilidad y consolidación de las empresas en el sector.
- **Estudios de Mercado**
Esta herramienta de investigación que se refiere al proceso de recolección, procesamiento y análisis de los datos provenientes de un sector de interés de la economía, servirá para tomar decisiones, analizar tendencias en el consumo y resolver problemas en cuanto a:
 - 1) Diseño del producto
 - 2) Estrategias de precios
 - 3) Promoción del producto
 - 4) Distribución del producto
 - 5) Publicidad
- **Diseño de Planes Estratégicos de Marketing**
En términos básicos, el objetivo del plan estratégico es desarrollar la capacidad de "organizar el futuro", expresando en forma clara y sistemática las opciones elegidas por la empresa para asegurar su desarrollo a Corto, mediano y largo plazo. Tales decisiones deberán traducirse en decisiones y en programas de acción.

EVALUACIÓN DE PROYECTOS

- **Estudios de Pre factibilidad y Factibilidad**
Establecer la viabilidad de cualquier tipo de proyecto a través del estudio sistemático y organizado de sus aspectos mercantiles, técnicos, organizacionales, legales, económicos, financieros, sociales y ambientales, para determinar la conveniencia y beneficios resultantes de la ejecución del mismo, y analizado bajo los principios sociales y económicos de satisfacción de necesidades y creación de valor sobre los que se estructura la idea.
- **Evaluación Financiera**
Determinar la conveniencia financiera y económica de un proyecto, producto o servicio a través de indicadores de evaluación financiera que permitan establecer si éste es viable, si resulta rentable, y si cumple las expectativas de los inversionistas. A través de la evaluación financiera las empresas pueden comparar los beneficios de invertir en un proyecto u otro y así determinar la manera más adecuada de colocar sus recursos.
- **Evaluación Técnica**
Establecer los procesos de comercialización y oferta de un producto o servicio (proyecto), determinar el tamaño del proyecto dimensionando las capacidades requeridas, definir su localización óptima, establecer las necesidades de

maquinaria y equipo y diseñar la infraestructura requerida para el desarrollo satisfactorio de un proyecto, son algunas de las características principales que definen este servicio.

- **Estudio y Evaluación de Impacto Ambiental**

Evaluar los impactos negativos o benéficos que un proyecto pueda ejercer sobre su ambiente circundante (comunidad, suelo, aire, agua, fauna y flora) y que tienden a modificar las condiciones normales del medio, para el establecimiento de medidas de control que busquen la prevención, corrección, mitigación o compensación de los mismos, a través de la formulación de planes de manejo, contingencia y seguimiento ambientales.

GESTIÓN AMBIENTAL EMPRESARIAL

- **Constitución de Departamentos de Gestión Ambiental**

Asesorar en la conformación y establecimiento de las funciones y responsabilidades del departamento de gestión ambiental en las empresas, de acuerdo a lo establecido en el Decreto 1299 de 2008, a las empresas que según esta ley lo requieran, buscando orientarlas al cumplimiento de la normatividad ambiental, a la prevención, minimización y control de la contaminación, a la implementación de prácticas de producción más limpia y eficiencia energética, y hacia la protección del medio ambiente y los recursos naturales.

- **Diseño de Políticas, Estrategias y Programas de Gestión Ambiental**

Diseñar las herramientas requeridas por una organización o proyecto, encaminadas a la gestión integral de residuos sólidos ordinarios y especiales, aguas residuales y potables, suelo, y emisiones atmosféricas y de ruido, procurando el cumplimiento de la normatividad ambiental aplicable, la prevención, minimización y control de los impactos ambientales que una actividad pueda generar, la eficiencia energética, y la valorización de residuos y subproductos.

- **Análisis de Ciclos de Vida y Valorización Energética de Materiales**

Bajo principios económicos ambientales, realizar el análisis del ciclo de vida de un producto, desde la extracción de las materias primas, su fabricación y uso, hasta la disposición final del mismo, con el fin de establecer mecanismos que promuevan su reciclaje y reutilización, fomentando además la optimización en la utilización de las materias primas y la recuperación y reincorporación al ciclo productivo de los rechazos de producción, así como la valorización energética de los recursos valiosos de los residuos y subproductos mediante el aprovechamiento de su poder calorífico para la generación de energía, cuando ya no puedan ser reutilizados.

- **Licencias, Permisos, Concesiones y Autorizaciones Ambientales**

Asesorar a las organizaciones que así lo requieran según la ley, en el trámite de licencias, permisos, concesiones y autorizaciones ambientales ante las autoridades ambientales competentes, para el normal y satisfactorio desarrollo de sus procesos productivos, de manera que puedan dar cumplimiento a la normatividad ambiental vigente, realicen un aprovechamiento responsable,

eficiente y sostenible de los recursos naturales, eviten sanciones pecuniarias, e incorporen políticas de responsabilidad ambiental y social que favorezcan a la comunidad y el medio.

- **Planes de Prevención y Contingencia de Emergencias Ambientales**
Desarrollar planes de prevención y contingencia que establezcan mecanismos que permitan evitar la ocurrencia de eventos que impacten negativamente al medioambiente como consecuencia de un proceso productivo; pero que además permitan controlar adecuadamente tales situaciones en caso de presentarse, minimizando o anulando los impactos que pudiesen llegarse a causar de manera que no se afecte al medio ambiente y a la comunidad en general.
- **Producción Más Limpia y Desarrollo Sostenible**
Apoyar y asesorar a las empresas en la incorporación, a sus procesos, productos y servicios, de estrategias y tecnologías que busquen mejorar el desempeño económico y ambiental de las organizaciones mediante la conservación y uso eficiente de materias primas, agua y energía, la eliminación de materias primas y productos tóxicos y peligrosos, la reducción de riesgos a los seres humanos y el ambiente, la disminución en la generación de residuos y contaminación, el ahorro de costos en el tratamiento de residuos y subproductos, la modernización de la estructura productiva y la mejora de la competitividad.
- **Auditorías Ambientales**
Evaluar de manera sistemática, documentada, periódica y objetiva la eficacia de las organizaciones y proyectos respecto a su sistema de gestión medioambiental y sus procesos, estableciendo la pertinencia de sus políticas y programas, de manera que se garantice el cumplimiento de la legislación ambiental vigente, se eviten sanciones, se mejore la imagen corporativa, y se gane posicionamiento en el mercado. También permiten las auditorías dotar a la alta dirección de herramientas económica y técnicamente viables que le permitan priorizar sus acciones, así como establecer medidas de prevención, control, mejora y corrección sobre las prácticas que puedan tener efectos sobre el ambiente.

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

- **Cultura y Clima Organizacional**
Estudiar el comportamiento de las personas dentro de una organización acorde con la filosofía de la empresa, en función a la participación de éstas en factores como el liderazgo, la toma de decisiones, la comunicación, la satisfacción laboral, el sentido de pertenencia, la motivación, entre otras, para enriquecer la formación y el desarrollo del personal, involucrando sus sentimientos, actitudes, y valores pero enfocándolos en el contexto de una organización.
- **Administración de Personal y Recurso**
Organizar el personal de la organización, de manera que cada una de las personas pueda alcanzar el mejor desempeño brindando una eficiencia máxima de ellas mismas y del grupo, dando así a la empresa una ventaja importante y excelentes resultados; todo esto creando y ejecutando programas de

capacitación, inducción, adaptación, desarrollo, evaluación y selección de personal.

- **Manuales de Funciones**

Documentar los conocimientos y la experiencia requerida para cumplir las funciones de cada puesto de trabajo adecuadamente, y mencionando también los objetivos del mismo, su autoridad y las responsabilidades que le corresponden. Este proceso facilita el reclutamiento y la selección de personal, como también permite identificar las necesidades de capacitación y la evaluación de puestos.

PRODUCCIÓN Y PRODUCTIVIDAD

- **Ingeniería de Procesos (Estudio de Métodos y Tiempos)**

El estudio de métodos y tiempos es la aplicación de técnicas para determinar el proceso más adecuado para la industrialización de un trabajo sea de la clase que sea. Los objetivos del estudio de métodos son: 1) Mejorar los procesos y los procedimientos 2) Mejorar la disposición de la fábrica, taller y lugar de trabajo así como los modelos de máquinas e instalaciones 3) Economizar el esfuerzo humano y reducir la fatiga innecesaria 4) Mejorar la utilización de materiales, máquinas y mano de obra 5) Disminuir el manejo inadecuado de los recursos 6) Disminuir los retrasos en la producción 7) Reconocer el método más práctico, económico y eficaz, teniendo debidamente en cuenta todas las contingencias previsibles 8) Realizar inspecciones regulares.

- **Logística de Procesos**

La logística de procesos actúa como un árbitro que busca encaminar las tareas eficientemente con el fin de aprovechar al máximo las oportunidades de la organización. De tal manera que se establecen y diseñan estrategias de: 1) Movimiento; 2) almacenamiento de productos; 3) control de inventarios; 4) flujo de información.

- **Estructura de Costos**

Se refiere al análisis completo de los componentes que afectan los costos dentro de una empresa, (Costos de operación - Costos Administrativos - Costos de ventas- Costos Financieros y Otros costos del servicio).

El cálculo de costos es uno de los instrumentos más importantes para la toma de decisiones en el sentido que prevé las posibles o eventuales consecuencias que se pueda generar para un producto o servicio.

Esencialmente se utiliza para realizar las siguientes tareas: 1) Sirve de base para calcular el precio adecuado de los productos y servicios. 2) Conocer qué bienes o servicios producen utilidades o pérdidas, y en que magnitud. 3) Permite comparar los costos. 4) Localiza puntos débiles de una empresa. 5) Guía las decisiones de inversión. 5) controla y planifica los procesos

- **Control de Calidad y Servicio al Cliente**
El control de calidad se refiere a la aplicación de planes, programas, acciones, actividades, medios y tecnologías que orienten al desarrollo de productos y servicios confiables para el consumidor, es decir producciones terminales que cumplan con los requisitos de exigencia de producción y de la satisfacción del cliente, estableciendo una buena Confiabilidad.
- **Diseño y Distribución de Plantas**
Estudiar una distribución física ya existente o realizar una distribución proyectada, buscando una organización de las áreas de trabajo y equipo que sea la más económica para al trabajo y que también sea la mas segura y satisfactoria para los empleados, que permita mejorar factores como la disminución en los retrasos de la producción, el ahorro de área ocupada, la reducción de material en proceso, el acortamiento del tiempo de fabricación, la disminución de la congestión, entre otros.
- **Sistemas de Control de Inventarios**
Regular las existencias en bodegas o almacenes, tanto de materias primas como de productos en proceso y terminados, permitiéndole a la empresa tener un conocimiento efectivo de su inventario, y un control coordinado de las operaciones en el sistema de solicitudes y despachos, evitándole así costos innecesarios por acumulación o por falta de existencias, consiguiendo así un flujo eficiente de los inventarios que permita aumentar la rotación de éstos.
- **Manuales de Procesos y Procedimientos**
Crear un documento completo no solo con la recopilación de los procesos y procedimientos, sino que también contenga conceptos claros de misión, visión estrategia, valores, principios, objetivos, productos o servicios, y también las normas básicas del funcionamiento de la empresa como lo son las condiciones, normas, sanciones, políticas y todo en lo que se base la gestión de la organización. Esto evitará que existan confusiones en las responsabilidades, ya que las normas y los procesos estarán establecidos y habrá un control eficaz de las actividades.
- **Análisis de Riesgo (Panorama de Riesgos)**
Reconocer los factores de riesgo a los que pueden estar expuestos los trabajadores en una empresa, determinando también los efectos que puedan ocasionar a la salud de los trabajadores y a la estructura organizacional o productiva de la empresa, con el fin de establecer prioridades preventivas y correctivas buscando mejorar la seguridad laboral.

DERECHO CORPORATIVO

- **Legislación Laboral**
Brindar asesoría a las organizaciones sobre la normatividad legal del trabajo y la seguridad social, más específicamente con aspectos relacionados con la vinculación laboral, formas del contrato laboral, reglamento del trabajo, período de prueba, jornada laboral, salarios, prestaciones sociales, protección a la

maternidad, terminación de los contratos de trabajo, y sistemas de seguridad social integral.

- **Derecho Ambiental**

Brindar asesoría a las organizaciones sobre la normatividad legal colombiana aplicable a sus aspectos ambientales en los campos de agua potable, agua residual, residuos sólidos, usos del suelo, ruido, contaminación atmosférica, entre otros. Además de proporcionar asesoría respecto a tasas retributivas y beneficios tributarios por inversiones ambientales.

**ANEXO III. FORMATOS DE LAS ENCUESTAS PARA EL ESTUDIO
DE LA OFERTA Y LA DEMANDA**

Cuadro 68. Formato Encuesta para Estudio de la Demanda

ENCUESTA DE DEMANDA DE SERVICIOS DE CONSULTORÍA EN LAS EMPRESAS INDUSTRIALES DE LA CIUDAD DE PEREIRA			
INFORMACIÓN GENERAL			
NOMBRE			
ACTIVIDAD			
NÚMERO EMPLEADOS			
TELÉFONO			
FAX			
DIRECCIÓN			
E-MAIL			
WEBPAGE			
GERENTE			
RÉGIMEN	Común		Simplificado
PREGUNTAS			
1. ¿Ha utilizado servicios de consultoría empresarial?			
	SI	NO	
<small>Si la respuesta es NO, continúe con la pregunta 7</small>			
2. ¿Está actualmente utilizando algún servicio de consultoría?			
	SI	NO	
CUAL:			
3. ¿Con que frecuencia utiliza este servicio? (VECES / AÑO)			
1	2 - 3	4 - 5	> 5
4. ¿Qué empresas le han brindado este servicio?			
5. ¿En qué áreas ha utilizado servicios de consultoría?			
Sistemas de Gestión		Gestión del Talento Humano	
Gestión Estratégica y Mercadeo		Producción y Productividad	
Evaluación de Proyectos		Derecho Corporativo	
Gestión Ambiental Empresarial			
Otros:			
6. ¿Cómo le ha ido con éstos servicios de consultoría?			
Muy bien	Bien	Regular	Mal
7. ¿Estaría dispuesto a contratar servicios de consultoría?			
	SI	NO	
8. ¿Qué servicios de consultoría le gustaría recibir?			
Sistemas de Gestión		Gestión del Talento Humano	
Gestión Estratégica y Mercadeo		Producción y Productividad	
Evaluación de Proyectos		Derecho Corporativo	
Gestión Ambiental Empresarial			
Otros:			
9. ¿Cómo considera que debe ser el sistema de pago por servicios de consultoría?			
100% Anticipado	50% Anticipado	100% Final	x Cuotas
Otro:			
OBSERVACIONES			

Fecha: Octubre de 2008

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 69. Formato Encuesta para Estudio de la Oferta

ENCUESTA DE OFERTA DE SERVICIOS DE CONSULTORÍA EN LA CIUDAD DE PEREIRA							
INFORMACIÓN GENERAL							
NOMBRE							
ACTIVIDAD							
NÚMERO EMPLEADOS		TELÉFONO					
FAX							
DIRECCIÓN							
E-MAIL							
WEBPAGE							
GERENTE							
RÉGIMEN	Común		Simplificado				
PREGUNTAS							
1. ¿Qué servicios de consultoría / asesoría empresarial prestan?							
Sistemas de Gestión		Gestión del Talento Humano					
Gestión Estratégica y Mercadeo		Producción y Productividad					
Evaluación de Proyectos		Derecho Corporativo					
Gestión Ambiental Empresarial							
Otros:							
2. ¿A qué tipo de empresas les prestan servicios de consultoría / asesoría?							
Agricultura y Afines		Minería					
Industrias Manufactureras		Servicios Públicos					
Construcción		Comercio, Restaurantes y Hoteles					
Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones		Est. Financieros, Seguros					
Servicios		Otros:					
3. ¿Cuál es el servicio más solicitado por las empresas?							
4. ¿Cómo establecen las tarifas de los servicios?							
5. ¿Cómo es el sistema de cobro de los servicios?							
100% Anticipado	50% Anticipado	100% Final	x Cuotas				
Otro:							
6. ¿Cuáles son las estrategias de mercadeo que utilizan?							
Radio		Televisión		Revistas		Prensa	
Volantes		Internet Avisos		E-mails		Vallas	
Telemercadeo		Correo Directo		Precios Bajos		Eventos	
Otros:							
OBSERVACIONES							

Fecha: Octubre de 2008

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

ANEXO IV. MANUALES DE FUNCIONES

Cuadro 70. Manual de Funciones Director General

DESCRIPCION DEL CARGO		
Nombre del cargo: Director General	fecha de elaboración: __/__/__	fecha de revisión: __/__/__
<p>Resumen: El director general será el encargado de Coordinar, administrar, dirigir y velar por que se cumplan las políticas de la empresa a través del plan de desarrollo empresarial creado por las distintas direcciones, y que se construyen previamente a partir de un diagnóstico empresarial</p>		
<p>DESCRIPCION DEL CARGO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Velar por el desarrollo de todas las direcciones a su cargo • Ejercer como representante legal de la empresa • Ayudar a construir el plan de desarrollo empresarial • Administrar la organización en el aspecto humano, material y financiero • Evaluar la plataforma ideológica de la organización • Revisar los informes financieros • Firmar documentos financieros • Aprobar planes y proyectos • Convocar a reuniones ordinarias y extraordinarias • Conceder licencias y permisos • Cumplir y hacer cumplir los reglamentos de la empresa • Tomar decisiones sobre la cartera de la empresa • Representar a la empresa ante organismos externos • Definir mecanismos de evaluación y control internos 		
ANALISIS DEL CARGO		
<p>a. Requisitos intelectuales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Educación: Estudios de Ingeniería Industrial, Administración, Economía y carreras afines • Experiencia: 3 años de experiencia en dirección de empresas • Aptitudes: <ul style="list-style-type: none"> ➤ liderazgo, toma de decisiones, adhesión a políticas, manejo PC, aptitud matemática, visión hacia el futuro ➤ Excelentes habilidades de comunicación oral y escrita. ➤ Excelentes habilidades para la resolución de problemas ➤ Se prefiere el dominio de dos idiomas ➤ Capacidad de escucha, Capacidad de mando ➤ Ético e íntegro moralmente ➤ Espíritu Crítico <p>b. Requisitos físicos: Normal por la naturaleza del cargo</p> <p>c. Responsabilidad implícita:</p> <ul style="list-style-type: none"> • por archivos y documentos: Normal por la naturaleza del cargo • por dinero: Baja • por información: Alta por manejar estrategias y planes de desarrollo de la empresa <p>d. Condiciones de trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Iluminación: Normal • Riesgos: Bajo 		

Cuadro 70. (Continuación)

ANALISIS DEL CARGO
<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente: Normal, ambiente de oficina <p>e. Relaciones del Cargo</p> <p>a) Interno: Todas las dependencias de la empresa</p> <p>Externo: Clientes potenciales, Medios de comunicación, Empresas del sector, organismos del estado, entre otros</p>

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 71. Manual de Funciones Consultor

DESCRIPCION DEL CARGO		
Nombre del cargo: Consultor	fecha de elaboración: __/__/__	fecha de revisión: __/__/__
<p>Resumen: El profesional tiene competencia para servir a sus clientes, basándose en su preparación especializada y en el hecho de que tenga un gran caudal de conocimientos en su campo.</p>		
<p>DESCRIPCION DEL CARGO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseñar y evaluar planes cuyo fin sea mejorar la situación de las empresas a su cargo. • Asistir continuamente en el desarrollo de planes estratégicos • Proporcionar asistencia táctica a ejecutivos y administradores de alto nivel 		
ANALISIS DEL CARGO		
<p>a. Requisitos intelectuales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Educación: Profesional Universitario con maestría en áreas de Ingeniería industrial, Ambiental, Contaduría • Experiencia: 1 año de experiencia con otras empresas consultoras , 2 años en manejo de evaluación y gestión de proyectos y en el diseño de políticas de gestión ambiental empresarial • Aptitudes : <ul style="list-style-type: none"> ➤ liderazgo, toma de decisiones, adhesión a políticas, manejo PC, aptitud matemática, visión hacia el futuro ➤ Excelentes habilidades de comunicación oral y escrita. ➤ Habilidad para manejar concurrentemente varios proyectos, mientras se generan resultados con calidad constante y a tiempo. ➤ Excelentes habilidades para la resolución de problemas, con posibilidad de evaluar rápidamente detalles complejos e implementar soluciones. ➤ Excelentes habilidades interpersonales con la posibilidad de construir efectivamente relaciones firmes a todos los niveles, desde el piso y hasta las oficinas de la dirección. 		

Cuadro 71. (Continuación)

ANALISIS DEL CARGO
<p>➤ Se prefiere el dominio de dos idiomas</p> <p>b. Requisitos físicos: normal por la naturaleza del cargo</p> <p>c. Responsabilidad implícita:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Por archivos y documentos: alta ya que debe manejar documentos importantes de los clientes. • Por dinero: normal • Por información: alta al conocer las estrategias de cada empresa <p>d. Condiciones de trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Iluminación: Alta • Riesgos normal • Ambiente normal <p>e. Relaciones del Cargo</p> <p>a) Interno:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dirección de consultoría • Dpto. de Evaluación <p>b) Externo: Empresas del sector</p>

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 72. Manual de Funciones Director Comercial

DESCRIPCION DEL CARGO		
Nombre del cargo: Director Comercial	fecha de elaboración: __ / __ / __	fecha de revisión: __ / __ / __
Resumen: Crear e implementar las estrategias necesarias de marketing, publicidad, y ventas que permitan fortalecer la difusión y la imagen corporativa de la Organización.		
<p>DESCRIPCION DEL CARGO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Detectar las tendencias, evolución, oportunidades y riesgos de mercado con el fin de establecer planes estratégicos de Marketing • Reforzar la imagen y el posicionamiento de la Organización y favorecer la implementación de los objetivos, apoyando la gestión de venta. • Definir los recursos necesarios para llevar a cabo las estrategias de marketing • Coordinar y controlar las actuaciones y procesos en su área de gestión. • Mantener actualizada la base de datos de clientes potenciales • Detectar oportunidades de mercado. • Establecer objetivos de ventas • Mantener actualizada la pagina web de la empresa 		

Cuadro 72. (Continuación)

DESCRIPCION DEL CARGO
<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar los resultados de las diferentes acciones de Marketing que se planteen o se hayan realizado. • Procurar el mejor clima laboral en su equipo.
ANALISIS DEL CARGO
<p>a. Requisitos intelectuales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Educación: Título ingeniero en marketing o carreras afines cursos de especialización en ventas de intangibles • Experiencia: 2 años en cargos similares • Aptitudes : don de mando y liderazgo participativo; muy buena presencia, fluidez verbal; espíritu crítico y creador; personalidad atrayente y cortés <p>b. Requisitos físicos: normal por la naturaleza del cargo</p> <p>c. Responsabilidad implícita:</p> <ul style="list-style-type: none"> • por archivos y documentos: manejo de planes estratégicos de marketing • por dinero: alta, manejo de presupuestos de marketing • por información: normal por la naturaleza del cargo <p>d. Condiciones de trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Iluminación: Alta • Riesgos normal • Ambiente Generalmente en salas colectivas, computadora adecuada para manejo de bases de datos <p>e. Relaciones del Cargo</p> <p>a) Interno:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dirección Administrativa • Dirección General <p>b) Externo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Medios de comunicación, organismos oficiales, personalidades externas • Organizadores de ferias, congresos, certámenes, simposios, etc. Agencias de marketing y tele marketing, agencias de publicidad, imprentas de regalos y promociones.

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 73. Manual de Funciones Director Administrativo

DESCRIPCION DEL CARGO		
Nombre del cargo: Director Administrativo	fecha de elaboración: __/__/__	fecha de revisión: __/__/__
Resumen: Coadyuvar con el desarrollo de actividades de administración de personal, efectuando y aplicando las políticas necesarias para su ejecución		
<p>DESCRIPCION DEL CARGO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de acciones y políticas de personal • Planificar, organizar y verificar eficiencia de políticas de personal de la empresa. • Ejecutar programas de capacitación y entrenamiento para los consultores • Garantizar un clima organizacional adecuado, velando por el bienestar de los empleados • Planifica supervisa y dirige los programas de reclutamiento y selección de personal • Realizar programas de inducción • Interceder por la buena marcha en contratos laborales • Realizar valoración de cargos • Participa en la preparación del presupuesto y del plan anual de su dirección, así como en la ejecución y supervisión de los mismos. 		
ANALISIS DEL CARGO		
<p>a. Requisitos intelectuales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Educación: Título: Psicólogo Industrial, Administrador de Empresas o carreras afines, con estudios adicionales en Administración de Recursos Humanos. • Experiencia: Experiencia mínima 4 años en áreas similares. Amplio conocimiento de leyes laborales. • Aptitudes: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Alta capacidad de relacionarse con los diversos niveles de RR.HH. de la empresa ➤ Manejo de PC, preferiblemente Word, Excel o Power Point ➤ Conocimiento de las leyes, reglamentos, disposiciones y normas de la Institución ➤ Conocimiento de la organización y funcionamiento de la Institución ➤ Buenas relaciones Interpersonales ➤ Capacidad para planificar, organizar, dirigir y controlar el trabajo del área ➤ Manejo de público ➤ Capacidad para dar instrucciones ➤ Capacidad para resolver problemas y generar soluciones ➤ Discreción <p>b. Requisitos físicos: Normal por la naturaleza del cargo</p> <p>c. Responsabilidad implícita:</p> <ul style="list-style-type: none"> • por archivos y documentos: Manejo de Documento de contratación, hojas de vida • por dinero: Normal por la naturaleza del cargo • por información: Relevante para mantener el clima organizacional equilibrado y sin conflictos <p>d. Condiciones de trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Iluminación: Normal 		

Cuadro 73. (Continuación)

ANALISIS DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • Riesgos: Bajo por la Naturaleza del Cargo • Ambiente: Condiciones de ambiente normales de escritorio, trabajo para distintos niveles de exigencia y mucha discreción 	
e. Relaciones del Cargo	
a) Interno: Todas las dependencias de la organización	
Externo: Personas interesadas en participar en los procesos de reclutamiento de personal	

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 74. Manual de Funciones Secretaria Ejecutiva

DESCRIPCION DEL CARGO		
Nombre del cargo: Secretaria Ejecutiva	fecha de elaboración: _ / _ / _	fecha de revisión: _ / _ / _
Resumen:		
DESCRIPCION DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Digita cartas, oficios, informes, presentaciones y otros documentos. ➤ Transcribir dictados. ➤ Hacer actas de las reuniones dónde participa su superior ➤ Recibe y registra las correspondencias y documentos del área. ➤ Redacta las comunicaciones que le sean encomendadas por su superior ➤ Coordinar entrevistas con el superior inmediato. ➤ Lleva control de asistencia de reuniones ➤ Lleva agenda de reuniones y citas de su superior ➤ Prepara solicitud de material gastable y controla su uso. ➤ Realiza y recibe llamadas telefónicas, las transcribe y anota las informaciones de lugar. ➤ Mantiene el carácter confidencial de las informaciones que maneja. ➤ Recibe y envía mensajes a través de fax y el Internet. ➤ Mantiene organizado y actualizado el archivo de documentos del área. ➤ Realiza el proceso de gestión de documentos ➤ Maneja caja menor ➤ Realiza otras tareas afines y complementarias al puesto. 		
ANALISIS DEL CARGO		
a. Requisitos intelectuales		
<ul style="list-style-type: none"> • Educación: Estudios de Secretariado • Experiencia: Un (1) año de labores secretariales • Aptitudes: 		
b. Requisitos físicos: Normal por la naturaleza del cargo		
c. Responsabilidad implícita:		
<ul style="list-style-type: none"> • por archivos y documentos: Manejo Base de datos de clientes 		

Cuadro 74. (Continuación)

ANALISIS DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> • por dinero: Manejo de Caja menor • por información: Normal por la naturaleza del cargo 	
<p>d. Condiciones de trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Iluminación: Normal • Riesgos: Bajo por la Naturaleza del Cargo • Ambiente: Condiciones de ambiente normales de escritorio, trabajo para distintos niveles de exigencia y mucha discreción 	
<p>e. Relaciones del Cargo</p> <p>a) Interno: Director General</p> <p>Externo: Personas interesadas en Conocer los servicios de la empresa</p>	

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 75. Manual de Funciones Auxiliar Contable

DESCRIPCION DEL CARGO		
nombre del cargo: Director contable	fecha de elaboración: / /	fecha de revisión: / /
<p>Resumen: registrar y controlar todas las operaciones contables de la empresa y lleva informe de las operaciones realizadas durante un periodo.</p>		
<p>Descripción del cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Registrar las operaciones contables de la empresa ➤ Realizar reportes de caja y bancos ➤ Llevar cartera y realizar la normalización respectiva ➤ Realizar conciliaciones bancarias ➤ Realizar el documento para pago de impuestos ➤ Realizar documento para pago de nomina ➤ Elaborar informes contables periódicos ➤ Revisar los movimientos contables. ➤ Supervisar y controlar todas las operaciones contables ➤ Mantener al día todos los libros contables de ley ➤ Realizar los trámites documentarios y tributarios de la empresa. 		
ANALISIS DEL CARGO		
<p>f. requisitos intelectuales</p> <ul style="list-style-type: none"> • educación: Titulo Contador publico • experiencia: 3 años de experiencia como Auditor contable • aptitudes: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Manejo de PC, preferiblemente Word, Excel o Power Point ➤ Conocimiento de las leyes, reglamentos, disposiciones y normas para organizaciones que presten servicios de consultoría empresarial ➤ Conocimiento de la organización y funcionamiento de la Institución 		

Cuadro 75. (Continuación)

ANALISIS DEL CARGO	
	<ul style="list-style-type: none">➤ Capacidad para planificar, organizar, dirigir y controlar el trabajo del área➤ Discreción➤ Honradez➤ Conocimientos Financiero y contables➤ Habilidad expresiva para explicar los alcances de las posiciones contables en el ejercicio➤ Capacidad de juicio➤ Nivel académico
g. requisitos físicos:	Normal por la naturaleza del cargo
h. responsabilidad implícita:	<ul style="list-style-type: none">• por archivos y documentos: Alta, Manejo de información Contable de la empresa• por dinero: Alta• por información: Alta al manejar información de carácter confidencial
i. condiciones de trabajo	<ul style="list-style-type: none">• iluminación: normal• riesgos: bajo por la naturaleza del cargo• ambiente: condiciones de ambiente normales de escritorio, trabajo para distintos niveles de exigencia y mucha discreción
j. relaciones del cargo	
a) interno:	todas las dependencias
externo:	organismos de control, DIAN

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

ANEXO V. MAPA DE PROCESOS

Cuadro 76. Mapa de Procesos

<p align="center">PROCESOS GERENCIALES</p>	<p align="center">GESTIÓN GERENCIAL</p> <ul style="list-style-type: none"> -Diagnostico empresarial -Plan de desarrollo empresarial 			
<p align="center">PROCESOS OPERATIVOS</p>	<p align="center">GESTION DE SERVICIOS DE CONSULTORÍA</p> <ul style="list-style-type: none"> -Consultoría empresarial -Evaluación de proyectos 			
<p align="center">PROCESOS DE APOYO</p>	<p align="center">GESTION COMERCIAL</p> <ul style="list-style-type: none"> -Promoción y Publicidad -Ventas -Diseño 	<p align="center">GESTION ADMINISTRATIVA</p> <ul style="list-style-type: none"> -Selección -Valorización de cargos. -Capacitación 	<p align="center">GESTION CONTABLE</p> <ul style="list-style-type: none"> -Control de los procesos contables y financieros de la compañía. 	<p align="center">GESTIÓN DE DOCUMENTOS</p>

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

ANEXO V. MANUALES DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

Cuadro 77. Manual del Proceso Gestión Gerencial

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PROCESOS GERENCIALES	COD: 113-AA
1. IDENTIFICACION DEL PROCESO		
1.1 NOMBRE PROCESO: GESTIÓN GERENCIAL		
1.2 AREA TITULAR: Dirección General		
1.3 OBJETIVOS: Contribuir con el desarrollo empresarial mediante la planeación estratégica a corto, mediano y largo plazo,		
1.4 RESULTADOS ESPERADOS: Realización de todos los planes estipulados		
1.5 LIMITE: PUNTO INICIAL: Diagnóstico Empresarial PUNTO FINAL: Construcción del plan de desarrollo empresarial		
1.6 FORMATOS O IMPRESOS: -Formato impreso de los recursos de la empresa -Formato del plan de trabajo -Formato presupuesto de la empresa -Formato plan de inversión anual -Formato registro de información plan de acción -Formato evaluación plan de acción -Formato final del plan reacción		
1.7 VALOR AGREGADO: Empresa con direccionamiento empresarial acorde con los objetivos organizacionales		
1.8 RIESGOS: - el plan de acción no satisfaga las necesidades empresariales - despilfarro de recursos - incumplimiento de actividades programadas - desactualización de los costos		
1.9 CONTROLES EJERCIDOS: Revisión fiscal de los procesos		
1.10 TIEMPO TOTAL EMPLEADO: 82.32		

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 78. Procedimientos Gestión Gerencial

GESTIÓN GERENCIAL			
No. orden	Procedimiento	Área responsable	Tiempo
1	Diagnostico empresarial	Dirección General	5 h
2	Plan de desarrollo empresarial.	Todas las áreas.	77.32 h

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 79. Manual del Procedimiento Diagnóstico Empresarial

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTO 1. DIAGNOSTICO EMPRESARIAL	COD 113AA-1
<p>1. IDENTIFICACION DEL PROCEDIMIENTO:</p> <p>1.1 NOMBRE PROCEDIMIENTO: DIAGNOSTICO EMPRESARIAL</p> <p>1.2 RESPONSABLE: Dirección General</p> <p>1.3 OBJETIVOS: Conocer las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que posee la empresa de consultoría, e identificar plenamente los recursos</p> <p>1.4 RESULTADOS ESPERADOS: Diagnostico empresarial plenamente establecido</p> <p>1.5 LIMITE: PUNTO INICIAL: Diagnostico interno PUNTO FINAL: Diagnostico externo</p> <p>1.6 FORMATOS O IMPRESOS: -Formato impreso de los recursos de la empresa. - Manual de procesos y procedimientos. -Formato matriz DOFA</p> <p>1.7 RIESGOS: Mal diagnóstico</p> <p>1.8 CONTROLES EJERCIDOS: Revisión y seguimiento</p> <p>1.9 TIEMPO TOTAL EMPLEADO: 7 horas y 30 min</p>		

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 80. Actividades Diagnóstico Empresarial

1. DIAGNOSTICO EMPRESARIAL			
No	Actividad	Área	Tiempo
1	Elaborar un diagnostico interno sobre los procesos y procedimientos llevados a cabo en la empresa de consultoría.	Todas las área	3 h
2	Tomar decisiones respecto al reporte de cartera mayor a 90 días	Dirección General	30 min
3	Hacer inventario de los recursos: financiero, infraestructura, naturales, tecnológicos, humanos.	Dirección General	2h
4	Elaborar un diagnostico externo mediante el análisis de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que posee la empresa.	Dirección Comercial	2h

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 81. Manual del Procedimiento Plan de Desarrollo Empresarial

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTO 2. PLAN DE DESARROLLO EMPRESARIAL	COD 113AA-2
1. IDENTIFICACION DEL PROCEDIMIENTO:		
1.1 NOMBRE PROCEDIMIENTO: PLAN DE DESARROLLO EMPRESARIAL		
1.2 RESPONSABLE: Todas las áreas de la empresa		
1.3 OBJETIVOS: Generar las prospectivas y directrices que enmarcaran el desarrollo empresarial en un periodo determinado, ajustando cuando se requiera los lineamientos de la filosofía institucional y los objetivos, programas y proyectos para llevarlo a cabo en un período definido.		
1.4 RESULTADOS ESPERADOS: Plan de Desarrollo formulado y adoptado por las distintas instancias de la empresa.		
1.5 LIMITE:		
PUNTO INICIAL: Solicitud del presidente para la formulación del plan de desarrollo		
PUNTO FINAL: Se registra el plan de desarrollo en la base de datos de la empresa		
1.6 FORMATOS O IMPRESOS:		
-Formato del plan de trabajo		
-Formato del plan de desarrollo		

Cuadro 81. (Continuación)

<p>1.7 RIESGOS: Mal diagnóstico, la formulación de las metas sobrepasen la capacidad productiva</p> <p>1.8 CONTROLES EJERCIDOS: Monitoreo y acompañamiento en el desarrollo del ejercicio.</p> <p>1.9 TIEMPO TOTAL EMPLEADO: 77.32 horas</p>

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 82. Manual del Proceso Gestión de Servicios de Consultoría

<p>MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PROCESOS OPERATIVOS</p>	<p>COD: 113BB</p>
<p>1. IDENTIFICACION DEL PROCESO:</p> <p>1.1 NOMBRE PROCESO: GESTIÓN DE SERVICIOS DE CONSULTORÍA</p> <p>1.2 AREA TITULAR: Dirección de Consultoría</p> <p>1.3 OBJETIVOS: Acreditar los procesos de consultoría</p> <p>1.4 RESULTADOS ESPERADOS: Proyectos acorde a las necesidades del cliente</p> <p>1.5 LIMITE: PUNTO INICIAL: Realizar Consultoría empresarial PUNTO FINAL: Evaluación de proyectos</p> <p>1.6 FORMATOS O IMPRESOS: -Informes gerenciales -informe de evaluación del proyecto -Otros requeridos por los clientes</p> <p>1.7 VALOR AGREGADO: Distinción con otras organizaciones que prestan el mismo servicio</p> <p>1.8 RIESGOS: Decrecimiento en el empoderamiento comunitario</p> <p>1.9 CONTROLES EJERCIDOS: - Revisión Fiscal -Evaluación por parte de las diferentes empresas.</p> <p>1.10 TIEMPO TOTAL EMPLEADO: depende del tipo de servicio prestado.</p>	

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 83. Procedimientos Gestión de Servicios de Consultoría

GESTIÓN DE SERVICIOS DE CONSULTORÍA			
No	Procedimiento	Área	Tiempo
1	Realizar consultoría empresarial	Dpto. de Proyectos de Consultoría	Variable
2	Realizar Evaluación del Proyecto	Dpto. de Evaluación	3h

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 84. Manual del Procedimiento Consultoría Empresarial

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTO 1. CONSULTORÍA EMPRESARIAL	COD 113AA-1
<p>1. IDENTIFICACION DEL PROCEDIMIENTO:</p> <p>1.1 NOMBRE PROCEDIMIENTO: CONSULTORÍA EMPRESARIAL</p> <p>1.2 RESPONSABLE: Dpto. de Proyectos de Consultoría</p> <p>1.3 OBJETIVOS: Ofrecer un excelente servicio de Consultoría que propenda por el desarrollo y mejoramiento empresarial</p> <p>1.4 RESULTADOS ESPERADOS: Proyectos debidamente estructurados</p> <p>1.5 LIMITE: PUNTO INICIAL: Diagnóstico PUNTO FINAL: Implementación y seguimiento</p> <p>1.6 FORMATOS O IMPRESOS: -Informes gerenciales -Otros requeridos por los clientes</p> <p>1.7 RIESGOS: Informes no acordes a las necesidades del clientes</p> <p>1.8 CONTROLES EJERCIDOS: Revisión y seguimiento</p> <p>1.9 TIEMPO TOTAL EMPLEADO: depende del tipo de servicio prestado.</p>		

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 85. Actividades Consultoría Empresarial

1. CONSULTORIA EMPRESARIAL				
No	Actividad	Responsable	Área	Tiempo
1	En primer lugar los expertos consultores analizan la situación de la empresa, del sector en el que se encuentra y el mercado en que desarrolla su actividad para poder ofrecer la solución más apropiada contando con toda la información disponible.	Consultores	Dpto. de Proyectos de Consultoría	Variable
2	Un vez que se ha realizado el análisis previo, se determinan los problemas de administración de información con los que cuenta la empresa y los motivos de estas carencias.	Consultores	Dpto. de Proyectos de Consultoría	Variable
3	Los consultores especializados en cada sector ofrecen una solución personalizada al problema concreto de cada uno de sus clientes, siempre teniendo en cuenta el análisis inicial.	Consultores	Dpto. de Proyectos de Consultoría	Variable
4	El proceso de consultoría continúa durante la implementación de la solución para asegurar el buen funcionamiento de la aplicación.	Consultores	Dpto. de Proyectos de Consultoría	Variable
5	La especificación y seguimiento es garantía de la optimización continuada de la calidad de datos y de los parámetros del servicio.	Consultores	Dpto. de Proyectos de Consultoría	Variable

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 86. Manual del Procedimiento Evaluación del Proyecto

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTO 2. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	COD 113AA-1
<p>1. IDENTIFICACION DEL PROCEDIMIENTO:</p> <p>1.1 NOMBRE PROCEDIMIENTO: EVALUACIÓN DEL PROYECTO</p> <p>1.2 RESPONSABLE: Dpto. de Evaluación</p> <p>1.3 OBJETIVOS: Evaluar el servicio de Consultoría con el fin de Garantizar la excelencia en el servicio</p> <p>1.4 RESULTADOS ESPERADOS: Proyectos Evaluados</p> <p>1.5 LIMITE: PUNTO INICIAL: Evaluar los resultados del sistema de ayuda implantado PUNTO FINAL: Cerrar el proyecto de consultoría desde el punto de vista Dpto. de Evaluación</p> <p>1.6 FORMATOS O IMPRESOS: -Informes de Evaluación</p> <p>1.7 RIESGOS: Evaluación no apropiada del proyecto</p> <p>1.8 CONTROLES EJERCIDOS: Revisión y seguimiento</p> <p>1.9 TIEMPO TOTAL EMPLEADO: depende del tipo de servicio prestado.</p>		

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 87. Actividades Evaluación del Proyecto

2. EVALUACIÓN DEL PROYECTO				
No	Actividad	Responsable	Área	Tiempo
1	Definición de objetivos y consecuencias de la evaluación	Dpto. de Evaluación	Dpto. de Evaluación	Variable
2	Definición del modelo de evaluación	Dpto. de Evaluación	Dpto. de Evaluación	Variable
3	Se aprueba el modelo	Dpto. de Evaluación	Dpto. de Evaluación	Variable
4	Ej			
5	ecución de la evaluación	Dpto. de Evaluación	Dpto. de Evaluación	Variable
6	Valoración de requisitos de cumplimiento			
7	Rendición de cuentas a los auditores del proyecto para hacer las correcciones pertinentes	Dpto. de Evaluación	Dpto. de Evaluación	Variable
	Cerrar el proyecto de consultoría desde el punto de vista del Dpto. de Evaluación	Dpto. de Evaluación	Dpto. de Evaluación	Variable

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 88. Manual del Proceso Gestión Comercial

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PROCESOS DE APOYO	COD: 113BB
<p>1. IDENTIFICACION DEL PROCESO:</p> <p>1.1 NOMBRE DEL PROCESO: GESTION COMERCIAL</p> <p>1.2 AREA TITULAR: Dirección Comercial</p> <p>1.3 OBJETIVOS: Desarrollar estrategias que conlleven a incrementar los niveles de gestión del área Comercial; enfocado hacia el mejoramiento continuo de la prestación del servicio, la sostenibilidad económica, social y la ampliación de cobertura.</p> <p>1.4 RESULTADOS ESPERADOS: Actividades de gestión comercial acorde a las necesidades del mercado</p> <p>1.5 LIMITES</p> <p style="padding-left: 40px;">PUNTO INICIAL: Análisis de las variables internas PUNTO FINAL: Ejecución de campañas de promoción y ventas</p> <p>1.6 FORMATOS O IMPRESOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Matriz DOFA - Informes de precios y promociones <p>1.7 VALOR AGREGADO: reconocimiento a nivel regional</p> <p>1.8 RIESGOS: Mala imagen de la empresa, No obtener los resultados esperados</p> <p>1.9 CONTROLES EJERCIDOS: Estudio adecuado de clientes potenciales y medios publicitarios.</p> <p>1.10 TIEMPO TOTAL EMPLEADO: 8 horas 30 minutos</p>		

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 89. Procedimientos Gestión Comercial

GESTION COMERCIAL				
No	Procedimiento	Responsable	Área	Tiempo Aproximado
1	Promoción y Publicidad	Dirección Comercial	Dirección Comercial	5h
2	Ventas	Dirección Comercial	Dirección Comercial	2h
3	Diseño	Dirección Comercial	Dirección Comercial	1h 30min

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 90. Manual del Procedimiento Promoción y Publicidad

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTO 1. PROCEDIMIENTO DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	COD 113AA-1
<p>1. IDENTIFICACION DEL PROCEDIMIENTO:</p> <p style="margin-left: 40px;">1.1 NOMBRE PROCEDIMIENTO: PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD</p> <p>1.2 RESPONSABLE: Dirección Comercial</p> <p>1.3 OBJETIVOS: Establecer las actividades adecuadas de promoción y publicidad con el fin de garantizar difusión y cubrimiento</p> <p>1.4 RESULTADOS ESPERADOS: Impacto a nivel regional</p> <p>1.5 LIMITE: PUNTO INICIAL: Analizar variables internas (fortalezas y debilidades). PUNTO FINAL: Efectuar campañas de Publicidad y ventas.</p> <p>1.6 FORMATOS O IMPRESOS: -Informes de Campaña</p> <p>1.7 RIESGOS: Generar impacto negativo en Clientes Potenciales</p> <p>1.8 CONTROLES EJERCIDOS: Evaluación y seguimiento</p> <p>1.9 TIEMPO TOTAL EMPLEADO: 5 horas</p>		

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 91. Actividades Promoción y Publicidad

1. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD			
No	Actividad	Área	Tiempo
1	Analizar variables internas (fortalezas y debilidades).	Dirección Comercial	1h
2	Analizar variables externas (oportunidades y amenazas)	Dirección Comercial	1h
3	Crear y ejecutar estrategias comerciales según el análisis de variables que permitan alcanzar los objetivos de la organización	Dirección Comercial	1h
4	Efectuar campañas de Publicidad Y Promoción	Dirección Comercial	1h
5	Establecer responsables para cada campaña	Dirección Comercial	15min
6	Establecer el tiempo de acción para llevar a cabo las campañas de Publicidad y Promoción	Dirección Comercial	15min
7	Determinar los costos necesarios para llevar a cabo cada campaña	Dirección Comercial	30min

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 92. Manual del Procedimiento Ventas

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTO 2. VENTAS	COD 113AA-1
<p>1. IDENTIFICACION DEL PROCEDIMIENTO:</p> <p style="padding-left: 20px;">1.1 NOMBRE PROCEDIMIENTO: VENTAS</p> <p>1.2 RESPONSABLE: Dirección Comercial</p> <p>1.3 OBJETIVOS: Establecer actividades ventas adecuadas con el fin de responder y satisfacer las exigencias del mercado</p> <p>1.4 RESULTADOS ESPERADOS: Ventas significativas en el mercado objetivo</p> <p>1.5 LIMITE:</p> <p style="padding-left: 20px;">PUNTO INICIAL: Reunión del equipo de ventas</p> <p style="padding-left: 20px;">PUNTO FINAL: Se establecen Responsables para cada estrategia</p> <p>1.6 FORMATOS O IMPRESOS:</p> <p style="padding-left: 20px;">-Formato Plan de Ventas</p> <p>1.7 RIESGOS: No alcanzar la cuota de mercado esperada según plan de desarrollo</p> <p>1.8 CONTROLES EJERCIDOS: Seguimiento y evaluación de las estrategias de ventas</p> <p>1.9 TIEMPO TOTAL EMPLEADO: 2 horas</p>		

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 93. Cuadro de Actividades Ventas

2. VENTAS				
No	Actividad	Responsable	Área	Tiempo Aproximado
1	El equipo de ventas se reúne para diseñar la estrategia de ventas	Dirección Comercial	Dirección Comercial	1h
2	Se establecen los gastos de la estrategia de ventas	Dirección Comercial	Dirección Comercial	30 min
3	Se establece el tiempo de acción para llevar a cabo las estrategias	Dirección Comercial	Dirección Comercial	15 min
4	Se establecen Responsables para cada estrategia	Dirección Comercial	Dirección Comercial	15 min

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 94. Manual del Procedimiento Diseño

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTO 3. DISEÑO	COD 113AA-1
<p>1. IDENTIFICACION DEL PROCEDIMIENTO:</p> <p>1.1 NOMBRE PROCEDIMIENTO: DISEÑO</p> <p>1.2 RESPONSABLE: Dirección Comercial</p> <p>1.3 OBJETIVOS: Promover el reconocimiento de la marca en el sector empresarial</p> <p>1.4 RESULTADOS ESPERADOS: Impacto a nivel regional</p> <p>1.5 LIMITE:</p> <p>PUNTO INICIAL: El equipo de Diseño se reúne para determinar los diseños a utilizar para cada campaña de ventas</p> <p>PUNTO FINAL: Se revisa y evalúa la gestión de diseño en las campañas de Ventas anteriores.</p> <p>1.6 FORMATOS O IMPRESOS: -Informes de Campaña</p> <p>1.7 RIESGOS: No se logre el impacto esperado en los Clientes</p> <p>1.8 CONTROLES EJERCIDOS: Evaluación y Seguimiento</p> <p>1.9 TIEMPO TOTAL EMPLEADO: 1 hora y 30 min</p>		

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 95. Actividades Diseño

3. DISEÑO			
No	Actividad	Área	Tiempo
1	El equipo de Diseño se reúne para determinar los diseños a utilizar para cada campaña de ventas	Dirección Comercial	1h
2	Se revisa la gestión de la página web	Dirección Comercial	15min
3	Se revisa y evalúa la gestión de diseño en las campañas de Ventas anteriores.	Dirección Comercial	15min

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 96. Manual del Proceso Gestión del Talento Humano

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PROCESOS DE APOYO	COD: 113CC
<p>1. IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO</p> <p>2.</p> <p>1.1 NOMBRE DEL PROCESO: GESTION DEL TALENTO HUMANO</p> <p>1.2 AREA TITULAR: Dirección Administrativa</p> <p>1.3 OBJETIVOS: Alcanzar los objetivos institucionales, Proporcionar competitividad a la empresa; Suministrar personal entrenado y motivado; Permitir la autorrealización y satisfacción del empleado</p> <p>1.4 RESULTADOS ESPERADOS: Garantizar el desempeño eficiente de los empleados.</p> <p>1.5 LIMITES:</p> <p style="padding-left: 20px;">PUNTO INICIAL: Seleccionar el personal adecuado</p> <p style="padding-left: 20px;">PUNTO FINAL: Capacitar el personal.</p> <p>1.6 FORMATOS O IMPRESOS: Entrevistas, constancias de capacitación.</p> <p>1.7 VALOR AGREGADO: Personal adecuado, productividad y reconocimiento de la empresa.</p> <p>1.8 RIESGOS: No tener el personal apto para la razón social de la empresa, personal desmotivado.</p> <p>1.9 CONTROLES EJERCIDOS: Realizar evaluaciones de desempeño de personal constantemente.</p> <p>1.10 TIEMPO TOTAL EMPLEADO: 21h</p>		

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 97. Procedimientos Gestión del Talento Humano

GESTION DEL TALENTO HUMANO			
No. orden	Procedimiento	Área responsable	Tiempo
1	Seleccionar el personal adecuado	Dirección Administrativa	12h
2	Valorar los cargos	Dirección Administrativa	6h
3	Capacitar el personal.	Dirección Administrativa	4h

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 98. Manual del Procedimiento Selección de Personal

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTO 1. SELECCIÓN DE PERSONAL		COD 113BB-7
1. IDENTIFICACION DEL PROCEDIMIENTO:		
1.1 NOMBRE PROCEDIMIENTO: SELECCIÓN DE PERSONAL		
1.2 RESPONSABLE: Dpto. Administrativo		
1.3 OBJETIVOS: Seleccionar el personal idóneo para efectuar las labores de Consultoría empresarial que requieren las empresas.		
1.4 RESULTADOS ESPERADOS: personal altamente competente.		
1.5 LIMITE: PUNTO INICIAL: Identificar la necesidad de personal PUNTO FINAL: Selección y llamado al personal		
1.6 FORMATOS O IMPRESOS: -Contratos -Formatos de hojas de vida -Formatos de Evaluación		
1.7 RIESGOS: Seleccionar personal no apto para cumplir los requerimientos de la empresa		
1.8 CONTROLES EJERCIDOS: Supervisar el desempeño de los empleados		
1.9 TIEMPO TOTAL EMPLEADO: 12 horas		

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 99. Actividades Selección de Personal

1. SELECCIÓN DE PERSONAL			
No.	Actividad	Área	Tiempo
1	Identificar la necesidad de personal	Dirección Administrativa	1h
2	Definir perfiles de los cargos	Dirección Administrativa	2h
3	Revisión de hojas de vida.	Dirección Administrativa	2h
4	Llamado a entrevista y pruebas.	Dirección Administrativa	1h
5	Ejecución de entrevistas.	Dirección Administrativa	4h
6	Selección y llamado de personal.	Dirección Administrativa	2h

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 100. Manual del Procedimiento Valorización de Cargos

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTO 2. VALORIZACION DE CARGOS		COD 113BB-7
1. IDENTIFICACION DEL PROCEDIMIENTO:		
1.1 NOMBRE PROCEDIMIENTO: VALORIZACION DE CARGOS		
1.2 RESPONSABLE: Administrativo		
1.3 OBJETIVOS: Remunerar de forma justa la labor de los empleados		
1.4 RESULTADOS ESPERADOS: Satisfacción del empleado		
1.5 LIMITE:		
PUNTO INICIAL: Supervisar el diseño de cargos		
PUNTO FINAL: Fijar estándares para poner la persona adecuada en el puesto adecuado		
1.6 FORMATOS O IMPRESOS:		
- Estándares de valor horas de trabajo		
1.7 RIESGOS: evaluar de manera insuficiente la labor de un cargo		
1.8 CONTROLES EJERCIDOS: Evaluar las condiciones de los cargos		
1.9 TIEMPO TOTAL EMPLEADO: 5 horas		

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 101. Actividades Valoración de Cargos

2. VALORACION DE CARGOS			
No.	Actividad	Área	Tiempo
1	Supervisar si la forma en que están diseñados los cargos son los correctos.	Dirección Administrativa	1h
2	Evaluar condiciones de trabajo y las remuneraciones.	Dirección Administrativa	1h
3	Observar si el cargo coincide con las condiciones físicas y de conocimiento.	Dirección Administrativa	1h
4	Fijar con esta información los estándares claves para poner a la persona indicada en su lugar.	Dirección Administrativa	2h

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 102. Manual del Procedimiento Capacitación

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTO 3. CAPACITACION	COD 113BB-7
<p>1. IDENTIFICACION DEL PROCEDIMIENTO:</p> <p>1.1 NOMBRE PROCEDIMIENTO: CAPACITACION</p> <p>1.2 RESPONSABLE: Dpto. Administrativo</p> <p>1.3 OBJETIVOS: Desarrollar y perfeccionar el personal de la empresa para su crecimiento profesional y estimular su eficiencia y productividad.</p> <p>1.4 RESULTADOS ESPERADOS: Personal altamente calificado.</p> <p>1.5 LIMITE: PUNTO INICIAL: Analizar quienes necesitan capacitarse PUNTO FINAL: Evaluación de resultados</p> <p>1.6 FORMATOS O IMPRESOS: -Constancias de capacitación</p> <p>1.7 RIESGOS: Personal escéptico a la capacitación, entidad o empresa capacitadora inadecuada.</p> <p>1.8 CONTROLES EJERCIDOS: Estudio de entidades y capacitadores reconocidos</p> <p>1.9 TIEMPO TOTAL EMPLEADO: 4 horas</p>		

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 103. Actividades Capacitación

3. CAPACITACIÓN			
No.	Actividad	Área	Tiempo
1	Establecer las necesidades de capacitación	Dpto. Administrativo	30 min
2	Analizar cuáles son los miembros que necesitan capacitarse.	Dpto. Administrativo	30 min
3	Estudiar los mejores medios para dicha capacitación.	Dpto. Administrativo	30 min
4	Consultar a la administración la decisión tomada y definir si es viable o no.	Dpto. Administrativo	30 min
5	Buscar la persona que realizará la capacitación	Dpto. Administrativo	30min
6	Inscribir la personas en la capacitación	Dpto. Administrativo	30min
7	Evaluación	Dpto. Administrativo	1h

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 104. Manual del Proceso Gestión Contable

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PROCESOS DE APOYO	COD: 113CC
<p>1. IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO</p> <p>1.1 NOMBRE DEL PROCESO: GESTIÓN CONTABLE</p> <p>1.2 AREA TITULAR: Dirección de Contabilidad</p> <p>1.3 OBJETIVOS: Establecer una guía para dirigir y controlar los movimientos financieros de la empresa con el fin de llevar una contabilidad que arroje los reportes de pérdidas o ganancia.</p> <p>1.4 RESULTADOS ESPERADOS: Llevar un control de las transacciones realizadas por la empresa</p> <p>1.5 PUNTO INICIAL: Realizar los reporte de Caja y Bancos PUNTO FINAL: Generación de informes Contables</p> <p>1.6 FORMATOS O IMPRESOS: Informes caja diario, recibos de caja, consignaciones, transferencias, reporte movimientos de cartera reportes de cartera, extractos bancarios, libro auxiliar de bancos, conciliación meses anteriores, formatos de pago de impuestos, órdenes de pago, informe valorización de cargos, libros auxiliares y oficiales, Informe de movimientos bancarios, informes caja diario, Balance de prueba</p> <p>1.7 VALOR AGREGADO: Conservar las transacciones claras que realiza la empresa.</p> <p>1.8 RIESGOS: mostrar una información que ha sido manipulada por la persona encargada de organizar y analizar los resultados.</p> <p>1.9 CONTROLES EJERCIDOS: -Supervisión por la administración - cierre de los movimientos con el estado de resultados respectivo semanalmente</p> <p>1.10 TIEMPO TOTAL EMPLEADO: 16 horas</p>		

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 105. Procedimientos Gestión Contable

GESTION CONTABLE			
No. orden	Procedimiento	Área	Tiempo
1	Realizar reporte de Caja y bancos	Dpto. de Contabilidad	2h 30 min
2	Cartera y Normalización	Dpto. de Contabilidad	3h 45 min
3	Conciliación Bancaria	Dpto. de Contabilidad	2h
4	Pago de impuestos	Dpto. de Contabilidad	1h 15 min
5	Pago de Nomina	Dpto. de Contabilidad	1h 45 min
6	Generación de informes Contables	Dpto. de Contabilidad	5h 15 min

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 106. Manual del Procedimiento Reporte de Caja y Bancos

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTO 1. REALIZAR REPORTE DE CAJA Y BANCOS	COD 113BB-7
1. IDENTIFICACION DEL PROCEDIMIENTO:		
1.1 NOMBRE PROCEDIMIENTO: REALIZAR REPORTE DE CAJA Y BANCOS		
1.2 RESPONSABLE: Dpto. de Contabilidad		
1.3 OBJETIVOS: Registrar y Controlar la transacciones en caja y bancos		
1.4 RESULTADOS ESPERADOS: Reportes Confiables		
1.5 LIMITE:		
PUNTO INICIAL: Revisar documentos		
PUNTO FINAL: Digitar información		
1.6 FORMATOS O IMPRESOS: Documentos: Informes caja diario, recibos de caja, consignaciones, transferencias, reporte movimientos de cartera		
1.7 RIESGOS: Errores en la realización del reporte		
1.8 CONTROLES EJERCIDOS: Supervisión por parte del Dpto. de Contabilidad		
1.9 TIEMPO TOTAL EMPLEADO: 2 horas v30 minutos		

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 107. Actividades Reporte de Caja y Bancos

1. REALIZAR REPORTE DE CAJA Y BANCOS			
No.	Actividad	Área	Tiempo
1	Revisar documentos	Dirección de Contabilidad	30 min
2	Revisar Transacciones	Dirección de Contabilidad	30 min
3	Codificar documentos	Dirección de Contabilidad	1 h
4	Digitar información	Dirección de Contabilidad	30min

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 108. Manual del Procedimiento Cartera y Normalización

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTO		COD 113BB-7
2. CARTERA Y NORMALIZACIÓN		
1. IDENTIFICACION DEL PROCEDIMIENTO:		
1.1 NOMBRE PROCEDIMIENTO: CARTERA Y NORMALIZACIÓN		
1.2 RESPONSABLE: Dirección de Contabilidad		
1.3 OBJETIVOS: Definir el procedimiento a realizar para normalización de cartera en el menor tiempo posible		
1.4 RESULTADOS ESPERADOS: Informe de Cartera oportunos		
1.5 LIMITE:		
PUNTO INICIAL: Se identifican los ingresos por servicios de Consultoría		
PUNTO FINAL: Negociación entre las partes refinanciación de la deuda		
1.6 FORMATOS O IMPRESOS: Reportes de Cartera		
1.7 RIESGOS: Errores en la realización del reporte		
1.8 CONTROLES EJERCIDOS: Supervisión por parte de la Dirección de Contabilidad		
1.9 TIEMPO TOTAL EMPLEADO: 3 horas 45 minutos		

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 109. Actividades Cartera y Normalización

2. CARTERA Y NORMALIZACIÓN			
No.	Actividad	Área	Tiempo
1	Se identifican los ingresos por servicios de Consultoría	Dirección de Contabilidad	30 min
2	Se revisa el pago se realiza la actualización de saldos de crédito	Dirección de Contabilidad Dirección de Contabilidad	45 min
3	Se realiza actualización de cartera	Dirección de Contabilidad	30 min
4	Elaboración de reporte de cartera individual	Dirección de Contabilidad	45 min
5	Se envía reporte a Dirección General para cartera con vencimiento mayor a 90 días	Dirección de Contabilidad	15 min
6	Dirección general se encarga de hacer el cobro de cartera mayor a 90 días	Dirección General Dirección de Contabilidad	30 min
7	Negociación entre las partes refinanciación de la deuda	Dirección de Contabilidad	30 min

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 110. Manual del Procedimiento Conciliación Bancaria

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTO 3.CONCILIACIÓN BANCARIA	COD 113BB-7
1. IDENTIFICACION DEL PROCEDIMIENTO:		
1.1 NOMBRE PROCEDIMIENTO: CONCILIACIÓN BANCARIA		
1.2 RESPONSABLE: Dirección de Contabilidad		
1.3 OBJETIVOS: Identificar de manera oportuna cualquier error en el manejo contable		
1.4 RESULTADOS ESPERADOS: Conciliación bancaria oportuna		
1.5 LIMITE:		
1.6 FORMATOS O IMPRESOS: Extractos bancarios, libro auxiliar de bancos, conciliación.		
1.7 RIESGOS: Los datos de conciliación no coincidan con los movimientos contables		
1.8 CONTROLES EJERCIDOS: Supervisión por parte de la Dirección de Contabilidad		
1.9 TIEMPO TOTAL EMPLEADO: 2 horas		

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 111. Actividades Conciliación Bancaria

3.CONCILIACIÓN BANCARIA			
No.	Actividad	Área	Tiempo
1	Revisar documentos	Dirección de Contabilidad	30 min
2	Cruzar información	Dirección de Contabilidad	45 min
3	Realizar reporte	Dirección de Contabilidad	45 min

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 112. Manual del Procedimiento Pago de Impuestos

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTO 4. PAGO DE IMPUESTOS	COD 113BB-7
<p>1. IDENTIFICACION DEL PROCEDIMIENTO:</p> <p>1.1 NOMBRE PROCEDIMIENTO: PAGO DE IMPUESTOS</p> <p>1.2 RESPONSABLE: Dirección de Contabilidad</p> <p>1.3 OBJETIVOS: Realizar de manera oportuna el pago de las obligaciones tributarias</p> <p>1.4 RESULTADOS ESPERADOS: Obligaciones tributarias al día</p> <p>1.5 LIMITE: PUNTO INICIAL: Analizar movimientos contables con el fin de determinar las retenciones realizadas PUNTO FINAL: Pagar impuestos</p> <p>1.6 FORMATOS O IMPRESOS: Formatos de pago de impuestos, órdenes de pago</p> <p>1.7 RIESGOS: No pago de impuestos</p> <p>1.8 CONTROLES EJERCIDOS: Supervisión por parte de la Dirección de Contabilidad</p> <p>1.9 TIEMPO TOTAL EMPLEADO: 1 hora 15 minutos</p>		

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 113. Actividades Pago de Impuestos

4. PAGO DE IMPUESTOS			
No.	Actividad	Área	Tiempo
1	Analizar movimientos contables con el fin de determinar las retenciones realizadas	Dirección de Contabilidad	45 min
2	Solicitar revisión	Dirección de Contabilidad	15 min
3	Pagar impuestos	Dirección de Contabilidad	15 min

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 114. Manual del Procedimiento Pago de Nomina

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTO 5. PAGO DE NOMINA	COD 113BB-7
<p>1. IDENTIFICACION DEL PROCEDIMIENTO:</p> <p>1.1 NOMBRE PROCEDIMIENTO: PAGO DE NOMINA</p> <p>1.2 RESPONSABLE: Dirección de Contabilidad</p> <p>1.3 OBJETIVOS: Realizar de manera oportuna el pago de Nómina</p> <p>1.4 RESULTADOS ESPERADOS: Pagos de nomina al día y correctos</p> <p>1.5 LIMITE: PUNTO INICIAL: Recibir de parte del Área Administrativa el informe de valorización de cargos PUNTO FINAL: pago de nomina</p> <p>1.6 FORMATOS O IMPRESOS: Ordenes de pago, informe valorización de cargos</p> <p>1.7 RIESGOS: Equivocación en los pagos, pagos atrasados</p> <p>1.8 CONTROLES EJERCIDOS: Supervisión por parte del Dpto. de Contabilidad</p> <p>1.9 TIEMPO TOTAL EMPLEADO: 1 hora 45 minutos</p>		

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 115. Actividades Pago de Nómina

5. PAGO DE NOMINA			
No.	Actividad	Área	Tiempo
1	Recibir de parte del Área Administrativa el informe de valorización de cargos	Dpto. de Contabilidad	15 min
2	Se realiza la liquidación de nomina por empleado	Dpto. de Contabilidad	1h
3	Pago de nomina	Dpto. de Contabilidad	30 min

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 116. Manual del Procedimiento Generación de Informes

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTO 6. GENERACIÓN DE INFORMES	COD 113BB-7
<p>1. IDENTIFICACION DEL PROCEDIMIENTO:</p> <p>1.1 NOMBRE PROCEDIMIENTO: GENERACIÓN DE INFORMES</p> <p>1.2 RESPONSABLE: Dirección de Contabilidad</p> <p>1.3 OBJETIVOS: Realizar los informes Contables de manera oportuna</p> <p>1.4 RESULTADOS ESPERADOS: Informes confiables y oportunos</p> <p>1.5 LIMITE: PUNTO INICIAL: Generar los listados correspondientes a las cuentas de balance y resultados PUNTO FINAL: Preparar los informes financieros</p> <p>1.6 FORMATOS O IMPRESOS: Libros auxiliares y oficiales, Informe de movimientos bancarios, informes caja diario, Balance de prueba</p> <p>1.7 RIESGOS: Informes contables no confiables</p> <p>1.8 CONTROLES EJERCIDOS: Supervisión por parte de la Dirección de Contabilidad</p> <p>1.9 TIEMPO TOTAL EMPLEADO: 5 horas 15 min</p>		

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 117. Actividades Generación de Informes

6. GENERACIÓN DE INFORMES			
No.	Actividad	Área	Tiempo
1	Generar los listados correspondientes a las cuentas de balance y resultados	Dirección de Contabilidad	1h
2	Cruzar información	Dirección de Contabilidad	1 h
3	Validar la información	Dirección de Contabilidad	30 min
4	Realizar ajustes	Dirección de Contabilidad	45 min
5	Preparar los informes financieros	Dirección de Contabilidad	3h

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 118. Manual del Proceso Gestión de Documentos

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PROCESOS DE APOYO	COD: 113-AA
<p>1. IDENTIFICACION DEL PROCESO</p> <p>1.1 NOMBRE PROCESO: GESTIÓN DE DOCUMENTOS</p> <p>1.2 AREA TITULAR: Secretaria</p> <p>1.3 OBJETIVOS: Administrar la documentación que entra y sale de la empresa para evidenciar el cumplimiento de los procesos y garantizar la trazabilidad de los mismos</p> <p>1.4 RESULTADOS ESPERADOS: Documentos aprobados, vigentes, disponibles, conservados, custodiados y controlados</p> <p>1.5 LIMITE: PUNTO INICIAL: Identificación PUNTO FINAL: Codificar y organizar</p> <p>1.6 FORMATOS O IMPRESOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Documentos generados por las distintas dependencias • Registros • Comunicaciones oficiales • Guías de fax <p>1.7 VALOR AGREGADO: Empresa con direccionamiento empresarial acorde con los objetivos organizacionales</p> <p>1.8 RIESGOS: Perdida de información valiosa</p> <p>1.9 CONTROLES EJERCIDOS: Estandarización y difusión de medidas para la preservación y conservación de los documentos-sellos de control de registros-Codificación</p> <p>1.10 TIEMPO TOTAL EMPLEADO: 6 horas 45 minutos</p>		

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 119. Procedimientos Gestión de Documentos

GESTIÓN DE DOCUMENTOS			
No. orden	Procedimiento	Área	Tiempo
1	Identificación	Secretaría	2h 45 min
2	Codificación y Organizar	Secretaria	4 h

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 120. Manual del Procedimiento Identificación

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTO 1.IDENTIFICACIÓN		COD 113BB-7
1. IDENTIFICACION DEL PROCEDIMIENTO:		
1.1 NOMBRE PROCEDIMIENTO: IDENTIFICACIÓN		
1.2 RESPONSABLE: Secretaria		
1.3 OBJETIVOS: Identificar documentos, y aplicar los controles necesarios		
1.4 RESULTADOS ESPERADOS: Documentos vigentes, disponibles		
1.5 LIMITE:		
PUNTO INICIAL: Revisar Correspondencia enviada y correspondencia recibida		
PUNTO FINAL: Sacar copias respectivas a documentos importantes		
1.6 FORMATOS O IMPRESOS: Guías de Archivo, Documentos recibidos, Documentos enviados		
1.7 RIESGOS: Perdida de Información		
1.8 CONTROLES EJERCIDOS: Sellos de control de registros-Codificación		
1.9 TIEMPO TOTAL EMPLEADO: 2 horas 45 minutos		

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 121. Actividades Identificación

1. IDENTIFICACIÓN			
No.	Actividad	Área	Tiempo
1	Revisar Correspondencia enviada y correspondencia recibida	Secretaria	30 min
2	Revisar Correspondencia Interna	Secretaria	30 min
3	Identificar los documentos obsoletos,	Secretaria	15 min
4	Eliminar los registros que hayan cumplido su ciclo de vida	Secretaria	15 min
5	Separar Información por sectores	Secretaria	1 h
6	Sacar copias respectivas a documentos importantes	Secretaria	15 min

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 122. Manual del Procedimiento Codificar y Organizar

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTO 2.CODIFICAR Y ORGANIZAR		COD 113BB-7
1. IDENTIFICACION DEL PROCEDIMIENTO:		
1.1 NOMBRE PROCEDIMIENTO: CODIFICAR Y ORGANIZAR		
1.2 RESPONSABLE: Secretaria		
1.3 OBJETIVOS: Codificar y ordenar la información de la empresa de manera que sea utilizada de manera correcta y que esté disponible en todo momento		
1.4 RESULTADOS ESPERADOS: Información precisa y disponible		
1.5 LIMITE: PUNTO INICIAL: Actualizar antivirus y sistema de protección de datos informáticos. PUNTO FINAL: Realizar una plantilla que identifique el lugar en que se guarda el documento		
1.6 FORMATOS O IMPRESOS: Guías de Archivo, Formatos de Codificación de correspondencia, Formatos de Ubicación de correspondencia		
1.7 RIESGOS: Perdida de Información, mala codificación, ubicación de información en sitio no adecuado		
1.8 CONTROLES EJERCIDOS: Sellos de control de registros-Codificación		
1.9 TIEMPO TOTAL EMPLEADO: 4 horas		

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira

Cuadro 123. Actividades de Codificar y Organizar

2. CODIFICAR Y ORGANIZAR			
No.	Actividad	Área	Tiempo
1	Actualizar antivirus y sistema de protección de datos informáticos.	Secretaria	30 min
2	Efectuar los controles para protección de datos de carácter personal.	Secretaria	30 min
3	Crear un sistema de codificación de información para la documentación interna y externa	Secretaria	30 min
4	Aprobar sistema de Codificación	Secretaria	30 min
5	Revisar que todos los documentos de la empresa estén debidamente codificados	Secretaria	1h
6	Revisar si la documentación que maneja la empresa ha tenido cambios	Secretaria	15 min
7	Realizar el historial de cambios para los documentos internos	Secretaria	30min
8	Realizar una plantilla que identifique el lugar en que se guarda el documento	Secretaria	15 min

Fuente: Equipo de Trabajo Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa Consultora de Carácter Industrial en la Ciudad de Pereira