

**EMPRESA DE CONSULTORÍA EN FORMULACIÓN DE PROYECTOS DE
INVERSION PÚBLICA Y PRIVADA
PROYECTUR S.A.S**



**LAURA SOFIA ANTE MOLINA
SANDRA XIMENA ANTE MOLINA**

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS
POPAYÁN
2016**

**EMPRESA DE CONSULTORÍA EN FORMULACIÓN DE PROYECTOS DE
INVERSION PÚBLICA Y PRIVADA
PROYECTUR S.A.S**

**LAURA SOFIA ANTE MOLINA
SANDRA XIMENA ANTE MOLINA**

**Trabajo de grado en la modalidad de formulación de proyectos para obtener
el título de especialista en Gerencia de Proyectos.**

**C.P MARTHA LUCÍA SANCLEMENTE DAZA
Director**

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS
POPAYÁN
2016**

Nota de aceptación

Firma del director del proyecto

Popayán, enero de 2016

Agradecimiento

A Dios

Por habernos dado salud para lograr nuestros objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A nuestras familias

Por su amor, aliento, apoyo incondicional y motivación constante

A nuestros profesores

Por compartir sus conocimientos y realizar grandes aportes para la estructuración de este proyecto

A la profesora

Martha Lucía Sanclemaente Daza, directora del proyecto por su amistad, motivación y dedicación

CONTENIDO

INTRODUCCION.....	1
1. MODULO DE MERCADOS	2
1.1. Investigación de Mercados	2
1.1.1. Definición de Objetivos.....	2
1.1.2. Justificación y Antecedentes del proyecto	2
1.1.3. Análisis del sector	3
1.1.4. Análisis de mercado	16
1.1.5. Análisis de la competencia	23
1.2. Estrategias de Mercado	24
1.2.1. Concepto del Servicio	24
1.2.2. Estrategias de precio.....	26
1.2.3. Estrategias de distribución	29
1.2.4. Estrategias de promoción.....	30
1.2.5. Estrategias de comunicación.....	31
1.2.6. Estrategias de servicio al cliente	31
1.2.7. Presupuesto del plan de mercadeo	32
1.3. Proyección de ventas	32
1.3.1. Datos proyección de ventas a 5 años.....	33
1.3.2. Justificación de las ventas.....	33
1.3.3. Política de cartera.	34
2. MODULO DE OPERACIÓN	36
2.1. Operación.....	36
2.1.1. Descripción del servicio.....	36
2.1.2. Estado de desarrollo	42
2.1.3. Descripción del proceso	42
2.1.4. Necesidades y requerimientos	46
2.1.5. Plan de producción.....	49
2.2. Plan de compras.....	49
2.2.1. Consumo por unidad de producto.	49
2.3. Costo de producción	50
2.4. Infraestructura	51
2.4.1. Parámetros técnicos especiales	52
3. MODULO DE ORGANIZACIÓN	52

3.1.	Estrategia organizacional.....	52
3.1.1.	Análisis DOFA.....	52
3.1.2.	Organismos de apoyo	55
3.2.	Estructura Organizacional.....	56
3.2.1.	Estructura organizacional	56
3.3.	Aspectos legales.....	60
3.3.1.	Constitución empresa y aspectos legales.....	60
3.4.	Costos administrativos.....	63
3.4.1.	Costos de mano de obra directa.....	63
3.4.2.	Costos de mano de obra indirecta.....	64
3.4.3.	Gastos de puesta en marcha	64
3.4.4.	Gastos anuales de administración.....	65
4.	MODULO DE FINANZAS	66
4.1.	Ingresos.....	66
4.1.1.	Recursos solicitados a Fondo Emprender	66
4.2.	Formatos Financieros	66
4.2.1.	Balance general Inicial y Proyectado.....	66
4.2.2.	Estado de Resultado Inicial y Proyectado	67
4.2.3.	Flujo de caja Inicial y Proyectado	68
4.3.	Egresos	69
4.3.1.	Índice y variables económicas.....	69
4.3.2.	Inversiones fijas y diferidas, costos de puesta en marcha	69
4.3.3.	Costos anualizados administrativos, gastos de personal anualizados	70
4.4.	Capital de trabajo.....	70
5.	PLAN OPERATIVO	71
5.1.	Plan operativo.....	71
5.2.	Metas sociales.....	73
5.2.1.	Aporte del plan de Negocio al Plan Nacional de Desarrollo	73
5.2.2.	Aportes del plan de Negocio al Plan regional de desarrollo.....	74
5.2.3.	Aportes del plan de negocios al Clúster o cadena productiva.....	74
5.2.4.	Empleo a generar calificado, mano de obra directa y clasificación por vulnerabilidad.....	75
5.2.5.	Número de empleos indirectos	75
5.2.6.	Emprendedores con participación accionaria	75

6. IMPACTOS	76
6.1. Impactos	76
6.1.1. Impacto económico.	76
6.1.2. Impacto regional.....	77
6.1.3. Impacto social	78
6.1.4. Impacto ambiental	79
7. Resumen Ejecutivo	80
7.1. Resumen ejecutivo	80
7.1.1. Concepto de Negocio	80
7.1.2. Mercado potencial en cifras.....	84
7.1.3. Ventajas competitivas y propuesta de valor	85
7.1.4. Resumen de las inversiones requeridas.....	86
7.1.5. Proyección de ventas y rentabilidad	87
7.1.6. Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad.	91
7.2. Equipo de trabajo.....	99
8. Anexos	99

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Descripción del Mercado Objetivo.....	17
Tabla 2. Proyectos presentados por los municipios al SGR	18
Tabla 3 Consumo aparente y per cápita del servicio de consultorías del mercado 1 Administraciones Municipales.....	20
Tabla 4 Consumo aparente y per cápita del servicio de consultorías del mercado 2 Estudiantes SENA	20
Tabla 5 Consumo aparente y per cápita del servicio de consultorías del mercado 2 Estudiantes Universidades	20
Tabla 6 Magnitud del mercado.....	20
Tabla 7 Determinación punto de equilibrio	28
Tabla 8 Proyección de Precios	28
Tabla 9 Presupuesto estrategia de promoción.....	30
Tabla 10 Presupuesto de estrategias de comunicación	31
Tabla 11 Presupuesto Del Plan De Mercadeo	32
Tabla 12 Presupuesto de Ventas Primer año.....	32
Tabla 13 Resumen de proyección de ventas (Millones)	33
Tabla 14 Justificación ventas primer años	34
Tabla 15 Ficha técnica Servicio de Consultoría	42
Tabla 16 Presupuesto de Maquinaria y Equipo.....	46
Tabla 17 Insumos requeridos por unidad (1 consultoría)	47
Tabla 18. Requerimiento de muebles y enseres	48
Tabla 19 requerimiento de material publicitario y promocional.....	48
Tabla 20. Requerimiento de personal	48
Tabla 21 Presupuesto de Necesidades y requerimientos Primer Año.....	48
Tabla 22 Plan de producción consultorías Entidades Públicas	49
Tabla 23 Plan de producción consultorías Inversión Privada	49
Tabla 24 Presupuesto de Consumo Por Unidad de Producto	49
Tabla 25 Proyección de Costos Insumos Servicio de Consultoría	50
Tabla 26 Proyección de Costos Mano de Obra Direc. Servicio de Consultoría	50
Tabla 27 Presupuesto Infraestructura	51
Tabla 28 Presupuesto maquinaria y equipo	51
Tabla 29Requerimiento de muebles y enseres	52
Tabla 30 Matriz DOFA	52
Tabla 31 Costos de MOD Proyectada.....	63
Tabla 32Costos dotación de personal.....	64
Tabla 33 Costos de MOI Proyectada	64
Tabla 34 Gastos de Puesta en Marcha.....	64
Tabla 35 Gastos anuales de Administración	65
Tabla 36 Resumen Recursos solicitados a Fondo Emprender en SMLV	66
Tabla 37 Balance General Inicial y Proyectado.....	66
Tabla 38Estado de Resultado Inicial y Proyectado	67
Tabla 39 Flujo de Caja Inicial y Proyectado	68
Tabla 40 Variables económicas	69

Tabla 41 Costos de inversiones fijas edificios	69
Tabla 42 Costos de Puesta en Marcha y Diferidos	69
Tabla 43 Recursos solicitados a Fondo Emprender	70
Tabla 44 Requerimientos Empleos Indirectos	75
Tabla 45 Código CIIU PROYECTSUR S.A.S.....	80
Tabla 46 Mercado Objetivo	83
Tabla 47. Mercado potencial regional	85
Tabla 48 Flujo de Caja y Rentabilidad	88
Tabla 49 Cuadro resumen de los indicadores Financieros TIR, VAN y PRI	88
Tabla 50 datos punto de equilibrio inversión privada	90
Tabla 51 datos punto de equilibrio inversión pública	91
Tabla 52 evaluación financiera	92
Tabla 53. Análisis de razones e indicadores financieros	93
Tabla 54 Criterios de Decisión del Proyecto	97
Tabla 55 equipo de trabajo	99

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1 Punto de equilibrio de consultorías de formulación de proyectos de entidades publicas	26
Gráfica 2 Punto de equilibrio de consultorías de formulación de proyectos de inversión privada.....	27
Gráfica 3. Flujo de Proceso General de Consultoría	43
Gráfica 4 Proceso para la Formulación de Proyectos	44
Gráfica 5. Proceso de Viabilización de Proyectos	45
Gráfica 6 Estructura organizacional	57
Gráfica 7 Organigrama para Planes de Negocios Consultoría de Inversión Privada	57
Gráfica 8 Organigrama para Planes de Negocios Consultoría de Inversión Publica	58
Gráfica 9 Tasa Interna de Retorno TIR	89
Gráfica 10 Interacción VAN y TIR	89
Gráfica 11 punto de equilibrio consultorías inversión privada	90
Gráfica 12 punto de equilibrio consultorías inversión privada	91

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Actividades Profesionales Científicas y Técnicas (M1)	5
Ilustración 2 Comportamiento subsector actividades de apoyo a las empresas comparado 2013 y 2014	6
Ilustración 3 Objetivos del Sistema General de Regalías.....	10
Ilustración 4 Proyectos aprobados en regalías 2013 y 2014	11
Ilustración 5 Porcentaje de aprobación por departamentos.	12
Ilustración 6 Número de proyectos viables fondo emprender a 2014	14
Ilustración 7 Proyectos de regalías aprobados en el departamento del Cauca	15
Ilustración 8 Principales sectores con proyectos aprobados en el departamento del Cauca	16
Ilustración 9 Logo de la empresa PROYECTSUR S.A.S	30
Ilustración 10 Ficha técnica de Microsoft Project	39
Ilustración 11 Ficha técnica de Office	40
Ilustración 12: Distribución en Planta	46

INTRODUCCION

El mundo de hoy es un mundo globalizado, que abarca procesos económicos, tecnológicos, culturales y sociales que necesita empresas que generen proyectos con un alto grado de innovación, valor agregado, desarrollo sostenible, tanto en el país como en la región que se encuentran.

Un proyecto es una herramienta o instrumento que busca recopilar, analizar en una forma sistemática un conjunto de datos y antecedentes para la obtención de unos resultados esperados, es de gran importancia porque permite organizar el entorno de trabajo, es un plan de acción que dispone la empresa para la utilización productiva de los recursos económicos.

En los últimos años la formulación de proyectos ha sido uno de los principales generadores de ingresos para las diferentes empresas tanto a nivel público como a nivel privado, existen organizaciones que financian recursos para proyectos en gran variedad de temas y en diferentes sectores de la industria.

Cabe resaltar que en el departamento del Cauca, las diferentes entidades de orden municipal y personas naturales, buscan por medio de la elaboración de proyectos y de planes de negocios, gestionar recursos para sus municipios y emprendimientos, con los cuales puedan invertir en desarrollo social, generación de empleo, desarrollo económico y aumento de la competitividad.

Es por eso que PROYECTUR S.A.S., la cual tiene como objetivo primordial, ayudar a suplir las necesidades de consultoría que tienen entidades públicas y personas naturales del departamento del Cauca, para que puedan presentar proyectos de alta calidad, eficientes y eficaces en la obtención de recursos.

1. MODULO DE MERCADOS

1.1. Investigación de Mercados

1.1.1. Definición de Objetivos

1.1.1.1. Objetivo General

Crear una empresa de consultoría para la formulación de proyectos de inversión pública y privada, que permitan al departamento del Cauca mejorar su competitividad y posicionamiento nacional.

Objetivos específicos

- Realizar 12 consultorías para la formulación de proyectos de inversión pública y 30 consultorías para la formulación de proyectos de inversión privada en el departamento del Cauca
- Económico: crear seis (6) empleos directos que disminuyan la tasa de desempleo en el departamento.
- Técnicos y tecnológicos: utilizar los recursos técnicos y tecnológicos que permitan una mayor fluidez y rapidez en la comunicación y retroalimentación con los clientes.
- Ambientales: ser amigables con la responsabilidad social frente al ambiente y en la formulación de los proyectos, el no generar altos impactos ambientales con su ejecución, siendo de prioridad para la empresa.
- Legales: dar cumplimiento a la normativa legal vigente del País, en las consultorías para la formulación de los proyectos.

1.1.2. Justificación y Antecedentes del proyecto

1.1.2.1. Antecedentes

Cauca es uno de los departamentos con grandes potencialidades en sectores como el agropecuario, ambiental, hídrico, cultural, turístico entre otros; Sectores que requieren ser potencializados para generar mayores oportunidades de crecimiento social y económico, actualmente tanto entes cooperantes de carácter nacional como internacional están otorgando recursos para que el departamento mejore su nivel nacional de crecimiento que actualmente es “medio bajo” además de todas estas iniciativas estamos en un periodo donde se habla y se generan oportunidades para el post conflicto siendo Cauca uno de los mayores objetivos a invertir para el tema en mención, todos estos recursos se podrán obtener a través de la adecuada estructuración y formulación de proyectos para el desarrollo de la región.

Para dar respuesta a las necesidades del departamento frente a la actualidad se crea la empresa de consultoría PROYECTSUR S.A.S que cuenta con profesionales altamente calificados y con experiencia certificada en la formulación de proyectos que prestaran sus servicios de manera oportuna y con calidad.

1.1.2.2. Justificación

Según cifras del último censo, Cauca tiene serios problemas de pobreza, violencia y estancamiento, es uno de los departamentos con mayor cantidad de población en zonas rurales, después de la guajira. Cuenta con una potencialidad en cuanto a la gran variedad de recursos naturales; más de un millón de hectáreas de bosques; 150 km de costa sobre el pacífico; tres regiones naturales; prácticamente todos los pisos térmicos; tres valles y cinco cuencas hidrográficas.

Para aportar en el crecimiento del departamento y aprovechar la riqueza ambiental, hidrográfica y climática se requiere un trabajo de un personal experto, y actualizado constantemente para brindar consultorías que precisen las problemáticas y potencialicen las fortalezas de los municipios del departamento del Cauca.

Las entidades públicas, las organizaciones privadas y aquellos emprendedores que tienen grandes ideas de negocios o fuentes de desarrollo para una comunidad, muchas veces no cuentan con el conocimiento y/o el personal dedicado a estas funciones específicas de recopilación de información para la estructuración, planeación, formulación y posterior presentación de proyectos exitosos, es por esta necesidad que surge PROYECTSUR SAS con el propósito de ofrecer servicios innovadores:

- Con alta ética profesional,
- Capacidad profesional y experiencia en equipos multidisciplinarios y especializados estratégicamente organizados para atender los problemas para la obtención de recursos a través de proyectos, ofreciendo soluciones personalizadas.
- Enfoque de trabajo con visión integradora que busca innovar con el servicio desarrollado para cada cliente.
- Visión a largo plazo, trascender con los servicios que se ofrecen para contribuir al crecimiento, eficacia y rentabilidad de las organizaciones y del departamento.
- Utilización de la tecnológica con el fin de transferir información para dar respuesta de manera oportuna a las necesidades que se presenten.

En tiempos tan complejos como los actuales, se hace imprescindible contar con el mejor conocimiento posible para tomar decisiones, es por eso que PROYECTSUR S.A.S cuenta con el conocimiento, buen servicio, buena calidad del servicio y todo a un precio adecuado, para la estructuración y formulación de proyectos que generen desarrollos para la comunidad y el departamento.

1.1.3. Análisis del sector

Sector servicios en Colombia

El sector de servicios en Colombia cuenta con un enorme potencial de crecimiento, por ello se ha convertido en una de las mayores apuestas comerciales para el país.

Actualmente se están llevando a cabo iniciativas para explorar nuevas oportunidades y mercados, mejorando las políticas del sector y ampliando la oferta

Por medio del Programa de Transformación Productiva, iniciativa liderada por el Gobierno Nacional, se busca desarrollar sectores de clase mundial dentro de los cuales se encuentran sub-sectores de servicios tales como software y servicios de TI, tercerización de procesos de negocio, energía eléctrica, bienes y servicios conexos, y gracias al gran atractivo del país, turismo de salud y de naturaleza.

Algunas oportunidades que ofrece Colombia para los inversionistas en el sector de servicios son:

- De acuerdo con IMD (2015), Colombia es el primer país de la región con la mejor mano de obra calificada en América Latina.
- Más del 30% del PIB nacional proviene de actividades de servicios.
- Más de 150 mil graduados anualmente en carreras técnicas y profesionales, relacionadas con áreas administrativas e ingenierías.
- Ubicación estratégica: a tres horas de Miami y de Lima; a menos de 5 horas de Ciudad de México; a 5 horas de Santiago de Chile; menos de 6 horas de Nueva York y de São Paulo, y a 6 horas de Buenos Aires.

De acuerdo con cifras de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI) *el sector BPO & ITO, que reúne empresas que ofrecen soluciones en procesos de negocios, tecnología y conocimiento de última generación, generó ventas al exterior en 2012 por más de US\$150 millones, obtuvo ingresos operacionales superiores a los US\$1.500 millones y creó más de 96 mil empleos.*

Según La Encuesta Anual de Servicios- EAS realizada por el DANE en el 2014 la cual investigó a 5.351 empresas. *Determino que en este año los mayores valores de producción bruta de las actividades relacionadas con los servicios, registraron las telecomunicaciones con \$24,2 billones, seguido de salud humana privada con \$22,2 billones y las actividades de empleo, seguridad e investigación privada y servicios a edificios con \$19,3 billones.*

Los mayores coeficientes técnicos insumo-producto de las empresas de servicios investigadas, entendido este como la relación porcentual entre el consumo intermedio y la producción bruta con el que se mide la proporción de bienes y servicios de otros sectores de la economía utilizados en la producción de los servicios en estudio, se presentaron en los servicios de correo y servicios de mensajería con 69,9 %, actividades de programación y transmisión de televisión con 67,5 %, salud humana privada con 67,1 % y restaurantes, catering y bares con 66,6%.

Por su parte, los subsectores que registraron los coeficientes más bajos y, por ende, los mayores porcentajes de valor agregado, fueron: actividades de empleo, seguridad e investigación privada, servicios a edificios con 9,1 %, educación superior privada con 29,6 % y otras actividades administrativas y de apoyo a oficina

y otras actividades de apoyo a las empresas con 33,4 %. En 2014p las actividades que generaron los mayores niveles de ocupación fueron las actividades de empleo, seguridad e investigación privada, servicios a edificios con 916.673 personas, salud humana privada con 176.304 personas y actividades administrativas y de apoyo a oficina con 112.109 personas.

En la ilustración 1, podemos ver el comportamiento de las Actividades profesionales científicas y técnicas del año 2014, del cual haría parte la empresa PROYECTSUR S.A.S una vez se ponga en marcha, y en la figura 2 el comportamiento del subsector comparado con el año 2013

Ilustración 1. Comportamiento subsector actividades de apoyo a las empresas 2014 según la encuesta anual de servicios del DANE.

Ilustración 1 Actividades Profesionales Científicas y Técnicas (M1)

ACTIVIDADES PROFESIONALES CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS (M1)

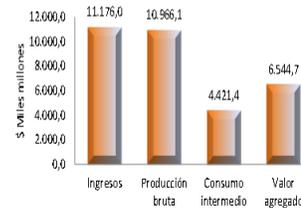
Resultados variables principales EAS 2014p

Variable	Año 2014
Número de empresas	705
Ingresos operacionales	11.176,0
Producción bruta	10.966,1
Consumo intermedio	4.421,4
Valor agregado	6.544,7
Personal ocupado	102.515
Personal remunerado	102.158
Remuneraciones	3.976,0
Remuneración promedio por persona en el año (millones \$)	38,9
Coefficiente técnico	40,3
Productividad laboral ¹	63,8
Productividad total ²	1,2

¹Coefficiente Técnico = Consumo Intermedio / Producción Bruta

²Productividad laboral = Valor agregado / personal ocupado. Valores en millones de pesos

³Productividad total (relación) = Producción bruta / (consumo intermedio + total gastos de personal)



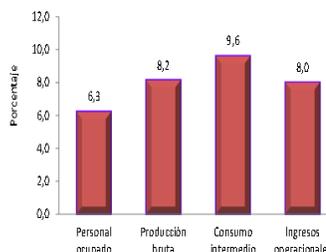
Fuente: DANE - Encuesta Anual de Servicios EAS

Ilustración 2 Comportamiento subsector actividades de apoyo a las empresas comparado 2013 y 2014

ACTIVIDADES PROFESIONALES CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS (M1)

Evolución 2014p/2013

Variable	Variación % corriente 2014/2013
Ingresos operacionales	8,0
Producción bruta	8,2
Consumo intermedio	9,6
Valor agregado	7,2
Personal ocupado	6,3
Personal remunerado	6,3
Remuneraciones	9,7
Remuneración promedio por persona	3,2



Fuente: DANE - Encuesta Anual de Servicios EAS

Servicios de consultoría en Colombia

Un verdadero auge experimenta la práctica de la consultoría en el país. Este mercado sigue creciendo de la mano del buen momento económico, del interés de empresas del exterior por entrar al mercado colombiano, así como de empresas locales por ampliar sus fronteras. Y, en todos los casos, las grandes firmas de consultoría son indispensables.

El nivel actual de inversión extranjera directa, los TLC y los emprendimientos innovadores son ahora parte del ambiente de negocios colombiano. Ello trae oportunidades para la consultoría porque las empresas sienten la necesidad de respaldarse en más conocimiento para penetrar nuevos mercados, abrir nuevas líneas de negocio y adaptarse a los cambios.

Esto lo vemos en todo tipo de consultoría; desde el análisis de coyuntura, hasta el cambio completo de la imagen corporativa”, afirma Rosalba Montoya Pereira, directora de ManpowerGroup para el área Andina.

El mercado va al ritmo de la economía en general, que avanza impulsada por dos flujos de negocios muy importantes en este momento: la necesidad de las empresas de mejorar su posición interna y el interés por entrar al mercado local –desde la perspectiva de jugadores internacionales–, o salir a otros mercados –como visión de las compañías colombianas y algunas multinacionales que tienen a Colombia como plataforma regional.

El sector en Colombia es visto como uno de los más atractivos de Latinoamérica, por lo que la mayoría de firmas especializadas y otras, como los grandes proveedores de software y hardware, quieren entrar al país.

Pero aunque el mercado de consultoría en Colombia está hoy muy desarrollado, no llega obviamente a tener el tamaño de otros como el europeo o el estadounidense. No obstante, el país es uno de los líderes indiscutibles en América Latina, y que registra mayor potencial.

Las necesidades de asesoría de las empresas en Colombia generan retos para las consultoras. Algunos comienzan a mostrar en el país un aumento en la demanda ligeramente inferior al crecimiento registrado por la oferta. De hecho, aunque el mercado de consultoría en Colombia ofrece muchas posibilidades y potencial a mediano plazo, es claro que todavía se trata de un mercado cerrado y difícil.

Primero, porque las empresas tienen, en su mayoría, una visión muy conservadora de lo que es la inversión en estos servicios. Segundo, porque el mercado es todavía pequeño y altamente fragmentado; es decir, las empresas de consultoría están apareciendo en gran número pero los clientes son todavía un pequeño porcentaje. Y por último, porque son algo reactivas en la utilización de los servicios: o lo hacen por moda o presión de la competencia, o lo hacen en situaciones extremas y no planificadas”.

Además, aún en medio de estos desafíos, el cambio de mentalidad empresarial es un hecho en el país, y la fuerte competencia que afrontan hoy las compañías presentes en el mercado local hace apremiante buscar, cuanto antes, el rápido acceso que brindan las consultoras a las mejores prácticas globales existentes.

Por eso la demanda ha venido creciendo gradualmente, principalmente en las grandes corporaciones del país, que han entendido que para competir tanto local como internacionalmente requieren complementar sus capacidades internas, con capacidades externas.

El sector consultor es consciente de afrontar un mercado pequeño, pero con amplio potencial. Está creciendo de manera continua, a la misma o incluso mayor velocidad a la que lo hacen las empresas y sectores más dinámicos de la economía. Por eso desde hace varios años, en el país han tocado tierra empresas como McKinsey, Mercer, ADL, etc., y más recientemente otras como Kerney. Mientras tanto, las marcas locales crecen para apoyar a las firmas que quieren entrar a Colombia a hacer negocios y las globales, para la salida de nuestras empresas al mundo globalizado”.

Es claro que si el mercado interno despierta tanto interés de firmas especializadas afuera es por algo. Gracias a la evolución de la situación de seguridad y mejora en el crecimiento económico, el país empezó a aparecer en el radar de firmas internacionales de consultoría como lugar relevante para establecer su presencia. De esta manera, han entrado firmas como BCG, Bain y ATKearney. Igualmente, han entrado firmas de consultoría regionales de origen latinoamericano, tales como Virtus Partners y London Consulting.

Y en medio del atractivo que tiene para las consultoras el mercado colombiano actual, las tradicionales firmas locales enfrentan retos enormes que no pueden ignorar. De hecho, la competencia ahora sucede en un contexto en el que hay cada vez más firmas innovadoras que abren sus puertas en el país, “y es de suma importancia que las firmas locales, ya establecidas, fortalezcan sus estructuras, sus redes de clientes y de contactos, y generen unidades especializadas de conocimiento. Esta podría llegar a ser la debilidad principal de las jugadoras nacionales, puesto que muchas no se han percatado que ya llegó el momento para especializarse. Solo así podrán atender a los clientes con expertos en cada rama o sector de la economía.

La sofisticación de los servicios de consultoría hace más exigente esta práctica, pero también segmenta un mercado heterogéneo, en calidad, capacidad y estructura organizacional.

Están las consultoras internacionales, que por su naturaleza trabajan con estructuras de costos más altas, y por ende manejan tarifas superiores a las de sus competidores, y les siguen las regionales, cuyas tarifas y costos son menores a las anteriores, pero superan las de la gran mayoría de firmas locales.

Hasta ahí, normal, pero luego viene una amplia variedad de firmas pequeñas y unipersonales, usualmente lideradas por ejecutivos retirados, gurús o profesores universitarios. Son firmas con un enfoque de consultoría basado en la experiencia personal, y generalmente ofrecen los niveles de honorarios más bajos del mercado. “Las empresas medianas están empezando a explorar el uso de consultores, aunque aún de manera tímida y enfocada en menores costos, lo que las lleva a contratar firmas de consultoría pequeñas.

Las consultoras tienen muy claras sus fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas que hoy afrontan en Colombia. “Las empresas están viendo la oportunidad de explorar mercados vecinos y ya tenemos varias multilatinas. Este impulso de la economía hace que las organizaciones necesiten apoyo de expertos.

Una gran oportunidad, no solo en Colombia sino en el mundo, es la digitalización y la convergencia tecnológica. Es decir, la necesidad de contar con servicios de consultoría para la innovación frenética y disruptiva propia de esta nueva era

El análisis del panorama actual para las firmas de consultoría en Colombia admite varias miradas. En cuanto a las amenazas, por ejemplo, hay consenso en que la proliferación de consultoras de garaje es una de ellas, y deteriora profundamente la reputación del sector.

La consultoría es sensible a los ciclos económicos, y una posible desaceleración del aparato productivo del país o de algunos sectores frenaría proyectos en temas que no son esenciales para la continuidad operativa de las organizaciones. “Aunque estas circunstancias abren oportunidades en temas de manejo de crisis, esquemas

de retención y compensación y definición de estrategias, comando para responder oportunamente a los cambios del entorno”,

Otra amenaza radica en la escasez de talento humano en algunas áreas, durante mucho tiempo, por ser una economía cerrada, por los problemas tan graves que padecíamos, las empresas o no podían o no creían necesario tener apoyo externo. Y eso mismo hacía que la oferta de profesionales fuera poca. De hecho, todavía falta que el mercado siga mejorando y madurando para apreciar y valorar este tipo de apoyo.

Las consultoras locales tienen grandes fortalezas. La primera es su conocimiento del complejo mercado interno, y la segunda, que aunque en número puede ser limitado, la calidad de su talento humano es alta.

Las oportunidades pasan también por el acompañamiento a las empresas colombianas en sus procesos de internacionalización y en la alta especialización que requieren firmas con una base de recurso profesional de primera línea, con experiencia y soporte internacional y metodologías y prácticas probadas, en un contexto en el cual grandes empresas colombianas vienen accediendo a los mercados internacionales y requieren acreditar, demostrar y operar con modelos reconocidos.

Otra gran oportunidad es la sensibilización del empresariado frente a su responsabilidad en la transición hacia la paz y consecuente reconciliación derivada del pos conflicto, aspecto no imputable exclusivamente al Estado

La favorable dinámica que tiene el país en materia de crecimiento y los ojos con que lo ven desde el exterior, en comparación con otros países emergentes, hace atractivo un mercado cuya oferta viene en ascenso.

Consultoría en la formulación y evaluación de proyectos en Colombia

Actualmente muchas empresas en Colombia prestan servicios en la Identificación, formulación y evaluación de proyectos de inversión dirigidos al sector público y privado, mediante el análisis técnico referido a la calidad del diseño de la propuesta del proyecto, la evaluación de su pertinencia, la viabilidad financiera, la sostenibilidad, coherencia, impacto social y económico, así como la relación costo beneficio.

Existen dos (2) grandes fuentes de financiación actualmente para que las empresas consultoras apoyen a sus clientes en la consecución de recursos a través de proyectos:

Ilustración 3 Objetivos del Sistema General de Regalías.

El nuevo Sistema General de Regalías tiene como objetivos:

- 1 Crear condiciones de equidad en la distribución de los ingresos para generar ahorros para épocas de escasez.
- 2 Distribuir los recursos hacia la población más pobre generando mayor equidad social.
- 3 Promover el desarrollo y la competitividad regional
- 4 Incentivar proyectos mineroenergéticos (tanto para la pequeña y media industria y para la minería artesanal).
- 5 Promover la integración de las entidades territoriales en proyectos comunes.
- 6 Propiciar la inversión en la restauración social y económica de los territorios donde se desarrollen actividades de exploración y explotación.

Fuente: DNP

Conforme al referido Acto Legislativo, el Gobierno Nacional tenía la obligación de hacer operativo el Sistema General de Regalías (SGR) a partir del 1 de enero de 2012, razón por la cual expidió el Decreto Ley transitorio 4923-2011, en el se determina la distribución, objetivos, fines, administración, ejecución, control, el uso eficiente y la destinación de los ingresos provenientes de la explotación de los recursos naturales no renovables precisando las condiciones de participación de sus beneficiarios.

Los recursos se distribuirán en todos los departamentos del país a través del Fondo de Ciencia, Tecnología e Innovación - FCTI, Fondo de Desarrollo Regional - FDR y Fondo de Compensación Regional - FCR. Adicionalmente se ahorrará a través del Fondo de Ahorro y Estabilización - FAE y del Fondo de Ahorro Pensional Territorial - Fonpet.

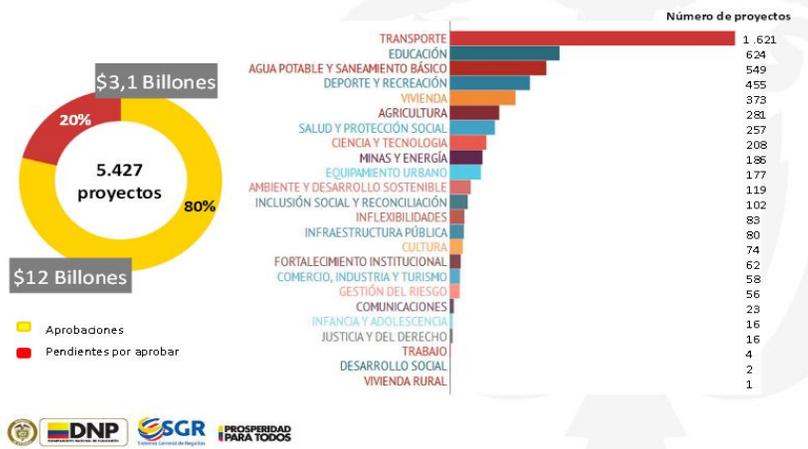
Todos los recursos del SGR financiarán proyectos de inversión presentados por la entidades territoriales a los Órganos Colegiados de Administración y Decisión - OCAD, quienes serán los encargados de definirlos, evaluarlos, viabilizarlos, priorizarlos, aprobarlos y designar el ejecutor de los mismos.

Después de 3 años transcurridos de la entrada en vigencia de la Ley que puso en funcionamiento el Sistema General de Regalías SGR, se puede decir que la reforma al régimen de regalías se traduce en equidad en la distribución de recursos, pues ya no se concentran en siete departamentos, sino que hoy los 32 departamentos del país han visto como estas inversiones se han traducido en vías, hospitales, colegios, centros deportivos y demás

El SGR ha significado un avance sustancial en el proceso de descentralización del país, al consolidarse como un instrumento de gobernanza multinivel, una herramienta de buen gobierno y un pilar para la equidad social, en la distribución de los ingresos generados por la explotación de minerales y crudo principalmente,

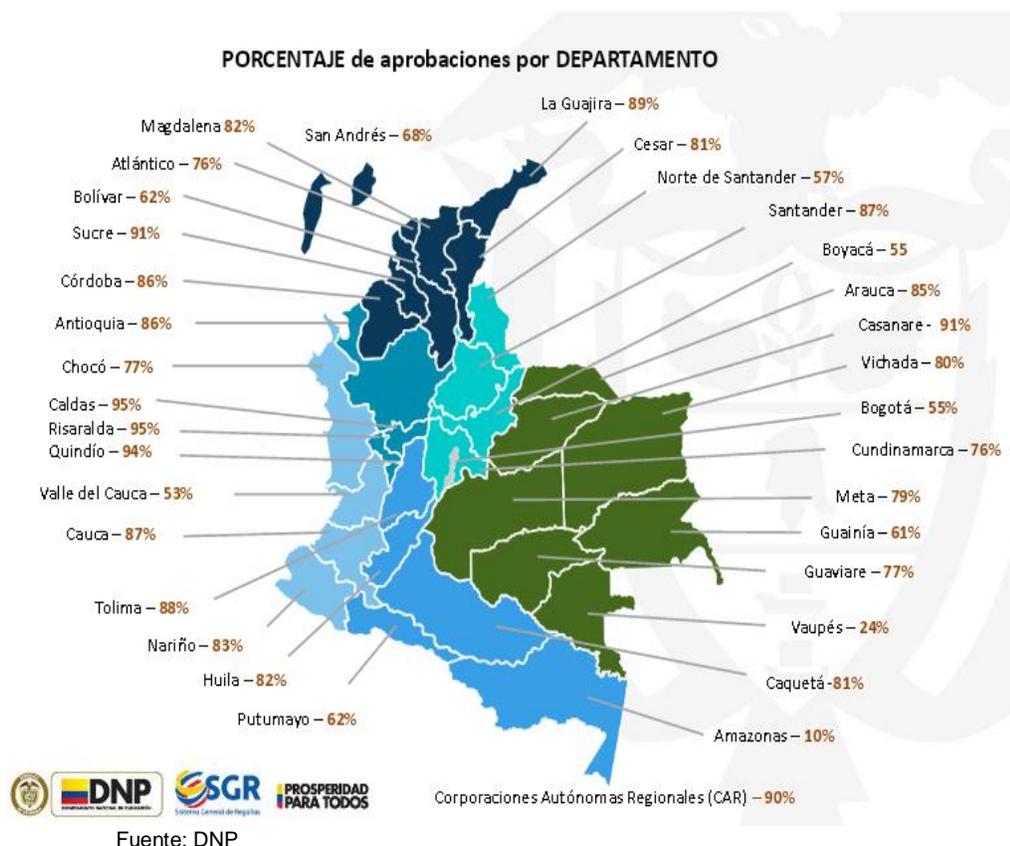
Ilustración 4 Proyectos aprobados en regalías 2013 y 2014

A 31 de diciembre de 2013. Se están invirtiendo más de **\$12 billones** en **5.427 proyectos aprobados**.



Fuente: DNP

Ilustración 5 Porcentaje de aprobación por departamentos.



No obstante los logros alcanzados por el SGR, el sistema enfrenta importantes retos por superar que incluyen la aprobación de proyectos de alto impacto regional, el mejoramiento de la calidad de la inversión financiada o cofinanciada con recursos del SGR, el fortalecimiento técnico de las capacidades en materia de estructuración de proyectos, los desarrollos dirigidos hacia la consolidación de un modelo de control preventivo en el uso de las regalías, así como facilitar y simplificar la operación del sistema en su conjunto.

✓ Fondo emprender

El Fondo Emprender es un fondo de capital semilla creado por el Gobierno Nacional en el artículo 40 de la Ley 789 del 27 de diciembre de 2002: “por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo”.

El Fondo Emprender se constituyó como una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, el cual será administrado por esta entidad y cuyo objeto exclusivo será financiar iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por aprendices o asociaciones entre aprendices, practicantes universitarios o profesionales que su formación se esté desarrollando o se haya desarrollado en instituciones que para los efectos legales, sean

reconocidas por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen o adicionen.

A 2014 se han realizado 124 convocatorias, de las cuales el 73.4 % han sido regionales. En estas, se ha presentado 12,728 planes de negocios provenientes de 839 municipios. Del total presentado: Un 88% se ha presentado en convocatorias nacionales, Un 57% son de población no vulnerable y 43% de población vulnerable. Un 88% de los proyectos provienen de UE -SENA.

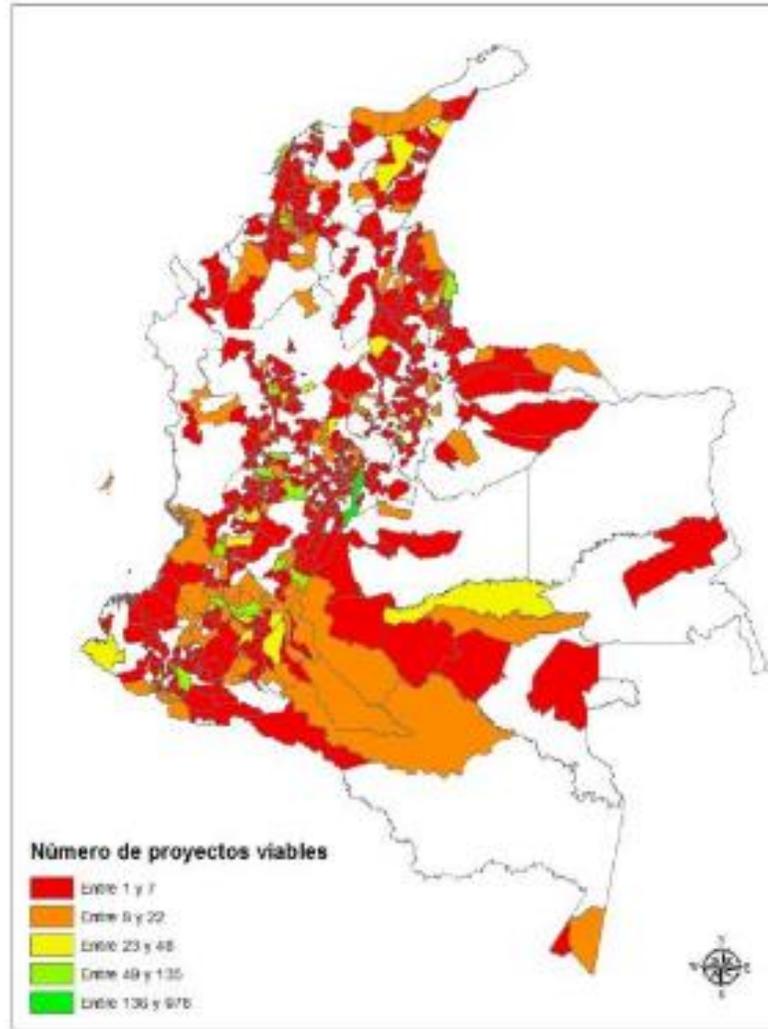
La industria manufacturera lidera las iniciativas presentadas. El 75% de los proyectos son presentados por un solo emprendedor. El 73% de los proyectos son de la zona Andina, un 18% de la Costa Atlántica, un 5% de la Orinoquía-Amazonía y un 3% del Pacífico. Un 88% provienen de Unidades de Emprendimiento del SENA.

En promedio solicitan \$133 millones de recursos por proyecto. Del total presentado, con una inversión de \$212 mil millones de pesos; resultaron beneficiarios 3,832 planes de negocios, un tercio del total en 588 municipios; con una característica importante: En términos territoriales, el valor promedio per cápita asignado por quintil de pobreza muestra un comportamiento progresivo en la medida que la población más pobre recibe mayores recursos per cápita.

Los resultados reportados por los negocios beneficiados son:

- Generan entre 6.9 y 7.7 empleo formales (vulnerables y no respectivamente)
- La movilidad laboral (empleados que continúan su formación) alcanza alrededor de 1.3 empleados.
- El 100% de las empresas cuentan con NIT, alrededor de 93% llevan contabilidad y cerca del 63% cuentan con ahorros en el sector formal.
- El 39% de los negocios
- reportan ingresos de entre 1 y 2 salarios mínimos. El 21% tienen ingresos de entre 2 y 3 salarios mínimos.
- La percepción de que los ingresos mejoraron es mayor en el grupo de no vulnerables (63%) frente al grupo de vulnerables (54%)
- En términos de las condiciones de vida se encuentra que el 63% de los emprendedores no vulnerables consideran que las condiciones mejoraron. En el grupo de los emprendedores vulnerables este porcentaje es de 54%.

Ilustración 6 Número de proyectos viables fondo emprender a 2014



Fuente: DNP -SGR

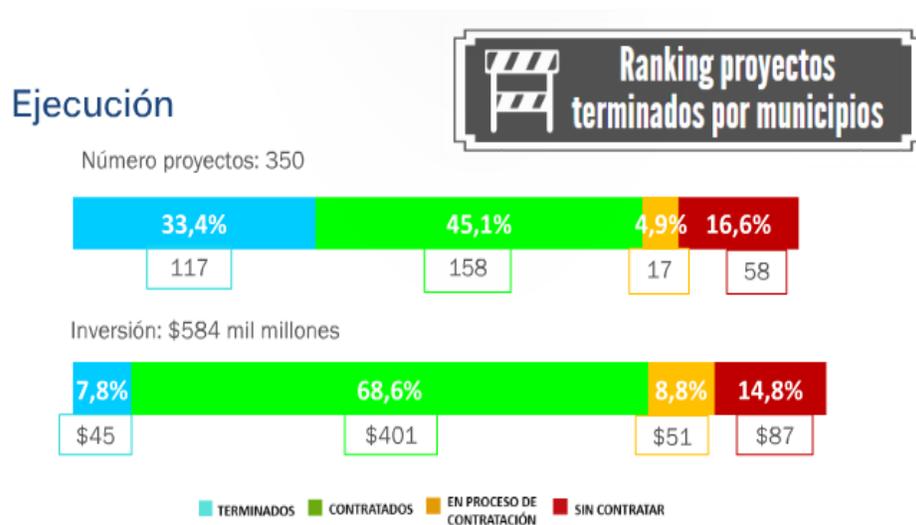
A nivel nacional las entidades territoriales de Colombia y las iniciativas de emprendimiento, han mostrado debilidad en la formulación y gestión de proyectos presentados a los OCAD, lo cual les ha impedido acceder a los recursos de regalías, y por ende, se ha dificultado el logro de las metas propuestas en los planes de desarrollo. Teniendo en cuenta, que antes de que se creara el SGR, los municipios no requerían de proyectos estructurados para el uso de sus recursos, en Colombia y en el Cauca especialmente, no existe una cultura en torno a la formulación y gestión de proyectos; por lo tanto, no se cuenta con consultores especializados e idóneos, que acompañen a las entidades públicas, empresas privadas y personas naturales en la estructuración de sus iniciativas y la formulación de proyectos.

La consultoría en formulación de proyectos en el departamento del Cauca.

En el departamento del Cauca las entidades territoriales junto con las iniciativas de emprendimiento cuentan con la asesoría dadas por las oficinas de planeación departamental y municipales, así como la oficina de emprendimiento de SENA y de las universidades presentes en el departamento.

Sin embargo el porcentaje de participación en las convocatorias y el número de proyectos presentados a regalías a pesar de tener buenos resultados siguen siendo bajos con respecto a la media nacional, como lo muestran las siguientes figuras:

Ilustración 7 Proyectos de regalías aprobados en el departamento del Cauca



Fuente: DNP-SGR

Ilustración 8 Principales sectores con proyectos aprobados en el departamento del Cauca



Fuente: DNP SGR

Los resultados descritos en los informes de gestión de la oficina del Sena, muestran los resultados obtenidos por el fondo emprender en el departamento del Cauca.

Las empresas creadas y fortalecidas suman 320, distribuidos en gran parte del territorio del departamento, alcanzando un porcentaje de cobertura del 88 %, 37 de los 42 municipios, las asignaciones aprobadas suman \$ 19.411'097.708 millones, que han generado 1260 empleos. Los sectores más beneficiados son la agricultura y ganadería que cuenta con una participación de 21,9% de los recursos aprobados, otro sector clave para el desarrollo del departamento y que ha sido beneficiado por el fondo emprender gracias a las gestiones de los emprendedores, es el sector de industria y manufacturas, con una participación del 15,5%, seguido por los emprendimientos en el sector del comercio al por mayor y por menor que suman una participación aproximada del 5,8%, el sector acuícola y de pesca acumulan un 2,3% y el sector de servicios sociales y de... aportan un 1,4%, los otros sectores en los cuales se han implementados

Sin embargo en el Cauca no se cuenta con una empresa de consultoría consolidada y de reconocimiento que apoye la formulación y gestión de proyectos que permita mejorar la competitividad del departamento.

1.1.4. Análisis de mercado

1.1.4.1. Estudio de mercado

Teniendo en cuenta la oferta y la demanda del servicio de consultorías en la formulación de proyectos de inversión pública y privada se realizó el estudio de mercado, el cual se encuentra como anexo 1.

1.1.4.2. Mercado objetivo:

La empresa PROYECTSURS.A.S tiene como meta tener una participación en el mercado potencial del 12%, lo que equivale a un mercado objetivo anual de 5 Entes territoriales y 120 estudiantes y graduados de las diferentes instituciones de educación superior, técnicas y tecnológicas debidamente registradas en el ministerio de educación en el departamento del Cauca, de acuerdo a los resultados obtenidos en el estudio de mercado, anexo a este plan de negocios.

La empresa PROYECTUSUR S.A.S, ofrecerá consultorías para la identificación, estructuración y formulación de proyectos de inversión pública y privadas con el fin de gestionar recursos ante entes nacionales e internacionales ya sean de carácter público o privado y así contribuir al desarrollo de la región y el departamento.

Tabla 1 Descripción del Mercado Objetivo

MERCADO	N° de entidades territoriales	N° de estudiantes graduados
Entidades Territoriales	42	
Estudiantes Graduados De Educación Superior (Carreras Técnicas, Tecnológicas Y Universitarias)Comprendiendo Estudiantes SENA		1000
Según El estudio de Mercado PROYECTSUR S.A.S Tendrá Un Porcentaje De Participación Del 12%	5	12

Fuente: Educación superior 2014-síntesis estadística del departamento del Cauca http://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles-212352_cauca.pdf

1.1.4.3. Justificación Del Mercado Objetivo

En el departamento del Cauca no existen empresas de consultoría reconocidas en el mercado y además de esto, tanto en las entidades Públicas como las personas naturales o estudiantes y egresadas de instituciones de educación superior, no cuentan con los conocimientos, la experiencia y el tiempo necesario para la identificación, estructuración y formulación de proyecto, según el estudio de mercado realizado.

También se encontró en el estudio de mercado que el 12% de los encuestados tanto de las entidades territoriales como estudiantes y egresados de las instituciones de educación superior, técnicas y tecnológicas tendrían la intención de contratar los servicios prestados por PROYECTSUR S.A.S.

PROYECTSUR SAS en su etapa inicial tendrá como meta atender las necesidades del mercado objetivo identificado en el estudio de mercado, por ubicación y características demográficas los servicios de consultoría se comercializaran en los municipios de la zona centro del departamento, proyectándose como una empresa

que presta servicios de excelente calidad, permitiendo su expansión a todo el departamento del Cauca y departamentos aledaños.

1.1.4.4. Estimación del mercado potencial

El mercado potencial para la empresa PROYECTSUR S.A.S, es decir el conjunto de clientes que no utilizan el servicio de consultoría por no conocen la empresa, utilizan otras empresas consultoras o no requieren el servicio, corresponden a las 42 entes territoriales y 1000 estudiantes graduados anualmente entre el SENA y las universidades del departamento del Cauca

1.1.4.5. Consumo aparente y per cápita del servicio.

Consumo aparente y per cápita de entes territoriales

Se determina teniendo en cuenta el número de proyectos por municipio presentados al Sistema General De Regalías durante los años 2013 y 2014, según la tabla 2.

Tabla 2. Proyectos presentados por los municipios al SGR

<i>Municipios departamento del Cauca</i>	<i>Proyectos presentados a SGR 2014-2015</i>
<i>Almaguer</i>	6
<i>Argelia</i>	7
<i>Balboa</i>	9
<i>Bolívar</i>	18
<i>Buenos Aires</i>	17
<i>Cajibío</i>	24
<i>Caldono</i>	16
<i>Caloto</i>	9
<i>Corinto</i>	10
<i>Tambo</i>	36
<i>Florencia</i>	8
<i>Guachene</i>	7
<i>Guapi</i>	10
<i>Inzá</i>	10
<i>Jambaló</i>	9
<i>La sierra</i>	12
<i>La vega</i>	15
<i>López de Micay</i>	8
<i>Mercaderes</i>	18
<i>Miranda</i>	10
<i>Morales</i>	12
<i>Padilla</i>	11

<i>Páez</i>	9
<i>Patía</i>	15
<i>Piamonte</i>	4
<i>Piendamó</i>	14
<i>Popayán</i>	18
<i>Puerto Tejada</i>	9
<i>Purace</i>	9
<i>Rosas</i>	7
<i>San Sebastián</i>	10
<i>Santa Rosa</i>	6
<i>Santander</i>	20
<i>Silvia</i>	12
<i>Sotará</i>	10
<i>Suarez</i>	18
<i>Sucre</i>	5
<i>Timbío</i>	17
<i>Timbiquí</i>	8
<i>Toribío</i>	10
<i>Totoro</i>	17
<i>Villa Rica</i>	7
<i>Total</i>	507

Fuente: Sistema General de Regalías.

El promedio anual de proyectos presentados por municipio es de 6, por lo cual se toma este valor como el consumo aparente per cápita por administraciones municipales.

Cabe mencionar que las administraciones locales están sujetas a la normatividad de la contratación pública y en dicho caso el marco legal reglamenta y estipula tiempos, montos, objetivos, cumplimientos, responsabilidades entre otros que requieren una especial atención en cuanto a la contratación de consultorías.

Consumo aparente y per cápita de estudiantes y egresados de instituciones de educación superior, técnica y tecnológica.

En lo referente a mercado de los estudiantes en tanto del SENA como de las universidades, las consultorías son regularmente para planes de negocios a presentar a convocatorias del fondo emprender, sobre el cual el marco regulatoria lo implementa la entidad.

Anualmente fondo emprender abre aproximadamente dos convocatorias, los egresados tienen la posibilidad de presentar un (1) a cada convocatoria, razón por la cual se toma este valor como consumo aparente per cápita.

Tabla 3 Consumo aparente y per cápita del servicio de consultorías del mercado 1 Administraciones Municipales

<i>Productos O Servicios</i>	Can	% De Aceptación Del Producto	No. Demandantes/ Clientes	Consumo Per cápita Anual	Consumo Aparente Anual
<i>Consultoría en formulación de proyectos sector publico</i>	42	12,0%	5,04	6,00	30

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

Tabla 4 Consumo aparente y per cápita del servicio de consultorías del mercado 2 Estudiantes SENA

<i>PRODUCTOS O SERVICIOS</i>	Can	% De aceptación del producto	No. Demandantes/ Clientes	Consumo Per cápita Anual	Consumo aparente anual
<i>Consultoría para la formulación de proyectos sector privado</i>	500	12,0%	60	1	60

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

Tabla 5 Consumo aparente y per cápita del servicio de consultorías del mercado 2 Estudiantes Universidades

<i>PRODUCTOS O SERVICIOS</i>	Cantidad	% de aceptación del producto	No. Demandantes/ Clientes	Consumo Per-cápita Anual	Consumo aparente anual
<i>Consultoría para la formulación de proyectos sector privado</i>	500	12,0%	60	1	60

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

1.1.4.6. Magnitud de la necesidad.

La necesidad de ingresar al mercado está dada por el análisis que se realiza en el estudio de mercados a través de la ejecución de encuestas donde:

Tabla 6 Magnitud del mercado

<i>PRODUCTOS O SERVICIOS</i>	Can	% de aceptación del producto	No. Demandante s/Clientes
<i>Consultoría para la formulación de proyectos sector publico</i>	42	12,0%	5,04

<i>PRODUCTOS O SERVICIOS</i>	<i>Can</i>	<i>% de aceptación del producto</i>	<i>No. Demandante s/Clientes</i>
<i>Consultoría para la formulación de proyectos sector privado (SENA)</i>	500	12,0%	60
<i>Consultoría para la formulación de proyectos sector privado (UNIVERSIDADES)</i>	500	12,0%	60

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

Los encuestados manifiestan su necesidad de contratar una empresa de consultoría que cuente con la experiencia, la capacidad técnica y tecnológica y el conocimiento para gestionar recursos de inversión pública y privada. Manifiestan la necesidad de contar con una empresa que les apoye en la identificación, estructuración y formulación de proyectos de inversión que busquen el desarrollo económico personal, de la región y del departamento disminuyendo de esta manera los bajos resultados de desempeño económico del departamento.

1.1.4.7. Nicho del mercado

La empresa consultora PROYECTSUR SAS dedicará inicialmente todos sus esfuerzos para atender el mercado objetivo, ubicado en la zona centro del departamento del Cauca. En función de la macro localización y los aspectos metodológicos de la micro localización, el radio de acción dentro de las posibilidades de penetración del empresa, son favorables a la zona centro del departamento, argumento que se describe en la segmentación del mercado.

1.1.4.8. Segmentación del mercado

El mercado de la empresa PROYECTSUR S.A.S.se segmenta teniendo en cuenta:

Aspectos geográficos: la empresa de consultoría atenderá inicialmente a las 5 alcaldías Municipales y a egresados de universidades e instituciones técnicas y tecnológicas de la zona centro del departamento del Cauca que tengan la necesidad de identificar, estructurar y formular proyectos de inversión pública y privada. Para ofrecer un buen servicio la empresa estará ubicada estratégicamente en un barrio central de la ciudad de Popayán, capital del departamento, permitiendo el fácil acceso de todas las personas que requieran los servicios, ya que los municipios a atender se encuentran cerca de la capital del departamento.

Aspectos demográficos: la empresa ofrecerá los servicios de consultoría a organizaciones, mujeres y hombres, mayores de edad sin distinción de raza, género, religión, que tengan la necesidad de formular proyectos. El departamento del Cauca, presenta altos índices de desempleo y un nivel medio bajo en todos los aspectos, con la puesta en marcha de la empresa consultora PROYECTSUR SAS se espera aportar al crecimiento de la región y del departamento, a través de proyectos formulados correctamente que solucionen problemáticas y que generen desarrollo gracias a un talento altamente capacitado. A demás se busca

potencializar todas las ventajas competitivas del departamento buscando su posicionamiento a nivel nacional.

Aspectos psicográficos: La empresa PROYECTSUR SAS atenderá todas las clases sociales que requieran la identificación, estructuración y formulación de proyectos a entes públicos y privados para la gestión de recursos que permitan el desarrollo de la región y el departamento.

En cuanto a las consultorías de inversión privada nuestros principales clientes hombres y mujeres mayores de edad innovadores y emprendedores, que buscan continuamente su crecimiento profesional y económico.

Aspectos conductuales: en el segmento de mercado identificado para el proyecto, de acuerdo a la investigación de mercado efectuada, se manifestó por los encuestados, que sí estarían dispuestos a contratar una firma consultora cada vez que sea necesario y el tiempo que se requiera para que el proyecto a presentar sea construido adecuadamente, también se pudo determinar a través de la investigación, que el pago por servicio de consultoría que más se adecua a la capacidad económica de la población demandante, es un valor que oscile entre los \$12.000.000 para el sector público y \$3.000.000 para el sector privado.

A través del análisis de la investigación se puede analizar y establecer que el factor conductual que mueve a la población objetivo es dada por personas que tengan la necesidad de presentar proyectos y no cuenten con él: conocimiento, talento humano necesario para dar respuesta a todas las inquietudes, la tecnología adecuada para aclarar dudas y con el tiempo adecuado para la formulación, apoyos que se brindaran desde la empresa consultora PROYECTSUR SAS a sus clientes.

1.1.4.9. Perfil del cliente

Entidades territoriales de los Municipios y egresados y estudiantes de las instituciones de educación superior, técnicos y tecnólogos de la zona centro del departamento del Cauca, mayores de edad sin distinción de raza, género y religión, que requieran servicios de consultorías para identificar, estructurar y formular adecuadamente proyectos de inversión pública y privada, con el fin de gestionar recursos para el desarrollo personal, de la región y el departamento.

1.1.4.10. ¿Existen importaciones o exportaciones del servicio?

Inicialmente la puesta en marcha de la empresa, los servicios se prestaran a nivel nacional en el departamento del Cauca, no se tienen contemplada la exportación del servicio.

1.1.4.11. Productos sustitutos y complementarios

Sustitutos

En la actualidad existe en el departamentos empresas de asesorías tales como las oficinas asesoras de la gobernación y del SENA, pero desafortunadamente estos no ofrecen servicios de calidad, ni de consultorías ya que existe un alto número de proyectos no aceptados en las diferentes fuentes de financiación, ya que las personas o las entidades requieren tiempo, conocimiento, experiencia y de la tecnología necesaria para la identificación y formulación de proyectos.

El personal dedicado a brindar apoyo en la formulación de proyectos de las diferentes instituciones públicas y privadas, tales como la gobernación, entes territoriales o el SENA, se realiza a nivel de asesorías; en las administraciones municipales en ocasiones no se cuenta con un nivel adecuado de conocimiento especializado y manejo de las herramientas requeridas para la gestión de recursos, convirtiendo todos estos aspectos en una oportunidad para la empresa consultora PROYESCTSUR SAS, que ofrecerá servicios reconocidos en el mercado que permitan a sus cliente tranquilidad y confianza en la formulación de proyectos.

Complementarios

Lo servicios complementarios para las consultorías serán todos aquellos que se generen con la formulación de los proyectos, enmarcados en el sector del conocimiento tales como estudios técnicos de mercado, del sector y financieros específicos para cada proyecto formulado, así mismo el incremento de los índices de gestión de recursos de las diferentes fuentes de financiación.

1.1.5. Análisis de la competencia

En Popayán se realizó una investigación con base en fuentes secundarias sobre los diferentes oferentes del servicio; en la Cámara de Comercio de Popayán no existe información específica acerca de la actividad económica en empresas que presten Consultoría en preparación y evaluación de proyectos. Por lo tanto, se toma como competencia a cada uno de los profesionales con actividades afines, ese estimativo es difícil de definir de acuerdo a datos de cámara de comercio, pero según registro DIAN en el Departamento del Cauca hay cerca de 15.000 profesionales. Actualmente en el Cauca existen empresas que prestan asesorías en la formulación de proyectos:

ACOPI Cauca (Asociación Colombiana de Pequeñas y Medianas empresas).

Esta es una entidad gremial y civil de carácter permanente sin ánimo de lucro, constituida conforme al a legislación civil, encargada de fomentar el desarrollo del sector en la pequeña y mediana empresa.

CAMARA DE COMERCIO DEL CAUCA:

La Cámara de Comercio del Cauca es una institución de derecho privado, de carácter gremial, sin ánimo de lucro que se dedica a fomentar la formalización de

las actividades empresariales e institucionales del Cauca, mediante la tramitación de los registros públicos. Acompaña al empresariado del Cauca en la búsqueda y consolidación de nuevas oportunidades de negocios en el marco de la globalización económica. Se dedica a fortalecer la cultura ciudadana del Cauca para crear un ambiente favorable de inversión en actividades productivas. Dentro de su programas se encuentran el programa de desarrollo empresarial dirigido a la MIPYMES del Departamento, por medio de este se apoya y brinda actividades de asesoría, actividades y acompañamiento técnico a los empresarios.

SENA- Oficina de emprendimiento

El SENA tiene el compromiso de capacitar para el trabajo a los colombianos y desempeña el rol de dinamizador de la economía. Lo hace a través de servicios enfocados a la generación de empleo.

En este contexto, la entidad asumió el compromiso de seguir liderando el Programa de Emprendimiento y Empresarismo. Tiene como objetivo principal fomentar la cultura el emprendimiento identificando ideas de negocios y orientando a los colombianos hacia las fuentes de financiación existentes en el mercado.

Oficina de Planeación de la Gobernación Departamental

Su papel frente a la formulación de proyectos de las entidades públicas está enmarcado en la estructuración de proyectos principalmente a presentar al Sistema General de Regalías.

Y como competencia directa:

Profesionales Independientes

Los profesionales que ofrecen de manera independiente los servicios de asesoría y consultoría para la Formulación, Evaluación y Ejecución de proyectos empresariales ofrecen directamente el servicio al cliente. Estos profesionales pueden ser profesores o egresados de las diferentes universidades de la ciudad o del país.

1.2. Estrategias de Mercado

1.2.1. Concepto del Servicio

Que se va a vender:

La empresa PROYECTSUR prestara servicios de consultoría para la formulación de proyectos de inversión pública y privada en el departamento del Cauca, dirigido a entidades territoriales y egresados de las instituciones de educación superior, técnicas y tecnológicas.

Nivel de estacionalidad o moda del servicio:

El servicio de consultorías es continuo ya que la necesidad de formular proyectos es requerida en todos los meses del año.

Descripción básica del servicio:

El servicio de consultoría se realizara teniendo en cuenta las siguientes etapas:

1. Diagnostico preliminar: identificación del problema
2. Realizar diseño preliminar del proyecto
3. Iniciación
4. Estructuración del proyecto
5. Evaluación y revisión del cliente
6. Entrega Final.

Especificaciones del Servicio:

- ✓ Innovación: basada en la adquisición de competencias y conocimientos que permitan a la organización prestar consultorías de calidad y que brinden grandes beneficios a los clientes.
- ✓ Cumplimiento: entrega en plazo pactados con el cliente.
- ✓ Calidad del servicio de formulación: basados en la experiencia y conocimiento de los consultores para formular proyectos que garanticen la gestión de recursos frente a diferentes fuentes de financiación
- ✓ Responsabilidad: frente a las actividades pactadas con el cliente.
- ✓ Gestión: Apoyar al cliente no solo en la formulación sino también en la gestión ante diferentes fuentes de financiación.
- ✓ Tecnología: utilización de medios tecnológicos que permitan mejorar la interacción con el cliente, agilice las operaciones y permita la formulación efectiva y eficiente de los proyectos

Características del servicio:

- *equipo multidisciplinario especializado: genera tranquilidad y seguridad respecto a la firma contratada.
- *Experiencia en temas públicos: suministrando alto conocimiento de los temas a abordar y de las situaciones que se puedan presentar, logrando el mejoramiento del desempeño de las administraciones municipales a nivel nacional.
- *Eficiencia en la prestación del servicio: brindar al cliente un trato con calidad humana, buscando la satisfacción de sus necesidades
- *Tecnología a la vanguardia que permita maximizar las operaciones con los clientes y con las fuentes de financiación.
- * Capacitación continua del talento Humano.

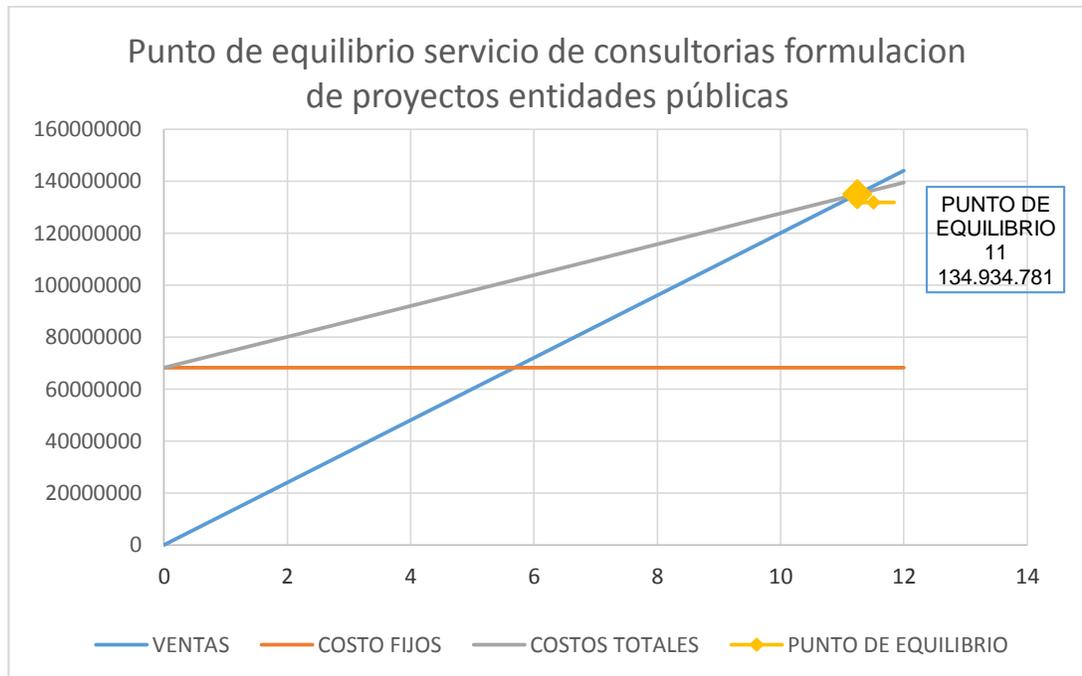
1.2.2. Estrategias de precio.

Precio de lanzamiento del servicio:

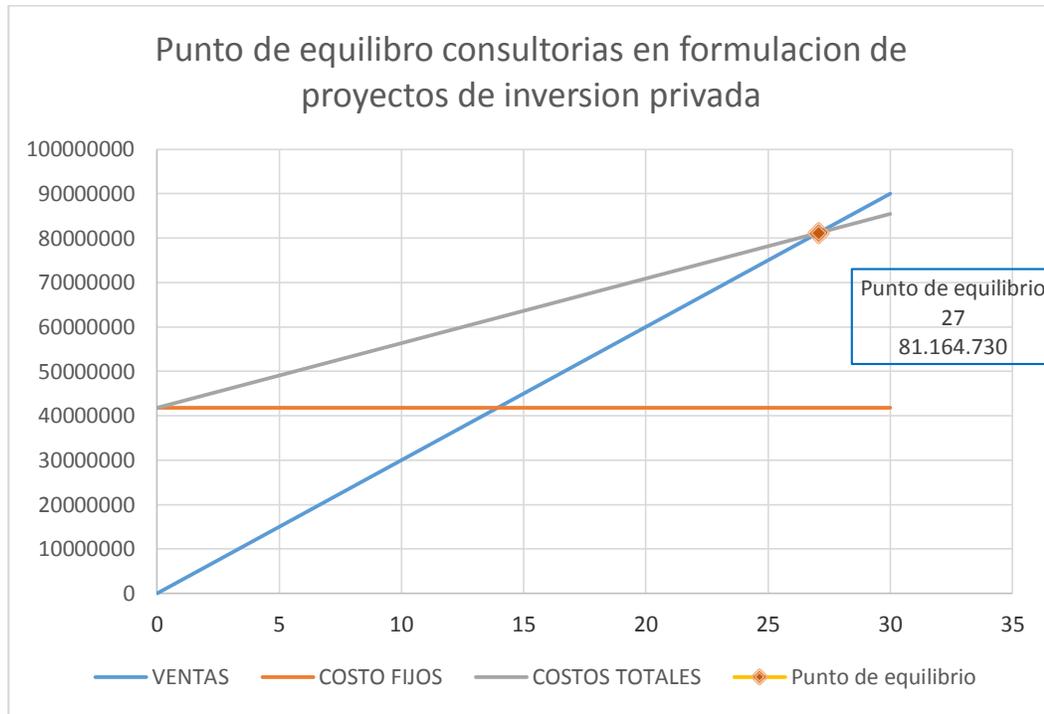
De acuerdo al estudio de mercado se determinó por los encuestados que el precio a pagar por formulación de cada proyecto de inversión pública y privada será como esta descrito en el tabla 8, además se tuvo en cuenta el costo de formulación de los proyectos por los profesionales dedicados a estas actividades de manera particular.

Punto de equilibrio del precio

Gráfica 1 Punto de equilibrio de consultorías de formulación de proyectos de entidades publicas



Gráfica 2 Punto de equilibrio de consultorías de formulación de proyectos de inversión privada.



Condiciones de pago del bien o servicio:

Se maneja la estrategia de descuento por compra en volumen, cuando las administraciones municipales requieran más de un proyecto, en este se maneja un descuento del 10% en el segundo proyecto contratado.

Porcentaje de gravamen IVA

Los servicios de consultoría que presta la empresa PROYETSUR S.A.S, tienen un IVA del 16%.

Preferencias arancelarias

N/A

Tácticas relacionadas con precios:

El precio de venta de los servicios de consultoría que ofrece PROYETSUR S.A.S se fijaron teniendo en cuenta el poder adquisitivo de los clientes potenciales y tomando como referencia los precios ofrecidos por la competencia.

Posible variación de precios para resistir guerra de precios.

Los precios de venta de los servicios de consultoría tanto privada como pública en caso de existir guerra de precios se pueden bajar hasta \$11.000.000 y 2.500.000 obteniendo una tasa de rentabilidad del 15.35%

Manera como se definió el precio del servicio

Adicional a las variables mencionadas anteriormente para el cálculo del precio de venta se tuvo en cuenta los costos fijos y los costos variables en los que incurre la empresa así:

Tabla 7 Determinación punto de equilibrio

Detalle	Consultorías a entidades públicas		Consultorías de inversión privada	
	Valores	Porcentajes	Valores	Porcentajes
Ventas	144.000.000	100,0000%	90.000.000	100,0000%
Menos costos variables	71.219.401	49,4579%	43.650.600	48,5007%
Margen de contribución	72.780.599	50,5421%	46.349.400	51,4993%
Punto de equilibrio en pesos	133.708.080		80.426.856	
Punto de equilibrio en unidades	11		27	
Margen de contribución unitaria	6.065.049,95		1.544.979,99	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8 Proyección de Precios

Nombre	Precios Proyectados				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	AÑO 5
Consultorías a entidades públicas	12.000.000	12.720.000	13.483.200	14.292.192	15.149.724
Consultorías de inversión privada	3.000.000	3.180.000	3.370.800	3.573.048	3.787.431

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

1.2.3. Estrategias de distribución

Canal de distribución

El canal de distribución utilizado por la empresa PROYECTUR S.A.S, es el canal directo ya que no se tienen comercializadores intermediarios, las ventas de los servicios se pactaran directamente con el cliente.

Las alternativas de penetración en el mercado a utilizar serán:

La ubicación: la empresa estará ubicada estratégicamente en barrios centrales de la ciudad de Popayán que permita fácil acceso a ella por parte de los clientes tanto de la zona urbana como de la zona rural.

La experiencia y conocimiento: los consultores serán personas calificadas y con más de 5 años de experiencia como garantía para que los clientes satisfagan sus necesidades en la formulación de proyectos para presentar ante diferentes fuentes de financiación. A demás la empresa contarán con un programa continuo de capacitación de los consultores para que estén actualizados y con las herramientas suficientes para dar un buen servicio

Comunicación: la academia contará con todas las herramientas de comunicación que permitan estar en contacto continuo con el cliente.

Estrategias de comercialización

Se basa en un modelo de canal directo tendiente a dar a conocer la empresa en las Administraciones Municipales y con los egresados de las universidades, técnicos y tecnólogos del departamento del Cauca, a través de la presentación del portafolio de servicios, y los canales de comunicación utilizados. Se realizará de la siguiente manera:

- Presentaciones a Alcaldes Municipales
- Presentaciones a Concejales Municipales
- Reuniones con Jefes de planeación.
- Reuniones con emprendedores.

Se realizará un análisis de los planes de desarrollo municipal de cada Administración para Conocer hacia dónde está direccionada la inversión y con base en ese resultado preparar la presentación y propuestas para la gestión de recursos a través de la formulación de proyectos.

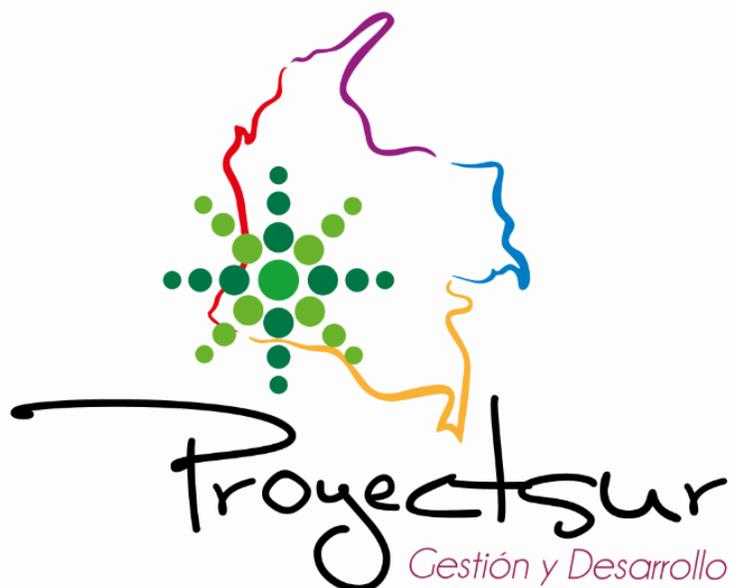
Otra estrategia es la utilización de referidos, gracias al buen servicio prestado a los clientes esta será una estrategia para dar a conocer nuestros servicios.

1.2.4. Estrategias de promoción.

La empresa PROYECTSUR S.A.S., se vinculará tanto en eventos de capacitación y reuniones o eventos, ferias, exposiciones, en general, organizados por diferentes empresas, en donde estén convocadas las administraciones Municipales y egresados con el propósito de dar a conocer la empresa, crear buenas relaciones y una buena imagen de la entidad.

El logo utilizado por la empresa será como lo indica la ilustración 9.

Ilustración 9 Logo de la empresa PROYECTSUR S.A.S



El slogan será: “Gestión y Desarrollo”. Este logo se utilizara en toda la papelería y publicidad de la empresa.

1.2.4.1. Presupuesto de promoción

Tabla 9 Presupuesto estrategia de promoción

ESTRATEGIA	INVERSIÓN MENSUAL (\$)
Participación En Eventos	84.000

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

1.2.5. Estrategias de comunicación.

Publicidad

Para lograr posicionarse y mantenerse en el mercado la empresa PROYECTSUR S.A.S, utilizara para su presentación y promoción, el portafolio de servicios, tarjetas de presentación, diseño de una página web, un pendón, (ver tabla 10)

Se utilizaran estas estrategias de publicidad por ser las que más ofrecen la posibilidad de dar a conocer los servicios prestados por la empresa

1.2.5.1. Presupuesto de estrategias de Comunicación

Tabla 10 Presupuesto de estrategias de comunicación

ESTRATEGIA	CAN.	VLR UNITARIO (\$)	VLR TOTAL (\$)
Publicidad	1	1000000	1.000.000
Diseño de imagen corporativa y portafolio	1	2000000	2'000.000
Publicidad inicial	1	3000000	3'000.000
		TOTAL	6'000.000

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

1.2.6. Estrategias de servicio al cliente

La atención será personalizada, y se buscara entregar el servicio a los clientes con eficiencia y amabilidad. Para lograrlo se capacitara al personal de la empresa en servicio al cliente, mejorando así la imagen que el cliente tenga de la organización.

Se les proporciona a los clientes servicios de excelente mediante la utilización de metodologías y herramientas de comunicación que permitan una continua comunicación con los clientes, para lo cual el personal estará en continuo proceso de capacitación.

Procedimientos para otorgar Garantías y Servicio Postventa;

Servicio postventa

Todos los clientes a los que se les ha formulado proyectos contarán con el apoyo necesario para dar respuesta a las observaciones y ajustes requeridos por las fuentes de financiación una vez se presenten los proyectos.

Mecanismos de atención a clientes

El mecanismo de atención al cliente está dado por mantener horarios flexibles de lunes a sábado, que se adecue a las necesidades de los clientes.

Realizar anualmente encuestas de satisfacción para determinar el nivel de satisfacción o tomar las medidas para corregir inconvenientes que se estén presentado en la ejecución de las actividades, mantener un buzón de quejas y sugerencias y realizar una revisión periódica de las quejas o sugerencias presentadas, dando una solución oportuna.

Formas de pago de la garantía ofrecida

N/A

Comparación de políticas de servicio con los de la competencia.

La diferencia marca una ventaja competitiva a favor, ya que los mecanismos para medir la satisfacción de los clientes no son utilizados por la competencia directa

1.2.7. Presupuesto del plan de mercadeo

Tabla 11 Presupuesto Del Plan De Mercadeo

<i>ESTRATEGIA</i>	<i>INVERSION</i>
<i>Publicidad</i>	<i>6.000.000</i>
<i>Promoción</i>	<i>1.000.000</i>
TOTAL	7'000.000

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

1.3. Proyección de ventas

Periodo de proyección de ventas

Se proyectó las ventas de la empresa PROYECTSUR S.A.S a 5 años.

Método de proyección.

Se utilizó para la proyección de las ventas de la empresa PROYECTUSR S.A.S, el método lineal

Proyección de ventas

Los resultados de las operaciones en el primer año de PROYECTSUR S.A.S., acumulan \$234 millones de pesos, se estima que los servicios prestados tanto a entidades públicas como privadas suman 42 consultorías ejecutadas.

Tabla 12 Presupuesto de Ventas Primer año

<i>PRODUCTOS</i>	<i>Periodos</i>	<i>AÑO 1</i>		
		<i>CAN.</i>	<i>PRECIO UNITARIO</i>	<i>VENTA ANUAL</i>
<i>Consultorías a entidades públicas</i>	Semestre 1	6	12.000.000	72.000.000
	semestre 2	6	12.000.000	72.000.000
VENTAS PRODUCTO 1		12		144.000.000
<i>Consultorías de inversión privada</i>	Semestre 1	15	3.000.000	45.000.000

PRODUCTOS	Periodos	AÑO 1		
		CAN.	PRECIO UNITARIO	VENTA ANUAL
VENTAS PRODUCTO 2	semestre 2	15	3.000.000	45.000.000
		30		90.000.000
TOTAL VENTAS				234.000.000

Fuente: .estudio financiero, Elaboración Propia

1.3.1. Datos proyección de ventas a 5 años

Tabla 13 Resumen de proyección de ventas (Millones)

VENTAS PRODUCTO	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4			Año 5		
	CAN	\$/UNIT.	V/ANUAL	CAN	\$/UNIT	V/ANUAL									
Consultorías a entidades públicas	12	12'	144'	14	12'720	178'080	16	13'483	215'731	18	14'292.	257'259	20	15'149	302'994
Consultorías de inversión privada	30	3'	90'	34	3'180	108'120	38	3'370	128'090	40	3'573	142'921	44	3'787	166'646
	42			48			52			58			64		
Total Año	134'000.000			286'200.000			343'821.600			400'181.376			469'641.444		
IVA (16%)	37'440.000			45'792.000			55'011.456			64'029.020			75'142.631		
Total ventas/IVA	271.440.000			331.992.000			398.833.056			464.210.396			544.784.075		

Fuente: .estudio financiero, Elaboración Propia

1.3.2. Justificación de las ventas

De acuerdo a los resultados del plan de mercado, donde se determinó que el 12% de los encuestados tanto de los clientes para consultorías de inversión pública como privada, tienen la intención de contratar los servicios de PROYECTSUR S.A.S, la empresa al realizar también el análisis de la competencia estimo participar en el mercado de los servicios de consultoría tanto pública como privada con el 4,8% y 3% respectivamente para el año 1, con un crecimiento anual del 6%.

Lo anterior se encuentra descrito en el estudio de mercados. Anexo 1.

Junto con el plan de producción que se describirá en el numeral 2.1.5 se ilustrara la justificación de las ventas, se entiende que el servicio de consultoría encara desafíos propios de los procesos de atención al cliente, es este uno de los principales ítems a desarrollar, dado que, en la medida que los resultados por la implementación de los estándares de calidad de servicio de consultoría logren el posicionamiento de la empresa, la demanda por nuestros servicios será ascendente en el tiempo. En el caso de las consultorías al sector público se pasa de 12 consultorías en el primer año (tabla 13), a cerrar el quinto con un acumulado estimado de 80 consultorías en el sector público.

Debemos tener en cuenta que las consultorías al sector público estas regidas por el marco legal de la contratación pública y amparado bajo la ley, con criterios de responsabilidad que imponen a la empresa altos estándares de calidad en la prestación de los servicios a nivel público, propiciando el buen nombre de la empresa, que se verá beneficiado en la medida que cumplamos con los lineamientos de los estatutos y normas técnicas para el sector público.

Para el caso de las consultorías de inversión privada, se aprovecha del alto volumen de egresados, estudiantes de últimos semestre, estudiantes SENA, y los diferentes institutos que colaboran con la oferta educativa técnica y tecnológica, estos, estimula a sus egresados para emprender un plan de negocios. En especial se busca crear una red con los servicios de consultorías, estimulando la demanda en función de los objetivos trazados, aplicación a los créditos del fondo emprender. Es así como se piensa fortalecer la oferta obteniendo el mayor número de planes de negocios exitosos apoyados en la estructuración y planificados por el equipo de PROYECTSUR S.A.S., las estimaciones según el plan de producción (numeral 2.1.5) muestra las proyecciones en los cinco años de establecida la empresa, donde se empieza con un estimado de 30 consultorías el primer año (tabla 13), para terminar con 44 al terminar en el quinto año.

Tabla 14 Justificación ventas primer años

	MESES PRODUCTIVOS EN EL AÑO	12	DIAS A TRABAJAR EN EL MES	26	
PRODUCTOS O SERVICIOS	Mercado Potencial	Participación	Unidades Vendidas primer Año	Unidades Vendidas Al Mes	Unidades Vendidas Al Día
<i>Consultorías proyectos sector publico</i>	252	4,80%	12	1	0,04
<i>Consultorías proyectos inversión privada</i>	1.000	3,00%	30	3	0,10
Totales	1252		42	4	0,14

Fuente: .estudio financiero, Elaboración Propia

1.3.3. Política de cartera.

En lo referente a la política de cartera en lo posible los pagos por las consultorías se harán en pagos de contado, se estima que en cuanto a las consultorías privada de proyectos estos se contratan en un 50 % por adelantado y el restante contra entrega del plan de negocios, una vez realizado el contrato de consultoría, para los planes de negocios, los plazos no se extienden a más de 30 días, por lo que se considera que en el caso de las consultorías privadas de inversión, la política de cartera no castiga incumplimientos dado que, el documento final producto de la consultoría se entrega como producto de la misma.

En el caso de las consultorías de proyectos del sector público, los contratos de consultoría se causarán de acuerdo a las condiciones pactadas en los contratos estipulados en la ley y expresados con suficiente ilustración por las dos partes. Son sujetos a revisión externa si se hace necesario y son de carácter público, en el caso de concursos, la consultoría pactara los alcances del contrato, las responsabilidades civiles y penales que con llevan, so pena del incumplimiento por alguna de las partes. El pago de los contratos están protegidos por la normatividad vigente y se apegan al ley de sistema general de contratación pública, bajo ningún termino el pago sobre los servicio de consultoría se harán al finalizar el contrato y siempre habrá un adelanto para gastos de representación por parte de la firma.

En resumen las condiciones de pagos y la política de cartera lo definirán las condiciones del contrato pactado con los demandantes del servicio ya sean públicos o privados y en todo caso se apegaran a la normatividad vigentes, sin detrimento del patrimonio de la empresa.

2. MODULO DE OPERACIÓN

2.1. Operación

2.1.1. Descripción del servicio

Según el director ejecutivo de International Negotiation and Commerce Consulting. Iván Villegas Quintero, los retos que plantea la económica global, la integración económica y regional, la interconectividad de las procesos y las personas hace que *“las actividades empresariales e institucionales, las organizaciones ya sean estas de naturaleza pública o privada, requieren de un conocimiento amplio e interdisciplinar para llevar a cabo con éxito las funciones que constituyen su razón de ser”*. Dado la importancia que con ello impera, las consultorías, la asistencia técnica y profesional en cuanto a la formulación de propuestas de desarrollo, son las instituciones, las que requieren de herramientas de la mayor calidad posible.

PROYECTSUR S.A.S., presta un servicio que cumple con las características que demanda el mercado para el fortalecimiento institucional, penetración de mercados y ejecución de obras o proyectos de alto impacto. Se aplicara todo el concepto de atención al cliente en sus aspectos de asistencia personalizada, continua y permanente, además, de seguimientos ex ante y ex post en las iniciativas público privadas.

De acuerdo al marco conceptual, La consultoría puede comprender una gran cantidad de servicios profesionales especializados que tienen como objetivo ilustrar a los que lo solicitan en un campo específico, sobre estrategias que permitan identificar, elaborar, planificar y evaluar proyectos a nivel de desarrollo, diseño o evaluación de factibilidad. Puede comprender además labores de investigación o la supervisión, fiscalización, diseño y operación, así como la asesoría y asistencia técnica en la elaboración de estudios económicos y financieros, entre otros.

En cuanto al servicio ofrecido por PROYECTSUR S.A.S., los lineamientos se sujetan a las normativas institucionales del país, cumpliendo con las normas, leyes y conceptos sujetos a la Ley 80 de 1993 por la cual se regula el desarrollo de los procesos administrativos que conllevan la contratación pública. Dicha norma ha sido objeto de varias modificaciones y derogaciones por la Ley 1150 de 2007. De igual manera, la Ley 1474 de 2011 por la cual se expide el Estatuto Anticorrupción, que regula algunos aspectos sobre responsabilidad y factores de selección en la consultoría, modificando así la Ley 1150 de 2007, ésta última que corresponde a la consagración legal de medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos.

A este marco regulatorio se amplía las disposiciones que regulan la contratación de consultorías con las entes privados, que a pesar de no tener un marco unificado, cada unidad contratante es libre de establecer los requisitos y normas que deberán regir los contratos a elaborar, en ese sentido PROYECTSUR S.A.S., se acoge a las

disposiciones constitucionales en la norma que rigen el ejercicio de cada una de las profesiones liberales. En cuyo artículo, se expone el ejercicio liberal de las profesiones: “*Se garantiza a toda persona la libertad de expresar y difundir su pensamiento y opiniones, la de informar y recibir información veraz e imparcial, y la de fundar medios masivos de comunicación...*”. En este marco regulatorio se fundamenta las disposiciones finales y los criterios de idoneidad con los cuales contrata PROYECTSUR S.A.S., sus consultorías, apegándose a las disposiciones en cada área en donde se aplique o se contrate la consultoría con la empresa.

2.1.1.1. Tipo de servicio

El principal servicio que presta PROYECTSUR S.A.S., al mercado, consiste en consultorías en la formulación de proyectos de inversión pública y privada. La empresa se encarga de elaborar los proyectos, a las empresas o personas naturales que requieran consultorías innovadoras y de alta calidad en la formulación de propuestas e ideas de negocios y/o proyectos de inversión, cumpliendo con las especificaciones normativas de cada entidad a proponer.

Para la elaboración de las iniciativas de emprendimiento y en la formulación de proyectos, PROYECTSUR S.A.S., trabaja de la mano con el cliente garantizando la satisfacción en el cumplimiento de los objetivos trazados, esta interacción en tiempo y espacio aborda diferentes etapas:

1. Elaboración del diagnóstico inicial de la situación del cliente
2. La identificación del problema a resolver y la definición de los objetivos de las propuestas empresariales, como de los proyectos con entidades públicas.
3. Análisis de términos de referencia de las convocatorias públicas y privadas.
4. Elaboración del anteproyecto y estudio de viabilidad.
5. Estudios de mercado, técnicos, legales, operativos, administrativos, financieros y de impactos en las áreas medioambientales, urbanísticos, económicos, empresariales, como también las evaluaciones a nivel regional, local.
6. Planificación y cronogramas de actividades.
7. Elaboración de metodologías para la definición de procesos, elementos operativos y mantenimiento del proyecto.
8. Evaluación de planes y medios de pagos como flujos de caja y seguimiento del efectivo, estados financieros y rendición de cuantías.

2.1.1.2. Alcances y Dimensiones del servicio

Los parámetros sobre los alcances y dimensiones de los servicios de consultorías comprenden y se adecuan conforme a los requerimientos de las instituciones contratantes. Se establecen junto con los presupuestos los alcances mínimos y se asignan responsabilidades para la elaboración de los proyectos. Respecto a las iniciativas privadas en concurso a emprendimientos mediante la convocatoria del fondo emprender, el SENA otorga financiamiento a planes de negocios hasta el

100% de este. Los requerimientos se hacen sobre parámetros de números de salarios mínimos legales vigentes S.M.L.V., que determina el número de puestos de empleo. En consonancia con los parámetros establecidos, los alcances de las consultorías adoptan estos parámetros determinando la dimensión de la consultoría, para mayor detalle sobre estos montos en las convocatorias se puede consultar a través del fondo Emprender en:

<http://www.fondoemprender.com/bancoMedios/Documentos%20Office/ManualOperaci%C3%B3n2007.doc>.

Otro criterio que determina la dimensión de la consultoría es su carácter geo espacial: este criterio se aplica a la mayoría de consultorías a entidades públicas, y dentro de ellas se pueden clasificar como consultorías de pequeña escala, mediana y gran escala, locales regionales e interinstitucionales, abiertas o cerradas, sectoriales y multisectoriales, con un fin específico o multidisciplinarias.

Respecto a los parámetros que rigen la consultorías en las distintas áreas de formación académica las normas constitucionales dicta las disposiciones mínimas a tener en cuenta para la prestación de consultorías.

2.1.1.3. Tecnología

El uso de los nuevos sistemas de información, los avances en los programas y la interconectividad, promueven la información, incrementando la curva de aprendizaje y el fortalecimiento de know How de PROYECTSUR S.A.S., el uso de las nuevas tecnologías aplicables en cualquier plataforma, ordenadores y conjunto de sistemas, facilitan la prestación de servicios de alta calidad a un relativo bajo costo.

En ese sentido y en línea de las actualizaciones tecnológicas y formación de programadores que entienden que la interconectividad es base fundamental de las relaciones económicas y de negocios, PROYECTSUR S.A.S., acoge con gran facilidad estas tecnologías aplicadas al área de la planificación estratégica. Estas herramientas que facilitan la gestión del conocimiento propician la eficiencia en la recopilación, la organización, refinamiento, análisis y desimación de los sistemas de la información, al mismo tiempo satisfacen las necesidades de los clientes mejorando las estructuras organizativas y sociales al interior de la empresa propiciando puntos de eficiencia y eficacia a la hora de implementar proyectos de diversa índole.

PROYECTSUR S.A.S., se caracteriza por tener dentro de sus recursos humanos y técnicos un Know How resultado de:

- Capital humano: gestión de proyectos con formación en la especialización en gerencia de proyectos. trayectoria laboral en el área de la formulación y evaluación con experiencia mínima de dos años.
- Staff de profesionales externos que asisten a la empresa en proyectos especializados en convenio con instituciones o en proyectos regulares que requieran dicho nivel de asistencia.

- Sistemas de información bibliográfica en temas concernientes a planes comerciales, Financieros, administrativos, técnicos y metodológicos en la evaluación y ejecución de proyecto.
- Personal multidisciplinario en áreas como la contaduría, administración, economía, ingeniería industrial, ecología y derecho, que son graduados de programas certificados con alta calidad con reconocimiento nacional.

Dentro de las herramientas informáticas adquiridas por PROYECTSUR S.A.S., para la prestación de los servicios de consultoría, se contara con los siguientes programas que facilitan e incrementas la eficiencia de nuestras operaciones.

2.1.1.3.1. Microsoft Office Project (MSP)¹

Microsoft Project es una herramienta de trabajo para administradores y jefes de proyectos, utilizada para organizar y seguir las tareas de forma eficaz, para evitar así los retrasos y no salirse del presupuesto previsto. Básicamente, crea programas y sigue su proceso, además de calcular costos. Se puede complementar con elementos de *Microsoft Excel*. Existen muchos tipos de herramientas dentro de este *software*, de forma que el análisis de los datos es mucho más sencillo. El software Microsoft Office Project en todas sus versiones (la versión 2013 es la más reciente a febrero de 2013) es útil para la gestión de proyectos, aplicando procedimientos descritos en el PMBoK del Project Management Institute.

La aplicación crea calendarización de rutas críticas, además de cadenas críticas y metodología de eventos en cadena disponibles como add-ons de terceros. Los calendarios pueden ser secuenciados para una disponibilidad limitada de recursos, y las gráficas visualizadas en una Gráfica de Gantt. Adicionalmente, Project puede reconocer diferentes clases de usuarios, los cuales pueden contar con distintos niveles de acceso a proyectos, vistas y otros datos. Los objetos personalizables como calendarios, vistas, tablas, filtros y campos, son almacenados en un servidor que comparte la información con todos los usuarios. Sobre definiciones y asistencia técnica revisar <http://www.microsoft.com/project>

Ilustración 10 Ficha técnica de Microsoft Project

Microsoft Project	
Desarrollador	Microsoft
	http://www.microsoft.com/project
Información general	
Última versión estable	14.0.6123.5001 (SP1) <u>24 de junio de 2011</u>
Género	Software de administración de proyectos
Sistema operativo	Microsoft Windows
Licencia	EULA
En español	Sí

Fuente: .Pagina de Microsoft

¹revisar <http://www.microsoft.com/project>

2.1.1.3.2. Microsoft Office

Microsoft Office es un paquete de programas informáticos para oficina desarrollado por Microsoft Corp. (una empresa estadounidense fundada en 1975). Se trata de un conjunto de aplicaciones que realizan tareas ofimáticas, es decir, que permiten automatizar y perfeccionar las actividades habituales de una oficina. La versión más antigua de Microsoft Office fue lanzada en 1989 con dos paquetes básicos: uno formado por Microsoft PowerPoint, Microsoft Excel y Microsoft Word, y otro al que se le sumaban los programas Schedule Plus y Microsoft Access. Caber resaltar que Microsoft Office es un programa con licencia. Algunos de sus principales competidores son OpenOffice (de código libre), StarOffice, Lotus Symphony y WordPerfect Office.

Ilustración 11 Ficha técnica de Office

Microsoft Office 2013	
	
Desarrollador	
Microsoft	
office.microsoft.com/es-es/	
Información general	
Lanzamiento inicial	RTM (Released To Manufacturing): 25 de octubre de 2012
Última versión estable	GA (Disponibilidad General): 29 de enero de 2013
Última versión estable	RTM (15.0.4569.1508)
Género	Suite ofimática
Sistema operativo	Windows 8.1; Windows 7; Windows Server 2012; Windows Server 2008 R2; Windows 10
Plataforma	x86, x64, y ARM
Licencia	Microsoft CLUF (EULA)
Idiomas	33 idiomas. ¹
En español	Sí

Dentro de los paquetes que ofrece office esta Word es uno de los programas más populares que forman parte de Microsoft Office. Consiste en un procesador de textos que incluye un corrector ortográfico, diccionario de sinónimos y la posibilidad de trabajar con diversas fuentes (tipografías). Esta también Excel, por su parte, está compuesto por planillas u hojas de cálculo. Su principal atractivo es la posibilidad de realizar operaciones aritméticas de manera automática, lo que facilita el desarrollo de balances y estados contables.

2.1.1.3.3. Statistical Package For The Social Sciences (SPSS)².

SPSS es un programa estadístico informático muy usado en las ciencias sociales y las empresas de investigación de mercado. Originalmente SPSS fue creado como el acrónimo de *Statistical Package for the Social Sciences* aunque también se ha referido como "Statistical Product and Service Solutions"³.

² Definición sacada de <https://es.wikipedia.org/wiki/SPSS>

³(Pardo, A., & Ruiz, M.A., 2002, p. 3).

Una característica de este paquete estadístico, es su capacidad para trabajar con grandes bases de datos y un sencillo interface para la mayoría de los análisis. En la versión 12 de SPSS se podían realizar análisis con 2 millones de registros y 250.000 variables. El programa consiste en un módulo base y módulos anexos que se han ido actualizando constantemente con nuevos procedimientos estadísticos. Cada uno de estos módulos se compra por separado.

Por ejemplo SPSS puede ser utilizado para evaluar cuestiones educativas. Actualmente, compete no sólo con softwares licenciados como lo son SAS, MATLAB, Statistica, Stata, sino también con software de código abierto y libre, de los cuales el más destacado es el Lenguaje R.

2.1.1.3.4. WBS Chart Pro⁴

WBS Chart Pro es un software basado en Windows para el manejo de proyectos que se utiliza para crear y visualizar proyectos utilizando diagramas WBS (Work Breakdown Structure). Un diagrama WBS visualiza la estructura de un proyecto mostrando cómo está organizado el proyecto en un resumen y varios niveles de detalles. Utilizar un diagrama WBS es un acercamiento más intuitivo para la planeación y visualización de su proyecto.

Los planes creados en WBS Chart Pro pueden ser administrados y manejados separadamente, transferidos directamente a Microsoft Project o a cualquier programa compatible con archivos MPX. Usted puede transferir un diagrama WBS a Microsoft Project en cualquier momento con un simple click de un botón. Toda la información que ingrese a WBS Chart Pro será transmitida automáticamente a Microsoft Project. Mientras que WBS Chart Pro puede funcionar integrado a Microsoft Project, usted no necesita tener Microsoft Project para utilizar WBS Chart Pro como aplicación única. Usted puede utilizar WBS Chart Pro para crear diagramas como el que se muestra en la imagen superior.

Características de WBS Chart Pro

- Cree Proyectos en WBS Chart Pro
- Cree diagramas WBS desde Microsoft Project
- Muestre Visualizaciones de Alto Nivel o de Resumen de sus Proyecto
- Visualice un número ilimitado de Campos
- Visualice Secciones de su Plan
- Impresión a Escala
- Soporte MPX
- Capacidad Ilimitada
- Soporte a versiones en otros idiomas de Microsoft Project
- Compatible con Project KickStart

⁴ Definición sacada e http://www.software-shop.com/in.php?mod=ver_producto&prdID=482

2.1.1.4. Ficha técnica del servicio

Tabla 15 Ficha técnica Servicio de Consultoría

Detalle	Producto 1 Consultorías A Entidades Públicas	Producto 2 Consultorías De Inversión Privada
Presentación	Consultoría de formulación de proyectos de inversión publica	Consultoría de formulación de proyectos de inversión privada
Producto	Planes y/o proyectos de Inversión (de acuerdo a la entidad, área, sector,)	Plan de negocios
Tiempo de elaboración	Difiere según alcances, dimensión, Presupuesto	1 mes
Equipo de trabajo	Interdisciplinario, Staff de consultores, equipo técnico de la entidad publica	Planificador y formulador, Staff de asistencia técnica
Tecnología	Instrumentos técnicos y tecnológicos para elaboración de proyectos	Instrumentos técnicos y tecnológicos para elaboración de proyectos
Asistencia	Junta directiva del Proyecto (Gerente del Proyecto)	Personalizada (Director del Plan de Negocio)
Precio	12'000.000	3'000.000

Fuente: Elaboración Propia

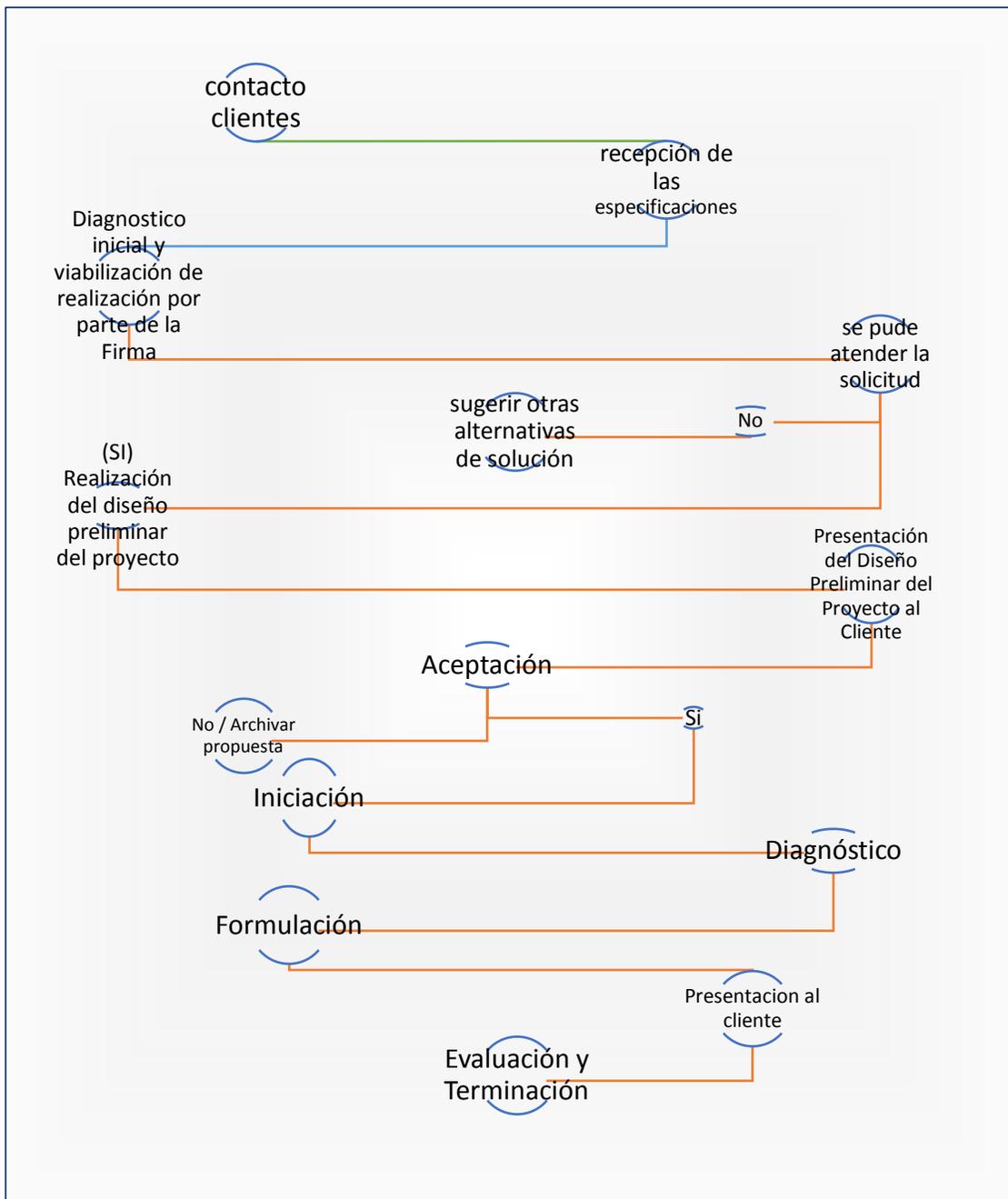
2.1.2. Estado de desarrollo

Las consultorías constituye en sí mismo un servicio y por lo tanto la medición de su valor, sus límites, responsabilidad e impacto representan una ardua tarea, tanto para los que solicitan dicho servicio, como para aquellos que lo prestan. Los agentes externos como autoridades estatales, cuyo interés es regularlo, aspecto que resulta esencial, como consultores ven en este servicio un continuo producto de conocimiento donde la experiencia de quienes llevan a cabo la consultoría, en muchos casos dirige las decisiones, el curso de los proyectos y la ejecución de recursos en muchas entidades, implicando este ejercicio en un alto nivel de responsabilidad y compromiso por parte de los consultores o firmas consultoras. Esta situación posiciona a la empresa PROYECTSUR S.A.S., a disposición de quien solicita o contrata sus servicios, todo el conocimiento técnico así como la experiencia comprobable y calificada con que cuentan.

2.1.3. Descripción del proceso

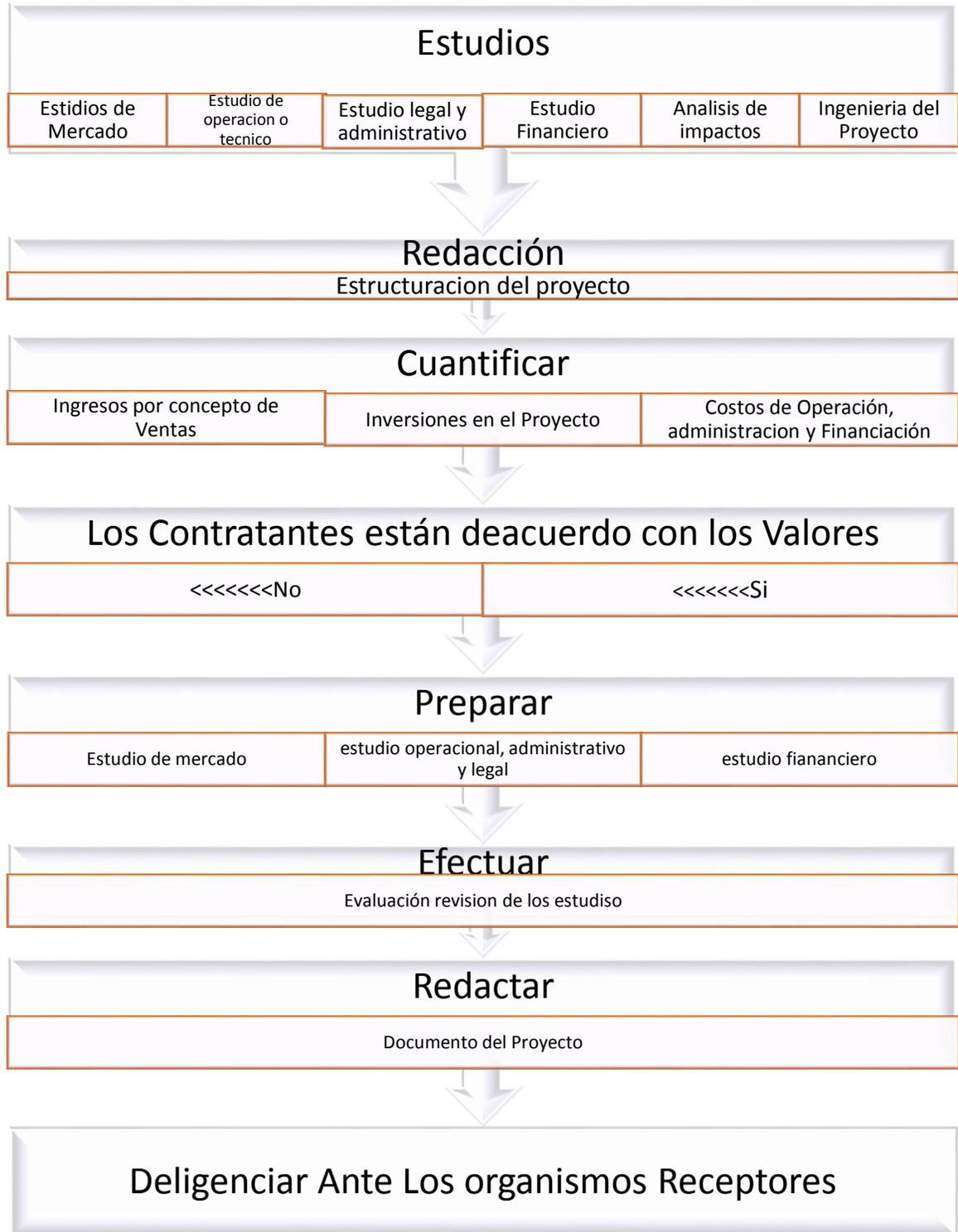
El siguiente diagrama presenta en forma general el proceso del servicio de consultoría que presta PROYECTSUR S.A.S., en él se muestra las etapas fundamentales que lleva a cabo la firma de manera que se tenga un panorama macro y micro de los procesos.

Gráfica 3. Flujo de Proceso General de Consultoría



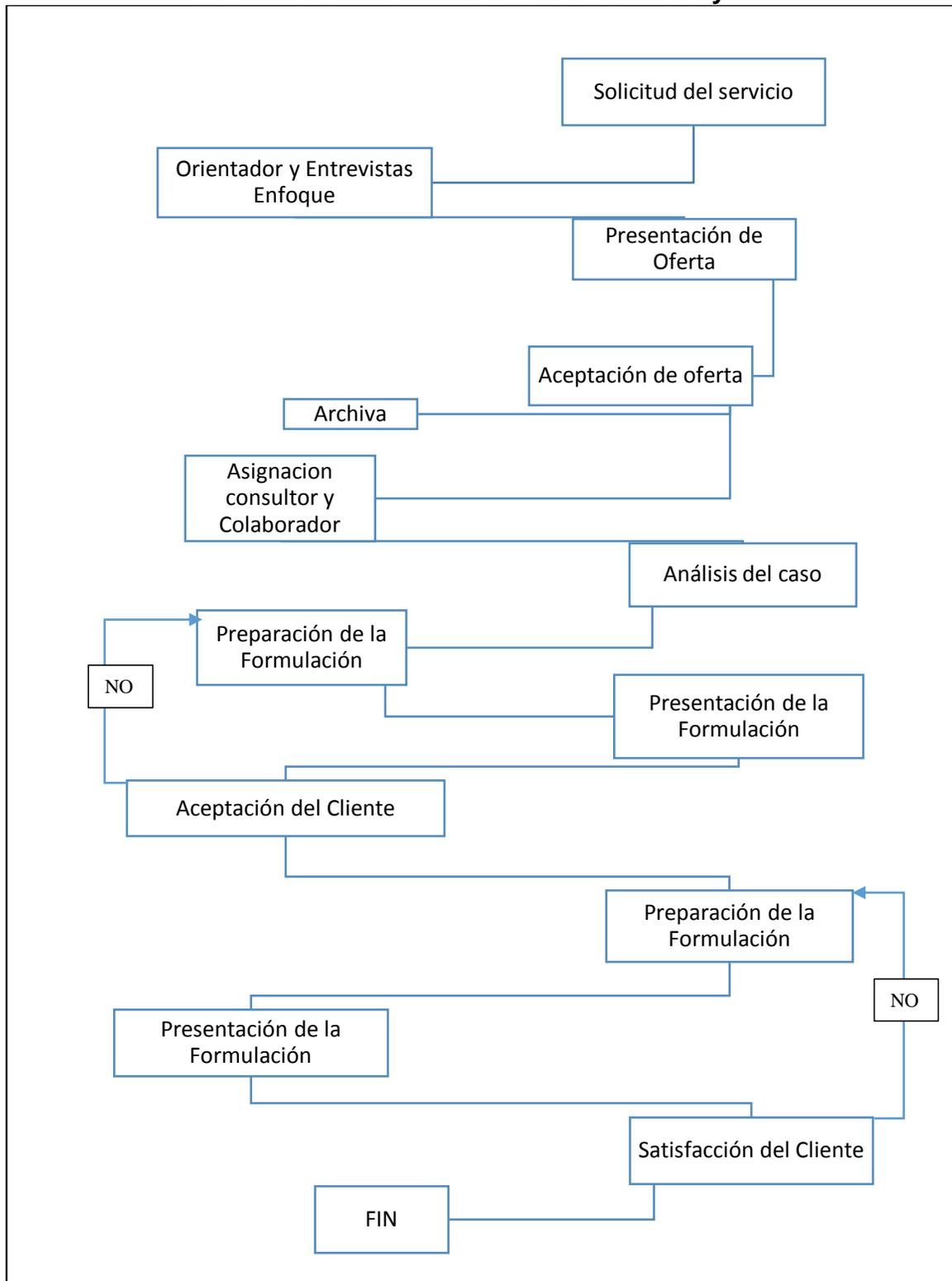
Fuente Elaboración Propia

Gráfica 4 Proceso para la Formulación de Proyectos



Fuente: LÓPEZ ÁNGEL Juan Carlos, OCAMPO GAVIRIA Héctor Fabio, SIERRA NARANJO Víctor Samuel, 2003

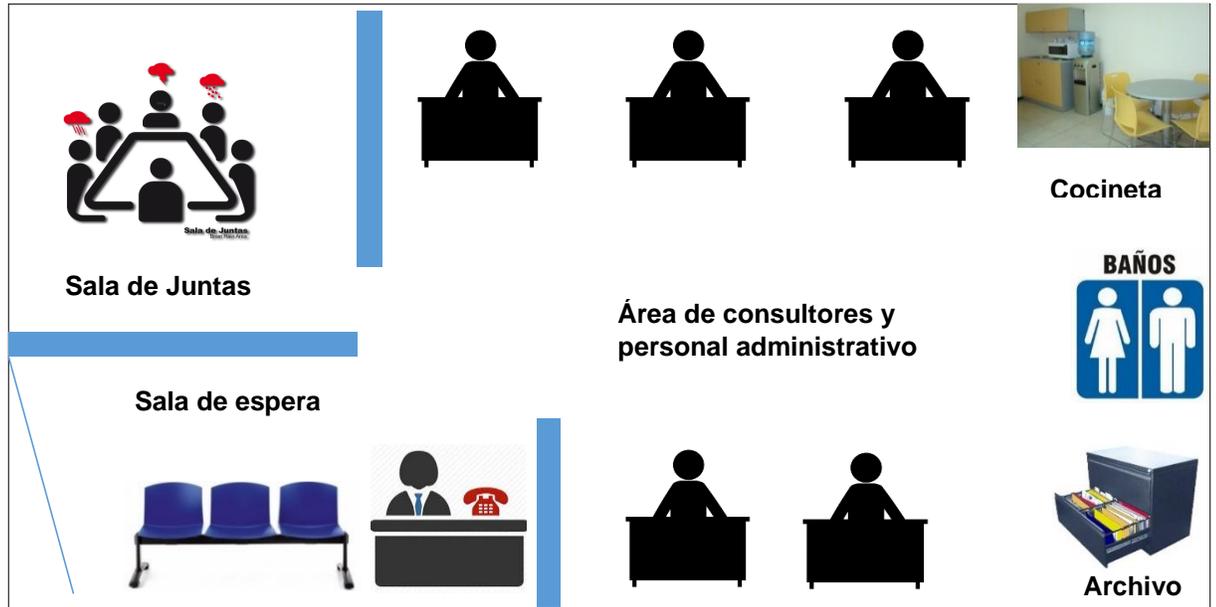
Gráfica 5. Proceso de Viabilización de Proyectos



Fuente Elaboración Propia

2.1.3.1. Diseño de planta

Ilustración 12: Distribución en Planta



Fuente: elaboración propia

2.1.4. Necesidades y requerimientos

Las necesidades y requerimientos de la empresa están relacionados con la prestación del servicio de consultoría, se hace requerimientos para equipos auxiliares que componen el personal administrativo y otros equipos para la operación de la empresa

2.1.4.1. Necesidades de maquinaria planta y equipos

Tabla 16 Presupuesto de Maquinaria y Equipo

Maquinaria y equipo	Cant.	Vlr/ Unid.	Vlr Total
<i>Computador Portátil</i>	3	1.500.000	4.500.000
<i>Video Beam</i>	1	3.000.000	3.000.000
<i>Impresora Multiusos</i>	1	1.500.000	1.500.000
<i>Televisor De 40 Pulgadas</i>	1	2.000.000	2.000.000
<i>Dvd</i>	1	500.000	500.000
<i>Fotocopiadora</i>	1	2.000.000	2.000.000

Maquinaria y equipo	Cant.	Vlr/ Unid.	Vlr Total
<i>Equipo De Sonido</i>	1	1.000.000	1.000.000
<i>Kit De Sistemas</i>	1	500.000	500.000
<i>Ups</i>	1	500.000	500.000
Total			\$15.500.000

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

De acuerdo a la información anterior, los requerimientos de equipos satisfacen las necesidades operativas que requieren: el personal administrativo, personal técnico, el equipo consultor y de apoyo. Sobre algunos equipos se hacen requerimientos de mantenimientos que se contemplan en gastos menores y que están estimados, además se tiene en cuenta la depreciación causada y se implementan los requerimientos de renovación de equipos a un futuro

2.1.4.2. Necesidades de Insumos requeridos por unidad de producto

Tabla 17 Insumos requeridos por unidad (1 consultoría)

DESCRIPCION Requerimientos materia prima	Unidad de medida	Presentación	Cantidad de materia prima necesaria	Cantidad De Materia Prima Requerida Por Unidad De Producción	Cantidad Total De Unidades Producidas	Costo unitario Año 1
Papel tamaño carta	1	Res m.	10	0,23809524	42	9.000
Papel tamaño oficio	1	Res m.	10	0,23809524	42	10.000
Papel Membreteado	1	Unid.	1	0,02380952	42	1.500.000
Kit de oficina	1	Unid.	1	0,02380952	42	100.000
Papeleras de mesa	1	Unid.	1	0,02380952	42	100.000
Tintas para impresora	1	Unid.	24	0,57142857	42	30.000
Legajadores tamaño oficio	1	Unid.	100	2,38095238	42	500
Az	1	Unid.	20	0,47619048	42	8.000
Suscripciones	1	Unid.	3	0,07142857	42	150.000
Plan de minutos corporativos	1	Unid.	12	0,28571429	42	150.000
Servicio de conectividad	1	Unid.	12	0,28571429	42	150.000
Total						2.207.500

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

2.1.4.3. Requerimiento de muebles y enseres

Tabla 18. Requerimiento de muebles y enseres

MUEBLES Y ENSERES	Cant	Valor Unit	Valor total
Escritorios	3	600.000	1.800.000
Sillas ergonómicas	3	200.000	600.000
Sala de espera	1	600.000	600.000
Sala de Juntas	1	1.000.000	1.000.000
Archivadores	2	250.000	500.000
Mesas Auxiliares	4	150.000	600.000
<i>Valor total</i>			5.100.000

2.1.4.4. Requerimientos de material publicitario y promocional

Tabla 19 requerimiento de material publicitario y promocional

<i>Requerimiento</i>	<i>CAN.</i>	<i>VLR UNITARIO</i> (<i>\$</i>)	<i>VLR TOTAL</i> (<i>\$</i>)
<i>Publicidad</i>	1	1000000	1.000.000
<i>Diseño de imagen corporativa y portafolio</i>	1	2000000	2'000.000
<i>Publicidad inicial</i>	1	3000000	3'000.000
TOTAL			6'000.000

2.1.4.5. Requerimiento de personal

Tabla 20. Requerimiento de personal

Requerimiento de Mano de Obra Directa						
<i>Profesional 1</i>	1	Sueldo	1 Mes	0,28571429	42	3.000.000
<i>Profesional 2</i>	1	Sueldo	1 Mes	0,28571429	42	3.000.000
<i>Profesional 3</i>	1	Sueldo	1 Mes	0,28571429	42	3.000.000
Requerimiento de personal administrativo						
<i>Representante legal</i>	1	Honorario	1 Mes		42	4.000.000
<i>Administrador</i>	1	Honorario	1 Mes		42	3.000.000
<i>Contador</i>	1	Honorario	1 Mes		42	500.00
<i>Total</i>						16.500.000

Fuente: Estudio financiero

2.1.4.6. Presupuesto de Necesidades y requerimientos Primer año

Tabla 21 Presupuesto de Necesidades y requerimientos Primer Año

<i>Concepto Detalle</i>	<i>Valor</i>
<i>Legalización y Puesta en Marcha</i>	\$ 7.700.000
<i>Adecuaciones locativas</i>	\$ 3.000.000
<i>Maquinaria y Equipo de oficina</i>	\$ 15.500.000
<i>Muebles y Enseres</i>	\$ 5.100.000
<i>Materia prima e insumos</i>	\$ 2.207.000
<i>Mano de obra directa y administrativa</i>	\$ 198.000.000
<i>Imprevistos 3%</i>	\$2.197.581
<i>Total requerido en el primer Año</i>	\$ 231.507.581

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

2.1.5. Plan de producción

Se elaboró teniendo en cuenta la proyección de ventas programadas

Tabla 22 Plan de producción consultorías Entidades Públicas

PLAN DE PRODUCCION					
PRODUCTO 1:	Consultorías a entidades públicas				
PERIODOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<i>Cantidad Semestre 1.</i>	6	7	8	9	10
<i>Cantidad Semestre 2.</i>	6	7	8	9	10
TOTAL UNIDADES PRODUCIDAS	12	14	16	18	20
Precio de venta					

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

Tabla 23 Plan de producción consultorías Inversión Privada

PLAN DE PRODUCCION					
PRODUCTO 2:	Consultorías de inversión privada				
PERIODOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<i>Cantidad Semestre 1.</i>	15	17	19	20	22
<i>Cantidad Semestre 2.</i>	15	17	19	20	22
TOTAL UNIDADES PRODUCIDAS	30	34	38	40	44
Precio de venta					

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

2.2. Plan de compras

2.2.1. Consumo por unidad de producto.

Tabla 24 Presupuesto de Consumo Por Unidad de Producto

DESCRIPCIÓN	Unidad de medida	Cantidad De Materia Prima Requerida Por Unidad De Producción	Costo unitario Año 1	Consumo por Unidad año 1
Requerimientos materia prima				
Papel tamaño carta	1	0,23809524	9.000	2.142,85
Papel tamaño oficio	1	0,23809524	10.000	2.380,95
Papel Membreteado	1	0,02380952	1.500.000	35.714,28
Kit de oficina	1	0,02380952	100.000	2.380,95
Papeleras de mesa	1	0,02380952	100.000	2.380,95
Tintas para impresora	1	0,57142857	30.000	17.142,85
Legajadores tamaño oficio	1	2,38095238	500	1.190,47
Az	1	0,47619048	8.000	3.809,52
Suscripciones	1	0,07142857	150.000	10.714,28
Plan de minutos corporativos	1	0,28571429	150.000	42.857,14
Servicio de conectividad	1	0,28571429	150.000	42.857,14
Requerimiento de Mano de Obra				
Profesional 1,2,3	1	0,85714287	9.000.000	2.571.428,61

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

2.3. Costo de producción

Tabla 25 Proyección de Costos Insumos Servicio de Consultoría

PRODUCTOS	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	Costo Unit.	Costo Total	Costo Unit.	Costo Total						
<i>Consultorías a entidades públicas</i>	163.571,4	1.962.857	173.385,7	2.427.400	183.789,3	2.940.629	194.816,7	3.506.701	206.506,5	4.130.130
<i>Consultorías de inversión privada</i>	163.571,4	4.907.143	173.385,7	5.895.114	183.789,3	6.983.994	194.816,7	7.792.668	206.506,5	9.086.287
TOTAL COSTO ANUAL	163.571,4	6.870.000	173.385,7	8.322.514	183.789,3	9.924.623	194.816,7	11.299.369	206.506,5	13.216.417

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

Tabla 26 Proyección de Costos Mano de Obra Direc. Servicio de Consultoría

Productos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Costo Total				
<i>Consultorías a entidades públicas</i>	30.857.143	38.160.001	46.228.115	55.127.027	64.927.390

<i>Consultorías de inversión privada</i>	77.142.858	92.674.287	109.791.773	122.504.505	142.840.257
TOTAL COSTO ANUAL	108.000.001	130.834.288	156.019.888	177.631.532	207.767.647

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

2.4. Infraestructura

Adecuaciones

Se requiere en el momento de la puesta en marcha del plan de negocios realizar la adecuación de la oficina para ofrecer un adecuado servicio de atención a los clientes.

Tabla 27 Presupuesto Infraestructura

	<i>Cantidad</i>	<i>Valor Unitario</i>	<i>Valor Total</i>
<i>Adecuaciones</i>	1	3000000	3000000

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

Maquinaria y equipo

Se requiere dotar a los consultores y equipo administrativo de los equipos necesarios y bajo estándares de calidad y rendimiento para que los procesos de consultoría se impartan sin contratiempos garantizando la calidad y cumplimiento de los servicios prestados

Tabla 28 Presupuesto maquinaria y equipo

<i>Maquinaria y equipo</i>	<i>Cant.</i>	<i>Vlr/ Unid.</i>	<i>Vlr Total</i>
<i>Computador Portátil</i>	3	1.500.000	4.500.000
<i>Video Beam</i>	1	3.000.000	3.000.000
<i>Impresora Multiusos</i>	1	1.500.000	1.500.000
<i>Televisor De 40 Pulgadas</i>	1	2.000.000	2.000.000
<i>Dvd</i>	1	500.000	500.000
<i>Fotocopiadora</i>	1	2.000.000	2.000.000
<i>Equipo De Sonido</i>	1	1.000.000	1.000.000
<i>Kit De Sistemas</i>	1	500.000	500.000
<i>Ups</i>	1	500.000	500.000
Total			\$15.500.000

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

Muebles y enseres

Para la dotación de la oficina de atención al cliente se requiere contar con muebles y enseres que faciliten la prestación del servicio garantizando la comodidad tanto del cliente como de los consultores y el equipo administrativo.

Tabla 29Requerimiento de muebles y enseres

MUEBLES Y ENSERES	Cant	Valor Unit	Valor total
<i>Escritorios</i>	3	600.000	1.800.000
<i>Sillas ergonómicas</i>	3	200.000	600.000
<i>Sala de espera</i>	1	600.000	600.000
<i>Sala de Juntas</i>	1	1.000.000	1.000.000
<i>Archivadores</i>	2	250.000	500.000
<i>Mesas Auxiliares</i>	4	150.000	600.000
<i>Valor total</i>			5.100.000

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

2.4.1. Parámetros técnicos especiales

N/A.

3. MODULO DE ORGANIZACIÓN

3.1. Estrategia organizacional

3.1.1. Análisis DOFA

Tabla 30 Matriz DOFA

	<p>Fortalezas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Equipo multidisciplinario especializado, capacitado y con experiencia 2. Portafolio de servicios acorde a las necesidades de las administraciones municipales para la gestión de bienes y servicios. 3. Excelente servicio al cliente 4. soluciones innovadoras, competitivas, con un análisis riguroso del entorno que aseguran la permanencia y continuidad de los resultados obtenidos. 5. Amplio campo de acción para la prestación del servicio de consultoría en la formulación. 	<p>Debilidades.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de credibilidad por parte de los clientes, por ser una empresa nueva y desconocida. 2. La gestión de la organización depende en gran porcentaje a las relaciones sociales que se tengan. 3. Falta de recursos económicos para el montaje de la empresa.
<p>Oportunidades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Los bajos resultados de desempeño obtenidos por el 60% de las administraciones municipales del departamento del Cauca, en diagnóstico realizado por el DNP en el año 2014, con respecto a la gestión, eficiencia y eficacia. 2. Focalización de recursos del plan Nacional de desarrollo en el región pacífico en temas prioritarios y de alta necesidad 3. Entidades públicas, privadas y de cooperación internacional interesadas en invertir en Colombia, en temas relacionados con el post conflicto. 4. Sistema General de Regalías con equidad para todos los departamentos del País. 5. Capacitaciones en temáticas publicas ofrecida para los diferentes actores del medio. 6. Apertura permanente de convocatorias que fomentan el emprendimiento y la inversión privada en el departamento. 		
<p>Amenazas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dependencia de la voluntad política para invertir en este tipo de iniciativas. 2. Cambios que se dan debido a los periodos electorales 3. Aparición de nuevas empresas que representen competencia. 4. Tramitología dada por la ley de contratación estatal. 5. Situación económica del país 		

Fuente: Elaboración Propia

Estrategias FO

Prestar un servicio que genere soluciones innovadoras y competitivas que contribuyan positivamente al desarrollo del Municipio y el departamento, además aportando al mejoramiento del desempeño de las administraciones municipales frente a la media Nacional. (O1; F4).

Consultoría en la formulación de proyectos de alto impacto social, en los temas que contemplan el plan Nacional de desarrollo y los planes municipales de desarrollo y crecimiento económico a nivel personal. (O2; F5).

La transición hacia un probable post conflicto hace esencial comprender integralmente este cambio, PROYECTSUR contara con un equipo multidisciplinario para ayudar a las administraciones Municipales a enfocar sus esfuerzos en los desafíos que se presentaran. (O3; F1).

El portafolio de servicio será amplio para acceder a los beneficios que otorga la Nación a través del sistema general de regalías, fondo emprender y las diferentes fuentes de financiación y organismos de cooperación, siempre con la misión de aportar al desarrollo del departamento. (O4; F2)

Estrategias DO

En el portafolio de servicios y la página web incluiremos información relacionada con la experiencia y formación del equipo de trabajo en temas referentes a la formulación de proyectos y obtención de recursos (D1; O2)

La focalización de recursos del plan Nacional de desarrollo permitirá la presentación continua de proyectos con impacto social, que serán fuente de empleo y permitirán que la empresa PROYECTSUR. S.A.S sea una organización rentable y auto sostenible en el tiempo. (O2; D3)

Asistir a las diferentes capacitaciones que ofrece el entorno en temáticas públicas y privadas, donde se podrá actualizar conocimientos y además dar a conocer la empresa y formalizar relaciones con potenciales clientes de la organización. (D2; O5)

Estrategias FA

El excelente servicio al cliente, el conocimiento y experticia del equipo multidisciplinario permitirán el posicionamiento y la preferencia de la organización frente a competidores que surgen normalmente en la marcha. (A3; F3)

Realizar reuniones de presentación del portafolio de servicios a las nuevas administraciones Municipales y a los nuevos egresados de las diferentes instituciones de educación superior, técnicas y tecnológicas. (F2; A2)

El reconocimiento de la organización en el ámbito laboral se realizara a través de la excelente prestación de servicio y la efectividad en el logro de resultados, siendo estos aspectos la carta de presentación de la organización ante potenciales clientes. (F3; F4; A1; A2)

Estrategias DA

Brindar un sistema de mercadeo directo a través de visitas a los clientes potenciales, reuniones de presentación (con directivos, alcaldes, jefes de planeación, emprendedores), esta actividad se soportará con el portafolio de servicios, video institucional y una página web. (D3; A2; A1)

Tener en cuenta y valorar en los contratos celebrados con las administraciones municipales los costos generados por las demoras en los trámites de formalización del contrato y generación de pago debido a la tramitología generada por la ley de contratación.(A4, D3)

3.1.2. Organismos de apoyo

SENA, se contó con el apoyo de la institución para la investigación de mercado, análisis técnico, administrativo y financiero. El SENA a través de la unidad de emprendimiento apoyo en el manejo de la plataforma y aprobación de las adquisiciones efectuadas de los diferentes proveedores de maquinaria, insumos, semovientes y demás: Apoyo en la fase de operación del negocio y asistencia técnica

FONADE⁵: El Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo- FONADE es una Empresa Industrial y Comercial del Estado, de carácter financiero, dotada de personería jurídica, patrimonio propio, autonomía administrativa vinculada al Departamento Nacional de Planeación y vigilado por la Superintendencia Bancaria, y es la entidad que brinda los términos de referencia para las convocatorias del fondo emprender.

Fondo EMPRENDER⁶: El Fondo Emprender es un fondo de capital semilla creado por el Gobierno Nacional en el artículo 40 de la Ley 789 del 27 de Diciembre de 2002: “por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo”. Es así como el Fondo Emprender se constituyó como una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, el cual será administrado por esta entidad y cuyo objeto exclusivo será financiar iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por aprendices o asociaciones entre aprendices, practicantes universitarios o profesionales que su formación se esté desarrollando o se haya desarrollado en instituciones que para los efectos legales, sean reconocidas por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen o adicionen.

Universidad del Cauca⁷: La Universidad del Cauca es una institución de educación superior pública de carácter nacional con 187 años de historia. Ofrece sus servicios educativos a estudiantes de todo el país, quienes encuentran en la Universidad y la ciudad un espacio idóneo y tranquilo para realizar sus estudios de pregrado y posgrado. Gracias a sus programas de descentralización, Unicauca ha ofrecido la

⁵ Véase <http://www.fonade.gov.co/portal/page/portal/WebSite/FonadeInicio>

⁶ Mayor información véase <http://www.fondoemprender.com/SitePages/QueEsFondoEmprender.aspx>

⁷ Véase web side : <http://www.unicauca.edu.co/versionP/index.php>

posibilidad de educación superior a los caucanos de la región y cuenta con la oficina de emprendimiento en donde asesora a los estudiantes en la formulación de proyectos.

CREPIC⁸: Centro Regional de Productividad e Innovación del Cauca, CREPIC, desde el año 2000 ha orientado sus esfuerzos al fortalecimiento del sector productivo y social regional, brindando apoyo a agrocadenas con la asistencia técnica y financiera de actores como Colciencias, el Programa Colombia de la Universidad de Georgetown, Programa ADAM, MIDAS, de la USAID, la Fundación Colombia para la Educación y la Oportunidad, el Centro Internacional de Agricultura Tropical - CIAT, Ministerio de Agricultura, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Corporación Colombia Internacional, DANSOCIAL, ANDI, Asociación de Municipios del Norte del Cauca y Fomipyme entre otros; así mismo, la intervención del CREPIC en el Conglomerado Industrial del Norte del Cauca, ha generado una importante experiencia en desarrollo de proveedores y de procesos de asociatividad para la gran empresa y la Mipyme.

Cámara de Comercio del Cauca⁹, Las Cámaras de Comercio son instituciones de orden legal con personería jurídica, creadas por el Gobierno Nacional, de oficio o a petición de los comerciantes del territorio donde hayan de operar. El objetivo principal de las Cámaras de Comercio era: “propender por el desarrollo de los intereses colectivos del comercio, de las industrias y de la agricultura en las regiones de su jurisdicción, fomentando el turismo en beneficio del País y procurando la prosperidad de dichas regiones.

Oficina de Planeación y Oficina Jurídica de la Gobernación¹⁰, como institución de más alto rango, es la que presta el apoyo para la implementación de nuestro objeto de servicio, además de ser sus dependencias son las demandantes con las cuales se hará la propuesta de trabajo.

Oficina de Planeación y Jurídica del Municipio Popayán, y otros. Serán las secretarías los lugares donde se hace la oferta de nuestro servicio, serán las instituciones que desarrollen un trabajo conjunto, entre ellos y la firma consultora.

3.2. Estructura Organizacional

3.2.1. Estructura organizacional

La estructura organizacional es un sistema por el cual se realizan y permiten cumplir objetivos determinados del personal a cargo de la empresa, como parte del componente de talento humano es un punto de partida sobre el cual se asignan

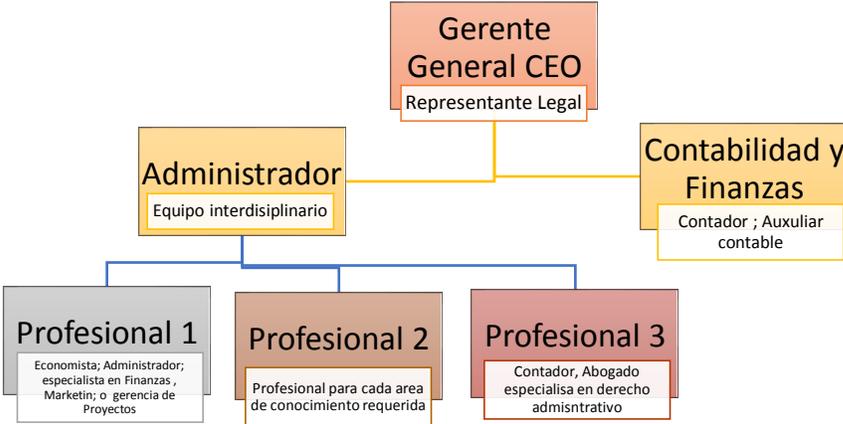
⁸ Mas información <http://www.crepic.org.co/index.php/es/>

⁹ Sitio web : <http://www.cccauca.org.co/>

¹⁰ Sitio web de la gobernación del Cauca: <http://www.cauca.gov.co/>

tareas que cumple funciones en diversas actividades. Cada sector o área de la estructura organizacional realiza roles previamente definidos.

Gráfica 6 Estructura organizacional



Fuente: Elaboración Propia

Organización para la ejecución de proyectos a través de la consultoría de PROYECTSUR S.A.S.,

Gráfica 7 Organigrama para Planes de Negocios Consultoría de Inversión Privada



Fuente: Elaboración Propia

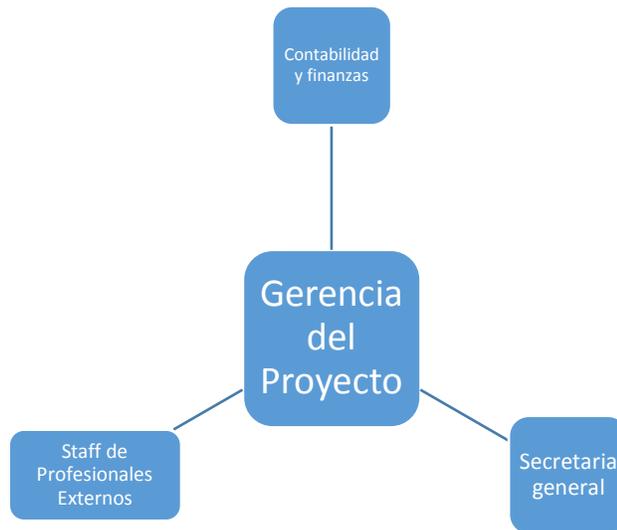
Gerente del proyecto, perfil: Profesional en carreras afines a la gerencia de proyectos. Encargado de planear, dirigir y controlar todo lo relacionado con la puesta en marcha del proyecto, realiza la formulación y escribe el documento final.

Staff de Asistencia Técnica, Perfil: equipo profesional contratado, encargado de prestar la asistencia técnica en lo referente al plan de negocios a elaborar, realiza los estudios técnicos necesario y los entrega al gerente del proyecto.

Asistencia Contable; Perfil: Auxiliar contable contratado, encargado de realizar los estudios financieros y contables del proyecto y asistir al Contador para la realización de la ingeniería del proyecto en lo referente al análisis financiero y proyección de libros contables.

Organización para la ejecución de proyectos de inversión pública a través de la consultoría de PROYECTSUR S.A.S.,

Gráfica 8 Organigrama para Planes de Negocios Consultoría de Inversión Pública



Fuente: Elaboración Propia

Gerencia del Proyecto: área a la cual se le asigna un gerente de proyecto, profesional en Economía, administración, contaduría o profesionales con maestría o especialista en gerencia de proyectos o alta gerencia. Realiza las evaluaciones correspondientes a los tiempos, en el cumplimiento de las funciones de las distintas áreas; planea organiza, dirige y controla la metas y los objetivos que se han planeado en la ejecución del proyecto, coordina y dirige el funcionamiento del proyectos de inversión

Secretaria General: Área asistida por un profesional en economía, administración o contaduría. Atiende todos los aspectos legales judiciales del proyecto, dirige coordina y hace seguimiento a los procesos de la contratación, establece estrategias, planes proyectos que garanticen la eficiencia en el servicio de la consultoría en el proyecto.

Contabilidad y Finanzas: Área que es desempeñada por un Contador titulado, de preferencia con estudios complementarios y especializaciones. Elabora los estados financieros de la firma y funge como consultor en los proyectos, asesora permanentemente en registros y operaciones contables en la gerencia, tiene a su cargo un auxiliar contable. Es responsables en todos los aspectos relacionado son la contabilidad de la firma, como consultor especializado responde por área contables y financiera de los proyectos.

Staff de profesionales externos: Grupo interdisciplinario que asiste a la gerencia en lo relacionado con aspectos técnicos en los proyectos. Su rol es asistencial en la formulación, en la ejecución ingresan como equipo de apoyo en las distintas áreas afines al proyecto, coordinan, dirigen y hacen seguimiento a los procesos de

ejecución del proyecto, establecen responsabilidades responde jurídicamente sobre sus actos propios de su profesión.

3.3. Aspectos legales

3.3.1. Constitución empresa y aspectos legales

La empresa de Consultoría PROYECTSUR S.A.S., se constituirá como una sociedad por acciones simplificada SAS en el momento de ser beneficiada con los recursos del Fondo Emprender acogíendose así a los siguientes aspectos:

Constitución - La sociedad por acciones simplificada **SAS** podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes. Salvo lo previsto en el artículo 42 de la presente ley, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.

Contenido del documento de constitución - La sociedad por acciones simplificada se creará mediante contrato o acto unilateral que conste en documento privado, inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del Cauca su domicilio principal, en el cual se expresará cuando menos lo siguiente:

1. Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas;
2. Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras "sociedad por acciones simplificada"; o de las letras S.A.S.
3. El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución
4. El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
5. Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.

El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse;

7. La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores.

8. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

9. El documento de constitución será objeto de autenticación de manera previa a la inscripción en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio, por quienes participen en su suscripción. Dicha autenticación podrá hacerse directamente o a través de apoderado.

10. Cuando los activos aportados a la sociedad comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública,

11. La constitución de la sociedad deberá hacerse de igual manera e inscribirse también en los registros correspondientes.

12. Control al acto constitutivo y a sus reformas. – Las Cámaras de Comercio verificarán la conformidad de las estipulaciones del acto constitutivo, de los actos de nombramiento y de cada una de sus reformas con lo previsto en la ley. Por lo tanto, se abstendrán de inscribir el documento mediante el cual se constituya, se haga un nombramiento o se reformen los estatutos de la sociedad, cuando se omita alguno de los requisitos previstos en el artículo anterior o en la ley.

13. Efectuado en debida forma el registro de la escritura pública o privada de constitución, no podrá impugnarse el contrato o acto unilateral sino por la falta de elementos esenciales o por el incumplimiento de los requisitos de fondo, de acuerdo con los artículos 98 y 104 del Código de Comercio.

14. Sociedad de hecho.- Mientras no se efectúe la inscripción del documento privado o público de constitución en la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal, se entenderá para todos los efectos legales que la sociedad es de hecho si fueren varios los asociados. Si se tratare de una sola persona, responderá personalmente por las obligaciones que contraiga en desarrollo de la empresa.

15. Prueba de existencia de la sociedad.- La existencia de la sociedad por acciones simplificada y las cláusulas estatutarias se probarán con certificación de la Cámara de Comercio, en donde conste no estar disuelta y liquidada la sociedad.

Reglas especiales sobre el capital y las acciones

- La suscripción y pago del capital.

- La suscripción y pago del capital podrán hacerse en condiciones, proporciones y plazos distintos de los previstos en las normas contempladas en el Código de Comercio para las sociedades anónimas. Sin embargo, en ningún caso, el plazo para el pago de las acciones excederá de dos (2) años.

En los estatutos de las sociedades por acciones simplificadas podrán establecerse porcentajes o montos mínimos o máximos del capital social que podrán ser controlados por uno o más accionistas, en forma directa o indirecta. En caso de establecerse estas reglas de capital variable, los estatutos podrán contener

disposiciones que regulen los efectos derivados del incumplimiento de dichos límites.

Requisitos para matricular la empresa

1. Formulario de matrícula mercantil de la empresa diligenciado, firmado por el representante legal y pago en la gobernación del Cauca.
2. Formulario de matrícula en Cámara de Comercio del Cauca.
 - se debe registrar los libros de contabilidad correspondientes.
 - se debe renovar la matrícula de la empresa en la cámara de comercio del Cauca dentro de los tres primeros meses de cada año.
3. Dirigirse a la DIAN (administración de impuestos y aduanas nacionales), solicitar RUT (registro único tributario) y asignación de NIT.
4. Afiliación a la aseguradora de riesgos profesionales (ARP) y alguna empresa promotora de salud (EPS).
5. Afiliación de pensiones y cesantías.
6. Realizar respectivos pagos de aportes parafiscales: subsidió familiar COMFACAUCA), instituto colombiano de bienestar familiar (ICBF) y servicio nacional de aprendizaje (SENA).

La verificación del nombre o razón social - Se verificó el nombre de la empresa por Internet a la página de la Cámara de Comercio del Cauca y no se encuentra registrada ninguna empresa con este nombre.

Normas y políticas de distribución de utilidades - El capital se debe al mismo y único socio que debe responder por sus activos y utilidades.

Beneficios De Constituirse Como S.A.S

Con la expedición de la Ley 1258 de 2008 de Sociedades por Acciones Simplificadas SAS, **se han creado más de 160.000 sociedades en Colombia**, lo que demuestra las grandes ventajas que conlleva el conformar empresas bajo esta figura jurídica, porque hay simplificación de los trámites de constitución, tienen una estructura ágil, con reducción de costos en recursos técnicos, económicos y de tiempo, con la responsabilidad clara, y la inclusión de mecanismos útiles para organizar el funcionamiento interno de las empresas.

Ventajas

La SAS es una sociedad de capitales constituida por una o varias personas naturales o jurídicas, y en cual los socios sólo serán responsables hasta el monto

de sus aportes, limitando así la responsabilidad de los empresarios. Con este vehículo jurídico los acreedores no pueden afectar el patrimonio personal y familiar de los socios que actúan de buena fe. La SAS no obliga al empresario a crear instancias como la junta directiva, o cumplir con ciertos requisitos, como la pluralidad de socios, otros beneficios:

- _ Facilidad en los trámites.
- _ Puede constituirse con uno o varios socios.
- _ No requiere escritura pública
- _ Término de duración indefinido.
- _ Objeto social indeterminado.
- _ Limitación de la responsabilidad por obligaciones fiscales y laborales
- _ Voto múltiple.
- _ Libertad de organización.
- _ No siempre es obligatoria la revisoría fiscal, ni la junta directiva

3.4. Costos administrativos

3.4.1. Costos de mano de obra directa

Se contratarán tres profesionales en áreas administrativas, contables y afines como consultores, por honorarios, con dedicación completa para la estructuración de proyectos de inversión pública o privada.

Tabla 31 Costos de MOD Proyectada

Requerimiento de Mano de Obra Directa	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Factor de Inflación		6%	6%	6%	6%
PAGG		6%	6%	6%	6%
Profesional 1,2,3	108.000.001	130.834.288	156.019.888	177.631.532	207.767.647

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

3.4.1.1. Dotación

Se entregará una dotación al año y constará de indumentaria que permita una presentación personal adecuada de los consultores.

Tabla 32 Costos dotación de personal

<i>DOTACIÓN</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Vr. Unitario</i>	<i>Costo total</i>
<i>Vestido con imagen corporativa</i>	6	150.000	900.000
<i>Chaleco distintivo</i>	5	80.000	400.000
<i>Gorra distintiva</i>	5	25.000	125.000
<i>Total</i>			1.424.000

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

3.4.2. Costos de mano de obra indirecta

Se contara con un representante legal, un administrador y un contador por honorarios con dedicación completa, para asumir las actividades administrativas y de seguimiento a los consultores contratados para dar cumplimiento a los servicios prestados

Tabla 33 Costos de MOI Proyectada

<i>CONCEPTO</i>	<i>AÑO 1</i>	<i>AÑO 2</i>	<i>AÑO 3</i>	<i>AÑO 4</i>	<i>AÑO 5</i>
<i>factor de inflación</i>		6%	6%	6%	6%
<i>PAGG</i>		6%	6%	6%	6%
<i>Mano de obra directa</i>	90.000.000	95.400.000	101.124.000	107.191.440	113.622.926

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

3.4.3. Gastos de puesta en marcha

Tabla 34 Gastos de Puesta en Marcha

<i>CONCEPTO</i>	<i>VALOR (En pesos)</i>
<i>Diseño de imagen corporativa y portafolio</i>	2.000.000
<i>Publicidad inicial</i>	3.000.000
<i>Escritura y gastos notariales</i>	500.000
<i>Permisos y licencias</i>	200.000
<i>Registro mercantil</i>	200.000
<i>software contable</i>	1.500.000
<i>software administrativo</i>	300.000
	7.700.000

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

3.4.4. Gastos anuales de administración

Tabla 35 Gastos anuales de Administración

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	Año 1	Año 2	Año3	Año 4	Año 5
<i>Impuesto de cámara de comercio</i>	200.000	212.000	224.720	238.203	252.495
<i>Implementos de aseo</i>	1.500.000	1.590.000	1.685.400	1.786.524	1.893.715
<i>Gastos de arrendamiento</i>	6.000.000	6.360.000	6.741.600	7.146.096	7.574.862
<i>Servicios públicos</i>	1.800.000	1.908.000	2.022.480	2.143.829	2.272.459
<i>Gastos de mantenimiento</i>	1.200.000	1.272.000	1.348.320	1.429.219	1.514.972
<i>Honorarios administrativos</i>	90.000.000	95.400.000	101.124.000	107.191.440	113.622.926
<i>Impuesto de industria y comercio</i>	1.679.184	1.779.935	1.886.731	1.999.935	2.119.931
<i>Aporte de bomberos</i>	83.959	88.997	94.337	99.997	105.997
<i>Gastos de dotación nómina administrativa y producción</i>	1.425.000	1.510.500	1.601.130	1.697.198	1.799.030
Publicidad	2.000.000	2.120.000	2.247.200	2.382.032	2.524.954
SUBTOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	105.888.143	112.341.432	118.975.918	126.114.473	133.681.341

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

4. MODULO DE FINANZAS

4.1. Ingresos

4.1.1. Recursos solicitados a Fondo Emprender

Tabla 36 Resumen Recursos solicitados a Fondo Emprender en SMLV

SOLICITADO A FONDO EMPRENDER

Ítems	PARCIAL
Gastos puesta en marcha	7.700.000
Capital de trabajo	60.002.581
Inversión en activos	23.600.000
Total solicitado	91.302.581
Salario mínimo vigente año 2016	689.455
Total solicitado en SMVL.	132,43

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

4.2. Formatos Financieros

4.2.1. Balance general Inicial y Proyectado

Tabla 37 Balance General Inicial y Proyectado

BALANCE GENERAL	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo Corriente						
Efectivo	64.542.581	77.211.937	105.819.977	144.177.614	192.762.925	253.696.919
Cuentas X Cobrar	0	0	0	0	0	0
Provisión Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Inventarios Materias Primas e Insumos	0	572.500	693.543	827.052	941.614	1.101.368
Inventarios de Producto en Proceso	0	0	0	0	0	0
Inventarios Producto Terminado	0	0	0	0	0	0
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados	7.700.000	7.700.000	7.700.000	7.700.000	7.700.000	7.700.000
Total Activo Corriente:	70.702.581	82.404.437	109.593.519	146.544.666	193.704.539	254.798.287
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	0	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo de Operación	15.500.000	15.500.000	15.500.000	15.500.000	15.500.000	15.500.000
Muebles y Enseres	5.100.000	5.100.000	5.100.000	5.100.000	5.100.000	5.100.000
Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Equipo de Oficina	0	0	0	0	0	0
Semovientes pie de cría	0	0	0	0	0	0

BALANCE GENERAL	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Cultivos Permanentes</i>	0	0	0	0	0	0
Total Activos Fijos:	20.600.000	18.030.000	15.460.000	12.890.000	10.320.000	7.750.000
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
ACTIVO	91.302.581	100.434.437	125.053.519	159.434.666	204.024.539	262.548.287
Pasivo						
<i>Cuentas X Pagar Proveedores</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Impuestos X Pagar</i>	0	3.013.512	10.128.283	18.081.087	26.738.581	37.093.993
<i>Acreeedores Varios</i>		0	0	0	0	0
<i>Obligaciones Financieras</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Otros pasivos a LP</i>		0	0	0	0	0
<i>Obligación Fondo Emprender (Contingente)</i>	91.302.581	91.302.581	91.302.581	91.302.581	91.302.581	91.302.581
PASIVO	91.302.581	94.316.094	101.430.864	109.383.668	118.041.162	128.396.574
Patrimonio						
<i>Capital Social</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Reserva Legal Acumulada</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Utilidades Retenidas</i>	0	0	3.059.172	13.340.913	31.695.956	58.839.667
<i>Utilidades del Ejercicio</i>	0	6.118.343	20.563.483	36.710.085	54.287.422	75.312.046
<i>Revalorización patrimonio</i>	0	0	0	0	0	0
TOTAL PATRIMONIO	0	6.118.343	23.622.655	50.050.998	85.983.377	134.151.713
TOTAL PAS + PAT	91.302.581	100.434.437	125.053.519	159.434.666	204.024.539	262.548.287

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

4.2.2. Estado de Resultado Inicial y Projectado

Tabla 38 Estado de Resultado Inicial y Projectado

ESTADO DE RESULTADOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Ventas</i>	234.000.000	286.200.000	343.821.600	400.181.376	469.641.444
<i>Devoluciones y rebajas en ventas</i>	0	0	0	0	0
<i>Materia Prima, Mano de Obra</i>	114.870.001	139.156.802	165.944.511	188.930.901	220.984.064
<i>Depreciación</i>	2.570.000	2.570.000	2.570.000	2.570.000	2.570.000
<i>Agotamiento</i>	0	0	0	0	0
<i>Otros Costos</i>	0	0	0	0	0
Utilidad Bruta	116.559.999	144.473.198	175.307.089	208.680.475	246.087.380
<i>Gasto de Ventas</i>	2.000.000	2.120.000	2.247.200	2.382.032	2.524.954
<i>Gastos de Administración</i>	103.888.143	110.121.432	116.728.718	123.732.441	131.156.387
<i>Provisiones</i>	0	0	0	0	0
<i>Amortización Gastos</i>	1.540.000	1.540.000	1.540.000	1.540.000	0
Utilidad Operativa	9.131.856	30.691.766	54.791.171	81.026.002	112.406.039

ESTADO DE RESULTADOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Otros ingresos					
Intereses	0	0	0	0	0
Otros ingresos y egresos	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	9.131.856	30.691.766	54.791.171	81.026.002	112.406.039
Impuestos (34%)	3.013.512	10.128.283	18.081.087	26.738.581	37.093.993
Utilidad Neta Final	6.118.343	20.563.483	36.710.085	54.287.422	75.312.046

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

4.2.3. Flujo de caja Inicial y proyectado

Tabla 39 Flujo de Caja Inicial y Proyectado

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA					
Flujo de Caja Operativo					
Utilidad Operacional	9.131.856	30.691.766	54.791.171	81.026.002	112.406.039
Depreciaciones	2.570.000	2.570.000	2.570.000	2.570.000	2.570.000
Amortización Gastos	1.540.000	1.540.000	1.540.000	1.540.000	0
Agotamiento	0	0	0	0	0
Provisiones	0	0	0	0	0
Impuestos	0	-3.013.512	-10.128.283	-18.081.087	-26.738.581
Neto Flujo de Caja Operativo	13.241.856	31.788.254	48.772.888	67.054.916	88.237.458
Flujo de Caja Inversión					
Variación Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0
Variación Inv. Materias Primas e insumos ³	-572.500	-121.043	-133.509	-114.562	-159.754
Variación Inv. Prod. En Proceso	0	0	0	0	0
Variación Inv. Prod. Terminados	0	0	0	0	0
Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0
Otros Activos	0	0	0	0	0
Variación Cuentas por Pagar	0	0	0	0	0
Variación Acreedores Varios	0	0	0	0	0
Variación Otros Pasivos	0	0	0	0	0
Variación del Capital de Trabajo	-572.500	-121.043	-133.509	-114.562	-159.754
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	0	0	0	0	0
Inversión en Muebles	0	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	0	0	0	0	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Inversión	-572.500	-121.043	-133.509	-114.562	-159.754
Flujo de Caja Financiamiento					

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Desembolsos Pasivo Largo Plazo</i>		0	0	0	0
<i>Amortizaciones Pasivos Largo Plazo</i>	0	0	0	0	0
<i>Intereses Pagados</i>	0	0	0	0	0
<i>Dividendos Pagados</i>	0	-3.059.172	-10.281.742	-18.355.042	-27.143.711
<i>Capital</i>	0	0	0	0	0
<u>Neto Flujo de Caja Financiamiento</u>	0	-3.059.172	-10.281.742	-18.355.042	-27.143.711
<i>Neto Periodo</i>	12.669.356	28.608.039	38.357.638	48.585.311	60.933.993
<i>Saldo anterior</i>	64.542.581	77.211.937	105.819.977	144.177.614	192.762.925
<i>Saldo siguiente</i>	77.211.937	105.819.977	144.177.614	192.762.925	253.696.919

4.3. Egresos

4.3.1. Índice y variables económicas

Tabla 40 Variables económicas

	Año 1
<i>Inflación</i>	6,00%
<i>Devaluación</i>	8,00%
<i>IPP</i>	4,00%
<i>Crecimiento PIB</i>	5,00%
<i>DTF T.A.</i>	9,80%

Fuente: .Estudio financiero.

4.3.2. Inversiones fijas y diferidas, costos de puesta en marcha

Tabla 41 Costos de inversiones fijas edificios

	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
<i>Adecuaciones</i>	1	3000000	3000000

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

Tabla 42 Costos de Puesta en Marcha y Diferidos

<i>Detalle</i>	<i>Valor</i>	<i>Años</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
<i>Gastos puesta en marcha</i>	7.700.000	5	1.540.000	1.540.000	1.540.000	1.540.000	1.540.000
<i>Amortización De Gastos Diferido</i>	7.700.000		1.540.000	1.540.000	1.540.000	1.540.000	1.540.000
<i>Amortización Acumulada</i>			1.540.000	3.080.000	4.620.000	6.160.000	7.700.000

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

4.3.3. Costos anualizados administrativos, gastos de personal anualizados

En referencia a los costos anualizados de administración y los gastos en personal están descritos en las tablas 25; 26, 28 del Numeral 3.4 que describe los costos de administración

4.4. Capital de trabajo

Tabla 43 Recursos solicitados a Fondo Emprender

<i>Capital de trabajo</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Unidad</i>	<i>Valor</i>
Costos área de servicios			
<i>Materia prima directa</i>	12	Meses	6.870.000
<i>Personal de nómina área de servicios menos aportes parafiscales</i>		Meses	0
<i>Honorarios (Área de producción y/o servicios)</i>	3	Meses	27.000.000
<i>Jornales (Área de producción y/o servicios)</i>		Meses	0
<i>Otros insumos</i>		Meses	0
Subtotal costos de servicios			33.870.000
Gastos de administración			
<i>Implementos de aseo</i>		Meses	0
<i>Nómina de administración menos aportes parafiscales</i>	3	Meses	22.500.000
<i>Gastos de dotación áreas de administración y producción</i>	12	Meses	1.425.000
Subtotal Gastos de administración			23.925.000
<i>Imprevistos porcentaje sobre el total de costos y gastos</i>	1,00%		2.207.581
Total capital de trabajo			60.002.581

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

5. PLAN OPERATIVO

5.1. Plan operativo

ACTIVIDAD	MES		TOTAL ANUAL		TOTALES																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12													
	Fondo	Emprendedor	Fondo	Emprendedor																					
COSTOS DE PRODUCCIÓN																									
Materia prima directa	572.500	0	572.500	0	572.500	0	572.500	0	572.500	0	572.500	0	572.500	0	572.500	0	572.500	0	572.500	0	6.870.000	0	6.870.000		
Sueldo más auxilio de transporte de personal área de producción	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Salud, pensión y riesgos profesionales área de producción	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Aportes parafiscales área de producción	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Prima de servicios área de producción	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Vacaciones área de producción	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Cesantías e intereses sobre cesantías área de producción	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Honorarios profesionales área de producción	9.000.000	0	9.000.000	0	9.000.000	0	9.000.000	0	9.000.000	0	9.000.000	0	9.000.000	0	9.000.000	0	9.000.000	0	9.000.000	0	9.000.000	27.000.000	81.000.000	108.000.000	
jornales área de producción	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Otros insumos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN																									
Impuesto de cámara de comercio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	200.000	0	200.000	200.000	
Implementos de aseo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Gastos de arrendamiento	0	500.000	0	500.000	0	500.000	0	500.000	0	500.000	0	500.000	0	500.000	0	500.000	0	500.000	0	500.000	0	500.000	0	6.000.000	6.000.000
Servicios públicos	0	150.000	0	150.000	0	150.000	0	150.000	0	150.000	0	150.000	0	150.000	0	150.000	0	150.000	0	150.000	0	150.000	0	1.800.000	1.800.000
Gastos de mantenimiento	0	100.000	0	100.000	0	100.000	0	100.000	0	100.000	0	100.000	0	100.000	0	100.000	0	100.000	0	100.000	0	100.000	0	1.200.000	1.200.000
Honorarios administrativos	7.500.000	0	7.500.000	0	7.500.000	0	7.500.000	0	7.500.000	0	7.500.000	0	7.500.000	0	7.500.000	0	7.500.000	0	7.500.000	0	7.500.000	22.500.000	67.500.000	90.000.000	
Impuesto de industria y comercio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1.679.184	0	1.679.184	1.679.184
Aporte de bomberos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	83.959	0	83.959	83.959
Sueldos mas auxilio de transporte personal área de administración	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Salud, pensión y riesgos profesionales área de administración	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Aportes parafiscales área de administración	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

5.2. Metas sociales

5.2.1. Aporte del plan de Negocio al Plan Nacional de Desarrollo

En el marco de los objetivos del plan de desarrollo “Todos por un nuevo País” 2014 – 2018, donde dice “Integrar el territorio y sus comunidades, para contribuir al cierre de brechas poblacionales y sociales, potenciando la conectividad para la inclusión productiva y el acceso a bienes públicos, servicios sociales e información”. Las estrategias del Plan de cara a estos propósitos, están orientadas a impactar en la productividad regional, reducir los costos de transporte de los productos rurales, y promover la equidad poblacional y territorial, mejorando las condiciones de conectividad y acceso de las poblaciones más necesitadas a los bienes y servicios para su desarrollo y bienestar. Con lo anterior, será posible generar las condiciones para la construcción de paz, al facilitar la presencia del Estado en zonas apartadas, incentivando el trabajo asociativo alrededor de la infraestructura y facilitando el retorno de la población rural víctima del conflicto armado.

Para la articulación a los planes de desarrollo nacional y ayudar a cumplir las metas trazadas por ejecutivo, es necesario distinguir la prioridad de la firma consultora PROYECTSUR S.A.S., en el desarrollo de su actividad, económica. La empresa se crea con el firme propósito de capitalizar un plan de negocio de consultorías, prestar el servicio a aquella población que por motivos varios, no ha accedido a las posibilidades de emprendimientos exitosos, y la empresa presta un servicio de consultoría que ayuda a capitalizar y volver realidad los sueños empresariales de personas con una idea de negocio, además, el servicio se extiende a las entes territoriales, como municipios, que requieren de un grupo interdisciplinario que preste los servicios consultoría aplicada a los proyectos de inversión pública.

En referencia a los objetivos trazados por el gobierno de mejorar, promover, impactar, incrementar y posibilitar el acceso de los bienes públicos a la población vulnerable en los sectores rurales de la nación, aportar la firma consultora PROYECTSUR S.A.S. Es claro que el gobierno requiere de entidades que colaboren con los objetivos de su plan de gobierno, es aquí donde el plan de negocios propuesto capitaliza las necesidades y requerimientos de un servicio, con altas cualidades técnicas y tecnológicas, con personal calificado en buscar de proponer alternativas de inversión para gestionar procesos de desarrollo a nivel local y regional.

El aporte más importante está, en las condiciones de calidad total que desea imprimir en su servicio de consultoría, la empresa PROYECTSUR S.A.S., la colaboración a el desarrollo personal de los empresarios que ven en la firma una posibilidad de incrementar su bienestar siendo productivos y el de los planificadores, al contar con un equipo de trabajo en la organización, de excelentes cualidades humanas y profesionales, dispuestos a sentar las bases del desarrollo sostenible y sustentable de la región, formulando proyectos para obras de inversión de alto impacto departamental.

5.2.2. Aportes del plan de Negocio al Plan regional de desarrollo

Dentro del plan de desarrollo “Cauca todas las oportunidades” del periodo 2012-2015, se plantean objetivos orientados a *“Dinamizar la economía del departamento mediante la implementación de procesos sostenibles orientados al fortalecimiento del aparato productivo, generación de trabajo, disminución de los cultivos de uso ilícito que contribuyan a la reducción de la pobreza y al desarrollo social de la población”*¹¹. Trazado en las metas se *“desarrolla estrategias permanentes orientadas a transformar las condiciones de productividad y competitividad en los diferentes sectores de la producción para la generación de trabajo e ingresos”*.

La oportunidad de vincularse a este proceso, en donde las iniciativas publico privadas tiene un radio de acción considerable, se establecen los aportes de la empresa consultora PROYECTSUR S.A.S. la firma considera que este es el marco que regula sus objetivos, propicias la atención y prestación del servicio de consultoría con un equipo de trabajo que encara los objetivos departamentales establecidos en el plan de desarrollo, la organización tiene la posibilidades de comprometerse con las iniciativas publico privadas como consultor para la formulación de iniciativas que propendan por las estrategias orientadas a transformas las condiciones de productividad y competitividad de los diferentes actores de la producción del departamento.

5.2.3. Aportes del plan de negocios al Clúster o cadena productiva

La red de clúster, iniciativa publico privada, el consejo privado para la competitividad, Impulsa Colombia, Ministerio de Comercio Industria y Turismo, Cámaras de Comercio Regionales, el Programa de Transformación Productiva, Agremiaciones Industriales como la ANDI, CONFENALCO, ANALTEX, ANIF entre otras, como también el SENA apoyan las iniciativas que promueven la competitividad y el desarrollo de los sectores económicos. La red de Clúster entidad que ha identificado al sector de servicio como uno de los sectores a intervenir gracias a su buen desempeño, gran posibilidad de expansión y consolidación como clúster que promueve el desarrollo y el crecimiento en el país.

La plataforma de Transformación productiva ha propiciado una plataforma en la cual las regiones se pueden vincular con propuestas de valor, en cuanto a servicios con innovación tecnológica. Es el caso de la firma consultora PROYECTSUR S.A.S. que gracias a su equipo profesional acumula un capital humano de excelencia y compromiso, para, encarar los desafíos que presenta una economía global, sus componentes humanos técnicos y de prestación de servicio de alto impacto propician la articulación a los metas de gobierno central, departamental y de las diferentes instituciones que desean fortalecer la red de clúster en Colombia. Dentro de las metas de la firma es posicionarse como una consultora de gran escala, que

¹¹ Plan de desarrollo “Cauca todas la oportunidades” periodo 2012-2015, Temístocles Ortega. Gobernador

desafié las posibilidades de su entorno y se abra paso a nivel regional, propiciando encadenamientos en cuanto articulación de profesionales de alta gerencia

5.2.4. Empleo a generar calificado, mano de obra directa y clasificación por vulnerabilidad.

La firma consultora ha establecido un presupuesto de inversión en capital humano, acorde a los objetivos de la empresa. Dado que la prestación de servicios de consultoría requieren un personal calificado interdisciplinario, proactivo y sea recursivo a la hora de encarar los diferentes proyectos de inversión público o privada, la planta de operación cuenta con 3 profesionales de alta capacidad con gran experiencia y calificadas en la elaboración, formulación y ejecución de proyectos de inversión. Además encontramos un equipo de respaldo y un proceso organizacional que permite abordar diversas posibilidades de consultorías en la prestación de varios niveles de formulación de proyectos conformado por 3 profesionales de alta calidad competitiva en el mercado (gráfica de proceso 5,6)

5.2.5. Número de empleos indirectos

Los empleos indirectos contratados por la empresa son de tres (3) profesionales, como lo muestra la tabla 44

Tabla 44 Requerimientos Empleos Indirectos

<i>Cargo</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Honorario mensual</i>	<i>Número de periodos al año</i>	<i>Honorarios anuales</i>
<i>Representante Legal</i>	1	4.000.000	12	48.000.000
<i>Contador</i>	1	500.000	12	6.000.000
<i>Administrador</i>	1	3.000.000	12	36.000.000

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

5.2.6. Emprendedores con participación accionaria

La empresa PROYECTUR S.A.S se creara por dos emprendedoras, Sandra Ximena Ante, profesional en Ingeniería Industrial con 5 años de experiencia en la formulación de proyectos de inversión pública y privada y Laura Sofía Ante Molina, profesional en Ingeniería Industrial con 4 años de experiencia en la formulación de proyectos de inversión privada.

Por lo anterior la participación accionaria se registrara con el 50% para cada emprendedora.

6. IMPACTOS

6.1. Impactos

6.1.1. Impacto económico.

Los resultados esperados de la firma son los esperados en cuanto al impacto laboral y de bienestar los empleados de la firma PROYECTSUR S.A.S., pero, más allá del beneficio que representa para los socios accionistas de la empresa y para el personal, los impactos que pretende desarrollar la firma en su entorno económico y de mercado, pasan por la continua transformación del sector, el fortalecimiento del mercado y es establecimiento de un programa de excelencia en la atención cliente, siendo pioneros en la prestación de un equipo idóneo para abordar la diversidad de planes de inversión en distinta área sean públicas o privadas.

Dentro de los impactos que se quieren desarrollar están los referentes a la productividad, muchos de los supuestos de la formulación de esta propuesta de negocio llamada PROYECTSUR S.A.S., está en el objetivo de hacer más productivas a las personas asistiéndoles en su propuestas de inversión de una manera que se vea reflejado el cambio de su condición de vida. La productividad de las personas es una cualidad que se desarrolla en el contexto social y de mercado. Muchas de las propuestas de negocios no se lleva a cabo y otras no son exitosas por qué no se planea el desarrollo del proyecto, lo que se quiere es impactar al emprendedor brindándole las herramientas de la nueva administración y cómo encarar los desafíos de una economía más global e interconectada que hace unos años. En ese sentido los impactos económicos se verán reflejados en el incremento de la capacidad productiva de la región, dado las herramientas puestas a disposición en las consultorías realizadas por la firma PROYECTSUR S.A.S.

Otro aspecto relevante y que impacta de manera positiva los niveles económicos de la región es, la calidad de los servicios prestados, tanto en el de la firma, como en los proyectos consultados por los inversionistas a la firma PROYECTSUR S.A.S., los fracasos empresariales o de inversión son, en muchos casos, el resultado de una nada praxis empresarial donde los estándares de calidad son sacrificados por los niveles de renta. La responsabilidad corporativa de la firma nos demanda que al formular una propuesta de inversión, una de las premisas que potencializaremos es la prestación o la producción de un servicio excelente calidad. De esa manera los índices de fracaso empresariales se reducen al mínimo y se robusta el aparato productivo de la región gracias a la calidad de los servicios o productos, guiados por la firma consultora

Es claro que en la medida que los fracasos en las inversiones se disipen las expectativas de utilidad se aumenten, si se aumenta la productividad de las unidades empresariales asesoradas y sujeto de consultoría, que además, imprimen en sus productos o servicios los estándares de calidad total, resulten beneficiados con un incremento en las utilidades que le retribuyen sus emprendimientos o ideas de negocios, esto es un impacto de mercado grande, que va en beneficio del

prestigio de la firma PROYECTSUR S.A.S., que se posicionara como una firma con responsabilidad social, económica y ambiental al proponer y promover la producción limpia y amigable con su entorno medioambiental.

Con la puesta en marcha de la empresa PROYECTSUR S.A.S, la economía del departamento se dinamizara, ya que el primer año de funcionamiento se apoyara la materialización de 30 ideas de negocio innovadoras y generadoras de aproximadamente 120 empleos, así mismo con el apoyo a la formulación de 12 proyectos de inversión pública, se dará cumplimiento a las necesidades de la comunidad de los municipios del centro del departamento plasmados y priorizados en los planes de desarrollo municipales, trayendo bienestar y mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes.

El funcionamiento de la empresa se formalizara, generando con la puesta en marcha del plan de negocios 6 empleos directos.

6.1.2. Impacto regional

El impacto a nivel regional esta descrito en los aspectos de la economía regional. Crea posibilidades de empleo: la economía informal destruye puestos de empleo pues crea más necesidades que oportunidad, pero la formalidad pesa en los emprendedores, dado que prefieren la satisfacción de las necesidades inmediatas que la planificación de los beneficios futuros. En esa medida cuando hay emprendimientos exitosos, cuando una idea de negocios se establece con éxito, las posibilidades de crear empleo con calidad aumentan, este es el objeto de la firma consultora PROYECTSUR S.A.S., creara las condiciones y asistir al emprendedor en las condiciones más favorables para que su idea de negocios tenga la mayor tasa de éxito posible.

Crea Empresa, la razón de ser de la firma consultora PROYECTSUR S.A.S., es crear empresas atreves de sus servicios de consultoría de inversión privada, sentar las bases del desarrollo planificado de los sectores económicos cuando realiza las consultorías de inversión pública. Generar un ambiente económico que propicie y sea una incubadora de emprendimientos que materialicen en nuevas y mejores empresas que respondas a la creciente demanda de productos y servicios. Una consecuencia de hacer bien el trabajo de la firma consultora es la creación de empresas y de ambientes para que esas empresas crezcan y se fortalezcan, colaborando a desarrollo de la región

Fortalecer el modelo de negocio y transferencia tecnológica: un impacto regional al aparato productivo de la región, son los beneficios conexos de la prestación del servicio de consultoría. La utilización de un equipo de profesionales responsables de transmitir los avances de las teorías más actualizadas de la administración de negocios, los aplicativos del desarrollo de la ingeniería de proyectos, los avances en el marketing, la funcionalidad de los registros contables y la responsabilidad de

llevar los libros, la ingeniería de las áreas de conocimiento aplicada a la producción, hacen que dentro de las consultorías el modelo de negocio se fortalezca y la transferencia de tecnológica y conocimiento este al alcanza de los nuevos empresarios.

Los principales aportes a la economía regional promovidos por la empresa PROYECTSUR S.A.S, son:

- Una empresa formalizada
- Generación de 6 empleos
- 30 consultorías para la formulación de proyectos de inversión privada en el primer año
- Apoyo a la generación de aproximadamente 120 empleos directos e indirectos
- Apoyo a la formulación de 12 proyectos de inversión privada de alto impacto, que dan cumplimiento a necesidades de comunidades de los municipios de la zona centro del departamento.

6.1.3. Impacto social

Muchos de los cambios que experimenta la región y en especial el Departamento del Cauca, pasan por la expectativa que trae el proceso de paz del gobierno central y las fuerzas armadas revolucionarias de Colombia FARC. Los desafíos de la Paz son alternativas para un aparato productivo Caucano, que ha estado rezagado ante sus pares regionales (Valle y Nariño). El Cauca se encuentra en una posición geoestratégica para muchos de los actores del conflicto armado, la reconversión de las cotidianidades de la población vulnerable de las zonas rurales, tan golpeadas por la violencia y las violencias, pasa por el reconocimiento de los saberes de una Colombia étnica, indígena y afro descendiente, que convive con una economía tradicional en medio de una de mercado.

La firma consultora PROYECTSUR S.A.S., responsable ante su imagen corporativa, vinculando la responsabilidad social a su ética de trabajo. No es ajena al contexto en el cual labora y propicia encuentro entre sus propuestas de consultoría, pues no restringe su oferta de servicio a las poblaciones vulnerables o a los grupos étnicos de la región. Se espera que en la medida de lo posible se abra el portafolio de servicio para atender la creciente demanda de servicios que requieren las organizaciones sociales, es esa medida el impacto de la prestación del servicio de la firma PROYECTSUR S.A.S., a nivel social, se extiende a la atención personalizada y con el equipo interdisciplinario a esta organizaciones sociales y comunidad vulnerable en general.

6.1.4. Impacto ambiental

La responsabilidad civil, que adquiere la firma PROYECTSUR S.A.S., no solo lo obliga a prestar un servicio con todas las garantías legales que requiere el proceso de contratación de consultorías con el estado o las instituciones de carácter privado como con los particulares, las responsabilidades recaen en la ética de trabajo de la empresa. Ella demanda que en la medida de lo posible, las consultorías tienen que tener en cuenta los aspectos del cuidado ambiental, la promoción de la producción limpia y el manejo responsable de los residuos.

Encarando los desafíos del cambio climático, la empresa PROYECTSUR S.A.S., no genera contaminación en la prestación de sus servicios, solo los del uso normal de la operación de la empresa, sin embargo se acoge a las normas técnicas que demanda una operación de sus actividades con el más sigiloso cuidado ambiental, como los son el cero desperdicio de papelería, la utilización de medios tecnológicos, que eviten la utilización de papelería, vertimientos de contaminantes cero, utilización responsable de las fuentes energéticas y capacidad de autogestión ambiental. De esa manera el impacto ambiental de la firma se disminuye a valores cercanos a cero.

7. Resumen Ejecutivo

7.1. Resumen ejecutivo

7.1.1. Concepto de Negocio

PROYECTSUR S.A.S., es una empresa consultora dedicada a la prestación de servicios para la formulación de proyectos de inversión pública y privada que aporten crecimiento y competitividad al departamento del Cauca.

La empresa presta un servicio que cumple con las características que demanda el mercado para el fortalecimiento institucional, penetración de mercados, proyectos de alto impacto. Se aplicara todo el concepto atención al cliente en sus aspectos de asistencia personalizada, continua y permanente, además, de seguimientos ex ante y ex post en las iniciativas público privadas.

De acuerdo al marco conceptual, La consultoría puede comprender una gran cantidad de servicios profesionales especializados que tienen como objetivo ilustrar a los que lo solicitan en un campo específico. La empresa consultoría PROYECTSUR S.A.S, permitirá identificar, elaborar, planificar y evaluar proyectos a nivel de desarrollo, diseño o evaluación de factibilidad. Puede comprender además labores de investigación o la supervisión, fiscalización, diseño y operación, así como la asesoría y asistencia técnica en la elaboración de estudios económicos y financieros, entre otros.

La empresa PROYECTSUR, se creara como una Sociedad por acciones Simplificada, con CIU:

Tabla 45 Código CIU PROYECTSUR S.A.S

Código de Actividad CIU 219	Código de Actividad CIU a Declarar Resolución 0079	Descripción Actividad Económica CIU Rev. 4 A.C. Distrito Capital
74141	70201	Actividades de consultoría de gestión

Fuente: Cámara De Comercio del Cauca

Misión

PROYECTSUR S.A.S, es una empresa especializada en servicios de consultoría para la formulación de proyectos de inversión pública y privada ante fuentes de financiación de carácter nacional e internacional, con el apoyo de un equipo multidisciplinario con amplia formación, competencia y experiencia.

Visión

En el año 2025 seremos una empresa líder en el suroccidente de Colombia en la prestación de servicios de consultarías para la formulación de proyectos de inversión pública y privada, ofreciendo soluciones integrales para nuestros clientes, con un talento humano competente, calificado y comprometido con el desarrollo del departamento

Principios

Son normas o ideas fundamentales que rigen el pensamiento o la conducta de los integrantes de un grupo humano y en PROYECTSUR S.A.S, se busca que todos los miembros de la organización internalicen y vivan en armonía.

- ✓ **Compromiso con el servicio:** Destacarse por el elevado nivel de los servicios que se ofrecen y la excelente atención al cliente.
- ✓ **Cultura de resultados:** Obtener alta rentabilidad como garantía de crecimiento, desarrollo y competitividad de la empresa.
- ✓ **Calidad y excelencia:** Perfeccionar nuestros procesos, a través de una mejora continua, para lograr eficacia, eficiencia y productividad buscando alcanzar la excelencia, en beneficio y satisfacción de nuestro personal y clientes.
- ✓ **Desarrollo del talento Humano:** capacitaciones continuas para los colaboradores en temáticas nuevas y de actualización de conocimientos.
- ✓ **Soluciones a la medida:** nuestro compromiso es ofrecer a nuestros clientes soluciones innovadoras, competitivas, con un análisis riguroso del entorno y que aseguren la permanencia y continuidad de los resultados obtenidos.

Valores

Los valores son el reflejo del comportamiento humano basado en los principios.

- ✓ **Puntualidad:** Cumplir con los compromisos y obligaciones en el tiempo acordado, valorando y respetando el tiempo de los demás.
- ✓ **Responsabilidad:** Asumir las consecuencias de lo que se hace o se deja de hacer en la empresa y su entorno.
- ✓ **Trabajo en equipo:** Buscamos el logro de objetivos organizacionales.
- ✓ **Honestidad:** Realizamos nuestro trabajo con transparencia y rectitud
- ✓ **Confianza:** Es la capacidad que tenemos todos los miembros de la organización de actuar de forma correcta.

Los objetivos que se esperan alcanzar con la puesta en marcha del proyecto son:

Objetivo General

Crear una empresa de consultoría para la formulación de proyectos de inversión pública y privada, que permitan al departamento del Cauca mejorar su competitividad y posicionamiento nacional.

Objetivos específicos

- Realizar 12 consultorías para la formulación de proyectos de inversión pública y 30 consultorías para la formulación de proyectos de inversión privada en el departamento del Cauca
- Económico: crear seis (6) empleos directos que disminuyan la tasa de desempleo en el departamento.
- Técnicos y tecnológicos: utilizar los recursos técnicos y tecnológicos que permitan una mayor fluidez y rapidez en la comunicación y retroalimentación con los clientes.
- Ambientales: ser amigables con la responsabilidad social frente al ambiente y en la formulación de los proyectos, el no generar altos impactos ambientales con su ejecución, siendo de prioridad para la empresa.
- Legales: dar cumplimiento a la normativa legal vigente del País, en las consultorías para la formulación de los proyectos.

Las actividades económicas principales a las que se dedicara la empresa PROYECTSUR S.A.S son:

- Consultoría para la formulación de proyectos de inversión pública.
- Consultoría para la formulación de proyectos de inversión privada.

Mercado objetivo:

La empresa PROYECTSUR S.A.S tiene como meta tener una participación en el mercado potencial del 12%, lo que equivale a un mercado objetivo anual de 5 Entes territoriales y 120 estudiantes y graduados de las diferentes instituciones de educación superior, técnicas y tecnológicas debidamente registradas en el ministerio de educación en el departamento del Cauca, de acuerdo a los resultados obtenidos en el estudio de mercado, anexo a este plan de negocios.

La empresa PROYECTSUR S.A.S, ofrecerá consultorías para la identificación, estructuración y formulación de proyectos de inversión pública y privadas con el fin de gestionar recursos ante entes nacionales e internacionales ya sean de carácter público o privado y así contribuir al desarrollo de la región y el departamento.

Tabla 46 Mercado Objetivo

MERCADO	N° de entidades territoriales	N° de estudiantes graduados
Entidades Territoriales	42	
Estudiantes Graduados De Educación Superior (Carreras Técnicas, Tecnológicas Y Universitarias)Comprendiendo Estudiantes SENA		1000
Según El estudio de Mercado PROYECTSUR S.A.S Tendrá Un Porcentaje De Participación Del 12%	5	12

*Fuente: Educación superior 2014-síntesis estadística del departamento del Cauca
http://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articulos-212352_cauca.pdf*

Justificación Del Mercado Objetivo

En el departamento del Cauca no existen empresas de consultoría reconocidas en el mercado y además de esto, tanto en las entidades Públicas como las personas naturales o estudiantes y egresadas de instituciones de educación superior, no cuentan con los conocimientos, la experiencia y el tiempo necesario para la identificación, estructuración y formulación de proyecto, según el estudio de mercado realizado.

También se encontró en el estudio de mercado que el 12% de los encuestados tanto de las entidades territoriales como estudiantes y egresados de las instituciones de educación superior, técnicas y tecnológicas tendrían la intención de contratar los servicios prestados por PROYECTSUR S.A.S.

PROYECTSUR SAS en su etapa inicial tendrá como meta atender las necesidades del mercado objetivo identificado en el estudio de mercado, por ubicación y características demográficas los servicios de consultoría se comercializaran en los municipios de la zona centro del departamento, proyectándose como una empresa que presta servicios de excelente calidad, permitiendo su expansión a todo el departamento del Cauca y departamentos aledaños.

Ficha técnica de la prestación del servicio

Detalle	Producto 1 Consultorías A Entidades Públicas	Producto 2 Consultorías De Inversión Privada
Presentación	Consultoría Entidad Publica	Consultoría de Inversión Privada
Producto	Planes y/o proyectos de Inversión (de acuerdo a la entidad, área, sector,)	Plan de negocios
Tiempo de elaboración	Difiere según alcances, dimensión, Presupuesto	1 mes
Equipo de trabajo	Interdisciplinario, Staff de profesionales externos	Planificador y formulador, Staff de asistencia técnica
Tecnología	Instrumentos técnicos y tecnológicos para elaboración de proyectos	Instrumentos técnicos y tecnológicos para elaboración de proyectos
Asistencia	Junta directiva del Proyecto (Gerente del Proyecto)	Personalizada (Director del Plan de Negocio)
Precio	12'000.000	3'000.000

Fuente Elaboración Propia

7.1.2. Mercado potencial en cifras.

Nivel Nacional

Por medio del Programa de Transformación Productiva, iniciativa liderada por el Gobierno Nacional, se busca desarrollar sectores de clase mundial dentro de los cuales se encuentran sub-sectores de servicios tales como software y servicios de TI, tercerización de procesos de negocio, energía eléctrica, bienes y servicios conexos, y gracias al gran atractivo del país, turismo de salud y de naturaleza.

Algunas oportunidades que ofrece Colombia para los inversionistas en el sector de servicios son:

- De acuerdo con IMD (2015), Colombia es el primer país de la región con la mejor mano de obra calificada en América Latina.
- Más del 30% del PIB nacional proviene de actividades de servicios.
- Más de 150 mil graduados anualmente en carreras técnicas y profesionales, relacionadas con áreas administrativas e ingenierías.

Nivel Regional

El mercado potencial para la empresa PROYECTSUR S.A.S, es decir el conjunto de clientes que no utilizan el servicio de consultoría por no conocen la empresa, utilizan otras empresas consultoras o no requieren el servicio, corresponden a las 42 entes territoriales y 1000 estudiantes graduados anualmente entre el SENA y las universidades del departamento del Cauca

Tabla 47. Mercado potencial regional

PRODUCTOS O SERVICIOS	Clientes		Cantidad		% DE ACEPTACION DEL PRODUCTO		DEMANT ANTES		CONSUMO PERCAPITA		CONSUMO APARENTE		MERCADO POTENCIAL TOTAL	
	Entidad publicas	egresados	Entidad publicas	egresados	Entidad publicas	egresados	Entidad publicas	egresados	Entidad publicas	egresados	Entidad publicas	egresados	Entidad publicas	egresados
Consultoría en formulación de proyectos de inversión pública	X		42		12		5		6		30		252	
Consultoría en formulación de proyectos de inversión privada		x		1000		12		120		1		120		1000

Fuente: estudio de mercado

7.1.3. Ventajas competitivas y propuesta de valor

La firma PROYECTSUR S.A.S., propone una consultoría que recoge las bondades de un capital humano de excelentes capacidades profesionales. Se apoya en este equipo de trabajo desarrollando un programa de asistencia técnica especializada con apoyo técnico apropiado para la prestación del servicio de consultoría personalizada, brinda las herramientas tanto técnicas como de conocimientos de estrategias de mayor impacto empresarial, con las cuales se orienta a la demanda, con las mejores instrumentos que en el momento se tiene, sin embargo se está en la posibilidad de gestionar metodologías individuales y experimentales si el cliente lo demanda para la implementación del plan de inversión.

En la formulación se cuenta con un gerente de proyectos que recoge todas las inquietudes que expresa el cliente, el gerente del proyecto tiene la capacidad de apropiar las apreciaciones del componente de asistencia técnica, esta retroalimentación entre componentes hace que la formulación y la planificación del proyecto tenga el mayor aporte de conocimientos que facilite la operatividad del plan de negocios.

La asistencia técnica contables permite al gerente del proyecto hacer las interpretaciones más acertadas de la realidad posible del proyecto, la realización de la ingeniería del proyecto facilita la toma de decisión por parte del formulador quien es el que corregir si es el caso, cuando las bondades financieras así lo evidencien

Entre otras ventajas se encuentra:

- Equipo multidisciplinario con experiencia y conocimientos para dar respuesta oportuna a las necesidades del cliente
- Utilización de herramientas tecnológicas a la vanguardia que optimizan la respuesta efectiva al cliente y la oportunidad en la entrega del servicio pactado.

- Consultorías en formulación concertadas directamente con el cliente y apoyadas con los conceptos técnicos y administrativos de un equipo profesional calificado.
- Accesibilidad en tiempo y espacio de acuerdo a la disponibilidad del cliente.
- Interacción continua con el cliente para solventar inquietudes y realizar la estructuración del proyecto
- En el departamento del Cauca no existen empresa reconocidas de consultoría en la formulación y evaluación de proyectos de inversión pública y privada que aprovechen las oportunidades del mercado existentes en el departamento del Cauca.

7.1.4. Resumen de las inversiones requeridas

Requerimientos para la puesta en marcha resumen Anual (tabla No 20)

<i>Concepto Detalle</i>	<i>Valor</i>
<i>Legalización y Puesta en Marcha</i>	\$ 7.700.000
<i>Adecuaciones locativas</i>	\$ 3.000.000
<i>Maquinaria y Equipo de oficina</i>	\$ 15.500.000
<i>Muebles y Enseres</i>	\$ 5.100.000
<i>Materia prima e insumos</i>	\$ 2.207.000
<i>Mano de obra directa y administrativa</i>	\$ 198.000.000
<i>Imprevistos 3%</i>	\$ 2.197.581
<i>Total requerido en el primer Año</i>	\$ 231.507.581

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

Solicitud al fondo emprender expresado en 132,43 SMLV. (Véase **Tabla 36 Resumen Recursos solicitados a Fondo Emprender en SMLV**)

SOLICITADO A FONDO EMPRENDER

<i>Ítems</i>	PARCIAL
<i>Gastos puesta en marcha</i>	7.700.000
<i>Capital de trabajo</i>	60.002.581
<i>Inversión en activos</i>	23.600.000
Total solicitado	91.302.581
Salario mínimo vigente año 2016	689.455
Total solicitado en SMVL.	132,43

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

Capital de trabajo: (véase tabla 42)

	Capital de trabajo	Cantidad	Unidad	Valor
Costos área de servicios				
<i>Materia prima directa</i>		12	Meses	6.870.000
<i>Personal de nómina área de servicios menos aportes parafiscales</i>			Meses	0
<i>Honorarios (Área de producción y/o servicios)</i>		3	Meses	27.000.000
<i>Jornales (Área de producción y/o servicios)</i>			Meses	0
<i>Otros insumos</i>			Meses	0
Subtotal costos de servicios				33.870.000
Gastos de administración				
<i>Implementos de aseo</i>			Meses	0
<i>Nómina de administración menos aportes parafiscales</i>		3	Meses	22.500.000
<i>Gastos de dotación áreas de administración y producción</i>		12	Meses	1.425.000
Subtotal Gastos de administración				23.925.000
<i>Imprevistos porcentaje sobre el total de costos y gastos</i>		1,00%		2.207.581
Total capital de trabajo				60.002.581

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

7.1.5. Proyección de ventas y rentabilidad

7.1.5.1. Proyección de ventas

Proyección de ventas (véase tabla 12)

VENTAS PRODUCTO	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4			Año 5		
	CAN	\$/ UNIT.	V/ANUAL												
<i>Consultorías a entidades públicas</i>	12	12'	144'	14	12'720	178'080	16	13'483	215'731	18	14'292.	257'259	20	15'149	302'994
<i>Consultorías de inversión privada</i>	30	3'	90'	34	3'180	108'120	38	3'370	128'090	40	3'573	142'921	44	3'787	166'646
Total Año	42		48			52			58			64			
IVA (16%)			134'000.000			286'200.000			343'821.600			400'181.376			469'641.444
			37'440.000			45'792.000			55'011.456			64'029.020			75'142.631

VENTAS PRODUCTO	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4			Año 5		
	CAN	\$/UNIT.	V/ANUAL	CAN	\$/UNIT	V/ANUAL									
Total ventas/IVA			271.440.000			331.992.000			398.833.056			464.210.396			544.784.075

Fuente: .estudio financiero, Elaboración Propia

7.1.5.2. Rentabilidad

Tabla 48 Flujo de Caja y Rentabilidad

Flujo de Caja y Rentabilidad	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Operación		14.241.856	32.518.254	49.546.688	67.875.144	89.106.900
Flujo de Inversión	-91.292.581	-572.500	-121.043	-133.509	-114.562	-159.754
Flujo de Financiación		0	-3.394.172	-10.636.842	-18.731.448	-27.542.701
Flujo de caja para evaluación	-91.292.581	13.669.356	32.397.211	49.413.179	67.760.582	88.947.146
Tasa de descuento Utilizada		18%	18%	18%	18%	18%
Flujo de caja descontado	-91.292.581	11.584.200	23.267.172	30.074.386	34.950.154	45.877.948

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

7.1.5.2.1. TIR, VAN y PRI

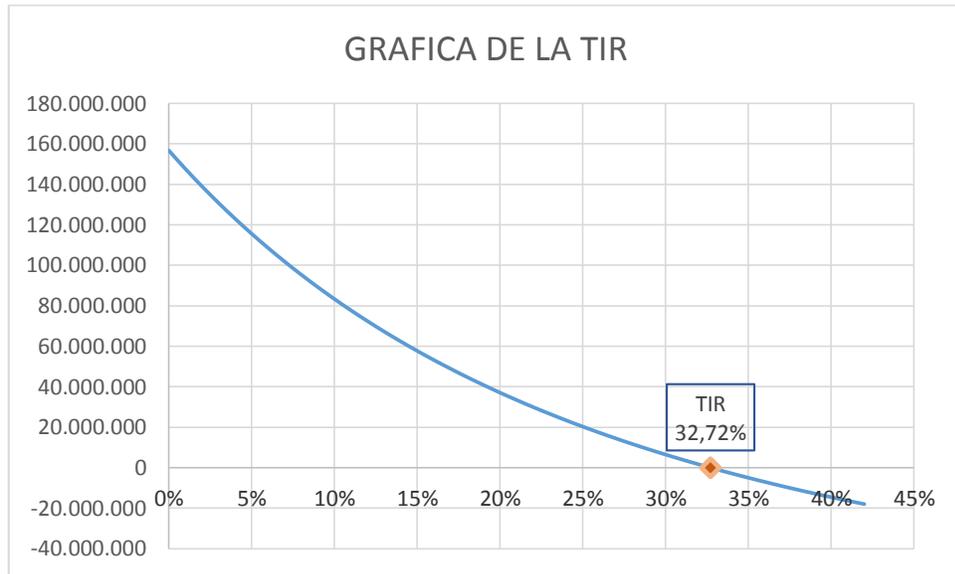
Tabla 49 Cuadro resumen de los indicadores Financieros TIR, VAN y PRI

Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	5%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	32,72%
VAN (Valor actual neto)	113.071.282
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	1,84

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

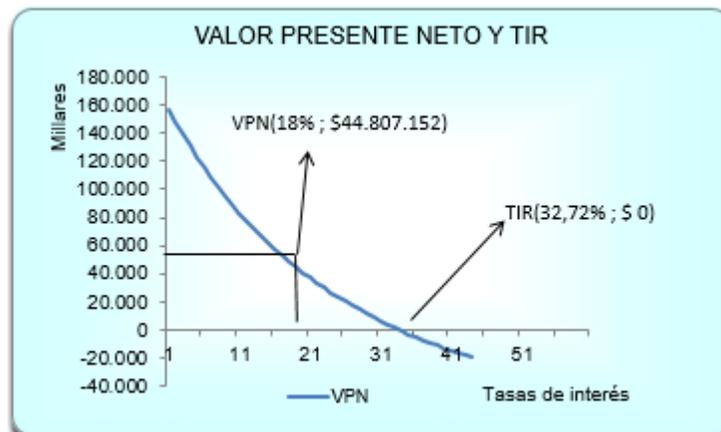
7.1.5.2.1.1. Gráfica de la TIR

Gráfica 9 Tasa Interna de Retorno TIR



Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

Gráfica 10 Interacción VAN y TIR



Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

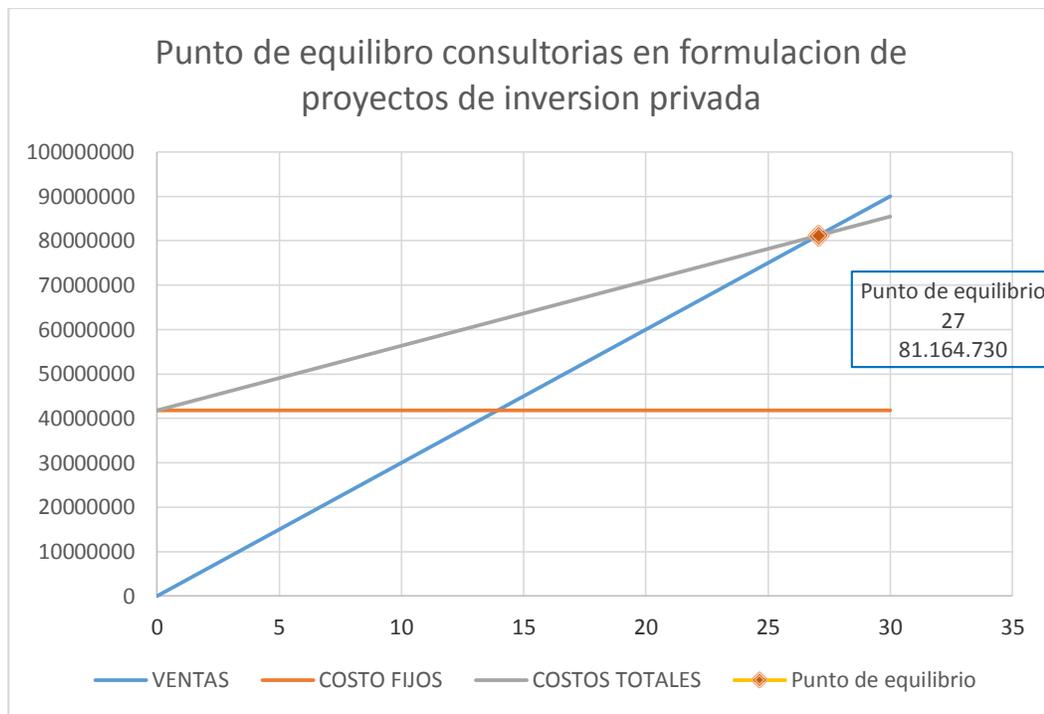
7.1.5.2.1.2. Grafica del punto de equilibrio
Grafica del punto de equilibrio Consultoría Entidad privada

Tabla 50 datos punto de equilibrio inversión privada

UNIDADES	VENTAS	COSTO FIJOS	COSTOS TOTALES
0	0	41.799.294	41.799.294
30	90.000.000	41.799.294	85.449.895

Fuente: análisis financiero

Gráfica 11 punto de equilibrio consultorías inversión privada



Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

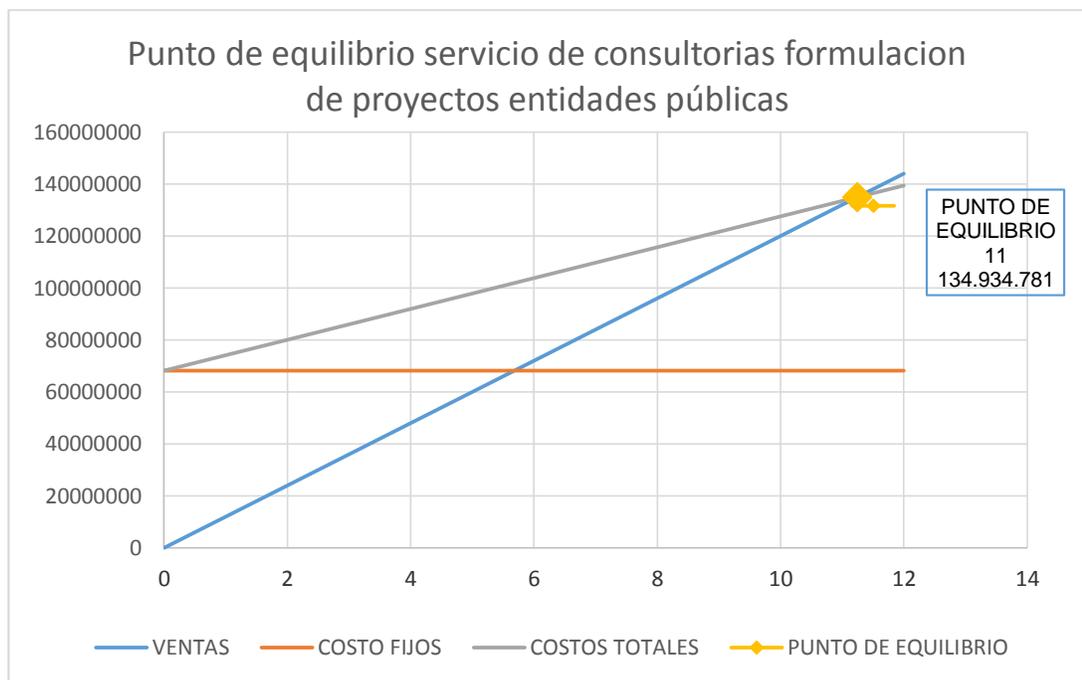
Grafica del punto de equilibrio Consultoría Entidad publica

Tabla 51 datos punto de equilibrio inversión pública

UNIDADES	VENTAS	COSTO FIJOS	COSTOS TOTALES
0	0	68.198.849	68.198.849
12	144.000.000	68.198.849	139.418.249

Fuente: análisis financiero

Gráfica 12 punto de equilibrio consultorías inversión privada



Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

7.1.6. Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad.

7.1.6.1. Conclusiones de los Indicadores financieros

- La tasa mínima de rendimiento al que aspira el emprendedor corresponde al 5% y la TIR es del 32,72%, (ver **Tabla 49**) con lo que podemos determinar que se supera con suficiencia la necesidad de los socios inversionistas del proyecto, esto representa una ventaja que a los socios, que tiene un margen considerable para reinvertir estos ingresos en la empresa, además es importante rescatar que la TIR del proyecto es adecuada al tamaño del mismo. Por lo tanto La TIR (LA TASA INTERNA DE RETORNO) que es mayor que la TMR (Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el

emprendedor), por tanto, se recomienda invertir en el Plan de Negocio, puesto que el proyecto genera una rentabilidad mayor al 18%.

- **el valor presente neto** es el equivalente en pesos (\$) actuales de todos los ingresos y egresos, presentes y futuros, que constituyen el proyecto. Como se puede observar el VPN es positivo (\$113.071.282) lo que indica que el rendimiento sobre la inversión es superior al 18%. Por tanto se debe invertir en el Proyecto, además se puede decir que descontados todos los flujos a volar presente, recibe un beneficio adicional de \$ 113.071.282 pesos, lo que quiere decir que la inversión es viable para el inversionista.
- **El periodo de recuperación** de la inversión es aproximadamente de 1 año y 8 meses lo que significa que se tendrá buen flujo neto de efectivo y una excelente utilidad en los primeros años de ejecución. Esto nos permitirá que los flujos netos de efectivo de la inversión, recuperen el costo o la inversión inicial de nuestro proyecto a finales del segundo año del proyecto.

7.1.6.2. Conclusiones de las Razones financieras

La evaluación financiera del proyecto define:

Tabla 52 evaluación financiera

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Liquidez - Razón Corriente</i>	27,34	10,82	8,10	7,24	6,87
<i>Prueba Acida</i>	27	11	8	7	7
<i>Rotación cartera (días),</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Rotación Inventarios (días)</i>	0,9	0,9	0,9	0,8	0,8
<i>Rotación Proveedores (días)</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Nivel de Endeudamiento Total</i>	93,9%	81,1%	68,6%	57,9%	48,9%
<i>Concentración Corto Plazo</i>	0,00	0,03	0,10	0,17	0,23
<i>Ebitda / Gastos Financieros</i>	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
<i>Ebitda / Servicio de Deuda</i>	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
<i>Rentabilidad Operacional</i>	3,9%	10,7%	15,9%	20,2%	23,9%
<i>Rentabilidad Neta</i>	2,6%	7,2%	10,7%	13,6%	16,0%
<i>Rentabilidad Patrimonio</i>	100,0%	87,0%	73,3%	63,1%	56,1%
<i>Rentabilidad del Activo</i>	6,1%	16,4%	23,0%	26,6%	28,7%

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

Tabla 53. Análisis de razones e indicadores financieros

	INDICADOR	RAZÓN	FORMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	ANÁLISIS
LIQUIDEZ	Estos indicadores miden la capacidad que tiene el Plan de Negocio para cancelar sus obligaciones de corto plazo.	Razón Corriente	Activo Corriente = ----- Pasivo Corriente	27,34	10,82	8,10	7,24	6,87	El Plan de Negocio tiene una razón corriente de 27,34 para el primer año. Esto quiere decir, que por cada peso que se debe en el corto plazo, se cuenta con aproximadamente 27 pesos para respaldar esa obligación.
	Sirven para establecer la facilidad o dificultad que presenta un Plan de Negocio para pagar sus pasivos corrientes con el producto de convertir a efectivo sus activos corrientes.	Prueba acida	Activo corriente - Inventarios = ----- Pasivo Corriente	27,16	10,75	8,06	7,21	6,84	Se conoce también con el nombre de prueba del ácido o liquidez seca. Es unos tés más rigurosos, el cual pretende verificar la capacidad del Plan de Negocio para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin depender de la venta de sus existencias, es decir, básicamente con su saldo en efectivo. Se interpreta diciendo que el Proyecto presenta una prueba ácida de 27,16 para el primer año, lo que significa que por cada peso que se debe a corto plazo se cuenta, para su cancelación, con 27 pesos aproximadamente en activos corrientes de fácil realización, sin

	INDICADOR	RAZÓN	FORMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	ANÁLISIS
ACTIVIDAD	Estos indicadores, llamados también indicadores de rotación, tratan de medir la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos, según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos. Se pretende imprimirle un sentido dinámico al análisis de la aplicación de recursos, mediante la comparación entre cuentas de balance (estáticas) y cuentas de resultado (dinámicas). Los indicadores de endeudamiento tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento del proyecto. De la misma manera se trata de establecer el riesgo que corren tales acreedores, el riesgo de los dueños y la conveniencia de un determinado nivel de endeudamiento para el proyecto.	Rotación de cartera (días)	$= \frac{\text{Ventas a Crédito}}{\text{Cuentas por Cobrar Promedio Costo de las Mercancías Vendidas}}$	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	tener que recurrir a la venta de inventarios.
		Rotación de Inventarios (días)	$= \frac{\text{Cuentas por Cobrar Promedio Costo de las Mercancías Vendidas}}{\text{Inventario Promedio de Mercancías}}$	0,88	0,87	0,87	0,85	0,84	El inventario de mercancías del Plan de Negocio rota 0,88 veces en el año, es decir, que el inventario se convierte 1 una vez por año en efectivo o en cuentas por cobrar.
		Rotación de Proveedores (días)	$= \frac{\text{Cuentas por Pagar Promedio x 365 días}}{\text{Compras a Crédito del Período}}$	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
		Nivel de Endeudamiento Total	$= \frac{\text{Total Pasivos con Terceros}}{\text{Total Activo}}$	93,9%	81,1%	68,6%	57,9%	48,9%	Por cada peso (\$1,00) que la empresa tiene invertido en activos, 93,9 centavos (año 1) han sido financiados por los acreedores, en este caso por el FONDO EMPRENDER
ENDEUDAMIENTO	De la misma manera se trata de establecer el riesgo que corren tales acreedores, el riesgo de los dueños y la conveniencia de un determinado nivel de endeudamiento para el proyecto.	Concentración del endeudamiento en el corto plazo.	$= \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Pasivo Total con Terceros}}$	0,00	0,03	0,10	0,17	0,23	Este indicador señala que por cada peso (\$1,00) de deuda que el proyecto tiene con terceros 0,03 centavos (año 2) tienen vencimiento corriente. O, lo que es igual, que el 0,03% de los pasivos con terceros tienen vencimiento en menos de un año.
		Ebitda/Gastos Financieros	$= \frac{\text{Utilidad Operacional + G. de Depreciación + G. Amortización}}{\text{Gastos Financieros}}$	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	
RENTABILIDAD	Los indicadores de rentabilidad, denominados también de rendimiento o lucratividad, sirven para medir la efectividad de la								

INDICADOR	RAZÓN	FORMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	ANÁLISIS
<p>administración de la empresa para controlar los costos y gastos, y de esta manera convertir las ventas en utilidades. Desde el punto de vista del inversionista, lo más importante de analizar con la aplicación de estos indicadores es la manera como se produce el retorno de los valores invertidos en la empresa (rentabilidad del patrimonio y rentabilidad del activo total).</p>	Ebitda/Servicio de la Deuda	$\frac{\text{Utilidad Operacional} + \text{G. de Depreciación} + \text{G. de Amortización}}{\text{Servicio de la Deuda}}$	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	
	Rentabilidad Operacional	$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas Netas}}$	3,90%	10,72%	15,94%	20,25%	23,93%	La utilidad operacional corresponde al 3,90% de las ventas netas en el año 1, lo que es equivalente a decir: que de cada peso \$1, 00 vendido en el año 1, se reportaron 4 pesos de utilidad operacional.
	Rentabilidad Neta	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$	2,6%	7,2%	10,7%	13,6%	16,0%	Este indicador significa que la utilidad neta corresponde a un 2,6% de las ventas netas en el año 1. Lo anterior equivale a decir que cada peso (\$1, 00) vendido generó 2,6 centavos de utilidad neta en el año 1.
	Rentabilidad del Patrimonio	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$	100,00%	87,05%	73,35%	63,14%	56,14%	Los resultados significan que la utilidad neta del primer año corresponde al 100% sobre el patrimonio. Quiere decir que los emprendedores del Plan de Negocio obtienen un rendimiento sobre la inversión del 100%. De otra parte, es importante recordar que el capital del Plan de Negocio fue solicitado el FONDO EMPRENDER.

INDICADOR	RAZÓN	FORMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	ANÁLISIS
	Rentabilidad del Activo (ROE)	$\text{Utilidad Neta} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total Bruto(*)}}$ <p>(*) Corresponde al valor de los activos totales, sin descontar la depreciación ni las provisiones de inventarios y deudores.</p>	6,1%	16,4%	23,0%	26,6%	28,7%	<p>Significa que la utilidad neta con respecto al activo total, corresponde al 6,1% en el año 1, es decir, que por cada peso (\$1,00) invertido en activo total generó 6 centavo de utilidad neta.</p> <p>Esta razón nos muestra la capacidad del activo para producir utilidades, independientemente de la forma como haya financiado.</p>

Fuente: estudio financiero

7.1.6.3. Criterios decisión

Tabla 54 Criterios de Decisión del Proyecto

<i>Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor</i>	5%
<i>TIR (Tasa Interna de Retorno)</i>	32,72%
<i>VAN (Valor actual neto)</i>	113.071.282
<i>PRI (Periodo de recuperación de la inversión)</i>	1,84
<i>Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación).en meses</i>	12 mes
<i>Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. (AFE/AT)</i>	100,00%
<i>Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio (Indique el mes)</i>	15 mes
<i>Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio (Indique el mes)</i>	16 mes
<i>VPN (TIR)</i>	0

Fuente: .Estudio financiero, Elaboración Propia

7.1.6.4. Viabilidad Comercial

Dadas las características del mercado objetivo (Ver **Tabla 1**) y estimando la participación del 12 % sobre este, nos encontramos frente a una viabilidad razonable, el mercado más competitivo en el cual las barreras a la entrada son más institucionales que comerciales, se vienen dando en el mercado de consultorías de inversión pública, el posicionamiento en este nicho, asegura gran parte de la viabilidad de la firma, es por eso que en cuanto a la búsqueda de este mercado se asignara más herramientas que garanticen el posicionamiento frente a la competencia tanto institucional, publica, privada y extranjera.

Los contactos y los agentes de relaciones públicas, que nos permiten acercarnos a estas instituciones como los municipios, son base fundamental para lograr nuestro objetivo, las ruedas de negocios en las cuales pondremos todo nuestro empeño, dará fruto en cuanto los acercamientos con los alcaldes y sus grupos de trabajo ven en la firma la seriedad que encara los proyectos de inversión pública. En cuanto a las consultorías de inversión privada, como planes de negocios a formular, requieren una atención personalizada que garantizara el acceso a este mercado con un componente innovador dado las características del personal a cargo de las consultorías, que brindan todas las garantías sobre la inversión en las consultorías ofrecidas.

7.1.6.5. Viabilidad Técnica

Respecto a las características del personal, profesional en su totalidad, descansa la viabilidad técnica de la firma, tanto los socios accionistas, como los directores de proyectos representa el espíritu de la firma, un personal adecuado, proactivo, profesional en su ares de trabajo, con estudios complementarios en especialización de gerencia de proyectos, finanzas y áreas afines, provisto de las herramientas más acordes para encarar proyectos de inversión de cualquier índole público o privada, y de cualquier envergadura , alto o mediano impacto, en distintas áreas servicios agropecuarios, manufactureros , industrial, de infraestructura, mineros, salud, y educativos.

7.1.6.6. Viabilidad Ambiental

Como ya mencionamos el impacto ambiental que genera la firma en sus operaciones es bajo, dado que presta un servicio que no genera vertimientos o descarga de residuos, solo los de la actividad humana normal, por lo tanto la responsabilidad con el ambiente y el compromiso con la producción limpia permiten la viabilización ambiental de la firma.

7.1.6.7. Viabilidad Legal

La constitución de la empresa estará reglamentada por la **LEY 1258 DE 2008** y parámetros legales de constitución ante la cámara de comercio del cauca y registrar en la dirección de impuestos y aduanas nacionales. Las locaciones en terrenos están debidamente soportadas con escrituras y documentos legales y con su respectivo permiso de uso de suelos. Lo que lo hace viable legalmente

7.1.6.8. Viabilidad Operativa

La operatividad en el servicio de consultoría de proyectos de inversión público o privado se ve reflejado en la prestación del servicio, en cuanto al servicio prestado a los privados, el director del proyecto cumple con las especificaciones de calidad gracias a su perfil profesional, está en la posibilidad de atender a varios proyectos, sin perder cuenta de los demás, el equipo de apoyo suple las necesidades técnicas y el área contables presta las consultorías necesarias para que el director del proyecto tenga la operatividad en la prestación del servicio produciendo un documento, que cumple las necesidades del cliente.

Por el lado de la demanda de consultorías de inversión pública, además de tener un director / Gerente de proyecto, la junta realiza todas las atención especializada a los clientes con propuestas de mayor envergadura, la junta directiva es la encargada de designar el gerente del proyecto y buscar el staff de profesional externo faltante,

la secretaria asiste al gerente en los aspectos de legales y de operatividad enlace con el equipo de apoyo, el área de finanzas está en la capacidad de ofrecer a el gerente del proyecto las capacidad de operativa en el área contable, sin embargo este puede ser externo, con lo cual el ares contable se revisara la viabilidad financiera del proyecto apartándose de la ejecución, el gerente acompañara todo el proceso y la secretaria será el enlace entre los objetivos propuestos en la consultoría y la junta.

De este modo la viabilidad operativa descasca en la asignación planificada de los encargados de realizar las consultorías sin entorpecer las actividades de los grupos de la firma consultora

7.2. Equipo de trabajo

Tabla 55 equipo de trabajo

<i>Emprendedores</i>	<i>Tiempo de dedicación diaria a la empresa</i>
<i>Laura Sofía Ante Molina</i>	8 horas
<i>Sandra Ximena Ante Molina</i>	8 horas

8. Anexos

Anexo 1. Estudio de mercado

Anexo 2. Estudio financiero