

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ASESORÍAS Y CONSULTORÍAS PARA
PYMES DEL SECTOR SECUNDARIO Y TERCIARIO DE LA INDUSTRIA EN LA
CIUDAD DE POPAYÁN (CAUCA)**



Universidad
del Cauca

**PAOLA ANDREA JOAQUÍ CÓRDOBA
JESSICA CRISTINA PEÑA VALENCIA**

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA
ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DE PROYECTOS
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
POPAYÁN
2014**

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ASESORÍAS Y CONSULTORÍAS PARA
PYMES DEL SECTOR SECUNDARIO Y TERCIARIO DE LA INDUSTRIA EN LA
CIUDAD DE POPAYÁN (CAUCA)**



Universidad
del Cauca

**PAOLA ANDREA JOAQUÍ CÓRDOBA
JESSICA CRISTINA PEÑA VALENCIA**

**Trabajo de grado para optar al título de
Especialistas en Gerencia de Proyectos**

**Director
GERMÁN ARBOLEDA VELEZ
Ingeniero Civil**

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA
ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DE PROYECTOS
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
POPAYÁN
2014**

Nota de Aceptación:

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Popayán, _____

DEDICATORIA

XX
XX
XX

JESSICA

XX
XX
XX

PAOLA

XX
XX
XX

AGRADECIMIENTOS

XX
XX
XX
XX
XX

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	12
INTRODUCCIÓN	36
CAPÍTULO 1.	40
1. IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO	40
1.1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	40
1.2. ANÁLISIS DE GRUPOS DE INTERESADOS O INVOLUCRADOS	42
1.3. ÁRBOL DE PROBLEMAS	44
1.4. ÁRBOL DE OBJETIVOS	45
1.5. ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS O ALTERNATIVAS DE ACCIÓN	46
1.6. MATRIZ DE MARCO LÓGICO MML	47
CAPÍTULO 2.	49
2. ESTUDIO DEL MERCADO	49
2.1. EL PRODUCTO	49
2.2. LA DEMANDA	50
2.3. LA OFERTA	52
2.4. EL PRECIO	53
2.5. COMERCIALIZACIÓN O CANALES DE DISTRIBUCIÓN	54
2.6. PUBLICIDAD O PROPAGANDA	55
2.7. ETAPAS DE UN ESTUDIO DE MERCADO	56
2.7.1. Definición del problema	56
2.7.2. Identificación de fuentes de información	56
2.7.3. Recopilación de antecedentes y establecimiento de bases empíricas para el análisis	57
2.8. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA	58
3. TAMAÑO DEL PROYECTO	60
3.1. Dimensión y características del mercado	61
3.2. Tecnología del proceso productivo	61
3.3. Disponibilidad de insumos y materia prima	61

3.4.	Localización del proyecto	62
3.5.	Costos de inversión y de operación	62
3.6.	Financiamiento del proyecto	64
3.7.	Ingreso por concepto de venta	64
4.	LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO	66
4.1.	Fuerzas locacionales	66
4.1.1.	Macrolocalización	66
4.1.2.	Microlocalización	68
5.	INGENIERÍA DEL PROYECTO	72
5.1.	El producto	72
5.2.	Descripción de la tecnología	73
5.3.	Diagrama de flujo de procesos	73
5.4.	Maquinaria y equipos	76
5.5.	Personal técnico requerido	76
5.6.	Adecuaciones locativas	78
5.7.	Espacio físico	78
6.	ORGANIZACIÓN	80
6.1.	Organización para la ejecución del proyecto	80
6.2.	Organización administrativa de la fase operacional del proyecto	82
6.3.	Descripción de cargos de la organización	83
6.4.	Organización legal de la empresa	85
6.5.	Disposiciones legales	86
7.	PROGRAMA PARA LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO	87
7.1.	Esquema de trabajo del proyecto	87
7.2.	Asignación de duración de cada actividad	88
7.3.	Matriz de predecesoras	89
7.4.	Programa para la ejecución del proyecto	92
8.	INVERSIONES	93
8.1.	Inversiones fijas	93
8.2.	Capital de trabajo	95
8.3.	Gastos pre operativos	97

9.	COSTOS DE OPERACIÓN Y DE FINANCIACIÓN	99
9.1.	Costos del servicio	99
9.1.1.	Materiales e insumos	99
9.1.2.	Mano de obra directa	100
9.1.3.	Gastos generales de fabricación	100
9.1.4.	Depreciación	101
9.1.5.	Costos de operación y financiación	102
10.	FINANCIACIÓN DEL PROYECTO	103
10.1.	Aporte socios	103
10.2.	Recursos financieros	104
10.3.	Tabla de amortización	106
11.	PROYECCIONES FINANCIERAS	110
11.1.	Estado de resultados o estado de pérdidas y ganancias	110
11.2.	Flujo de caja proyectado	112
11.3.	Balance proyectado	114
11.4.	Análisis de equilibrio	117
11.5.	Indicadores para el análisis financiero	120
12.	EVALUACIÓN FINANCIERA	128
12.1.	Flujo de efectivo	128
12.2.	Tasa de interés para evaluación	131
12.3.	Valor presente neto (VPN)	134
12.4.	Tasa interna de retorno (TIR)	134
12.5.	Tasa única de retorno (TUR)	135
12.6.	Relación beneficio – costo	135
12.7.	Análisis de sensibilidad	135
13.	EVALUACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL	142
14.	EVALUACIÓN AMBIENTAL	144
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	145
	Conclusiones	145
	Recomendaciones	146
	ANEXOS	147

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Proyecciones de unidades vendidas	14
Cuadro 2. Maquinaria y equipos	19
Cuadro 3. Inversiones en el proyecto	21
Cuadro 4. Costos de operación y financiación	22
Cuadro 5. Costos de financiación y pago de préstamo	24
Cuadro 6. Estados de resultados o estado de pérdidas y ganancias	26
Cuadro 7. Flujo de caja del proyecto	27
Cuadro 8. Balance proyectado	28
Cuadro 9. Punto de equilibrio	30
Cuadro 10. Análisis de los principales indicadores financieros	31
Cuadro 11. Indicadores de evaluación financiera	34
Cuadro 12. Análisis de involucrados indirectos y directos	43
Cuadro 13. Matriz o Marco Lógico (MML)	47
Cuadro 14. Pymes del sector primario y secundario en la ciudad de Popayán Legalmente constituidas	51
Cuadro 15. Lista de precios	53
Cuadro 16. Cantidad de unidades vendidas	60
Cuadro 17. Costos de operación y financiación	63
Cuadro 18. Financiamiento del proyecto	64
Cuadro 19. Ingresos por concepto de ventas	65
Cuadro 20. Maquinaria y equipos	76
Cuadro 21. Perfiles y funciones de cargos Grupo Asesor Integra S.A.S. Fase Preinversión	77
Cuadro 22. Adecuaciones locativas	78
Cuadro 23. Distribución espacios, oficina y costo de arrendamiento	79
Cuadro 24. Perfiles y funciones de cargos Integra S.A.S. Fase inversión	81
Cuadro 25. Perfiles y funciones de cargos Integra S.A.S. Fase operacional	83
Cuadro 26. Asignación de duración de cada actividad Grupo Asesor Integra S.A.S.	88
Cuadro 27. Matriz de predecesoras Integra S.A.S	89
Cuadro 28. Lista de actividades	91
Cuadro 29. Programa para la ejecución del proyecto	92
Cuadro 30. Inversión en maquinaria y equipo	93
Cuadro 31. Inversión en vehículos	93

Cuadro 32. Inversión en equipo de oficina	94
Cuadro 33. Capital de trabajo	95
Cuadro 34. Capital de trabajo	96
Cuadro 35. Gastos pre operativos	97
Cuadro 36. Inversiones totales	98
Cuadro 37. Costo de materiales e insumos	99
Cuadro 38. Costo de la mano de obra directa	100
Cuadro 39. Gastos generales de fabricación	100
Cuadro 40. Depreciación de inversiones fijas	101
Cuadro 41. Costos de operación y financiación	102
Cuadro 42. Activos totales	104
Cuadro 43. Recursos financieros	105
Cuadro 44. Detalle del préstamo	106
Cuadro 45. Amortización del préstamo	106
Cuadro 46. Costos de financiación y pago de préstamo	109
Cuadro 47. Estado de resultados o estado de pérdidas y ganancias	111
Cuadro 48. Flujo de caja del proyecto	113
Cuadro 49. Balance proyectado	115
Cuadro 50. Punto de equilibrio	117
Cuadro 51. Punto de equilibrio resumen	118
Cuadro 52. Indicadores para análisis financiero	120
Cuadro 53. Análisis de los principales indicadores financieros	125
Cuadro 54. Flujo de efectivo neto	129
Cuadro 55. Cálculo de la tasa de interés de oportunidad (TIO)	132
Cuadro 56. Indicadores de evaluación financiera	133
Cuadro 57. Tasa interna de retorno	134
Cuadro 58. VPN vs. TIO	136
Cuadro 59. B/C vs. TIO	137
Cuadro 60. TUR vs. TIO	138
Cuadro 61. Análisis de sensibilidad a cambios de precios de venta	139

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama de flujo del proceso búsqueda del cliente	17
Figura 2. Diagrama de flujo del proceso solicita el servicio el cliente	18
Figura 3. Organización grupo asesor Integra S.A.S fase pre inversión	19
Figura 4. Árbol de problemas	44
Figura 5. Árbol de objetivos	45
Figura 6. Análisis de estrategias o alternativas	46
Figura 7. Demanda de mano de obra de empresas de servicios temporales	58
Figura 8. Demanda y colaciones de mano de obra de empresas de servicios temporales según actividad económica, 2009	59
Figura 9. Diagrama de flujo del proceso búsqueda del cliente	74
Figura10. Diagrama de flujo del proceso solicita el servicio el cliente	75
Figura11. Organigrama Grupo Asesor Integra S.A.S. Fase de Preinversión	76
Figura 12. Distribución de planta Grupo Asesor Integra S.A.S.	79
Figura 13. Organigrama Grupo Asesor Integra S.A.S. Fase de Inversión	81
Figura 14. Organigrama Grupo Asesor Integra S.A.S. Fase de Operacional	82
Figura 15. Esquema de trabajo	87
Figura 16. Punto de equilibrio	117
Figura 17. Diagrama flujo de efectivo neto	131
Figura 18. Valor presente neto (VPN)	136
Figura 19. B/C vs. TIO	137
Figura 20. TUR vs. TIO	138
Figura 21. VPN – Variación de precio	139
Figura 22. B/C – Variación de precio	140
Figura 23. TIR – Variación de precio	140
Figura 24. Tasa interna de retorno y valor presente neto	141
Figura 25. Oferta y demanda Grupo Asesor Integra S.A.S.	143

CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ASESORÍAS Y CONSULTORÍAS PARA PYMES DEL SECTOR SECUNDARIO Y TERCIARIO DE LA INDUSTRIA EN LA CIUDAD DE POPAYÁN (CAUCA)

RESUMEN EJECUTIVO

INTRODUCCIÓN

El objeto social de la creación de la empresa Grupo Asesor Integra S.A.S. es la asesoría y consultoría para Pymes del sector secundario y terciario de la industria en la ciudad de Popayán (Cauca) en dos áreas de servicio, área de Talento Humano y área de Mercadeo y Publicidad, permitiendo a las organizaciones contratantes optimizar su desempeño al interior y exterior de las mismas.

CAPÍTULO 1. IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Caracterización del problema central identificando que en varias organizaciones, las herramientas que utilizan no son representativas en la productividad, la cultura organizacional muchas veces queda en papel y no se asignan roles y funciones, por lo que no se establece la persona adecuada para cumplir labores al interior de las organizaciones, existen planes de negocio y estudios de mercado inadecuados que sirvan para analizar que tan factible y rentable es el montaje de cualquier tipo de negocio, sea un producto o servicio, estas y muchas otras falencias requieren de atención y solución para así potenciar el rendimiento empresarial.

¿Cómo una empresa sostenible que brinde capacitación, asesoría y/o consultoría empresarial y organizacional a las Pymes de la ciudad de Popayán a partir de las necesidades de las organizaciones contratantes, puede contribuir a la economía local?

CAPÍTULO 2. ESTUDIO DEL MERCADO

Producto: Creación de una empresa de asesoría y/o consultoría en el ámbito organizacional y administrativo para las Pymes de la ciudad de Popayán del segundo y tercer sector de la economía colombiana. Dicha empresa ofrecerá dos áreas de trabajo, en el área de Talento Humano y el área de Mercadeo y Publicidad.

Demanda: Pymes (pequeñas y medianas empresas) pertenecientes al sector secundario y terciario de la economía colombiana presentes en el Departamento del Cauca específicamente en la ciudad de Popayán, legalmente constituidas.

Oferta: Asesoría y consultoría frente a dos áreas de trabajo, Talento Humano y el área de Mercadeo y Publicidad.

Precio: Discriminación de los precios por áreas y subtemas a ofertar.

ÁREAS	PRECIOS
A. <u>ÁREA TALENTO HUMANO</u>	
- Intermediación laboral (selección de personal)	\$50.000
- Diseño y estructura de perfiles por competencias.	\$50.000 por perfil
- Asesoría para la elaboración y/o reforma del manual de funciones según perfiles por competencias.	\$1.000.000
- Evaluaciones de desempeño y estructura de un plan de mejoramiento según resultados.	\$1.000.000
- Diseño de estrategias de comunicación interna.	
- Desarrollo de estrategias tendientes a mejorar la productividad, el clima y relaciones en el lugar de trabajo (solución de problemas, toma de decisiones y análisis de situaciones).	\$1.000.000
- Asesoría en el diseño interno de un programa de capacitación y desarrollo.	\$1.500.000
B. <u>ÁREA DE MERCADEO</u>	
- Formulación de Diagnósticos Organizacionales.	\$700.000
- Planes de Relaciones Públicas.	\$500.000
- Programas de Responsabilidad Social Corporativa.	\$1.000.000
- Planeación Estratégica.	\$1.000.000
- Análisis de Mercados.	\$1.000.000
- Análisis de la Competencia.	\$1.000.000
- Diseño de Estrategias de Comunicación Externa.	\$1.000.000
- Imagen Corporativa.	\$1.500.000

Comercialización: Se desarrollaran actividades de promoción, tales como actividades relacionadas con ofertas de introducción, patrocinios y/o participación en eventos sociales, educativos, culturales, ferias empresariales, entre otros.

Publicidad o propaganda: Se pueden utilizar los medios tradicionales de comunicación, es decir, los mas media, o recurrir a algunos que no son tan

comunes o de no consumo masivo. Para el proyecto en cuestión se trabajará con vallas publicitarias, así como también visitas a las empresas identificadas para hacer entregar del portafolio de servicios conociendo ya las necesidades que arrojó el estudio de mercado.

CAPÍTULO 3. TAMAÑO DEL PROYECTO

Integra S.A.S. ofrecerá dos áreas de servicio y las cuales son el área de Talento Humano y el área de Mercadeo y publicidad. Para el año 2015 el área de Talento Humano tendrá un cubrimiento de 28 servicios anuales, y el área de Mercadeo y Publicidad 28 servicios anuales respectivamente.

En el año 2016, el área de Talento Humano ofertará 32 servicios, y el área de Mercadeo y Publicidad 32 servicios. En el año 2017, el área de Talento Humano ofertará 37 servicios, y el área de Mercadeo y Publicidad 37 servicios. A su vez, en el año 2018, el área de Talento Humano ofertará 41 servicios, y el área de Mercadeo y Publicidad 41 servicios. Y en el año 2019, el área de Talento Humano ofertará 46 servicios, y el área de Mercadeo y Publicidad 46 servicios a las empresas contratantes.

Cuadro 1. Proyección de unidades vendidas

(Pesos del año 2014)

Fase	Inversión		Operacional			
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nivel de Producción		60%	70%	80%	90%	100%
Unidades de Servicio de asesoría y consultoría en talento humano	28	32	37	41	46	
Unidades de Servicio de asesoría y consultoría en mercadeo	28	32	37	41	46	
TOTAL UNIDADES DE PRODUCCIÓN	56	64	74	82	92	

Fuente: Elaboración Jessica Peña & Paola Joaqui

CAPÍTULO 4. LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

Las instalaciones de trabajo de la empresa Grupo Asesor Integra S.A.S. estarán ubicadas en una oficina ubicada en el centro de la ciudad de Popayán (Cauca) en la calle tercera con carrera quinta esquina, lugar estratégico de intercambio empresarial. Las vías de acceso, los servicios públicos (agua, teléfono y energía) son óptimos permitiendo el desarrollo de las actividades programadas y que los clientes fijos y potenciales puedan ubicar y visitar las instalaciones.

CAPÍTULO 5. INGENIERÍA DEL PROYECTO

Producto: Empresa de asesoría y consultoría organizacional y administrativa con dos áreas de trabajo, área de Talento Humano y área de Mercadeo y Publicidad, desglosadas de la siguiente manera:

✓ TALENTO HUMANO

- ❖ Intermediación Laboral (Selección de Personal)
- ❖ Diseño y Estructura de Perfiles por Competencias
- ❖ Asesoría para la elaboración y/ o reforma del manual de funciones según perfiles por competencias
- ❖ Evaluaciones de desempeño y estructura de un plan de mejoramiento según resultados.
- ❖ Diseño de estrategias de comunicación interna
- ❖ Desarrollo de estrategias tendientes a mejorar la productividad, el clima y relaciones en el lugar de trabajo (solución de problemas, toma de decisiones y análisis de situaciones)
- ❖ Asesoría en el diseño interno de un programa de capacitación y desarrollo
 - Motivación laboral
 - Transformación de conflictos laborales
 - Relaciones Interpersonales
 - Liderazgo
 - Comunicación organizacional
 - Trabajo en equipo
 - Cambio organizacional

Y demás temas que según evaluación de necesidades requieran nuestros clientes

✓ **ÁREA DE MERCADEO Y PUBLICIDAD**

- ❖ Formulación de Diagnósticos Organizacionales
- ❖ Planes de Relaciones Públicas
- ❖ Programas de Responsabilidad Social Corporativa
- ❖ Mejoramiento de las Relaciones con los Clientes Externos
- ❖ Planeación Estratégica
- ❖ Análisis de Mercados
- ❖ Análisis de la Competencia
- ❖ Publicidad
- ❖ Diseño de Estrategias de Comunicación Externa
- ❖ Imagen Corporativa

Y demás temas que según evaluación de necesidades requieran nuestros clientes

5.1. DESCRIPCIÓN DE LA TECNOLOGIA

La prestación de servicios de asesoría y consultoría enfocada en las Pymes se apoyará en las siguientes fortalezas tecnológicas:

- Conocimiento adecuado del personal a contratar, los cuales deben ser profesionales en su campo.
- Manejo adecuado de la web 2.0 para un mayor impacto con el entorno y clientes potenciales.

5.2. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO

El siguiente es el diagrama de flujo para cualquiera de los dos servicios prestados por la empresa INTEGRA S.A.S.

Figura 1. Diagrama de flujo del proceso búsqueda del cliente

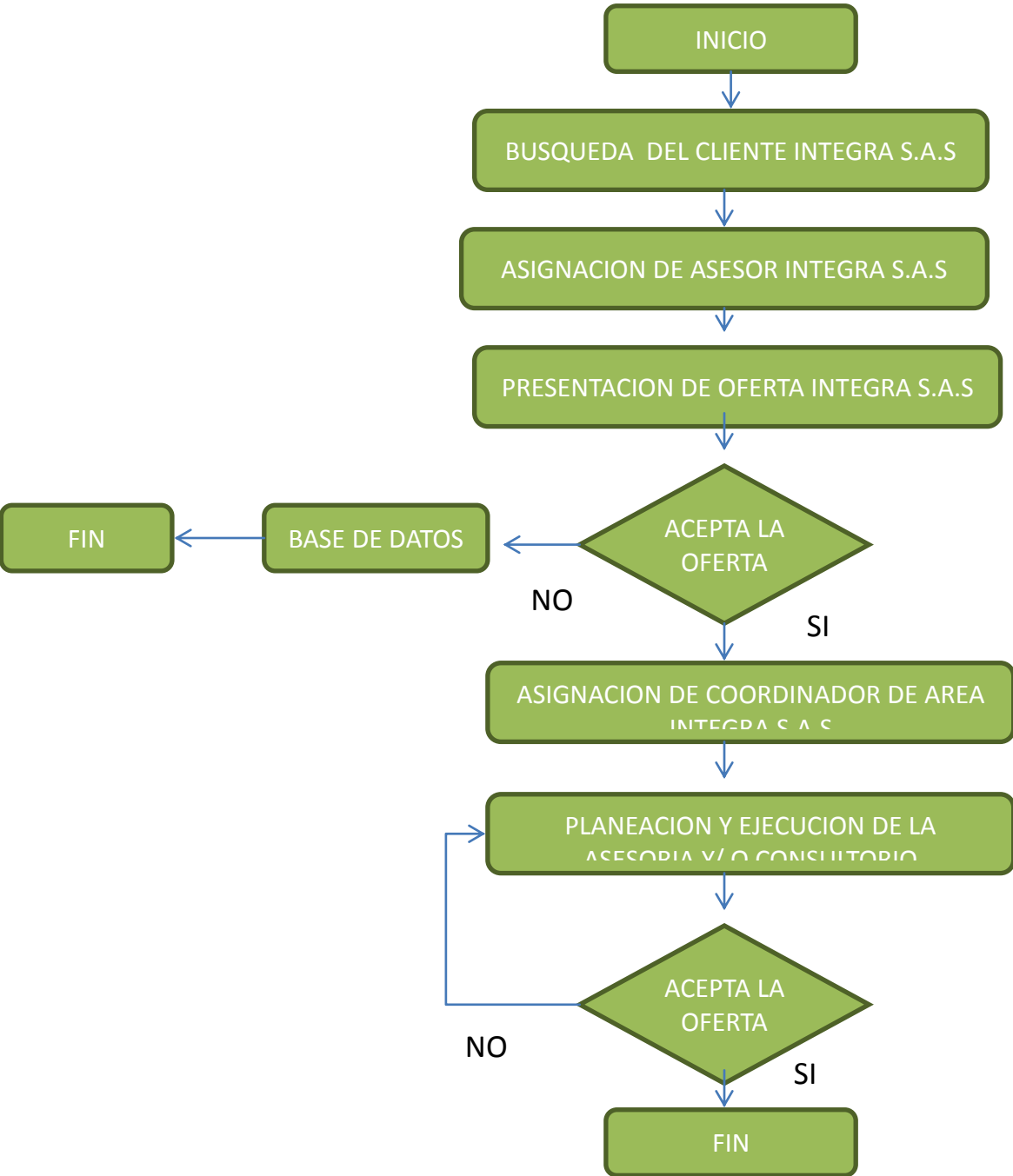


Figura 2 Diagrama de flujo del proceso solicita el servicio el cliente



5.3. Maquinaria y equipos

La Empresa Integra S.A.S no tendrá ningún costo referente a maquinaria y equipo.

Cuadro 2. Maquinaria y equipos

(Pesos del año 2014)

Inversión en maquinaria y equipo				
Artículo	Cantidad	Valor unitario	Valor total	Vida útil
	0		0	0
	0		0	0
Total	0		0	-

Fuente: Elaboración Jessica Peña & Paola Joaqui

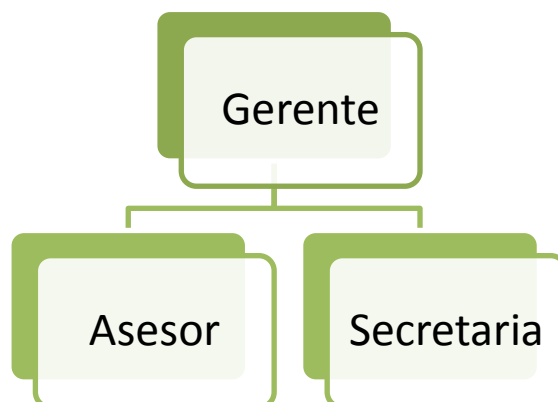
5.4. PERSONAL TÉCNICO REQUERIDO

INTEGRA S.A.S contara con un Gerente, un asesor, y una secretaria, de tal forma que permita asumir los retos requeridos para cumplir con el fin de la empresa.

La organización, perfil y costo del personal se describen a continuación:

ORGANIGRAMAFASE DE PREINVERSIÓN

Figura 3. Organigrama Grupo Asesor Integra S.A.S. Fase de Preinversión



CAPÍTULO 6. ORGANIZACIÓN

Inicialmente se identifica el personal o capital humano que se requiere para la ejecución del proyecto propuesto; personal que debe estar relacionado con las áreas de servicio que el Grupo Asesor Integra S.A.S. tiene en su portafolio de servicios, área de Talento Humano y área de Mercadeo y Publicidad.

Después de definir la estructura administrativa inicial se procedió a discriminar las áreas de servicio que son Área de Talento Humano, coordinado por un Psicólogo(a) Organizacional y el Área de Mercadeo y Publicidad, coordinado por un Mercadotecnista.

ORGANIGRAMA ADMINISTRATIVO FASE OPERACIONAL

Figura 3. Organigrama administrativo fase operacional



CAPÍTULO 7. PROGRAMA PARA LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO

Para garantizar una correcta organización y planificación en la creación de la empresa INTEGRA S.A.S, se utiliza el programa Microsoft Project, el cual nos arroja que el proyecto tiene una duración de 198 días comenzando el 17 de febrero y terminando el 21 de octubre de 2014.

CAPÍTULO 8. INVERSIONES EN EL PROYECTO

Las inversiones de la empresa INTEGRRA S.A.S, se estiman en \$36.131.998 millones de pesos.

Cuadro 3. Inversiones en el proyecto

(Pesos del año 2014)

Fase	Inversión	Operacional				
		Año	2015	2016	2017	2018
Nivel de Producción	2014	60%	70%	80%	90%	100%
1. Inversiones Fijas (Iniciales y Reposiciones)						
Terrenos	-	-	-	-	-	-
Edificios	-	-	-	-	-	-
Maquinaria y Equipos	-	-	-	-	-	-
Vehículos	-	-	-	-	-	-
Muebles y Enseres Herramientas	13.631.998					
Total Inversiones	13.631.998	0	0	0	0	0
2. Gastos Preoperativos						
	22.500.000	0	0	0	0	0
3. Incremento del Capital de Trabajo						
	0,00	4.070.404	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL INVERSIONES	36.131.998	4.070.404	0,00	0,00	0,00	0,00

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaqui

CAPÍTULO 9. COSTOS DE OPERACIÓN Y FINANCIACIÓN

En el siguiente cuadro, se presenta el total de los costos de operación y financiación

Cuadro 4. Costos de operación y financiación

(Pesos del año 2014)

Fase						
Año	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nivel de Producción		60%	70%	80%	90%	100%
Materiales e Insumos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Mano de Obra Directa		70.682.941	70.682.941	70.682.941	70.682.941	70.682.941
Gastos Generales de Fabricación		5.600.000	5.600.000	5.600.000	5.600.000	5.600.000
Depreciación		1.363.200	1.363.200	1.363.200	1.363.200	1.363.200
1. COSTOS DE VENTAS		77.646.141	77.646.141	77.646.141	77.646.141	77.646.141
Gastos Generales de Administración		163.864.812	163.864.812	163.864.812	163.864.812	163.864.812
Gastos Generales de Ventas		20.043.558	20.043.558	20.043.558	20.043.558	20.043.558
Gastos Generales de Distribución	-	-	-	-	-	-
Amortización de Diferidos		2.250.000	2.250.000	2.250.000	2.250.000	2.250.000
2. GASTOS OPERATIVOS		186.158.370	186.158.370	186.158.370	186.158.370	186.158.370
COSTOS DE OPERACIÓN (1+2)		263.804.511	263.804.511	263.804.511	263.804.511	263.804.511
COSTOS DE FINANCIACIÓN (Intereses)		4.396.319	4.396.319	4.396.319	4.396.319	4.396.319
TOTAL COSTOS DE OPERACIÓN Y FINANCIACIÓN		268.200.830	268.200.830	268.200.830	268.200.830	268.200.830

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaqui

CAPÍTULO 10. FINANCIACIÓN DEL PROYECTO

Aporte socios

La empresa Grupo Asesor Integra S.A.S. contará con dos (2) socios que aportarán capital por partes iguales sumando un 62,27% para financiar la inversión requerida, y el otro 37,73%% será obtenido por medio de un crédito bancario con plazo de dos años dependiendo de las condiciones de la tasa de interés que en su momento la entidad bancaria nos ofrezca.

La inversión requerida para la realización del proyecto tiene como valor total \$36.131.998, lo que quiere decir que la socia Paola Andrea Joaquí Córdoba aportará \$11.250.000 y la socia Jessica Cristina Peña Valencia aportará también el mismo valor \$11.250.000 para una sumatoria del 62,27% de la inversión fija total.

Préstamos bancarios

El 62.27% restante que equivale a 13.631.998, se obtendrá por medio de un crédito bancario que en el momento, la entidad bancaria Bancolombia es la que mejor tasa de interés ofrece en el momento con un 3,25%, éste crédito tiene un plazo máximo de pago de cinco años a partir del momento de su solicitud; con estos requerimiento se cubren las inversiones fijas del proyecto.

Cuadro 5. Costos de financiación y pago de préstamos

(Pesos del año 2014)

Fase						
Año	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nivel de Producción		60%	70%	80%	90%	100%
Cuota fija		\$ 5.839.838	\$ 5.839.838	\$ 5.839.838	\$ 5.839.838	\$ 5.839.838
Costos de Financiación e Intereses		4.396.319	4.396.319	4.396.319	4.396.319	4.396.319
Pago de Prestamos		1.443.519	1.443.519	1.443.519	1.443.519	1.443.519
Saldo de la deuda	13.631.998	12.188.479	10.744.961	9.301.442	1.443.519	0

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

CAPÍTULO 11. PROYECCIONES FINANCIERAS

La empresa Integra S.A.S, considera los siguientes estados financieros, que da un informe detallado sobre la rentabilidad del proyecto, y para ello es necesario elaborar herramientas que fortalezcan la toma de decisiones acertadas.

11.1 Estado de resultados o estado de pérdidas y ganancias.

Cuadro 6. Estado de resultados o estado de pérdidas y ganancias
(Pesos del año 2014)

Fase	Inversión	Operacional				
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nivel de Producción		60%	70%	80%	90%	100%
Ingresos por Concepto de Ventas	0,00	358.800.000	418.600.000	478.400.000	538.200.000	598.000.000
Menos costo de ventas	0,00	77.646.141	77.646.141	77.646.141	77.646.141	77.646.141
Utilidad bruta en ventas	0,00	281.153.859	268.200.830	268.200.830	268.200.830	268.200.830
Menos gastos operativos	0,00	186.158.370	186.158.370	186.158.370	186.158.370	186.158.370
Utilidad operativa		94.995.489	82.042.460	82.042.460	82.042.460	82.042.460
Mas otros ingresos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Menos otros ingresos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Menos costos de financiancion		4.396.319	4.396.319	4.396.319	4.396.319	4.396.319
Utilidad Antes de Impuestos	0,00	99.391.808	86.438.779	86.438.779	86.438.779	86.438.779
Menos Impuestos (33%)	0,00	29.817.543	25.931.634	25.931.634	25.931.634	25.931.634
Utilidad Neta	0,00	69.574.266	60.507.145	60.507.145	60.507.145	60.507.145
Menos Dividendos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidades no Repartidas Acumuladas (Reservas)	0,00	69.574.266,95	130.081.411,44	190.588.556,93	251.095.702,42	311.602.847,91

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquín

11.2 Flujo de caja del proyecto
Cuadro 7. Flujo de caja del proyecto
(Pesos del año 2014)

Fase	Inversión			Operacional			
	Año	2014	2015	2016	2017	2018	2019
		0%	60%	70%	80%	90%	100%
ENTRADAS DE EFECTIVO							
	36.131.998,						
1. Recursos Financieros	00	4.070.404,12	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2. Utilidad Operativa	0,00	94.995.489	82.042.460	82.042.460	82.042.460	82.042.460	82.042.460
3. Depreciación	0,00	1.363.200	1.363.200	1.363.200	1.363.200	1.363.200	1.363.200
4. Amortización de Diferidos	0,00	2.250.000	2.250.000	2.250.000	2.250.000	2.250.000	2.250.000
5. Valor Remanente en el Ultimo año	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL ENTRADAS EFECTIVO	36.131.998	102.679.093	85.655.660	85.655.660	85.655.660	85.655.660	85.655.660
SALIDAS DE EFECTIVO							
1. Incremento de Activos	36.131.998	4.070.404	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Totales							
2. Costos de Financiación (Intereses)	0,00	4.396.319	4.396.319	4.396.319	4.396.319	4.396.319	4.396.319
3. Pago de Prestamos	0,00	1.443.519	1.443.519	1.443.519	1.443.519	1.443.519	1.443.519
4. Impuestos	0,00	29.817.543	25.931.634	25.931.634	25.931.634	25.931.634	25.931.634
5. Dividendos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL SALIDAS EFECTIVO	36.131.998	39.727.785	31.771.472	31.771.472	31.771.472	31.771.472	31.771.472
ENTRADAS MENOS SALIDAS	0,00	62.951.308	53.884.188	53.884.188	53.884.188	53.884.188	53.884.188
SALDO ACUMULADO DE EFECTIVO	0,00	62.951.308	116.835.496	170.719.684	224.603.872	278.488.060	278.488.060

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

11.3 Balance proyectado

Cuadro 8. Balance Proyectado

(Pesos del año 2014)

Fase	Inversión			Operacional			
	Año	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nivel de Producción		0%	60%	70%	80%	90%	100%
ACTIVOS							
Activos Corrientes							
1. Efectivo	0,00	229523324,64	518662153,93	867600983,22	1276339812,51	1744878641,79	
2. Cuentas por Cobrar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3. Inventario de Materias Primas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4. Inventario de Productos en Proceso	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5. Inventario de Productos Terminados	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
6. Inventario de Repuestos y Suministros							
		229.523.324,6	518.662.153,9	867.600.983,2	1.276.339.812,5	1.744.878.641,7	
Total Activos Corrientes	0,00	4	3	2	1	9	
Activos Fijos							
No Depreciables							
7. Terrenos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Depreciables							
8. Edificios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
9. Maquinaria y Equipos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
10. Muebles y Enseres	13.631.998,0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
11. Vehículos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

12. Herramientas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Activos Fijos	13.631.998,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Activos Diferidos						
13. Gastos Preoperativos	22.500.000,00	2.250.000,00	2.250.000,00	2.250.000,00	2.250.000,00	2.250.000,00
Total Activos Diferidos	22.500.000,00	2.250.000,00	2.250.000,00	2.250.000,00	2.250.000,00	2.250.000,00
TOTAL ACTIVOS	36.131.998,00	237.641.399,88	529.407.114,65	876.902.425,30	1.284.197.735,95	1.751.293.046,79
PASIVO Y PATRIMONIO						
Pasivo						
14. Pasivo Corriente	0,00	229.523.324,64	518.662.153,93	867.600.983,22	1.276.339.812,51	1.744.878.641,79
15. Préstamos a Corto-Mediano y 'Largo Plazo	13.631.998,00	12.188.479,36	10.744.960,72	9.301.442,09	7.857.923,45	6.414.404,81
Total Pasivo	13.631.998,00	241.711.804,01	529.407.114,65	876.902.425,30	1.284.197.735,95	1.751.293.046,60
Patrimonio						
16. Capital Social	12.986.745,00	4.070.404,12	0,00	0,00	0,00	0,00
17. Reservas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Patrimonio	12.986.745,00	4.070.404,12	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL PASIVO-PATRIMONIO	36.131.998,00	237.641.399,88	529.407.114,65	876.902.425,30	1.284.197.735,95	1.751.293.046,60

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

11.4 Análisis del punto de equilibrio

El punto de equilibrio se encuentra cuando los ingresos provenientes de las ventas son iguales a los costos de operación de financiación.

En términos de capacidad, el punto de equilibrio se alcanza con un poco más del 50% de utilización. En unidades monetarias, los ingresos para el primer año deben estar en el orden de \$35.627.739.59

Cuadro 9. Punto de equilibrio

(Pesos del año 2014)

Fase	Inversión			Operacional			
	Año	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nivel de Producción		60%	70%	80%	90%	100%	
Expresado en Unidades	0	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Expresado en Unidades Monetarias (Millones)	0	35.627.739,59	34.304.507,87	33.374.839,44	32.685.881,64	32.154.862,61	
Tasa de la Utilización de la Capacidad en el Punto de Equilibrio (%)	0	9,93%	8,20%	6,98%	6,07%	5,38%	

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

11.5 Indicadores para el análisis financiero

Las razones financieras que se consideraron para el análisis financiero son:

- ❖ Indicadores de liquidez
- ❖ Indicadores de aprovechamiento de recursos
- ❖ Indicadores de endeudamiento
- ❖ Indicadores de costos
- ❖ Indicadores de rentabilidad

Los indicadores proyectados muestran un comportamiento que dan seguridad sobre las bondades financieras del proyecto.

Cuadro 10. Análisis de los principales indicadores financieros

(Pesos del año 2014)

CLASE	INDICADOR	FORMULA DE CALCULO	INTERPRETACIÓN
	Capital de Trabajo	Activo Corriente - Pasivo Corriente	Representa el margen de seguridad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo. Mide o evalúa la liquidez necesaria para que el proyecto continúe funcionando fluidamente.
INDICADORES DE LIQUIDEZ O DE SOLVENCIA	Razón Corriente o de circulante.	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Indica cual es la capacidad de la empresa para hacer frente a sus deudas a corto plazo, comprometiendo sus activos corrientes. Por cada peso de deuda corriente, cuanto se tiene de respaldo en activos corriente para respaldar dicha obligación. Entre más alto sea, menor riesgo existe que resulten impagadas las deudas a corto plazo.
	Prueba Acida	$\frac{\text{Activo}}{\text{Pasivo Corriente}}$	También se conoce con el nombre de

	<u>Corriente - Inventarios.</u> Pasivo Corriente	Liquidez seca, es un test más riguroso, el cual pretende verificar la Capacidad del proyecto para cancelar sus obligaciones corrientes pero sin depender de la venta de sus existencias, es decir básicamente con un saldo en efectivo.
--	---	---

	Endeudamiento Total	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} \times 100.$	Refleja el grado de apalancamiento que corresponde a la participación de los acreedores en los activos de la empresa
ENDEUDAMIENTO	Obligaciones Financieras Frente al Activo	$\frac{\text{Obligaciones Financieras}}{\text{Activo Total}} \times 100.$	Indica cual es la capacidad de la empresa para hacer frente a sus deudas a corto plazo, comprometiendo sus activos corrientes. Por cada peso de deuda corriente, cuanto se tiene de respaldo en activos corriente. Entre más alto sea, menor riesgo existe que resulten impagadas las deudas a corto plazo; para el primer año.

INDICADORES DE LIQUIDEZ O DE SOLVENCIA	Margen Bruto de Utilidad o Rentabilidad Bruta	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100.$	Muestra la capacidad de la empresa en el manejo de sus ventas, para generar utilidades, brutas, es decir, antes de gastos de administración, de ventas, otros ingresos otros egresos e impuestos. Representa el porcentaje de la utilidad bruta que se genera
---	---	---	---

con las ventas de la empresa.

Margen Operacional de Utilidad o Rentabilidad Operacional	$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas Netas}} \times 100.$	Rentabilidad de la empresa en desarrollo de su objeto social. Representa cuánto reporta cada peso de ventas en la generación de la utilidad operacional.
---	---	--

Margen Neto de Utilidad o Rentabilidad Neta	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100.$	Porcentaje de las ventas netas que generan utilidad después de impuestos en la empresa. Por cada peso de ventas netas, cuantos pesos se generan en utilidades, independientemente de que correspondan o no al desarrollo del objeto social de la empresa
---	--	--

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

CAPÍTULO 12. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

Cuadro 11. Indicadores de evaluación financiera

Fase	Inversión			Operacional		
Año	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nivel de producción		60%	70%	80%	90%	100%
FLUJO DE FONDOS NETO	-22.500.000,00	58.880.904,8	126.637.217,16	186.437.217,6	246.237.217,16	306.037.217,16
INGRESOS DEL FLUJO DE FONDOS		58.880.904,28	126.637.217,16	186.437.217,16	246.237.217,16	306.037.217,16
EGRESOS DEL PROYECTO	22.500.000					
TIO	37,20%					
Valor presente neto (VPN)	293.766.802					
Tasa interna de retorno (TIR)	345,57%					
RELACIÓN BENEFICIO COSTO						
Valor presente de ingresos	316.266.802					
Valor presente de egresos	22.500.000					
(B/C)	14,06					
COSTO ANUAL EQUIVALENTE	\$ 137.101.667					
Valor futuro VF	\$ 1.417.769.244					
TASA VERDADERA DE RENTABILIDAD						
Costo anual equivalente de los ingresos	\$ 147.602.471					
Valor futuro de ingresos VF _i	\$ 1.526.358.124					
TASA VERDADERA DE RENTABILIDAD						
Nuevo flujo de fondos	2014					
VALORES	-22.500.000					
TVR	6683,81%					

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

CAPÍTULO 13. EVALUACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL DEL PROYECTO

El impacto social que genera el proyecto es de tipo regional, contribuyendo a la generación de empleo que afecta la ciudad de Popayán, beneficiando empleos directa e indirectamente, es decir, los que se generan en la empresa Grupo Asesor Integra S.A.S. y los empleos indirectos como profesionales de apoyo y los que dicha empresa generará en las empresas contratantes.

Cabe anotar que la modalidad de trabajo de la empresa INTEGRRA S.A.S. como outsourcing o empresa temporal de servicios, el número de profesionales de apoyo puede crecer dependiendo de los contratos que se pueden conseguir mensualmente o periódicamente.

CAPÍTULO 14. EVALUACIÓN AMBIENTAL

En el marco de la responsabilidad social que toda empresa debe tener en el desarrollo de sus actividades, se debe dar especial importancia al impacto ambiental, no sólo el social y económico sino también la armonía con el entorno ambiental por las condiciones que a nivel mundial se atraviesa.

Es de vital importancia la responsabilidad a la hora de tomar cualquier decisión, cuyas consecuencias de una u otra forma pueden afectar a los diferentes integrantes o personas de interés de la empresa Grupo Asesor Integra S.A.S (clientes, trabajadores, sociedad, propietarios o accionistas).

Cabe resalta el uso adecuado de los recursos de agua y energía que estarán directamente relacionados con las actividades que la empresa ofertará en sus dos áreas de trabajo, Talento Humano y Mercadeo y Publicidad, así como el uso racional de la papelería, tinta y demás implementos de oficina, que en la medida que puedan ser reutilizados propenderán a reducir el impacto negativo presente en el planeta.

El liderazgo ético de la empresa, es imprescindible para modelar el tipo de globalización en la cual estamos inmersos, y que se requiere para enfrentar las consecuencias negativas que ésta tiene, para alcanzar un desarrollo económico, social y medioambiental sostenible y que para el resto de organizaciones tengan un referente para el desarrollo.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Las empresas de consultoría y asesoría en el área administrativa y organizacional en la ciudad de Popayán se encuentran en muy pequeña escala por eso esta falencia es reconocida como una oportunidad de negocio ideal.
- La creación de una empresa prestadora de servicios administrativos y organizacionales, propenderá el mejoramiento de las actividades de las Pymes contratantes por abarcar dos áreas de servicio especializadas e indispensables, área de Talento Humano y área de Mercadeo y Publicidad.
- Desde el Grupo Asesor Integra S.A.S. se está aportando al mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos de la ciudad de Popayán por la generación de empleos directos e indirectos, falencia latente en la región.
- La realización del estudio de mercado, detallado y conciso permitió determinar las áreas a ofertar en la empresa Grupo Asesor Integra S.A.S., ya que son las necesidades que las Pymes encuestadas identificaron, 52 empresas encuestadas, así como también la viabilidad del montaje de la organización.
- El procedimiento metodológico empleado, junto con los instrumentos escogidos para la recolección y procesamiento de la información, fue altamente eficiente pues dejó en su debido momento pautas claras en cuanto a las necesidades de los servicios especializados de asesorías empresariales dirigidos a las PYMES.

RECOMENDACIONES

- La Información que se brinda en este documento es suficiente ilustración para formar una empresa de carácter social.
- La realización de un estudio de mercado es esencial en el momento de tener una idea de negocio, ya que permite evaluar la viabilidad de la misma, la inversión, ganancias e insumos que se requieren en el proyecto considerado.
- Se recomienda realizar evaluaciones financieras, de impacto social y ambiental ya que permite visionar el abanico de posibilidades de falencias o fortalezas que se pueden presentar en la formulación de un proyecto.

INTRODUCCIÓN

La formulación y posterior ejecución de este proyecto empresarial se ubica en la ciudad de Popayán (Cauca) de forma inicial, pero tendiente a desarrollar su ejercicio de asesoría y consultoría a entidades caucanas y de la región del suroccidente colombiano, contribuyendo al fortalecimiento de diferentes procesos internos y externos organizacionales, proyectando su gestión al mejoramiento empresarial y desde allí su aporte a la economía local.

Partiendo del concepto de una Pyme como lo es la pequeña, mediana y grande empresa (Artículo 2, Ley 905 de 2004), es toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, que tiene como objeto desarrollar actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios ya sean rurales o urbanos.

“Es de destacar que las Pyme poseen una importancia socioeconómica enorme, en Colombia y en el mundo, son un gran motor de la economía, ya que contamos con 23 mil pymes existentes en Colombia principalmente en Bogotá, Cali, Barranquilla y Bucaramanga. Las Pyme suman el 99 % de las empresas del país, generando un 63 % del empleo y 37 % de la producción.

Además las Pyme en nuestro País se delimitan teniendo en cuenta parámetros de planta de personal y activos totales, según la nueva ley PYME (ley 590 del año 2000). Para la aplicación de aquellas, micros, pequeñas y medianas empresas que presentan combinaciones, el factor determinante es el de activos totales”¹.

Las Pymes en el sector secundario y terciario de la economía local caucana representan los grupos focales de desarrollo e impacto del proyecto, centrándonos en su clasificación y principales sectores económicos de desarrollo comercial, como lo son: alimentos, cuero, calzado, muebles, madera, textil, confecciones, artes gráficas, plástico, químico, metalúrgico, metalmeccánico, autopartes y minerales no metálicos.

En este sentido, los empresarios Pyme deben posicionar a su empresa, pero para ello deben tener una organización al interior de sus entidades, es decir, ubicar, distribuir,

¹ORTIZ VELA, María Alejandra. Trabajo de Grado Comunicación Social. Sistematización práctica y sensibilización de la importancia de los servicios de comunicación para las Pymes afiliadas a la Cámara de Comercio del Cauca, año 2011 – 2013. Fundación Universitaria de Popayán. Pág. 23.

formar, estructurar, y asignar los recursos tanto físicos como humanos para el crecimiento integral de su negocio, ubicando por áreas lo que realmente se quiere potencializar, mejorar o crear dependiendo de la necesidad organizacional. Como resultado se crecer y cumple con las metas empresariales, pero es importante anotar que para ello los empresarios Pyme deben tomar conciencia que deben invertir recursos económicos para obtener dichos objetivos.

En el primer capítulo, se *identificó el problema* en cuestión falta de una empresa de asesoría y consultoría en pareas organizacionales y administrativas; capítulo dos, *estudio de mercado*, se identificó el producto, la demanda, la oferta, el precio, la comercialización o canales de distribución y la publicidad o propaganda; en el capítulo tres, *tamaño del problema*, se identificó el uso de la tecnología, insumos, materia prima, la localización del proyecto y los costos de inversión, operación y financiamiento del proyecto; capítulo cuatro, *localización del proyecto*, ubicación geográfica de la empresa, Grupo Asesor Integra S.A.S, el acceso a servicios públicos, vías de transporte y rutas de acceso; en el capítulo quinto, *ingeniería del proyecto*, se describe de forma detallada las áreas de trabajo de Integra S.A.S., que son el área de Talento Humano y el área de Mercadeo y Publicidad, así como también los costos unitarios y totales de las materias primas, personas técnico requerido, espacio físico y muebles y enseres; capítulo sexto, *la organización*, se expone la distribución de roles y funciones del equipo de trabajo, el organigrama que representa la empresa, misión, visión, política y objetivos de calidad, y cuales son las disposiciones legales sobre la constitución reglamentaria de la empresa; en el capítulo séptimo, *programa para la ejecución del proyecto*, se define la correcta organización y planificación en la creación de la empresa INTEGRA S.A.S, utilizando el programa Microsoft Project, el cual nos arroja que el proyecto tiene una duración de 198 días comenzando el 17 de febrero y terminando el 21 de octubre de 2014; capítulo octavo, *inversiones*, discriminando la materia prima y los recursos humanos, arrojando una inversión que se estiman en \$24.679.998 millones de pesos; en el capítulo noveno, *costos de operación y financiación*, discriminación de la depreciación, gastos operativos, gastos generales de administración, gastos generales de ventas, amortización de diferidos y costos de operación y financiación; capítulo décimo, *financiación del proyecto*, se define el capital de inversión de los socios, y los métodos de financiación como préstamos bancarios; capítulo onceavo, *proyecciones financieras*, detallando el estado de resultados o estado de pérdidas y ganancias, cuadro de fuentes y usos o flujo de caja del proyecto, balance proyectado, indicadores para los análisis financieros y el punto de equilibrio; capítulo doceavo, *evaluación financiera del proyecto*, información detallada de la capacidad de las utilidades o ganancias que la empresa INTEGRA S.A.S., puede rendir y así mismo conocer la rentabilidad propia del proyecto, basándose en el flujo de efectivo, VIP, TIR, TIO, etc.; capítulo treceavo,

evaluación económica y social del proyecto, como lo es la generación de empleo directos e indirectos, y por último el catorceavo capítulo que es la *evaluación ambiental*, apreciación del aporte en pro del beneficio medio ambiental puede hacer la empresa en cuanto a responsabilidad social se refiere. Y por último las conclusiones y recomendaciones, aportes de suma importancia para tener en cuenta en el planteamiento de proyectos futuros.

Frente a todo este panorama detallado de la formulación del proyecto, Grupo Asesor Integra S.A.S., se propone la creación de una empresa de asesorías y consultorías para las pymes del sector secundario y terciario de la ciudad de Popayán (Cauca), que realice el acompañamiento en áreas específicas dependiendo de los requerimientos de los sujetos o empresas contratantes, permitiendo mejorar y potencializar los recursos de su organización.

CAPÍTULO UNO

IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO

1.1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

De acuerdo con información consultada en la Cámara de Comercio del Cauca, Informe Perfil Empresarial 2000 – 2006, siendo esta fecha la más reciente de informes de pequeña y mediana empresa, se identificó que el tejido empresarial del Cauca se equipara como de una gran red de microempresas y pequeñas empresas, que se relacionan de manera significativa con el mercado doméstico o informal, conviven al lado de grandes empresas, principalmente de la industria, que por *Ley Páez* se instaló principalmente en el Norte del Cauca, y que modificó el comportamiento del PIB regional en el período, mostrando la convivencia de dos modos de desarrollo empresarial, uno en torno a inversiones que son variables y volátiles en Comercio, Hoteles – Restaurantes, Actividad Inmobiliaria y Agricultura, frente a otra estructurada y más consolidada como lo es la industria manufacturera.

Por su parte, de acuerdo con un estudio realizado por la Universidad Eafit y Portafolio “en relación con las competencias de aprendizaje y de talento humano, cerca de la mitad de la Pymes no da importancia a los procesos de formación, capacitación y trabajo en equipo y a la consultoría, asesoría y asistencia técnica, como mecanismos para incorporar nuevos conocimientos a la empresa” así mismo, “en el área de dirección, más de la mitad de las Pymes presentan dificultades para definir su rumbo ya que desconocen los instrumentos que permiten elaborar un plan, los sistemas de información para la toma de decisiones son inadecuados y se carece de apoyo de expertos consultores externos, que ayuden a implementar estrategias exitosas” (Castellanos, 2003).

Por otro lado, en Colombia, la asesoría en el sector de las Pymes está poco implementada, la mayoría de los empresarios son empíricos y las empresas de consultoría y asesoría reconocidas, enfocan sus esfuerzos a grandes organizaciones con capacidad económica para cubrir valores relativamente altos.

La PYMES en Colombia presentan las siguientes debilidades¹³:

- Acceso al financiamiento.
- Acceso al mercado interno.
- Acceso al mercado externo.

- Problemas de producción limpia y tecnologías ambientales sanas.
- Atraso tecnológico.
- Baja productividad de los factores.
- Dificultad de acceso a las compras estatales.
- Exceso de trámites.
- Escaso nivel de gestión de calidad.
- Desarticulación de encadenamientos productivos.
- Baja formación del talento humano.
- Inseguridad y violencia².

En las Pyme (pequeñas y medianas empresas) pertenecientes al sector secundario y terciario de la economía colombiana en el Departamento del Cauca específicamente en la ciudad de Popayán, se percibe un sin número de deficiencias, falencias, problemas o necesidades en las distintas organizaciones que se enmarcan en las Pyme.

Como problema central se identifica que en varias organizaciones, las herramientas que utilizan no son representativas en la productividad, la cultura organizacional muchas veces queda en papel y no se asignan roles y funciones, por lo que no se establece la persona adecuada para cumplir labores al interior de las organizaciones, existen planes de negocio y estudios de mercado inadecuados que sirvan para analizar que tan factible y rentable es el montaje de cualquier tipo de negocio, sea un producto o servicio, estas y muchas otras falencias requieren de atención y solución para así potenciar el rendimiento empresarial.

Por ello, surge la necesidad de crear una empresa dedicada a la capacitación, asesoría y/o consultoría empresarial y organizacional en dos áreas de negocio: área de talento humano y área de mercadeo, que buscan satisfacer las distintas debilidades de las organizaciones, dependiendo de los requerimientos de los clientes contratantes.

Como resultado las organizaciones contratantes tendrán la opción de disminuir tiempo y costos en los procesos administrativos y organizacionales a través de esta segunda empresa capacitada para satisfacer esta necesidad, en diferentes áreas, descritas anteriormente.

²Ministerio de Comercio, Industria y Turismo República de Colombia Las Mipymes en Colombia. Seminario iberoamericano de micro, pequeña y mediana empresa reunión anual del programa IBERPYME. 2005.

¿Cómo una empresa sostenible que brinde capacitación, asesoría y/o consultoría empresarial y organizacional a las Pymes de la ciudad de Popayán a partir de las necesidades de las organizaciones contratantes, puede contribuir a la economía local?

1.2. ANÁLISIS DE GRUPOS DE INTERESADOS O INVOLUCRADOS

El análisis de grupos de interesados o involucrados es una herramienta indispensable que permite en cualquier tipo de proyecto para identificar las personas, grupos o instituciones beneficiadas, favorecidas o afectadas con el desarrollo de la idea inicial.

Los grupos de interesados se pueden identificar en dos niveles: grupo de interesados indirectos y directos.

En primera instancia, el grupo de interesados indirectos lo constituyen los grupos de interés sobre los cuales el proyecto pretende impactar como resultado final, a través de la acción de otros, en este caso las empresas contratantes. Entre estos identificamos:

- Proveedores
- Acreedores
- Sociedad
- Clientes
- Administración pública
- Competencia laboral

Por su parte, el grupo de interesados directos como su nombre lo dice son los directamente relacionados con la ejecución y desarrollo del proyecto, son los encargados de implantar las acciones a través de ciertas estrategias identificadas dependiendo de las necesidades de las empresas contratantes.

- Microempresa
- Pequeña empresa
- Mediana empresa
- Propietarios
- Directivos
- Empleados

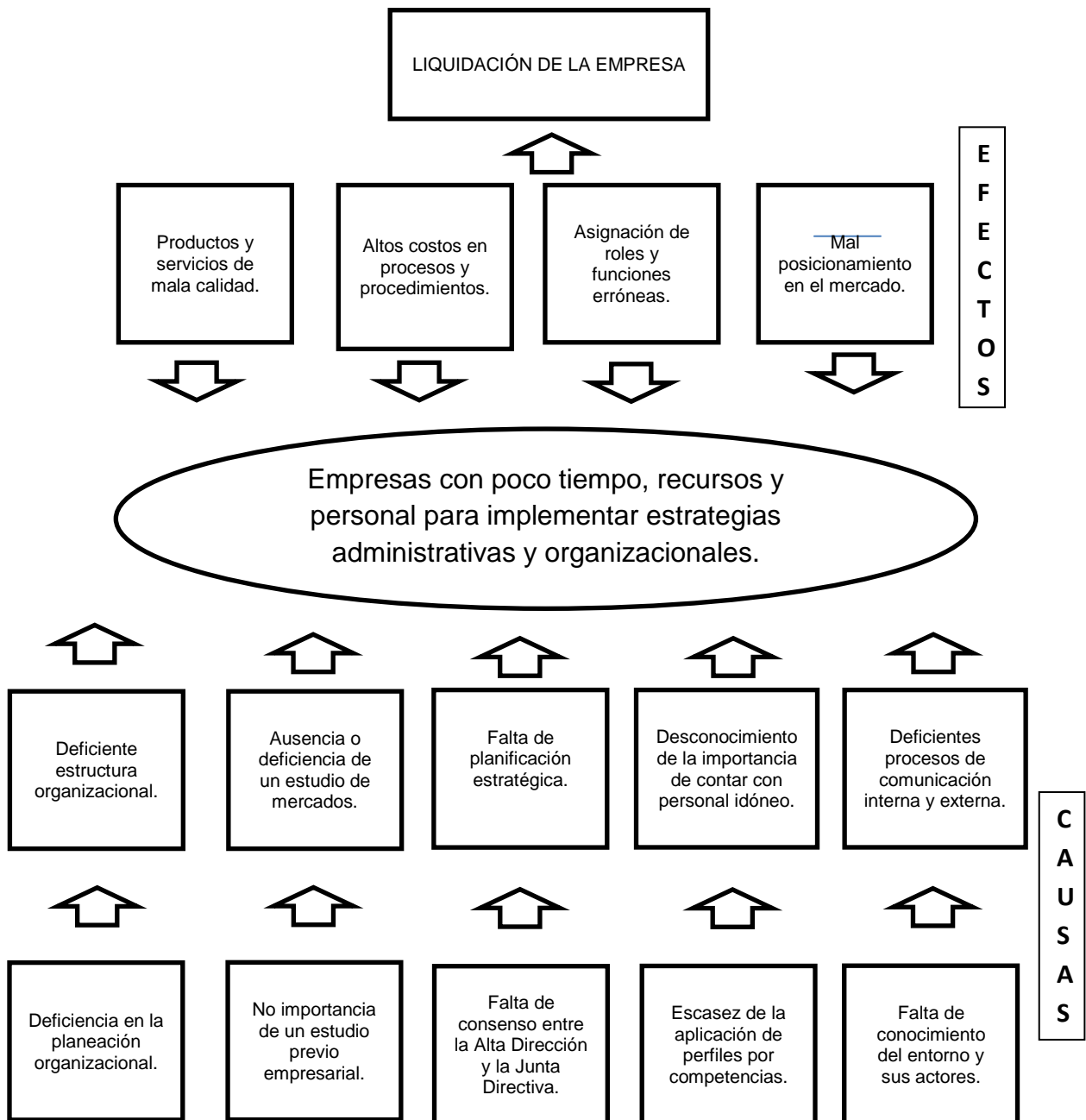
Cuadro 12. Análisis de Involucrados Indirectos y Directos

Grupo Indirecto	Intereses	Problemas percibidos	Recursos y mandatos
<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores • Acreedores • Sociedad • Clientes • Administración pública • Competencia laboral 	<ul style="list-style-type: none"> • Posicionamiento y reconocimiento en la región. • Generación de puestos de trabajo. • Aumentar ventas. • Generar alianzas estratégicas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Exceso de trámites. • Desarticulación de encadenamientos productivos. • Baja formación del talento humano. • Competencia desleal y maquillada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de desarrollo del Cauca. • Directrices Cámara de Comercio del Cauca. • Directrices ACOPI Seccional Cauca.
Grupo Directo	Intereses	Problemas percibidos	Recursos y mandatos
<ul style="list-style-type: none"> • Microempresa • Pequeña empresa • Mediana empresa • Propietarios • Directivos • Empleados 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la productividad. • Mejorar la eficiencia y eficacia. • Posicionamiento y reconocimiento en la región. • Generación de puestos de trabajo. • Determinar un orden organizativo y jerárquico de la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Deficiente estructura organizacional. • Ausencia o deficiencia de un estudio de mercados. • Falta de tiempo para dedicarle al desarrollo de ciertos procesos. • Desconocimiento de la importancia de contar con personal idóneo. • Escasez de capacitación laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de desarrollo del Cauca. • Directrices Cámara de Comercio del Cauca. • Directrices ACOPI Seccional Cauca. • Conocimiento y experticia de los empresarios de la región. • Reglamentos internos y de procesos de cada una de las organizaciones.

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

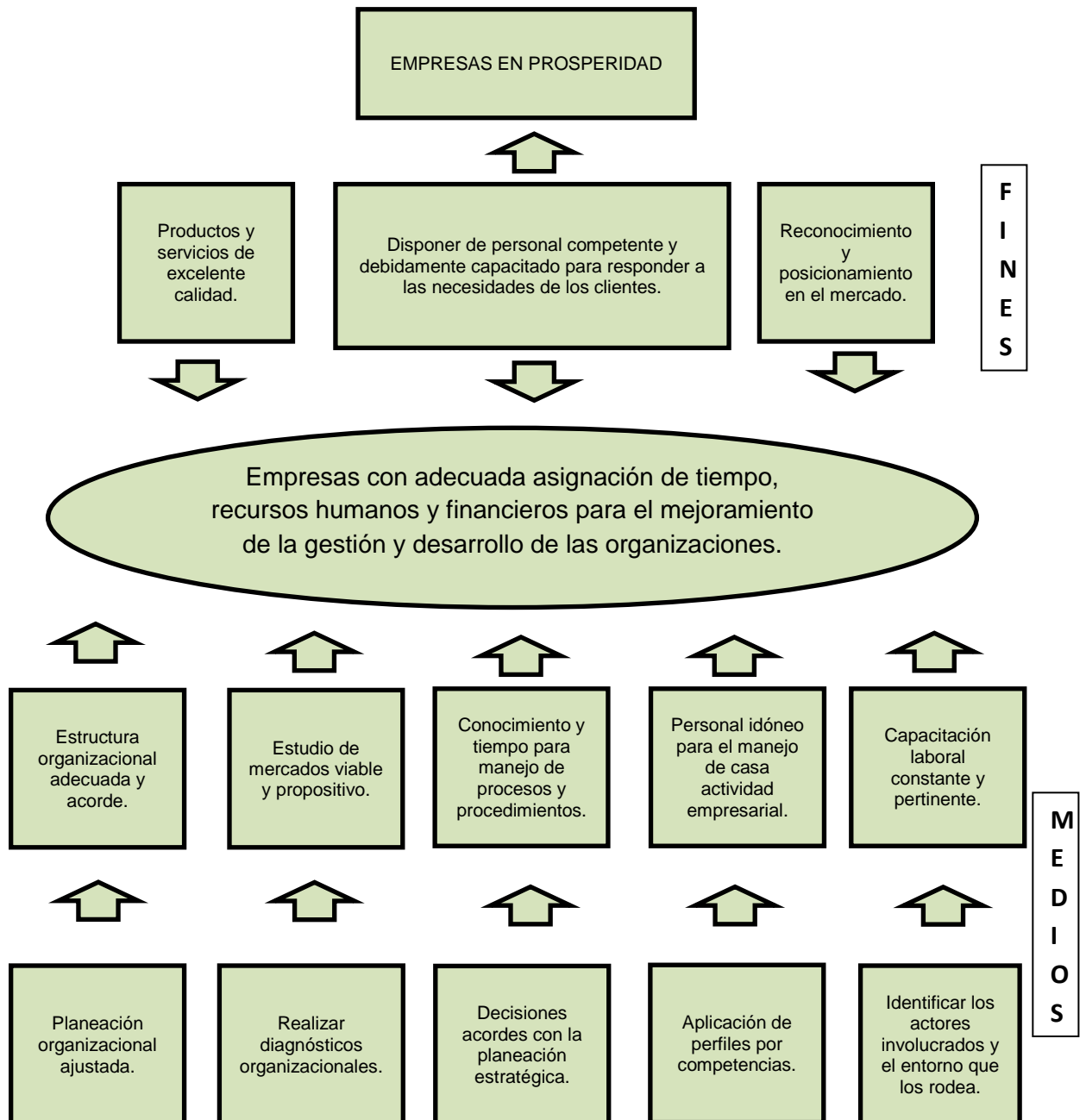
1.3. ÁRBOL DE PROBLEMAS

Figura 4. Árbol de Problemas



1.4. ÁRBOL DE OBJETIVOS

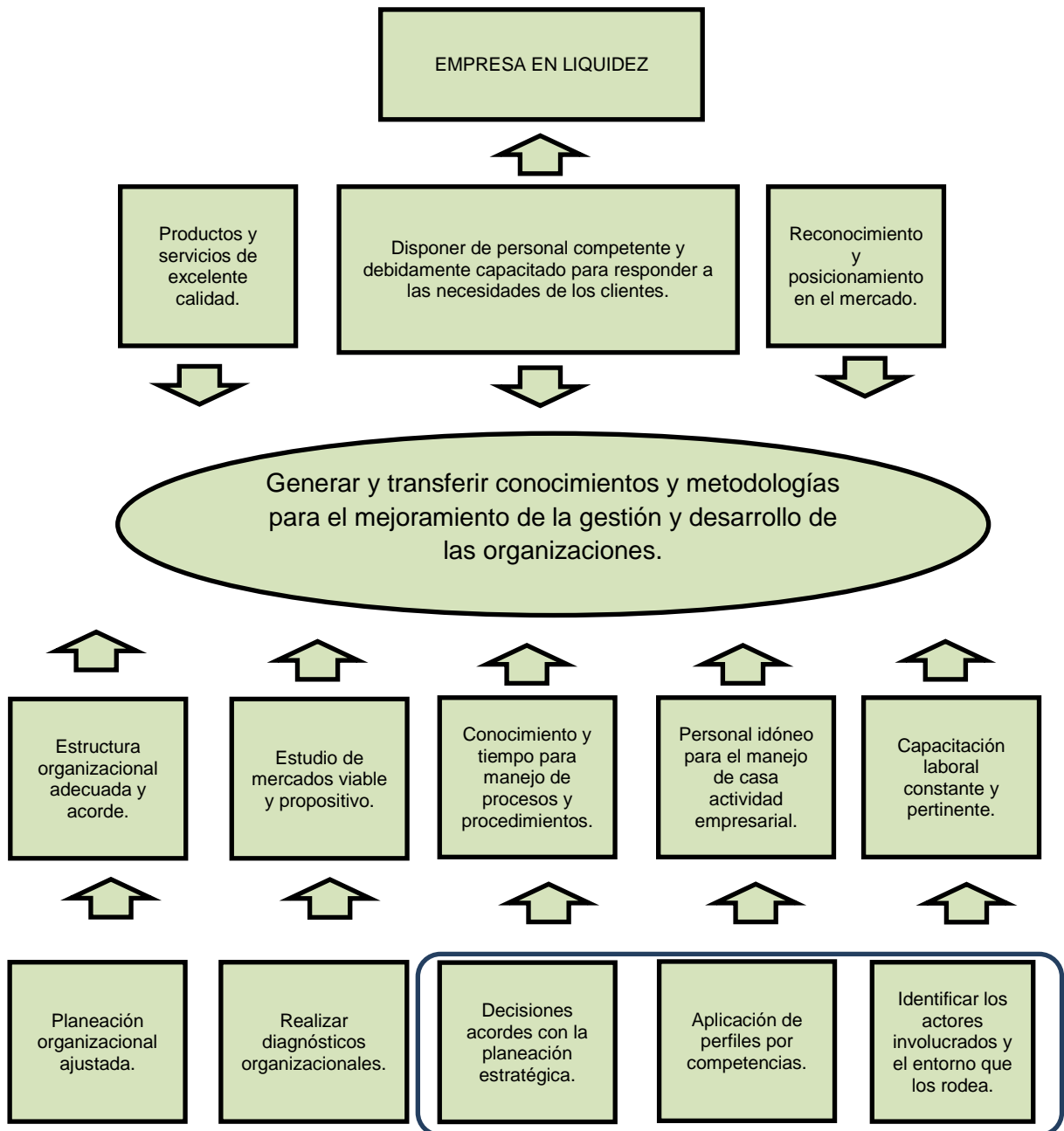
Figura 5. Árbol de Objetivos



1.5. ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS O ALTERNATIVAS DE ACCIÓN

Éste análisis indica las soluciones o alternativas que puedan llegar a ser estrategias para alcanzar los objetivos deseados. En el caso del proyecto de la creación de una empresa de asesoría y consultoría para las PYMES en cuestión se considera:

Figura 6. Análisis de estrategias o alternativas de acción



La elección de estos tres medios como estrategia o alternativa de acción radica en el acople que cada uno de ellos tiene para conseguir un objetivo en común, no es que los otros medios no tengan mayor importancia sino que cada uno de estos se debe trabajar por separado cosa que la ruta escogida nos permite desarrollar en conjunto el potencial del capital o talento humano que hace que una organización sea competente, productiva, eficiente y eficaz, así como también, si una entidad está organizada fácilmente ocupará una posición destacada y notoria en el mercado que le compete dependiendo del sector productivo donde desarrolla su actividad comercial.

1.6. MATRIZ DE MARCO LÓGICO (MML)

Cuadro 13. Matriz de Marco Lógico (MML)

OBJETIVO	INDICADORES	VERIFICADORES	SUPUESTOS
FIN Generar y transferir conocimientos y metodologías para el mejoramiento de la gestión y desarrollo de las organizaciones.	Mejorar la gestión y desarrollo organizacional y administrativo de las empresas contratantes.	Control de costos. Revisión de estructura organizacional. Impacto en clientes y su aceptación.	Dar continuidad a los acuerdos llegados.
PROPÓSITO Reducción de gastos y tiempo en procesos administrativos y organizacionales.	Mayor productividad y eficiencia laboral.	Control de costos. Tiempo y dinero invertidos correctamente.	Desconocimiento empresarial de la ayuda que una segunda empresa puede dar a las condiciones administrativas y organizacionales.
PROYECTOS C1. Asignar roles y funciones. C2. Optimizar de recursos. C3. Creación de la empresa de servicios Integra S.A.S.	C1. Roles y funciones acertadas. C2. Reducción de tiempo y costos. C3. Satisfacción del cliente.	Control de costos. Tiempo y dinero invertidos correctamente. Cantidad de empresas contratantes.	Desconocimiento empresarial de la ayuda que una segunda empresa puede dar a las condiciones administrativas y organizacionales.

<p>ACTIVIDADES</p> <p>A1. Creación de un manual de funciones.</p> <p>A2. Crear un manual de procesos y procedimientos.</p> <p>A3. Creación del portafolio de servicios de la empresa Integra S.A.S.</p>	<p>A1. Número de manuales de funciones por empresa.</p> <p>A2. Número de manuales de procesos y procedimientos por empresa contratante.</p> <p>A3. Áreas a ofrecer.</p>	<p>Control de costos. Tiempo y dinero invertidos correctamente.</p> <p>Cantidad de empresas contratantes.</p>	<p>Desconocimiento empresarial de la ayuda que una segunda empresa puede dar a las condiciones administrativas y organizacionales.</p>
--	--	---	--

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

CAPÍTULO DOS

ESTUDIO DE MERCADO

2.1. EL PRODUCTO

En el caso de este proyecto que formula la creación de una empresa de asesoría y/o consultoría en el ámbito organizacional y administrativo para las Pymes de la ciudad de Popayán cabría hablar que el producto a ofrecer es *intangible* por ser un servicio que no se puede palpar o apreciar.

Las áreas de trabajo o servicios a ofrecer son dos, el área de Talento Humano y el área de Mercadeo y Publicidad, desglosada cada una de la siguiente manera:

ÁREA TALENTO HUMANO

- Intermediación Laboral (Selección de Personal)
- Diseño y Estructura de Perfiles por Competencias
- Asesoría para la elaboración y/ o reforma del manual de funciones según perfiles por competencias
- Evaluaciones de desempeño y estructura de un plan de mejoramiento según resultados.
- Diseño de estrategias de comunicación interna
- Desarrollo de estrategias tendientes a mejorar la productividad, el clima laboral y relaciones en el lugar de trabajo (solución de problemas, toma de decisiones y análisis de situaciones)
- Asesoría en el diseño interno de un programa de capacitación y desarrollo:
 - Motivación laboral
 - Transformación de conflictos laborales
 - Relaciones Interpersonales
 - Liderazgo
 - Comunicación organizacional
 - Trabajo en equipo

Y demás temas que según evaluación de necesidades requieran nuestros clientes

ÁREA DE MERCADEO Y PUBLICIDAD

- Formulación de diagnósticos organizacionales
- Planes de relaciones públicas
- Programa de administración de la comunicación en situación de crisis
- Programas de responsabilidad social corporativa
- Mejoramiento de las relaciones con los clientes externos
- Planeación estratégica
- Análisis de mercados
- Análisis de la competencia
- Diseño de estrategias de comunicación externa
- Imagen corporativa

Y demás temas que según evaluación de necesidades requieran nuestros clientes

2.2. LA DEMANDA

En este ámbito se determinan las cantidades del bien o servicio que los consumidores están dispuestos a adquirir y que justifican la realización de los programas de producción. Se debe cuantificar la necesidad real o psicológica de una población de consumidores, con disposición de poder adquisitivo suficiente y con unos gustos definidos para adquirir un producto que satisfaga sus necesidades. Debe comprender la evolución de la demanda actual del bien, y el análisis de ciertas características y condiciones que sirvan para explicar su probable comportamiento a futuro.

Para el Grupo Asesor Integra S.A.S. (proyecto en cuestión) las Pyme (pequeñas y medianas empresas) pertenecientes al sector secundario y terciario de la economía colombiana en el Departamento del Cauca específicamente en la ciudad de Popayán son la demanda que vamos consideramos nuestros clientes directos, se encuentran constituidas legalmente frente a la Cámara de Comercio del Cauca y hacen parte del gremio de ACOPI Seccional Cauca. De forma detallada:

Cuadro 14. Pymes del Sector Primario y Secundario en la ciudad de Popayán legalmente constituidas

SECTOR	EMPRESA
Artes gráficas	1. Editorial López
	2. Imprenta Departamental
	3. Indugráficas
Alimentos	4. Dulces del Cauca Manjar Payanes
	5. Dulces Rinconcito
	6. Restaurante Fen Huang
	7. Salsamentaría la Blanca
Comercial	8. Alquieventos
	9. Comerca
	10. Electrocréditos del Cauca
	11. Everest Electronica Ltda
	12. Inverpubenza LTDA
	13. Multiagro
	14. Proware HS S.A.
	15. Techno alarmas
Hotelero	16. Hotel La Plazuela
	17. Hotel camino Real
	18. Hotel Colonial Popayán
	19. Hotel Valle de Pubenza
	20. Grupo Benmoga
Industrial	21. Deportivos Puben'z
	22. Efagram S.A.S. empresa forestal y agroambiental
	23. Empaques del Cauca
	24. Icobandas S.A.
	25. Industria Licorera del Cauca
Salud	26. Asmet Salud E.S.S. E.P.S.S
	27. Asoprevisual
	28. Banco de Sangre del Cauca S.A
	29. Clínica de Salud Mental Morivia
	30. Clínica La Estancia S.A.
	31. Droguerías Alianza de Occidente S.A.
	32. Fundación Innovagen
	33. Fundación Oftalmológica Vejarano

	34. Global Salud Integral Ips Ltda
	35. Grupo Crecer Unidos S.A.
	36. Hospital Susana López De Valencia
	37. Neonatología del Cauca
	38. Orthoplan S.A.S
	39. Home Health Salud en Casa
	40. Odontocauca SA
	41. Servidrogas La Estancia
Servicios	42. Acertemos S.A.
	43. Centrales Eléctricas del Cauca S.A. E.S.P.
	44. Compañía Energética De Occidente
	45. Emtel S.A. E.S.P.
	46. Fundaestecnicos Siglo XXI
	47. Gestar Pharma SAS
	48. Juguemos SA
	49. Servagro Ltda.
Transporte	50. Cooperativa de Transporte Rápido Tambo
	51. Cooperativa de Transporte de Timbio
	52. SotracaUCA S.A.

Fuente: Cámara de Comercio del Cauca y Acopi Seccional Cauca. 2013.

Cabe recordar que los principales sectores son: alimentos, cuero y calzado, muebles y madera, textil y confecciones, artes gráficas, plástico y químico, metalúrgico y metalmecánico, autopartes y minerales no metálicos.

Estas Pymes conforman las organizaciones a las cuales se ofertará el portafolio de servicios de la empresa en formación que buscagenerar y transferir conocimientos y metodologías para el mejoramiento de la gestión y desarrollo de las entidades contratantes.

2.3. LA OFERTA

Estudia las cantidades que suministran los productores del bien o servicio que se va a ofrecer en el mercado. Analiza las condiciones de producción de las empresas productoras más importantes. Se referirá a la situación actual y deberá proporcionar las bases para prever las posibilidades del proyecto en las condiciones de competencia existentes.

Análisis de la oferta actual

En la ciudad de Popayán la competencia actual como empresas de servicios que brindan estas dos áreas de trabajo, área de Talento Humano y área de Mercadeo y Publicidad ha crecido con el correr de los años de forma lenta.

Frente al área de Talento Humano, la competencia directa es la empresa bogotana ADECCO Colombia S.A. que tiene una sede en la ciudad de Popayán, donde la selección de personal es el área más fuerte y representativa de trabajo; la empresa Sertempo Ltda, empresa Caleña, maneja varios procesos de selección de personal en varias organizaciones de la ciudad pero sus trabajadores deben desplazarse a la capital caucana o los posibles contratados deben ir hasta Santiago de Cali a presentar las pruebas psicológicas, psicotécnicas, entrevistas y demás.

Por su parte la competencia frente al área de Mercadeo y Publicidad es muy poca, Fénix Publicidad y Mercadeo y Kubik agencia de comunicaciones y marketing son las empresas que brindan en su portafolio de servicios áreas de periodismo, diseño gráfico, relaciones públicas, publicidad, gerencia de proyectos y decoración de interiores, se convierten en la competencia directa para la empresa Grupo Asesor Integra S.A.S. en conformación.

2.4. EL PRECIO

Discriminación de los precios por áreas y subtemas a ofertar:

Cuadro 15. Lista de Precios

ÁREAS	PRECIOS
C. <u>ÁREA TALENTO HUMANO</u>	
- Intermediación laboral (selección de personal)	\$50.000
- Diseño y estructura de perfiles por competencias.	\$50.000 por perfil
- Asesoría para la elaboración y/o reforma del manual de funciones según perfiles por competencias.	\$1.000.000
- Evaluaciones de desempeño y estructura de un plan de mejoramiento según resultados.	\$1.000.000
- Diseño de estrategias de comunicación interna.	
- Desarrollo de estrategias tendientes a mejorar la productividad, el clima y relaciones en el lugar de trabajo (solución de problemas, toma de decisiones y análisis de situaciones).	\$1.000.000

- Asesoría en el diseño interno de un programa de capacitación y desarrollo.	\$1.500.000
D. <u>ÁREA DE MERCADEO</u>	
- Formulación de Diagnósticos Organizacionales.	\$700.000
- Planes de Relaciones Públicas.	\$500.000
- Programas de Responsabilidad Social Corporativa.	\$1.000.000
- Planeación Estratégica.	\$1.000.000
- Análisis de Mercados.	\$1.000.000
- Análisis de la Competencia.	\$1.000.000
- Diseño de Estrategias de Comunicación Externa.	\$1.000.000
- Imagen Corporativa.	\$1.500.000

2.5. COMERCIALIZACIÓN O CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Una estrategia de comercialización adecuada permite potenciar, promocionar y dar a conocer a la empresa en formación, Grupo Asesor Integra S.A.S.

Dentro de los canales básicos de distribución se hace un poco complejo ubicar la organización por lo tanto se desarrollaran actividades de *promoción* pensando en informar, persuadir y comunicar: puede incluir varios aspectos como son: la publicidad, la promoción de ventas, las marcas e indirectamente las etiquetas y el empaque, se puede lograr dar a conocer un producto o servicio así como incrementar el consumo del mismo.

En cuanto a promoción de ventas se llevará a cabo para que los clientes ubiquen al servicio de la empresa en el mercado. Como por ejemplo entre las actividades están: ofertas de introducción, patrocinio y/o participación en eventos sociales, educativos, culturales, presentación y participación en ferias empresariales, entre otros.

Por su parte, la venta de un producto o servicio se facilita cuando el cliente lo conoce y lo solicita por su nombre. Esto es posible gracias a las marcas. Una marca es un nombre, término, signo, símbolo o diseño, o combinación de los mismos, que identifican los bienes y/o servicios que ofrece una empresa y señala una clara diferencia con los de su competencia.

Otros elementos que contribuyen a diferenciar al producto o servicio de la empresa, de los ofrecidos por otras organizaciones, son el logotipo (figura o símbolo específico y original) y el eslogan (frase o grupo de palabras, también originales, que presentan la imagen de la empresa o producto de la misma).



2.6. PUBLICIDAD O PROPAGANDA

Los medios publicitarios son los métodos por los cuales se difunde información, persuasión, conocimiento y reconocimiento de cualquier tipo de organización. Después de contar con la imagen corporativa del Grupo Asesor Integra S.A.S. antes expuesta se podría decir que con la publicidad lo que se hace es explotar estos medios de difusión masiva.

Se pueden utilizar los medios tradicionales de comunicación, es decir, los mas media, o recurrir a algunos que no son tan comunes o de no consumo masivo. Para ello se deben tener en cuenta algunos factores como la ubicación de los consumidores, el tipo de servicio que se va a ofertar, además de que el estudio de mercado nos puede acercar a cual es el medio de mayor consumo y el más afectivo dependiendo de nuestro público objetivo, Pymes del sector secundario y terciario de la economía colombiana presente en la ciudad de Popayán (Cauca).

Para el proyecto en cuestión trabajar con vallas publicitarias, visitas a las empresas identificadas para hacer entregar del portafolio de servicios conociendo ya las necesidades que arrojó el estudio de mercado.

2.7. ETAPAS DE UN ESTUDIO DE MERCADO

2.7.1. Definición del problema

En las Pyme (pequeñas y medianas empresas) pertenecientes al sector secundario y terciario de la economía colombiana en el Departamento del Cauca específicamente en la ciudad de Popayán, se percibe un sin número de deficiencias, falencias, problemas o necesidades en las distintas organizaciones que se enmarcan en las Pyme.

Por ejemplo, las herramientas que utilizan no son representativas en la productividad, algunas empresas no certifican la calidad de sus productos y procesos, la cultura organizacional muchas veces queda en papel y no se asignan roles y funciones, por lo que no se establece la persona adecuada para cumplir labores al interior de las organizaciones, planes de negocio y estudios de mercado inadecuados que sirvan para analizar que tan factible y rentable es el montaje de cualquier tipo de negocio, sea un producto o servicio, estas y muchas otras falencias requieren de atención y así potenciar el rendimiento empresarial.

Por ello, surge la necesidad de crear una empresa dedicada a la capacitación, asesoría y/o consultoría empresarial y organizacional en diferentes áreas de negocio: área de talento humano, área de mercadeo, área de salud ocupacional, higiene y seguridad industrial, área en la implementación y mantenimiento de la norma ISO 9001 y por último el área contable y financiera, que buscan satisfacer las distintas debilidades de las organizaciones, dependiendo de los requerimientos de los clientes contratantes.

Como resultado las organizaciones contratantes tendrán la opción de disminuir tiempo y costos en los procesos administrativos y organizacionales a través de esta segunda empresa capacitada para satisfacer esta necesidad, en diferentes áreas, descritas anteriormente.

¿Cómo una empresa sostenible que brinde capacitación, asesoría y/o consultoría empresarial y organizacional a las Pymes de la ciudad de Popayán a partir de las necesidades de las organizaciones contratantes, puede contribuir a la economía local?

2.7.2. Identificación de fuentes de información

En cuanto a las fuentes primarias, se identificó el mercado objetivo y con base en sus características se formuló una *encuesta* la cual se procedió a aplicar que comprende la

identificación de datos generales y específicos de las Pymes del sector secundario y terciario de la ciudad de Popayán (Cauca). ANEXO 1.

Como muestra están las 52 empresas identificadas y al elaborar la ficha técnica se tomó como muestra 46 de ellas, con un 95% de confiabilidad y un margen de error del 5%.

Por su parte, las fuentes secundarias dan respuesta a la información teórica o de índole académico que sirven para enriquecer el proyecto o que sirve como base para obtener datos estadísticos o de suma importancia. En este caso se consultó las bases de datos de la Cámara de Comercio del Cauca así como también la de la Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ACOPI Regional Cauca. Así como también tesis relacionadas con el tema, y otros documentos de estudio.

2.7.3. Recopilación de antecedentes y establecimiento de bases empíricas para el análisis

“En Colombia, según la Ley para el Fomento de Micro, Pequeña y Mediana Empresa, Ley 590, las PYMES se clasifican así:

- Microempresa: personal no superior a 10 trabajadores. Activos totales inferiores a 501 SMLV.
- Pequeña Empresa: Personal entre 11 y 50 trabajadores. Activos totales mayores a 501 y menores a 5.001 SMLV.
- Mediana: personal entre 51 y 200 trabajadores. Activos totales entre 5.001 y 15.000 SMLV.

El aporte de la micro, pequeña y mediana empresa industrial se refleja en estos indicadores: la Encuesta Anual Manufacturera nos permite valorar la incidencia de la MIPYME en el panorama empresarial colombiano. Representan el 96.4% de los establecimientos, aproximadamente el 63% del empleo; el 45% de la producción manufacturera, el 40% de los salarios y el 37% del valor agregado. Son más de 650.000 empresarios cotizando en el sistema de seguridad social.

En cuanto a productividad no se tienen datos en ACOPI. La distribución geográfica de las unidades, establece que la PYME en términos generales sigue la misma tendencia del total de la industria manufacturera y reúne prácticamente el 70% en los cuatro (4) principales centros productivos: Cundinamarca–Bogotá, Antioquia, Valle y Atlántico”³.

³<http://www.businesscol.com/empresarial/pymes/#clasificacion>

2.8. Proyección de la demanda

Según el Ministerio de la Proyección Social, durante el año 2009 el 76% de las solicitudes de mano de obra hechas por las empresas a través de las EST tuvo lugar en 3 direcciones territoriales: Cundinamarca con 317.336 requisiciones, Valle del Cauca con 227.026 requisiciones y Antioquia con 131.898.

La mayor cantidad de colocaciones, es decir, los contratos efectivamente realizados a través de las EST, también tuvo lugar en esas 3 direcciones territoriales. En Cundinamarca se firmaron 293.024 contratos, mientras en el Valle del Cauca y Antioquia fueron firmados 234.416 y 124.435 contratos respectivamente. Estas 3 direcciones territoriales explican el 75.3% del total de colocaciones de mano de obra en el país.

Figura 7. Demanda de Mano de Obra en Empresas de Servicios Temporales, 2009.



En año 2009 se recibieron un total de 893.633 solicitudes por mano de obra a través de las EST. El 19.5% de las requisiciones provinieron de empresas de la Industria Manufacturera, el 14.1% de empresas de Servicios Comerciales y el 12.4% de empresas que desarrollan actividades de Comercio al por mayor y al por menor.

En total se firmaron 866.158 contratos a través de las EST. La Industria Manufacturera fue la actividad económica en la que mayor cantidad de contratos se firmaron, con un total de 151.884 trabajadores en misión que representaron el 17.5% del total de las colocaciones. Otras actividades económicas con una alta demanda fueron los Servicios

Comerciales con 123.329 contratos firmados y el Comercio con 109.314 contratos, que representaron el 14.2% y 12.6% del total de colocaciones respectivamente.

Figura 8. Demanda y colocaciones de mano de obra de empresas de servicios temporales según actividad económica, 2009.

Cuadro 1
Demanda y Colocaciones de Mano de Obra de Empresas de Servicios Temporales según Actividad Económica, 2009

ACTIVIDAD ECONÓMICA	REQUISICIONES		COLOCACIONES	
	Total	%	Total	%
Agricultura.Ganadería. SerVICultura. Caza y Pesca	85,662	9.6%	72,056	8.3%
Explotación de Minas y Canteras	37,529	4.2%	46,672	5.4%
Industria Manufacturera	173,884	19.5%	151,884	17.5%
Electricidad, Agua, Gas y Vapor	46,914	5.2%	49,892	5.8%
Construcción	59,082	6.6%	74,005	8.5%
Comercio al por mayor y al por menor	110,422	12.4%	109,314	12.6%
Tranportes y Comunicaciones	65,038	7.3%	62,483	7.2%
Establecimientos Financ.Seg.Bienes Inmuebles y Ss.	103,769	11.6%	104,358	12.0%
Servicios Comerciales	125,801	14.1%	123,329	14.2%
Actividades no bien especificadas.	85,532	9.6%	72,165	8.3%
Total	893,633	100.0%	866,158	100.0%

Fuente: Ministerio de la Protección Social-Dirección General de Promoción del Trabajo

CAPÍTULO TRES

TAMAÑO DEL PROYECTO

Se considera analizar el tamaño del proyecto como una función de la operación en conjunto, puesto que así detecta aquellos puntos críticos o “cuellos de botella” para crear nuevas estrategias y mejorar los servicios que se ofrecen en la empresa Grupo Asesor Integra S.A.S.

Por ende, Integra S.A.S. ofrecerá dos áreas de servicio y las cuales son el área de Talento Humano y el área de Mercadeo y publicidad. Para el año 2015 el área de Talento Humano tendrá un cubrimiento de 28 servicios anuales, y el área de Mercadeo y Publicidad 28 servicios anuales respectivamente.

En el año 2016, el área de Talento Humano ofertará 32 servicios, y el área de Mercadeo y Publicidad 32 servicios. En el año 2017, el área de Talento Humano ofertará 37 servicios, y el área de Mercadeo y Publicidad 37 servicios. A su vez, en el año 2018, el área de Talento Humano ofertará 41 servicios, y el área de Mercadeo y Publicidad 41 servicios. Y en el año 2019, el área de Talento Humano ofertará 46 servicios, y el área de Mercadeo y Publicidad 46 servicios a las empresas contratantes.

Cuadro 16. Cantidad de unidades vendidas

(Pesos del año 2014)

Fase	Inversión		Operacional			
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Año						
Nivel de Producción		60%	70%	80%	90%	100%
Unidades de Servicio de asesoría y consultoría en talento humano		28	32	37	41	46
Unidades de Servicio de asesoría y consultoría en mercadeo		28	32	37	41	46
TOTAL UNIDADES DE PRODUCCIÓN		56	64	74	82	92

Fuente: Elaboración Jessica Peña & Paola Joaqui

3.1. DIMENSIÓN Y CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO

No se presentan limitaciones prácticas en cuanto a escala de producción, pues que la demanda no es un factor limitante para operar correctamente, ya que como outsourcing se contratará a profesionales idóneos dependiendo de la consecución de contratos y la planeación administrativa de los servicios.

3.2. TECNOLOGÍA DEL PROCESO PRODUCTIVO

La tecnología que se utilizará en las áreas de servicio a ofrecer, así como también recepción de consultas vía web o email, será por medio del uso de la Web 2.0 que acogerá la página web de la empresa que circulará por la vía digital las 24 horas del día.

Además se utilizarán tres computadores, dos de mesa y un computador portátil, para uso de los funcionarios de la empresa equipado con Windows 8 y programas como Project y demás relacionados con el desarrollo de estrategias organizacionales. Mesas para computador, mesas, archivadores, sillas ergonómicas, telefax, impresora, regulador de voltaje y teléfono inalámbrico también hacen parte del inventario tecnológico con que se contará para el desarrollo óptimo del trabajo al interior de Integra S.A.S.

3.3. DISPONIBILIDAD DE INSUMOS Y MATERIA PRIMA

El recurso humano es el insumo y la materia prima más importante en la empresa Grupo Asesor Integra S.A.S. Por la modalidad de outsourcing que tiene Integra S.A.S. el personal a laborar depende de los contratos que se obtengan y de las áreas a contratarse, por ende, se contará con personal idóneo con perfiles y pregrados en Psicología Organizacional, Publicista y Mercadotecnista, como personal de apoyo; y la gerencia general por parte de una Comunicadora Social, asesor analista a cargo de una Administradora de Empresas y una secretaria, estos tres últimos profesionales es el personal de planta permanente.

Cada uno de los funcionarios y profesionales de apoyo contarán con insumos para el desarrollo del trabajo como tarjetas de presentación y los portafolios de servicios que contendrán la información general de la empresa y de forma detallada de las áreas de Talento Humano y área de Mercadeo y Publicidad que ofrecerá la empresa Grupo Asesor Integra S.A.S.

3.4. LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

De forma general, la localización del proyecto es en la ciudad de Popayán, departamento del Cauca, no se tendría inconveniente con respecto al tamaño de la propuesta ya que no se tienen que incurrir en costos de desplazamiento, distribución y demás; inicialmente se ofertará en la capital caucana y más adelante se pensará en cubrir el departamento del Cauca y el suroccidente colombiano.

El lugar donde se instalará la oficina de la empresa Integra S.A.S. estará ubicada en la calle quinta con carreras cuarta esquina, en el centro de la ciudad de Popayán, lugar estratégico de intercambio comercial productivo. Se contará con el acceso a todos los servicios públicos (agua, energía, servicio telefónico y de internet) así como también de vías y vehículos de transporte y desplazamiento del personal de apoyo que cubrirá la demanda actual.

3.5. COSTOS DE OPERACIÓN Y FINANCIACION

La relación de los costos de inversión y de operación presentes en el desarrollo del proyecto está directamente relacionada con la base tecnológica, el recurso humano, registro de la empresa en Cámara de Comercio del Cauca y demás gastos de la puesta en marcha de la organización. Un costo de operación adicional será el desplazamiento que se haría a cada una de las empresas que requieran de nuestros servicios pero los costos de operación no aumentan en proporción directa al tamaño del proyecto.

Cuadro 17. Costos de operación y financiación

(Pesos del año 2014)

Fase						
Año	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nivel de Producción		60%	70%	80%	90%	100%
Materiales e Insumos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Mano de Obra Directa		70.682.941	70.682.941	70.682.941	70.682.941	70.682.941
Gastos Generales de Fabricación		5.600.000	5.600.000	5.600.000	5.600.000	5.600.000
Depreciación		1.363.200	1.363.200	1.363.200	1.363.200	1.363.200
1. COSTOS DE VENTAS		77.646.141	77.646.141	77.646.141	77.646.141	77.646.141
Gastos Generales de Administración		163.864.812	163.864.812	163.864.812	163.864.812	163.864.812
Gastos Generales de Ventas		20.043.558	20.043.558	20.043.558	20.043.558	20.043.558
Gastos Generales de Distribución	-	-	-	-	-	-
Amortización de Diferidos		2.250.000	2.250.000	2.250.000	2.250.000	2.250.000
2. GASTOS OPERATIVOS		186.158.370	186.158.370	186.158.370	186.158.370	186.158.370
COSTOS DE OPERACIÓN (1+2)		263.804.511	263.804.511	263.804.511	263.804.511	263.804.511
COSTOS DE FINANCIACIÓN (Intereses)		4.396.319	4.396.319	4.396.319	4.396.319	4.396.319
TOTAL COSTOS DE OPERACIÓN Y FINANCIACIÓN		268.200.830	268.200.830	268.200.830	268.200.830	268.200.830

Fuente: Elaboración Jessica Peña & Paola Joaqui

3.6. FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

La empresa Integra S.A.S. contará con dos (2) socios que aportarán capital por partes iguales con un porcentaje del 62.27% para financiar la inversión requerida, y el otro 37.73% será obtenido por medio de un crédito bancario con plazo de cinco años dependiendo de las condiciones de la tasa de interés que en su momento la entidad bancaria nos ofrezca.

Cuadro 18. Financiamiento del proyecto

(Pesos del año 2014)

Fase						
Año	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nivel de Producción		60%	70%	80%	90%	100%
Cuota fija		\$ 5.839.838	\$ 5.839.838	\$ 5.839.838	\$ 5.839.838	\$ 5.839.838
Costos de Financiación e Intereses		4.396.319	4.396.319	4.396.319	4.396.319	4.396.319
Pago de Prestamos		1.443.519	1.443.519	1.443.519	1.443.519	1.443.519
Saldo de la deuda	13.631.998	12.188.479	10.744.961	9.301.442	7.857.923	6.414.405

Fuente: Elaboración Jessica Peña & Paola Joaqui

3.7. INGRESOS POR CONCEPTO DE VENTAS

El tamaño del proyecto y su relación con el ingreso por concepto de ventas resultan de multiplicar la cantidad de bienes producidos y vendidos, por el correspondiente precio de venta o tarifa.

Cuadro 19. Ingresos por concepto de ventas

(Pesos del año 2014)

Fase	Inversión			Operacional			
	Año	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nivel de Producción		0%	60%	70%	80%	90%	100%
Servicio de asesoría y consultoría en talento humano			28	32	37	41	46
Precio de Venta		5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000
Subtotal ingresos por ventas asesoría y consultoría en talento humano		138.000.000	161.000.000	184.000.000	207.000.000	230.000.000	
Servicio de asesoría y consultoría en mercadeo			28	32	37	41	46
Precio de Venta		8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000	8.000.000
Subtotal ingresos por ventas asesoría y consultoría en mercadeo		220.800.000	257.600.000	294.400.000	331.200.000	368.000.000	
TOTAL UNIDADES DE PRODUCCIÓN			55	64	74	83	92
TOTAL INGRESOS POR VENTAS		358.800.000	418.600.000	478.400.000	538.200.000	598.000.000	

Fuente: Elaboración Jessica Peña & Paola Joaqui

CAPÍTULO CUARTO

LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

4.1. FUERZAS LOCACIONALES

4.1.1. Macrolocalización

La localización del proyecto se encuentra en la ciudad de Popayán, departamento del Cauca, no se tendría inconveniente con respecto al tamaño de la propuesta ya que no se tienen que incurrir en costos de desplazamiento, distribución y demás.

Transporte: La empresa Grupo Asesor Integra S.A.S, estará ubicada en Popayán, capital del departamento del Cauca, por lo que el acceso a ella por parte de personas o empresas de otros municipios es muy óptima por la diversidad de empresas de transporte que brindan este servicio.

Mano de obra: La fuerza locacional de la mano de obra en el departamento del Cauca, es muy buena por contarse con personal especializado en las áreas a ofertar, Talento Humano y área de Mercadeo y Publicidad, y en caso de requerirse profesionales en otros municipios, se tendrían los mejores resultados.

Materias primas: La empresa Integra S.A.S, es una empresa prestadora de servicios por lo que no requiere de materia prima tangible para su funcionamiento.

Energía eléctrica: El servicio de energía en el departamento es muy bueno, por lo que el municipio de Popayán cuenta con un excelente servicio eléctrico y la empresa no se vería afectada en el desarrollo de sus labores administrativas y organizacionales.

Combustible: Las distancias fuentes de los combustibles no influyen de forma directa en la localización de la empresa Integra S.A.S, porque no requerimos de vehículos de transporte por tratarse justamente de una empresa de servicios intangibles.

Agua: La disponibilidad del servicio de agua en el departamento es grande, se cuenta con represas que suministran este servicio, y en el municipio de Popayán se cuenta con dos acueductos que pueden suplir esta necesidad básica de calidad humana.

Mercado: De todos los municipios del departamento del Cauca, su capital Popayán es el municipio más idóneo para ubicar a la empresa Grupo Asesor Integra S.A.S, por su fácil acceso, por ser la capital donde confluyen más rápido los negocios y donde se concentran el 100% de las Pymes como nicho de mercado.

Terrenos: El factor terreno, no es determinante directo en la localización de la empresa la empresa Integra S.A.S. ya que su oficina se centrará en el centro de la capital caucana, siendo este un terreno estable.

Facilidades de distribución: La distribución del servicio se hará por parte de un asesor encargado de la visita a las empresas interesadas o contratantes, ofertando como tal los servicios plasmados en el portafolio de servicios de la empresa Grupo Asesor Integra S.A.S.

Comunicaciones: El factor de comunicación es muy alto, en el departamento del Cauca se cuentan con todos los medios masivos de comunicación MASS MEDIA, así como los no formales para hacer promoción y divulgación de la empresa como aliada estratégica.

Condiciones de vida: Las condiciones de vida de los Caucanos, departamento donde se ubicará la empresa Integra S.A.S, en buena, teniendo en cuenta su tipo y calidad de la vivienda, la calidad de las escuelas, colegios y universidades, disponibilidad de educación para adultos, policía y bomberos, actividades culturales, entidades financieras, facilidades recreacionales, iglesias, facilidades medicas, civismo, transporte público adecuado, transporte de materiales y productos, facilidades de manejo de residuos, energía y agua en cantidades suficientes, sistemas de comunicación (teléfonos, telefax y correo electrónico) y la disponibilidad de sitios.

Leyes y reglamentos: En cuanto a leyes y reglamentos de formalización de empresas en determinada zonas, no se tiene ningún inconveniente puesto que la empresa estará en la capital caucana, en un sector histórico comercial y esto no

afectara zonas verdes o contaminara la zona, además las Cámaras de Comercio a nivel Colombia trabajan sobre los mismos requisitos de legalidad empresarial.

Clima: El clima en el departamento del Cauca, especialmente en el municipio de Popayán es templado con una temperatura promedio de 18° grados centígrados, por lo que es un buen lugar para su localización.

Acciones para evitar la contaminación del medio ambiente: La empresa Integra S.A.S, no contaminará el ambiente con descargas gaseosas, físicas, líquidas o sólidas, por lo que este factor no influye en su localización.

Disponibilidad y confiabilidad de los sistemas de apoyo: La disponibilidad de los servicios públicos es primordial para el funcionamiento de cualquier empresa, en el departamento, se cuenta con buen servicio de estos y es confiable ante cualquier eventualidad.

Actitud de la comunidad: Se considera una actitud positiva de la comunidad frente a la creación de una empresa de servicios, considerándose como un factor clave puesto que a través de la investigación de mercados que se realizó se pudo evidenciar la necesidad de este tipo de servicios.

Zonas francas: Actualmente en el departamento del Cauca se encuentra la zona franca del norte, más exactamente en el municipio de Santander de Quilichao, creada con la Ley Páez, sus años de vigencia ya vencieron pero aún hay empresas de grandes superficies que se mantienen y las cuales a futuro podrían ser considerados como clientes potenciales.

4.1.2. Microlocalización

El lugar donde se instalará la oficina de la empresa Integra S.A.S. estará ubicada en la calle quinta con carrera cuarta esquina, en el centro de la ciudad de Popayán, lugar estratégico por la cercanía que las sedes y empresas tienen en el centro, además de los entes gubernamentales, Cámara de Comercio, Dian y demás organizaciones que en su debido momento se podría llegar a requerir para el desarrollo óptimo del Grupo Asesor Integra S.A.S.

Se debe tener en cuenta que en las empresas de servicios, como es este caso, los profesionales de planta que ofrecen los servicios y áreas son quienes visitan a las pymes que requieran del apoyo administrativo y organización que brinda Integra

S.A.S. promocionando, ofertando o atendiendo según los requerimiento de las organizaciones interesadas o contratantes.

Localización urbana: La empresa Grupo Asesor Integra S.A.S. estará ubicada en la ciudad de Popayán, capital del departamento del Cauca, lo que hace más fácil contar con empresas de ingenieros, arquitectos, abogados, contadores, economistas, administradores, agencias de empleo, entidades para el procesamiento electrónico de datos, consultores legales, tributarios, contables y demás, que pueden llegar a ser aliados estratégicos de contratación o apoyo empresarial.

Localización rural: La localización rural tiene grandes ventajas como mayor paz y quietud, mayor disponibilidad de agua, tierra abundante y barata y menores restricciones de toda clase, pero para la empresa Integra S.A.S., estas ventajas no son las que se buscan porque el nicho de mercado que se tiene pensado se encuentra netamente ubicado en la ciudad.

Localización suburbana: El factor de localización suburbana para la empresa Integra S.A.S., no afecta en nada su debido funcionamiento.

Transporte del personal: El transporte en la ciudad de Popayán es relativamente bueno, todas las rutas de colectivo pasan por las vías laterales al centro de la ciudad, donde estará ubicado la sede de la empresa Integra S.A.S, además de tener taxis con tarifas fijas y un proyecto a futuro de transporte masivo.

Policía y bomberos: La estación de policía y de bomberos en la ciudad de Popayán se encuentra cercana al centro de la capital, donde estará ubicada la sede de la empresa Integra S.A.S., haciendo muy fácil su desplazamiento en caso de alguna eventualidad.

Costo de los terrenos: El Grupo Asesor Integra S.A.S., tomará en renta el sitio donde será su sede, por lo que inicialmente no se tendrá ningún costo del terreno, pero por ser un sector histórico de la ciudad comprar una propiedad raíz en bastante costosa.

Cercanía a carreteras: La ubicación en un punto estratégico de la ciudad, facilita la llegada de clientes, visitantes y empleados. La empresa se localizará de tal forma que su presencia se convierta en propaganda y vitrina para Integra S.A.S.

Cercanía al aeropuerto: Se cuenta con buenas vías de acceso al aeropuerto Guillermo León Valencia de la ciudad de Popayán, queda relativamente cerca al centro, lo que reduciría los costos de transporte considerablemente en caso de que se llegaren a presentar.

Disponibilidad de vías férreas: La ciudad de Popayán, sede de la empresa Integra S.A.S., no cuenta con vías férreas.

Cercanía al centro de la ciudad: La empresa Integra S.A.S., estará ubicada en el centro de la ciudad de Popayán.

Disponibilidad de servicios: La disponibilidad de los servicios públicos es muy buena en el centro de la ciudad, y en general en Popayán, por lo tanto se cuenta con ellos en la oficina de la empresa, estos son agua, energía, teléfono e internet.

Tipo de drenajes: El drenaje en general de la ciudad y del departamento es bueno por lo que en cuanto a este factor la empresa Integra S.A.S., no tendría inconveniente alguno.

Condiciones de las vías urbanas y de las carreteras: Las condiciones de las vías urbanas y de las carreteras de la ciudad de Popayán, están en mal estado, la administración municipal se encuentra realizando obras desde hace varios meses.

Disponibilidad de restaurantes: Existen variedad de restaurantes a la carta o ejecutivo cerca al sitio donde estará ubicada la empresa Integra S.A.S., por lo que la construcción de una cafetería sería innecesaria teniendo en cuenta que las personas que laboraran son muy pocas.

Recolección de basuras y residuos: El sistema de recolección de basuras de la ciudad es óptimo y en el sector del centro pasa el carro recolector de basura los días viernes.

Restricciones locales: El local se tomará en arriendo a una inmobiliaria llamada Adriana Rivera el cual tiene como política que los bienes raíces tomados en renta no deben ser modificados en su estructura original.

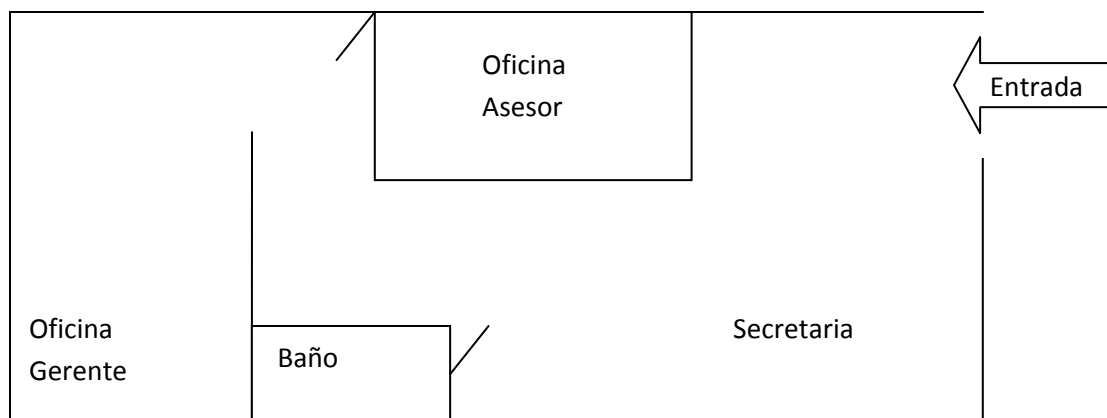
Impuestos: No se tendrán más impuestos que los legalmente exigidos por la ley por lo que el tamaño del sitio, forma del sitio, características topográficas del sitio y

condiciones del suelo del sitio no influyen en este factor para determinar la localización de la empresa Integra S.A.S.

Tamaño del sitio: El tamaño del sitio seleccionado es el más adecuado para el buen funcionamiento de la empresa Integra S.A.S., cuenta con un buen sistema de drenajes, con medidas: frente 5,50 metros y de fondo 7,50 metros.

Forma del sitio

El sitio tiene buena flexibilidad en caso de cambio de sitio de oficinas puesto que su estructura es funcional para empresas de servicios.



Características topográficas del sitio: El local cuenta con un estudio topográfico por parte del consorcio Adriana Rivera, por lo que tendríamos acceso a él, en caso requerido.

Condiciones del suelo en el sitio: Las condiciones del suelo, son buenas, no se tendría ningún inconveniente a simple vista de roturas, huecos o desniveles.

CAPÍTULO QUINTO

INGENIERÍA DEL PROYECTO

5.1 EL PRODUCTO

El producto de la empresa Grupo Asesor Integra S.A.S. será la prestación de asesoría y consultoría en las áreas de talento humano y mercadeo y publicidad.

✓ **TALENTO HUMANO**

- ❖ Intermediación Laboral (Selección de Personal)
- ❖ Diseño y Estructura de Perfiles por Competencias
- ❖ Asesoría para la elaboración y/ o reforma del manual de funciones según perfiles por competencias
- ❖ Evaluaciones de desempeño y estructura de un plan de mejoramiento según resultados.
- ❖ Diseño de estrategias de comunicación interna
- ❖ Desarrollo de estrategias tendientes a mejorar la productividad, el clima y relaciones en el lugar de trabajo (solución de problemas, toma de decisiones y análisis de situaciones)
- ❖ Asesoría en el diseño interno de un programa de capacitación y desarrollo
 - Motivación laboral
 - Transformación de conflictos laborales
 - Relaciones Interpersonales
 - Liderazgo
 - Comunicación organizacional
 - Trabajo en equipo
 - Cambio organizacional

Y demás temas que según evaluación de necesidades requieran nuestros clientes

✓ **ÁREA DE MERCADEO Y PUBLICIDAD**

- ❖ Formulación de Diagnósticos Organizacionales
- ❖ Planes de Relaciones Públicas
- ❖ Programas de Responsabilidad Social Corporativa
- ❖ Mejoramiento de las Relaciones con los Clientes Externos
- ❖ Planeación Estratégica

- ❖ Análisis de Mercados
- ❖ Análisis de la Competencia
- ❖ Publicidad
- ❖ Diseño de Estrategias de Comunicación Externa
- ❖ Imagen Corporativa

Y demás temas que según evaluación de necesidades requieran nuestros clientes

5.2. DESCRIPCIÓN DE LA TECNOLOGIA

La prestación de servicios de asesoría y consultoría enfocada en las Pymes se apoyará en las siguientes fortalezas tecnológicas:

- Conocimiento adecuado del personal a contratar, los cuales deben ser profesionales en su campo.
- Manejo adecuado de la web 2.0 para un mayor impacto con el entorno y clientes potenciales.

5.3. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO

El siguiente es el diagrama de flujo para cualquiera de los dos servicios prestados por la empresa INTEGRAL S.A.S.

Figura 9. Diagrama de flujo del proceso búsqueda del cliente

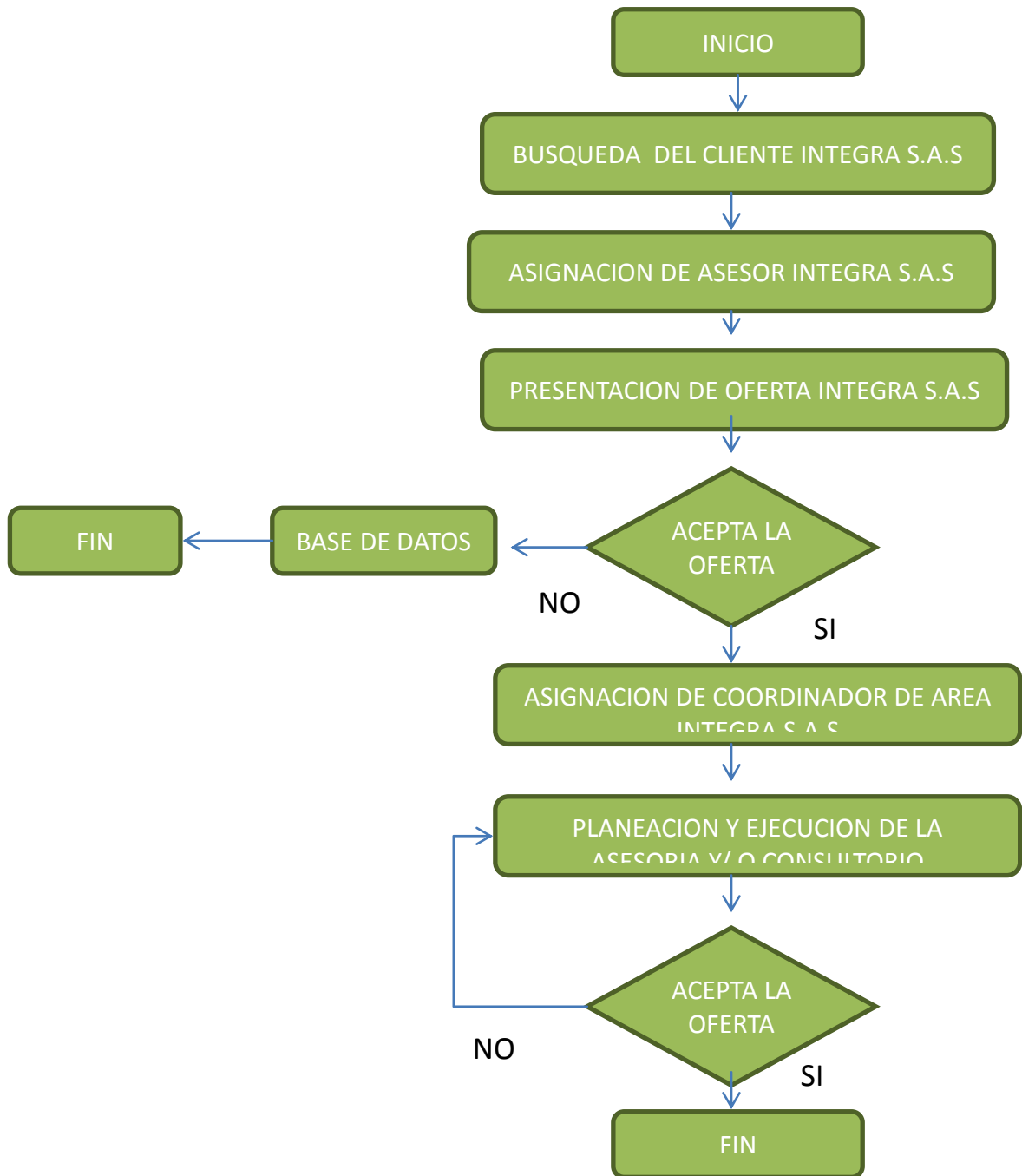


Figura 10. Diagrama de flujo del proceso solicita el servicio el cliente



5.4. MAQUINARIA Y EQUIPOS

La Empresa Integra S.A.S no tendrá ningún costo referente a maquinaria y equipo.

Cuadro 20. Maquinaria y equipos

(Pesos del año 2014)

Inversión en maquinaria y equipo				
Artículo	Cantidad	Valor unitario	Valor total	Vida útil
	0		0	0
	0		0	0
Total	0		0	0

Fuente: Elaboración Jessica Peña & Paola Joaqui

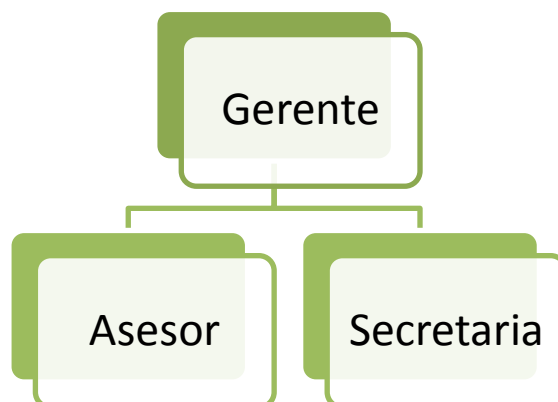
5.5. PERSONAL TÉCNICO REQUERIDO

INTEGRA S.A.S contara con un Gerente, un asesor, y una secretaria, de tal forma que permita asumir los retos requeridos para cumplir con el fin de la empresa.

La organización, perfil y costo del personal se describen a continuación:

ORGANIGRAMAFASE DE PREINVERSIÓN

Figura 11. Organigrama Grupo Asesor Integra S.A.S. Fase de Preinversión



Cuadro 21. Perfiles y funciones de Cargos Integra S.A.S. Fase de Preinversión

CARGO	FUNCIONES	PERFIL
GERENTE GENERAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprobar programas y presupuestos. 2. Interpretar estados financieros. 3. Gestionar y estudiar contratos. 4. Revisar y realizar estadísticas. 	Profesional con experiencia en altos cargos directivos, manejo de grupos, planificación, administración y control empresarial.
ASESOR COPORTATIVO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Consecución y seguimiento de proyectos o contratos con diversas empresas. 2. Apoyo a las áreas de servicio empresarial. 	Profesional con experiencia en mercadeo, planificación, administración y control empresarial.
SECRETARIA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Solicitar información y procesarla. 2. Realizar comunicaciones telefónicas. 3. Manejar el archivo. 4. Manejo de redes sociales y página web. 5. Recepción de llamadas telefónicas. 	Secretariado profesional con conocimientos contables y administrativos.

5.6. ADECUACIONES LOCATIVAS

La empresa INTEGRRA S.A.S, tiene como estimado \$6.200.000 en inversiones locativas para iniciar su operación.

Cuadro 22. Adecuaciones locativas

(Pesos del año 2014)

Adecuaciones locativas	
Instalaciones eléctricas	1.200.000
División para oficina	1.500.000
Red eléctrica regulada	3.500.000
Subtotal adecuaciones locativas	6.200.000

Fuente: Elaboración Jessica Peña & Paola Joaqui

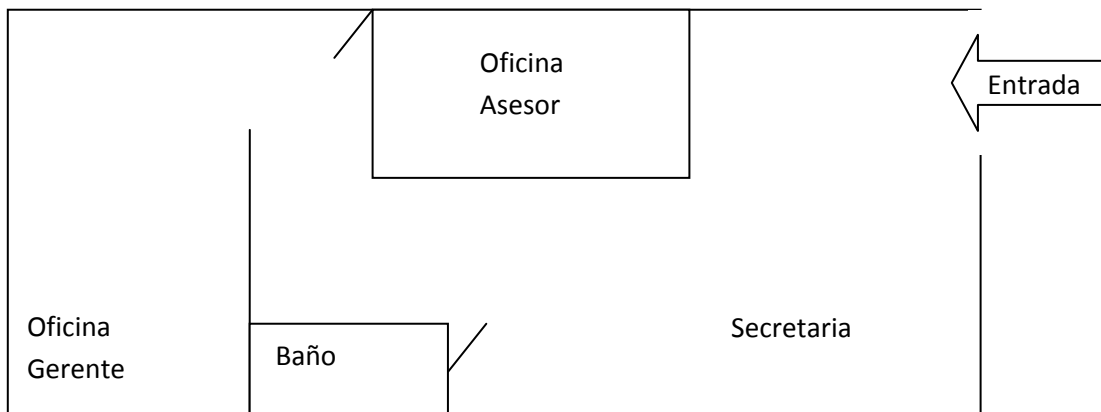
5.7. ESPACIO FÍSICO

La empresa INTEGRRA S.A.S, alquilara un local con las adecuaciones necesarias para el correcto funcionamiento de la empresa, haciendo una óptima distribución, sin desperdiciar espacio y recursos. Brindando un ambiente agradable para los clientes y para el personal que labora en la empresa.

Cuadro 23. Distribución espacios oficina y costo arrendamiento.

INTEGRA S.A.S	
Costo - Distribucion de espacios de oficina	
Desripcion	Area en mt2*
Oficina Gerente	10
Oficina Asesor	10
Oficina Secretaria	8
Sala de espera	15
Total Arrendamiento	\$ 450.000
Fuente: Elaboracion Jessica Peña & Paola Joaqui 2013	
* El area total es de 43 m2	

Figura 12. Empresa INTEGRA S.A.S. Distribución de planta.



El local donde operara la empresa INTEGRA S.A.S, se encuentra ubicado en el centro de la ciudad de Popayán, en la calle 5 con carrera 4 esquina.

CAPÍTULO SEXTO

ORGANIZACIÓN

Las empresas de consultoría y asesoría organizacional y administrativa en general brindan servicios profesionales de apoyo a entidades que requieran de la ayuda de una segunda organización para solventar sus falencias o potencializar sus fortalezas.

Las consultorías ayudan a los directivos de las organizaciones a identificar y definir las principales falencias que afectan a las mismas impidiendo alcanzar los propósitos fundamentales, los objetivos y la misión.

Gracias a la creación de empresas con modalidad outsourcing o subcontratación, organizaciones carentes de tiempo, conocimiento o ideas innovadoras recurren a contratar una empresa externa para que ésta lleve a cabo determinadas tareas que originalmente estaban en manos de la primera.

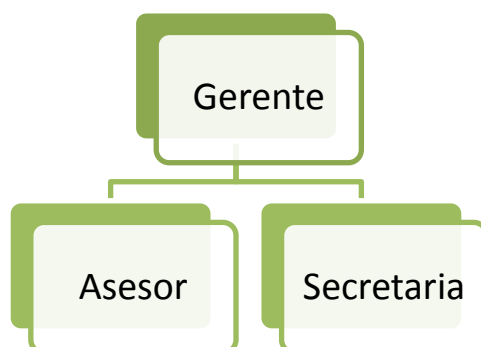
La labora actual del consultor (personal que labora en las empresas de consultoría y asesoría) es generar cambio, transferir conocimientos, capacitar personal, apoyar intensa y temporalmente a las organizaciones contratantes.

6.1. ORGANIZACIÓN PARA LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO

Inicialmente se identifica el personal o capital humano que se requiere para la ejecución del proyecto propuesto; personal que debe estar relacionado con las áreas de servicio que el Grupo Asesor Integra S.A.S. tiene en su portafolio de servicios, área de Talento Humano y área de Mercadeo y Publicidad.

Para lograr un orden adecuado de desarrollo empresarial al interior de Integra S.A.S. se propone el manejo de un organigrama, pero permita la fluidez de la comunicación, el intercambio de información y sin olvidar y tener presente la modalidad de outsourcing en la que se basa la empresa.

Figura 13. Organigrama Grupo Asesor Integra S.A.S. Fase de Inversión



Cuadro 24. Perfiles y funciones de Cargos Integra S.A.S. Fase de Inversión

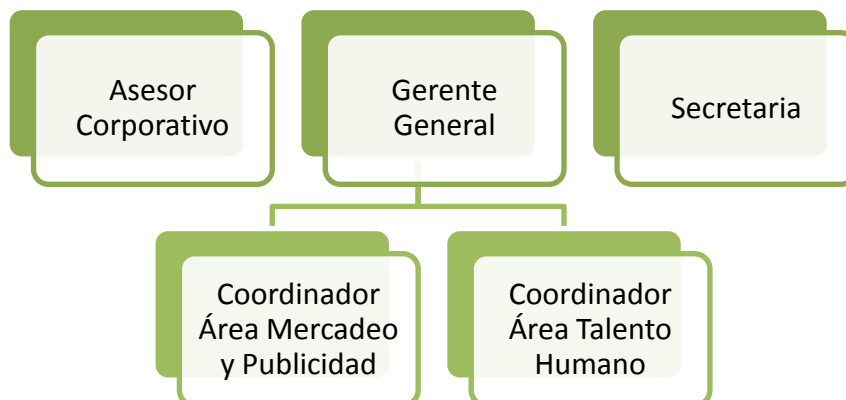
CARGO	FUNCIONES	PERFIL
GERENTE GENERAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprobar programas y presupuestos. 2. Interpretar estados financieros. 3. Gestionar y estudiar contratos. 4. Revisar y realizar estadísticas. 	Profesional con experiencia en altos cargos directivos, manejo de grupos, planificación, administración y control empresarial.
ASESOR COPORTATIVO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Consecución y seguimiento de proyectos o contratos con diversas empresas. 2. Apoyo a las áreas de servicio empresarial. 	Profesional con experiencia en mercadeo, planificación, administración y control empresarial.
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Solicitar información y procesarla. 2. Realizar comunicaciones telefónicas. 	Secretariado profesional

SECRETARIA	<ol style="list-style-type: none"> 3. Manejar el archivo. 4. Manejo de redes sociales y página web. 5. Recepción de llamadas telefónicas. 	<p>con conocimientos contables y administrativos.</p>
-------------------	--	---

6.2. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA FASE OPERACIONAL DEL PROYECTO

Después de definir la estructura administrativa inicial se procedió a discriminar las áreas de servicio que son Área de Talento Humano, coordinado por un Psicólogo(a) Organizacional y el Área de Mercadeo y Publicidad, coordinado por un Mercadotecnista.

Figura 14. Organigrama Grupo Asesor Integra S.A.S. Fase operacional



6.3. DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE LA ORGANIZACIÓN

Cuadro 25. Perfiles y funciones de Cargos Integra S.A.S. Fase Operacional

CARGO	FUNCIONES	PERFIL	
GERENTE GENERAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dirigir, coordinar, supervisar y dictar normas para el eficiente desarrollo de las actividades de la empresa. 2. Representar a la empresa como persona jurídica y autorizar con su firma los actos y contratos en que ella tenga que intervenir. 3. Diseñar estrategias para implementar los planes de trabajo en todos los niveles de la organización. 	<p>Profesional con experiencia en altos cargos directivos, manejo de grupos, planificación, administración y control empresarial.</p>	
	<ol style="list-style-type: none"> 4. Manejar la contabilidad y sistema de gestión administrativa de la empresa. 		
	<ol style="list-style-type: none"> 5. Realizar las negociaciones y labores de mercadeo del producto con diferentes clientes. 		
	<ol style="list-style-type: none"> 6. Asegurarse que las funciones asignadas a los coordinadores de área sean cumplidas (control y seguimiento). 		
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Consecución y seguimiento de proyectos o contratos con diversas empresas. 		<p>Profesional con experiencia en mercadeo, planificación,</p>

ASESOR COPORTATIVO	2. Apoyo a las áreas de servicio empresarial.	administración y control empresarial.
SECRETARIA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar instrucciones asignadas por el jefe. 2. Recepción de llamadas telefónicas. 3. Recibir e informar asuntos que tengan que ver con cualquier esfera de la organización. 	Secretariado profesional con conocimientos contables y administrativos.
COORDINADOR ÁREA TALENTO HUMANO	Encargo(a) de elaborar procedimientos internos, entrevistas, visitas domiciliarias, ruta de entrenamiento, selección, informe de hallazgos, entre otras instrucciones en esta área.	Profesional en Psicología Organizacional con experiencia en selección de personal y talento humano.
COORDINADOR ÁREA MERCADERO	Encargado(a) de establecer y realizar el estudio de mercado respectivo dependiendo de la necesidad del cliente, aplicación de encuestas, tabulación e informe final de resultados, entre otras instrucciones en esta área.	Profesional en Mercadeo con experiencia en recolección de datos, estrategias, análisis y realización de estudios de mercado.

MISIÓN

Somos una Empresa Líder que le ofrece, consultorías, capacitaciones y asesorías dentro de los diferentes campos de acción de las organizaciones contratantes, optimizando el mejor desarrollo y desempeño al interior y exterior de las mismas, satisfaciendo oportunamente las necesidades y expectativas en cuanto a producción, información, gestión y aprendizaje, ya que contamos con fundamentos éticos y profesionales para el desarrollo social en armonía con el futuro.

VISIÓN

Nos vemos en el año 2015 como una empresa consolidada ampliando nuestro portafolio de servicios, siendo una empresa pionera en el manejo outsourcing, prestando un servicio de óptima calidad, responsable e integral con nuestros clientes y con el medio ambiente, generando empleo, maximizando el rendimiento organizacional a su vez minimizando costos a todas las empresas, industrias, e instituciones contratantes.

POLITICA DE CALIDAD

Grupo Asesor Integra S.A.S. es una empresa de asesoría consultoría y capacitación conformada por un equipo de trabajo multidisciplinario guiado a satisfacer las necesidades de nuestros clientes, buscando dar un servicio de alta calidad en la prestación del servicio contratado, fundamentados por las normas, políticas de calidad, de seguridad y medio ambientales, así como el cumplimiento de nuestros objetivos, trabajando dentro del modelo de mejoramiento continuo, buscando la calidad total de los servicios brindados.

OBJETIVOS DE CALIDAD

- Ofrecer Servicios Con calidad a nuestros clientes guiados a satisfacer sus necesidades organizacionales.
- Disponer de personal competente y debidamente capacitado para responder a las necesidades de nuestros clientes con propuestas innovadoras y pertinentes.
- Mejorar continuamente los procesos a través de la evaluación permanente de nuestros procesos y servicios.
- Administrar los recursos institucionales de manera eficaz para un bien común.
- Fortalecer las competencias laborales y el desarrollo integral de nuestro talento humano.

6.4. ORGANIZACIÓN LEGAL DE LA EMPRESA

El Grupo Asesor Integra S.A.S se constituye en su organización legal como un Sociedad Anónima Simplificada (S.A.S.) basada en la Ley 1258 de 2008, que “obedece a la tendencia de la flexibilización del derecho societario e introduce un tipo social híbrido, con autonomía, tipicidad definida y con una regulación vinculada al régimen de las sociedades.

Este nuevo tipo brinda a los empresarios del país las ventajas de las sociedades anónimas y al mismo tiempo les permite diseñar los mecanismos de gobernabilidad de sus empresas a la medida de sus necesidades.

En términos generales este nuevo tipo societario ofrece flexibilidad en temas tales como: constitución, organización y funcionamiento, convocatorias, reformas estatutarias y reorganización de la sociedad, juntas directivas y acuerdos de accionistas, entre otros”⁴.

6.5. DISPOSICIONES LEGALES

- Nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas (ciudad o municipio donde residen).
- Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”, o de las letras S.A.S.
- El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
- 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.
- 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.
- La forma de administración y el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal⁵.

⁴ Tomado de: <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?conID=4168&catID=637>

⁵ Idem (4)

CAPÍTULO SÉPTIMO

PROGRAMA PARA LA EJECUCION DEL PROYECTO

Para garantizar una correcta organización y planificación en la creación de la empresa INTEGRA S.A.S, se utiliza el programa Microsoft Project, el cual nos arroja que el proyecto tiene una duración de 198 días comenzando el 17 de febrero y terminando el 21 de octubre de 2014.


7.1 ESQUEMA DE TRABAJO DEL PROYECTO

Figura 15. Esquema de Trabajo Grupo Asesor Integra SA.S.



7.2 ASIGNACIÓN DE DURACIÓN A CADA ACTIVIDAD

Cuadro 26. Asignación de duración a cada actividad INTEGRA S.A.S

		Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesi
1		<input type="checkbox"/> 1. ESTABLECIMIENTO DE	23 días	lun 17/02/14	mié 19/03/14	
2		1.1 Nombramiento direc	2 días	lun 17/02/14	mar 18/02/14	
3		1.2 Convocatoria en la	15 días	lun 17/02/14	vie 07/03/14	
4		1.3 Entrevista y selecc	8 días	lun 10/03/14	mié 19/03/14	3
5		<input type="checkbox"/> 2. ELECCION DE LA TECN	18 días	mié 19/02/14	vie 14/03/14	
6		2.1 Visita a fabricantes	10 días	mié 19/02/14	mar 04/03/14	2
7		2.2 Estudio y decisión t	8 días	mié 05/03/14	vie 14/03/14	6
8		<input type="checkbox"/> 3. ESTUDIOS TECNICOS I	33 días	lun 17/03/14	mié 30/04/14	
9		3.1 Estudio de necesidi	15 días	lun 17/03/14	vie 04/04/14	7
10		3.2 Estudio detallado de	18 días	lun 07/04/14	mié 30/04/14	9
11		<input type="checkbox"/> 4. EVALUACION DE PROF	25 días	jue 01/05/14	mié 04/06/14	
12		4.1 Evaluacion de cotiz	15 días	jue 01/05/14	mié 21/05/14	10
13		4.2 Estudio de adecuac	10 días	jue 22/05/14	mié 04/06/14	12
14		<input type="checkbox"/> 5. ACTIVIDADES DE FINA	28 días	jue 05/06/14	lun 14/07/14	
15		5.1 Gestion con entidac	15 días	jue 05/06/14	mié 25/06/14	13
16		5.2 Gestion ante socios	10 días	jue 26/06/14	mié 09/07/14	15
17		5.3 Apertura de cuenta	3 días	jue 10/07/14	lun 14/07/14	16
18		6. SUPERVISION, SUMINI:	2 días	mar 15/07/14	mié 16/07/14	17
19		<input type="checkbox"/> 7. COMERCIALIZACION I	58 días	jue 17/07/14	lun 06/10/14	
20		7.1 Crear portafolio de	8 días	jue 17/07/14	lun 28/07/14	18
21		7.2 Escoger clientes pc	20 días	mar 29/07/14	lun 25/08/14	20
22		7.3 Contactar clientes p	30 días	mar 26/08/14	lun 06/10/14	21
23		<input type="checkbox"/> 8. APROBACIONES REQU	11 días	mar 07/10/14	mar 21/10/14	
24		8.1 Desembolso banca	2 días	mar 07/10/14	mié 08/10/14	22
25		8.2 Desembolso por pa	2 días	jue 09/10/14	vie 10/10/14	24
26		8.3 Infraestructura lista	2 días	lun 13/10/14	mar 14/10/14	25
27		8.4 Portafolio de servic	5 días	mié 15/10/14	mar 21/10/14	26

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

7.3 MATRIZ DE PREDECESORAS

Cuadro 27. Matriz De Predecesoras INTEGRA S.A.S

ACTIVIDADES INMEDIATAS SIGUIENTES / ACTIVIDADES INMEDIATAS SIGUIENTES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
1																											
2																											
3																											
4			X																								
5																											
6		X																									
7						X																					
8																											
9							X																				
10									X																		
11																											
12										X																	
13												X															

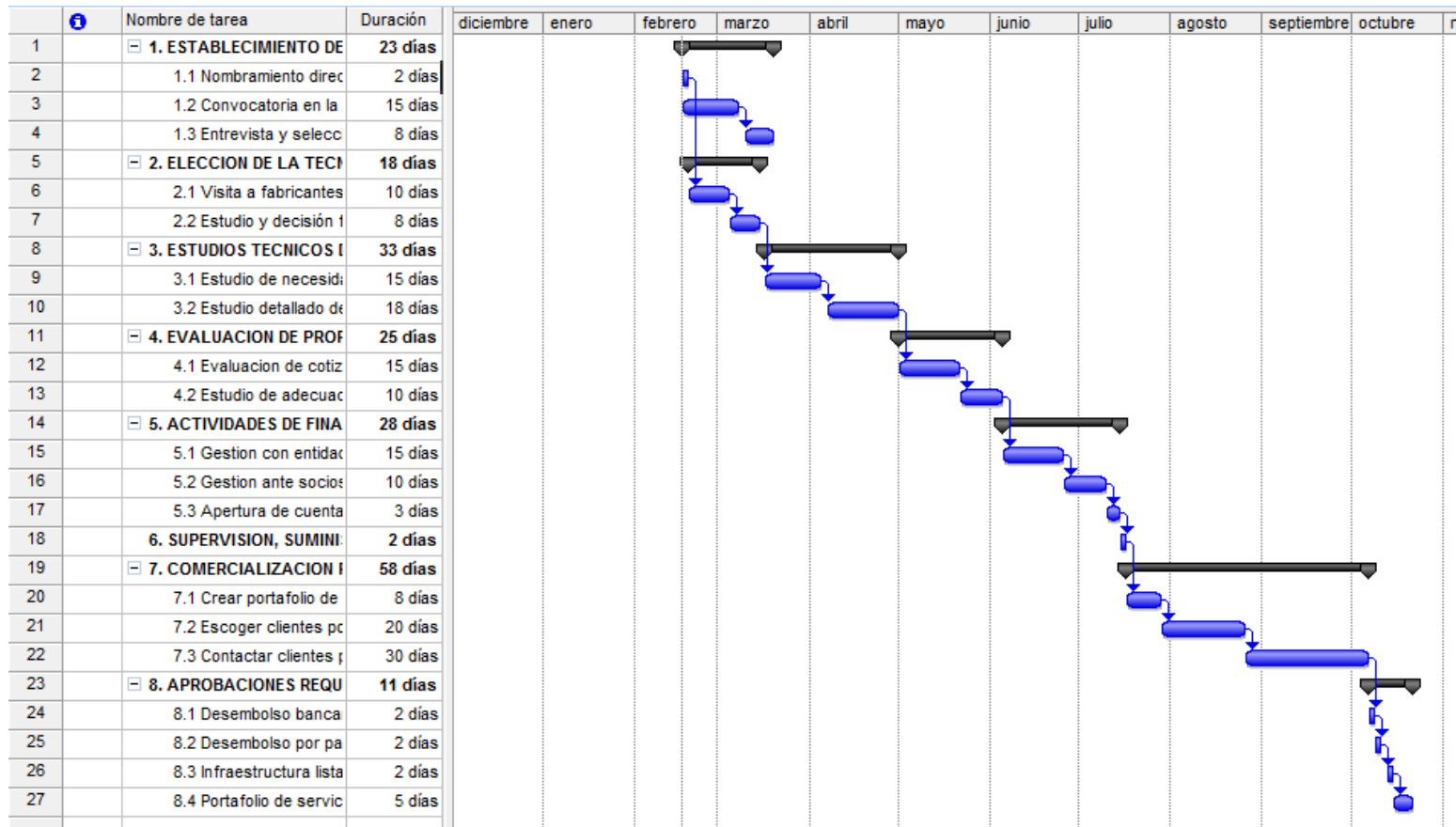
CUADRO 28. LISTA DE ACTIVIDADES

1	1. ESTABLECIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN ENCARGADA DE LA EJECUCION DEL PROYECTO				
2	1.1 Nombramiento				
3	Convocatoria en la prensa				
4	Entrevista y selección personal				
5	2. ELECCION DE LA TECNOLOGIA				
6	2.1 Visita a fabricantes de equipos				
7	2.2 Estudio y decisión final				
8	3. ESTUDIOS TECNICOS DETALLADOS				
9	3.1 Estudio de necesidades de equipos, muebles y software				
10	3.2 Estudio detallado de necesidades de espacio fisico				
11	4. EVALUACION DE PROPUESTAS Y ADJUDICACION DE CONTRATOS				
12	4.1 Evaluacion de cotizacion para oficinas y adjudicacion de contrato				
13	4.2 Estudio de adecuacion oficina				
14	5. ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO				
15	5.1 Gestion con entidad bancaria				
16	5.2 Gestion ante socios del proyecto				
17	5.3 Apertura de cuentas bancarias				
18	6. SUPERVISION, SUMINISTRO E INSTALACION DE EQUIPOS, MUEBLES Y SOFTWARE				
19	7. COMERCIALIZACION PREVIA A LA PRODUCCION				
20	7.1 Crear portafolio de servicios				
21	7.2 Escoger clientes potenciales				
22	7.3 Contactar clientes potenciales				
23	8. APROBACIONES REQUERIDAS				
24	8.1 Desembolso bancario				
25	8.2 Desembolso por parte de los socios				
26	8.3 Infraestructura lista				
27	8.4 Portafolio de servicios				

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

7.4. PROGRAMA PARA LA EJECUCION DEL PROYECTO

Cuadro 29. Programa para la ejecución del proyecto INTEGRA S.A.S



Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

CAPÍTULO OCTAVO

INVERSIONES EN EL PROYECTO

Las inversiones de la empresa INTEGRA S.A.S, se estiman en \$36.131.998 millones de pesos.

8.1 INVERSIONES FIJAS

Cuadro 30. Inversión en maquinaria y equipos

(Pesos del año 2014)

Inversión en maquinaria y equipo				
Artículo	Cantidad	Valor unitario	Valor total	Vida útil
	0		0	0
	0			0
Total	0		0	0

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

Cuadro 31. Inversión en vehículos

(Pesos del año 2014)

Inversión en vehículos				
Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor total	Vida útil
Vehiculo	0	-	-	10
Total	0	0	-	0

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

Cuadro 32. Inversión en equipo de oficina

(Pesos del año 2014)

Inversión en equipos de oficina					
Artículo	Cantidad	Valor unitario	Valor total	Vida útil	
Computador Dell	2	\$ 1.500.000	3.000.000	10	
Computador portatil Dell	1	\$ 3.000.000	3.000.000	10	
Windows 8	2	\$ 120.000	240.000	10	
Office 2013 Profesional	2	\$ 70.000	140.000	10	
Microsoft Proyect	2	\$ 120.000	240.000	10	
Software CRM	1	\$ 2.300.000	2.300.000		
Mesa para computador	2	\$ 395.000	790.000	10	
Archivador	2	\$ 197.000	394.000	10	
Mesas	3	\$ 365.400	1.096.200	10	
Sillas	10	\$ 165.000	1.650.000	10	
Telefax	1	\$ 40.000	40.000	10	
Impresora	2	\$ 189.999	379.998	10	
Regulador de voltaje	1	\$ 22.000	22.000	10	
Telefono	2	\$ 169.900	339.800	10	
Total			13.631.998		

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

8.2 CAPITAL DE TRABAJO

Cuadro 33. Capital de trabajo
(Pesos del año 2014)

	Días de Cobertura	Coeficiente de Renovación	Año					
			2014	2015	2016	2017	2018	2019
Materiales e Insumos	0	0	-	-	-	-	-	-
Mano de Obra Directa	15	24		2.945.123	2.945.123	2.945.123	2.945.123	2.945.123
Gastos Generales de Fabricación	15	24		233.333	233.333	233.333	233.333	233.333
Gastos Generales de Administración	15	24		56.800	56.800	56.800	56.800	56.800
Gastos Generales de Ventas	15	24		835.148	835.148	835.148	835.148	835.148
Gastos Generales de Distribución	0	0		-	-	-	-	-
Saldo de Efectivo Requerido en Caja				4.070.404	4.070.404	4.070.404	4.070.404	4.070.404

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquín

Cuadro 34. Capital de trabajo
(Pesos del año 2014)

Año	Días de Cobertura	Coeficiente de Renovación	Año					
			2014	2015	2016	2017	2018	2019
Activo Corriente								
1. Saldo de Efectivo Requerido en Caja				4.070.404	4.070.404	4.070.404	4.070.404	4.070.404
2. Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0	0	0
3. Existencias o Inventarios	0	0	0	0	0	0	0	0
Materiales e Insumos	0	0	0	0	0	0	0	0
Productos en Proceso	0	0	0	0	0	0	0	0
Productos Terminados	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Activo Corriente				4.070.404	4.070.404	4.070.404	4.070.404	4.070.404
Incremento del Activo Corriente				4.070.404	0	0	0	0
Pasivo Corriente								
1. Cuentas por Pagar								
Materiales e Insumos	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Mano de Obra Directa	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos Generales de Fabricación	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos Generales de Administración	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos Generales de Ventas	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos Generales de Distribución	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Pasivo Corriente				0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Incremento del Pasivo Corriente				0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
CAPITAL DE TRABAJO								
(Activo Corriente menos Pasivo Corriente)				4.070.404	4.070.404	4.070.404	4.070.404	4.070.404
Incremento del Capital de Trabajo				4.070.404	0	0	0	0

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

8.3 Gastos pre operativos

Cuadro 35. Gastos pre operativos
(Pesos del año 2014)

Concepto	Valor
GASTOS PRE-OPERATIVOS	
Estudio de factibilidad	8.000.000
Contratación de personal	2.000.000
Subtotal gastos pre-operativos	10.000.000
Adecuaciones locativas	
Instalaciones eléctricas	1.200.000
División para oficina	1.500.000
Red eléctrica regulada	3.500.000
Subtotal adecuaciones locativas	6.200.000
Gastos de constitución	
Escritura pública.	1.800.000
Registro ante cámara de comercio e industria	4.000.000
Registro en la oficina de servicios públicos.	500.000
Subtotal de gastos de constitución	6.300.000
Total en inversión activos intangibles	22.500.000

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

Cuadro 36. Inversiones totales

(Pesos del año 2014)

Fase	Inversión	Operacional					
		Año	2015	2016	2017	2018	2019
Nivel de Producción	2014		60%	70%	80%	90%	100%
1. Inversiones Fijas (Iniciales y Reposiciones)							
Terrenos	-	-	-	-	-	-	-
Edificios	-	-	-	-	-	-	-
Maquinaria y Equipos	-	-	-	-	-	-	-
Vehículos	-	-	-	-	-	-	-
Muebles y Enseres Herramientas	13.631.998						
Total Inversiones	13.631.998	0	0	0	0	0	0
2. Gastos Preoperativos	22.500.000	0	0	0	0	0	0
3. Incremento del Capital de Trabajo	0,00	4.070.404	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL INVERSIONES	36.131.998	4.070.404	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

CAPÍTULO 9

COSTOS DE OPERACIÓN Y DE FINANCIACIÓN

9.1. COSTOS DEL SERVICIO

9.1.1. Materiales e insumos

En el Cuadro 12 se presenta, el costo semestral de los materiales e insumos que requiere INTEGRRA S.A.S, en los cinco años de la fase operacional.

Cuadro 37. Costos de materiales e insumos

(Pesos del año 2014)

Fase						
Año	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nivel de Producción		60%	70%	80%	90%	100%
Unidades		55	64	74	83	92
Costos Unitario (Unidades Monetarias)		-	-	-	-	-
Total Costos Materia Prima		-	-	-	-	-

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

*El costo de los materiales e insumos resulta de multiplicar el costo unitario de cada servicio por el número de estudios realizados

9.1.2 Mano de obra directa

Cuadro 38. Costo de la Mano de obra directa

(Pesos del año 2014)

Fase						
Año	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nivel de Producción		60%	70%	80%	90%	100%
Unidades Costos Unitario (Unidades Monetarias)		55 1.280.488	64 1.097.561	74 960.366	83 853.659	92 768.293
Total Costos Mano de obra		70.682.941	70.682.941	70.682.941	70.682.941	70.682.941

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

9.1.3 Gastos generales de fabricación

Cuadro 39. Gastos generales de fabricación

(Pesos del año 2014)

Fase						
Año	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nivel de Producción		60%	70%	80%	90%	100%
Unidades Producidas (Miles)		55	64	74	83	92
Costos Unitario (Unidades Monetarias)		101.449	86.957	76.087	67.633	60.870
Total generales de fabricación		5.600.000	5.600.000	5.600.000	5.600.000	5.600.000

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

9.1.4 Depreciación

Cuadro 40. Depreciación de inversiones fijas
(Pesos del año 2014)

Fase						
Año	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nivel de Producción	0%	60%	70%	80%	90%	100%
Edificios	-	-	-	-	-	-
Maquinaria y Equipos	-	-	-	-	-	-
Vehículos	-	-	-	-	-	-
Muebles y enseres		1.363.200	1.363.200	1.363.200	1.363.200	1.363.200
Herramientas		-	-	-	-	-
Total		1.363.200	1.363.200	1.363.200	1.363.200	1.363.200

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

9.1.5 Costos de financiación

Cuadro 41. Costos de operación y financiación

(Pesos del año 2014)

Fase						
Año	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nivel de Producción		60%	70%	80%	90%	100%
Materiales e Insumos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Mano de Obra Directa		70.682.941	70.682.941	70.682.941	70.682.941	70.682.941
Gastos Generales de Fabricación		5.600.000	5.600.000	5.600.000	5.600.000	5.600.000
Depreciación		1.363.200	1.363.200	1.363.200	1.363.200	1.363.200
1. COSTOS DE VENTAS		77.646.141	77.646.141	77.646.141	77.646.141	77.646.141
Gastos Generales de Administración		163.864.812	163.864.812	163.864.812	163.864.812	163.864.812
Gastos Generales de Ventas		20.043.558	20.043.558	20.043.558	20.043.558	20.043.558
Gastos Generales de Distribución	-	-	-	-	-	-
Amortización de Diferidos		2.250.000	2.250.000	2.250.000	2.250.000	2.250.000
2. GASTOS OPERATIVOS		186.158.370	186.158.370	186.158.370	186.158.370	186.158.370
COSTOS DE OPERACIÓN (1+2)		263.804.511	263.804.511	263.804.511	263.804.511	263.804.511
COSTOS DE FINANCIACIÓN (Intereses)		4.396.319	4.396.319	4.396.319	4.396.319	4.396.319
TOTAL COSTOS DE OPERACIÓN Y FINANCIACIÓN		268.200.830	268.200.830	268.200.830	268.200.830	268.200.830

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

CAPÍTULO DÉCIMO

FINANCIACIÓN DEL PROYECTO

Se hace necesario establecer cómo será la financiación del proyecto en cuestión, el montaje de la empresa Grupo Asesor Integra S.A.S. para el desarrollo y servicio óptimo de las áreas a ofertar: área de Mercadeo y Publicidad y área de Talento Humano.

Cabe anotar que en la organización legal de la empresa su registro se hará como S.A.S. (Sociedad Anónima Simplificada) y una de sus modalidades son las acciones, que en su momento pueden solventar económicamente la organización en momento de crisis. Por el momento, dichas acciones se reparten en partes iguales a los socios directos fundadores.

10.1. APORTE SOCIOS

La empresa Grupo Asesor Integra S.A.S. contará con dos (2) socios que aportarán capital por partes iguales sumando un 62,27% para financiar la inversión requerida, y el otro 37,73%% será obtenido por medio de un crédito bancario con plazo de dos años dependiendo de las condiciones de la tasa de interés que en su momento la entidad bancaria nos ofrezca.

La inversión requerida para la realización del proyecto tiene como valor total \$36.131.998, lo que quiere decir que la socia Paola Andrea Joaquí Córdoba aportará \$11.250.000 y la socia Jessica Cristina Peña Valencia aportará también el mismo valor \$11.250.000 para una sumatoria del 62,27% de la inversión fija total.

Cuadro 42. Activos totales

(Pesos del año 2014)

Fase	Inversión	Operacional					
		Año	2014	2015	2016	2017	2018
Nivel de Producción			60%	70%	80%	90%	100%
Inversiones Fijas (Iniciales y Reposición)	13.631.998		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos Preoperativos	22.500.000		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Incremento del Activo Corriente	0,00		4.070.404,12	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	36.131.998		4.070.404	0,00	0,00	0,00	0,00

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

10.2. RECURSOS FINANCIEROS

El 20% restante que equivale a 4.935.999, se obtendrá por medio de un crédito bancario que en el momento, la entidad bancaria Bancolombia es la que mejor tasa de interés ofrece en el momento con un 3,25%, éste crédito tiene un plazo máximo de pago de cinco años a partir del momento de su solicitud; con estos requerimiento se cubren las inversiones fijas del proyecto.

Cuadro 43. Recursos financieros

(Pesos del año 2014)

Fase	Inversión	Operacional				
		Año	2015	2016	2017	2018
Nivel de Producción	2014	60%	70%	80%	90%	100%
Aportes de Capital o Capital Social	22.500.000,00	4.070.404,12	0,00	0,00	0,00	0,00
Crédito de los Abastecedores Prestamos Bancarios	13.631.998,00					
Rendimientos Financieros Incremento en el Pasivo Corrientes Otros Recursos (Arrendamientos Participaciones, Etc.)						
TOTAL RECURSOS FINANCIEROS	36.131.998,00	4.070.404,12	0,00	0,00	0,00	0,00

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

10.3. TABLA DE AMORTIZACIÓN

A continuación se detalla la información del crédito a realizar:

Cuadro 44. Detalle del préstamo

(Pesos del año 2014)

Valor del Préstamo	13.631.998,00
Tasa de Interés Efectiva Anual	37,20%
Ip	2,67%
Cuota	(\$ 458.338)
Tiempo en Años	5
Tiempo en Meses	60
Cuota del Año	(\$ 6.384.349)

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

Cuadro 45. Amortización del préstamo

(Pesos del año 2014)

N	Cuota	Interes	Amortización	Saldo
0				13.631.998,00
1	\$ 458.337,57	364.058,59	\$ 94.278,99	13.537.719,01
2	\$ 458.337,57	361.540,75	\$ 96.796,82	13.440.922,20
3	\$ 458.337,57	358.955,68	\$ 99.381,89	13.341.540,31
4	\$ 458.337,57	356.301,57	\$ 102.036,00	13.239.504,30
5	\$ 458.337,57	353.576,58	\$ 104.760,99	13.134.743,31
6	\$ 458.337,57	350.778,81	\$ 107.558,76	13.027.184,55
7	\$ 458.337,57	347.906,33	\$ 110.431,24	12.916.753,31
8	\$ 458.337,57	344.957,13	\$ 113.380,44	12.803.372,87
9	\$ 458.337,57	341.929,17	\$ 116.408,40	12.686.964,47
10	\$ 458.337,57	338.820,35	\$ 119.517,22	12.567.447,25
11	\$ 458.337,57	335.628,50	\$ 122.709,07	12.444.738,18
12	\$ 458.337,57	332.351,41	\$ 125.986,16	12.318.752,02

13	\$ 458.337,57	328.986,80	\$ 129.350,77	12.189.401,26
14	\$ 458.337,57	325.532,34	\$ 132.805,23	12.056.596,02
15	\$ 458.337,57	321.985,62	\$ 136.351,95	11.920.244,07
16	\$ 458.337,57	318.344,18	\$ 139.993,39	11.780.250,67
17	\$ 458.337,57	314.605,49	\$ 143.732,08	11.636.518,59
18	\$ 458.337,57	310.766,95	\$ 147.570,62	11.488.947,98
19	\$ 458.337,57	306.825,91	\$ 151.511,66	11.337.436,31
20	\$ 458.337,57	302.779,61	\$ 155.557,96	11.181.878,35
21	\$ 458.337,57	298.625,25	\$ 159.712,32	11.022.166,03
22	\$ 458.337,57	294.359,94	\$ 163.977,63	10.858.188,40
23	\$ 458.337,57	289.980,73	\$ 168.356,84	10.689.831,56
24	\$ 458.337,57	285.484,56	\$ 172.853,01	10.516.978,55
25	\$ 458.337,57	280.868,32	\$ 177.469,25	10.339.509,29
26	\$ 458.337,57	276.128,79	\$ 182.208,78	10.157.300,51
27	\$ 458.337,57	271.262,69	\$ 187.074,88	9.970.225,63
28	\$ 458.337,57	266.266,64	\$ 192.070,94	9.778.154,69
29	\$ 458.337,57	261.137,15	\$ 197.200,42	9.580.954,28
30	\$ 458.337,57	255.870,68	\$ 202.466,89	9.378.487,39
31	\$ 458.337,57	250.463,57	\$ 207.874,00	9.170.613,39
32	\$ 458.337,57	244.912,05	\$ 213.425,52	8.957.187,86
33	\$ 458.337,57	239.212,27	\$ 219.125,30	8.738.062,56
34	\$ 458.337,57	233.360,27	\$ 224.977,30	8.513.085,25
35	\$ 458.337,57	227.351,98	\$ 230.985,59	8.282.099,66
36	\$ 458.337,57	221.183,24	\$ 237.154,33	8.044.945,33
37	\$ 458.337,57	214.849,75	\$ 243.487,82	7.801.457,52
38	\$ 458.337,57	208.347,12	\$ 249.990,45	7.551.467,07
39	\$ 458.337,57	201.670,84	\$ 256.666,74	7.294.800,33
40	\$ 458.337,57	194.816,25	\$ 263.521,32	7.031.279,01
41	\$ 458.337,57	187.778,60	\$ 270.558,97	6.760.720,04
42	\$ 458.337,57	180.553,00	\$ 277.784,57	6.482.935,47
43	\$ 458.337,57	173.134,44	\$ 285.203,13	6.197.732,34
44	\$ 458.337,57	165.517,75	\$ 292.819,82	5.904.912,52
45	\$ 458.337,57	157.697,65	\$ 300.639,92	5.604.272,60
46	\$ 458.337,57	149.668,71	\$ 308.668,86	5.295.603,74
47	\$ 458.337,57	141.425,34	\$ 316.912,23	4.978.691,51
48	\$ 458.337,57	132.961,83	\$ 325.375,74	4.653.315,77
49	\$ 458.337,57	124.272,29	\$ 334.065,29	4.319.250,48
50	\$ 458.337,57	115.350,68	\$ 342.986,89	3.976.263,59
51	\$ 458.337,57	106.190,81	\$ 352.146,76	3.624.116,83
52	\$ 458.337,57	96.786,31	\$ 361.551,26	3.262.565,57
53	\$ 458.337,57	87.130,66	\$ 371.206,91	2.891.358,66

54	\$ 458.337,57	77.217,14	\$ 381.120,43	2.510.238,23
55	\$ 458.337,57	67.038,87	\$ 391.298,70	2.118.939,53
56	\$ 458.337,57	56.588,78	\$ 401.748,79	1.717.190,74
57	\$ 458.337,57	45.859,60	\$ 412.477,97	1.304.712,77
58	\$ 458.337,57	34.843,89	\$ 423.493,68	881.219,09
59	\$ 458.337,57	23.534,00	\$ 434.803,58	446.415,52
60	\$ 458.337,57	11.922,05	\$ 446.415,52	(0,00)

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

Cuadro 46. Costos de financiación y pago de préstamos

(Pesos del año 2014)

Fase						
Año	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nivel de Producción		60%	70%	80%	90%	100%
Cuota fija		\$ 5.839.838	\$ 5.839.838	\$ 5.839.838	\$ 5.839.838	\$ 5.839.838
Costos de Financiación e Intereses		4.396.319	4.396.319	4.396.319	4.396.319	4.396.319
Pago de Prestamos		1.443.519	1.443.519	1.443.519	1.443.519	1.443.519
Saldo de la deuda	13.631.998	12.188.479	10.744.961	9.301.442	1.443.519	0

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

CAPITULO ONCEAVO

PROYECCIONES FINANCIERAS

La empresa INTEGRRA S.A.S, considera los siguientes estados financieros:

- Estado de resultados o estado de pérdidas y ganancias.
- Cuadro de fuentes y usos o flujo de caja del proyecto.
- Balance proyectado
- Indicadores para los análisis financieros
- Punto de equilibrio

A continuación los diferentes cuadros que permitirán llegar a cada uno de estos estados financieros

11.1. ESTADO DE RESULTADOS O ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Cuadro 47. Estado de resultados o estado de pérdidas y ganancias

(Pesos del año 2014)

Fase	Inversión	Operacional					
	Año	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nivel de Producción			60%	70%	80%	90%	100%
Ingresos por Concepto de Ventas	0,00	358.800.000	418.600.000	478.400.000	538.200.000	598.000.000	
Menos costo de ventas	0,00	77.646.141	77.646.141	77.646.141	77.646.141	77.646.141	
Utilidad bruta en ventas	0,00	281.153.859	268.200.830	268.200.830	268.200.830	268.200.830	
Menos gastos operativos	0,00	186.158.370	186.158.370	186.158.370	186.158.370	186.158.370	
Utilidad operativa		94.995.489	82.042.460	82.042.460	82.042.460	82.042.460	
Mas otros ingresos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Menos otros ingresos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Menos costos de financiancion		4.396.319	4.396.319	4.396.319	4.396.319	4.396.319	
Utilidad Antes de Impuestos	0,00	99.391.808	86.438.779	86.438.779	86.438.779	86.438.779	
Menos Impuestos (33%)	0,00	29.817.543	25.931.634	25.931.634	25.931.634	25.931.634	
Utilidad Neta	0,00	69.574.266	60.507.145	60.507.145	60.507.145	60.507.145	
Menos Dividendos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Utilidades no Repartidas Acumuladas (Reservas)	0,00	69.574.266,95	60.507.145,44	60.507.145,93	60.507.145,42	60.507.145,91	

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

11.2 FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO

El cuadro de flujo de caja del proyecto nos muestra dónde las entradas de efectivo se deben sincronizar con las salidas de efectivo por concepto de inversión, costos de operación y otros gastos.

Cuadro 48. Flujo de caja del proyecto
(Pesos del año 2014)

Fase	Inversión			Operacional			
	Año	2014	2015	2016	2017	2018	2019
		0%	60%	70%	80%	90%	100%
ENTRADAS DE EFECTIVO							
	36.131.998,						
1. Recursos Financieros	00	4.070.404,12	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2. Utilidad Operativa	0,00	94.995.489	82.042.460	82.042.460	82.042.460	82.042.460	82.042.460
3. Depreciación	0,00	1.363.200	1.363.200	1.363.200	1.363.200	1.363.200	1.363.200
4. Amortización de Diferidos	0,00	2.250.000	2.250.000	2.250.000	2.250.000	2.250.000	2.250.000
5. Valor Remanente en el Ultimo año	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL ENTRADAS EFECTIVO	36.131.998	102.679.093	85.655.660	85.655.660	85.655.660	85.655.660	85.655.660
SALIDAS DE EFECTIVO							
1. Incremento de Activos	36.131.998	4.070.404	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Totales							
2. Costos de Financiación (Intereses)	0,00	4.396.319	4.396.319	4.396.319	4.396.319	4.396.319	4.396.319
3. Pago de Prestamos	0,00	1.443.519	1.443.519	1.443.519	1.443.519	1.443.519	1.443.519
4. Impuestos	0,00	29.817.543	25.931.634	25.931.634	25.931.634	25.931.634	25.931.634
5. Dividendos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL SALIDAS EFECTIVO	36.131.998	39.727.785	31.771.472	31.771.472	31.771.472	31.771.472	31.771.472
ENTRADAS MENOS SALIDAS	0,00	62.951.308	53.884.188	53.884.188	53.884.188	53.884.188	53.884.188
SALDO ACUMULADO DE EFECTIVO	0,00	62.951.308	116.835.496	170.719.684	224.603.872	278.488.060	278.488.060

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

11.3 BALANCE PROYECTADO

El balance proyectado muestra las inversiones que se generarían en la ejecución de del proyecto INTEGRA S.A.S, al igual que los pasivos que se constituyen, tanto internos como externos.

Cuadro 49. Balance Proyectado
(Pesos del año 2014)

Fase	Inversión			Operacional			
	Año	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nivel de Producción		0%	60%	70%	80%	90%	100%
ACTIVOS							
Activos Corrientes							
1. Efectivo	0,00	229523324,64	518662153,93	867600983,22	1276339812,51	1744878641,79	
2. Cuentas por Cobrar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3. Inventario de Materias Primas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4. Inventario de Productos en Proceso	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5. Inventario de Productos Terminados	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
6. Inventario de Repuestos y Suministros							
		229.523.324,6	518.662.153,9	867.600.983,2	1.276.339.812,5	1.744.878.641,7	
Total Activos Corrientes	0,00	4	3	2	1	9	
Activos Fijos							
No Depreciables							
7. Terrenos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Depreciables							
8. Edificios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
9. Maquinaria y Equipos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	13.631.998,0						
10. Muebles y Enseres	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
11. Vehículos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
12. Herramientas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Activos Fijos	13.631.998,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

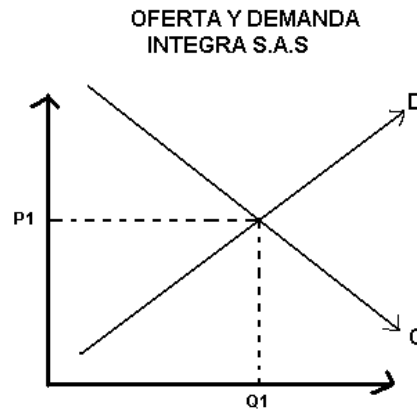
Activos Diferidos						
13. Gastos Preoperativos	22.500.000,00	2.250.000,00	2.250.000,00	2.250.000,00	2.250.000,00	2.250.000,00
Total Activos Diferidos	22.500.000,00	2.250.000,00	2.250.000,00	2.250.000,00	2.250.000,00	2.250.000,00
		237.641.399,8	529.407.114,6	876.902.425,3	1.284.197.735,9	1.751.293.046,7
TOTAL ACTIVOS	36.131.998,00	8	5	0	5	9
PASIVO Y PATRIMONIO						
Pasivo						
		229.523.324,6	518.662.153,9	867.600.983,2	1.276.339.812,5	1.744.878.641,7
14. Pasivo Corriente	0,00	4	3	2	1	9
15. Prestamos a Corto-Mediano y 'Largo Plazo	13.631.998,00	12.188.479,36	10.744.960,72	9.301.442,09	7.857.923,45	6.414.404,81
		241.711.804,0	529.407.114,6	876.902.425,3	1.284.197.735,9	1.751.293.046,6
Total Pasivo	13.631.998,00	1	5	0	5	0
Patrimonio						
16. Capital Social	12.986.745,00	4.070.404,12	0,00	0,00	0,00	0,00
17. Reservas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Patrimonio	12.986.745,00	4.070.404,12	0,00	0,00	0,00	0,00
		237.641.399,8	529.407.114,6	876.902.425,3	1.284.197.735,9	1.751.293.046,6
TOTAL PASIVO-PATRIMONIO	36.131.998,00	8	5	0	5	0

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

11.4 ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Se considera que INTEGRRA S.A.S, comienza a dar ganancias a partir del segundo año cuando comience a operar sin inversión.

Figura. 16. Punto de equilibrio



Fuente: Elaboración Jessica Peña & Paola Joaqui

Cuadro 50. Punto de equilibrio

(Pesos del año 2014)

Fase	Inversión			Operacional		
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nivel de Producción		60%	70%	80%	90%	100%
Expresado en Unidades	0	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Expresado en Unidades Monetarias (Millones)	0	35.627.739,59	34.304.507,87	33.374.839,44	32.685.881,64	32.154.862,61
Tasa de la Utilización de la Capacidad en el Punto de Equilibrio (%)	0	9,93%	8,20%	6,98%	6,07%	5,38%

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaqui

Cuadro 51. Punto de equilibrio resumen

(Pesos del año 2014)

Fase	Inversión			Operacional			
	Año	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nivel de Producción			60%	70%	80%	90%	100%
Cv= COSTOS VARIABLES (miles \$)			76.282.940,76	76.282.940,6	76.282.940,76	76.282.940,76	76.282.940,76
UNIDADES -(miles \$)			55	64	74	83	92
v= COSTOS VARIABLES /UNIDAD (CV/Unidades)			1.381.937	1.184.518	1.036.453	921.292	829.162
PUNTO DE EQUILIBRIO EXPRESADO EN UNIDADES - $x=F/(p-v)$							
F = COSTOS FIJOS - (miles \$)			28.053.078	28.053.078	28.053.078	28.053.078	28.053.078
p= Precio precio promedio			6.500.000	6.500.000	6.500.000	6.500.000	6.500.000
v= COSTOS VARIABLES /UNIDAD (CV/Unidades)			1.381.937	1.184.518	1.036.453	921.292	829.162
Pto de Equilibrio Expresado en Unidades $x=F/(p-v)$			5	5	5	5	5
PUNTO DE EQUILIBRIO EXPRESADO EN TERMINO DE VENTAS - $I=p[F/(p-v)]$							
F = COSTOS FIJOS			28.053.077,53	28.053.07753	28.053.077,53	28.053.077,53	28.053.077,53
p= Precio Unitario (promedio)							

	6.500.000	6.500.000	6.500.000	6.500.000	6.500.000
v= COSTOS VARIABLES /UNIDAD (CV/Unidades)	1.381.937	1.184.518	1.036.453	921.292	829.162
Pto de Equilibrio Expresado en Term de Vtas - $I=p[F/(p-v)]$	35.627.740	34.304.508	33.374.839	32.685.882	32.154.863
TASA DE UTILIZACIÓN DE LA CAPACIDAD EN EL PUNTO DE EQUILIBRIO - $NU=F/(IQ-VQ)$ (%)					
F = COSTOS FIJOS - (miles \$)	28.053.077,53	28.053.077,3	28.053.077,53	28.053.077,53	28.053.077,53
	358.800.000,0	418.600.000,0	478.400.000,0	538.200.000,0	598.000.000,0
IQ= INGRESOS POR VTAS CAPAC.TOTAL	0	00	0	0	0
IV= COSTOS VARIABLES CAPAC.TOTAL	76.282.940,76	76.282.940,6	76.282.940,76	76.282.940,76	76.282.940,76
Tasa Utilizac. Capac. En el Pto de Equilibrio - $NU=F/(IQ-VQ)$ (%)	9,93%	8,20%	6,98%	6,07%	5,38%

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

11.5 INDICADORES PARA EL ANÁLISIS FINANCIERO

Este análisis es de gran importancia ya que permite conocer situaciones de interés particular para tomar decisiones de índole administrativa, financiera y de evaluación al soporte financiero con que contará la empresa, y al mismo tiempo facilita realizar una planificación adecuada de diferentes planes para la solución de posibles problemas.

Se utilizan los siguientes indicadores

- Indicadores de aprovechamiento de recursos
- Indicadores de endeudamiento.
- Indicadores de rentabilidad.

Cuadro 52. Indicadores para el análisis financiero

(Pesos del año 2014)

Fase	Inversión			Operacional			
	Año	2014	2015	2016	2017	2018	2019
a.INDICADORES DE LIQUIDEZ							
1.Razón corriente o circulante (# veces)		0,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Razón corriente o circulante (# veces)							
2.Prueba ácida o razón ácida (# veces)		0,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Prueba ácida o razón ácida (# veces)							

3.Respaldo de activos fijos (# veces)	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
---------------------------------------	------	------	------	------	------	------

Respaldo de activos fijos (# veces)	<hr/>					
--	-------	--	--	--	--	--

4.Capital de trabajo neto (unidades monetarias)	-	-	-	-	-	-
---	---	---	---	---	---	---

Capital de trabajo neto (unidades monetarias)	<hr/>					
--	-------	--	--	--	--	--

b.INDICADORES DE APROVECHAMIENTO DE RECURSOS

1.Rotación de inventarios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
---------------------------	------	------	------	------	------	------

Rotación de inventarios	<hr/>					
--------------------------------	-------	--	--	--	--	--

2.Disponibilidad de inventario de materia prima (# veces)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
---	------	------	------	------	------	------

Disponibilidad de inventario de materia prima (# veces)	<hr/>					
--	-------	--	--	--	--	--

3.Rotación de inventario productos terminados (# veces)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
---	------	------	------	------	------	------

Rotación de inventario productos terminados (# veces)	<hr/>					
--	-------	--	--	--	--	--

4.Disponibilidad de inventario de productos terminados(# veces)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
---	------	------	------	------	------	------

Disponibilidad de inventario de productos terminados(# veces)	<hr/>					
--	-------	--	--	--	--	--

5.Rotación de Cartera (# veces)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
---------------------------------	------	------	------	------	------	------

Rotación de Cartera (# veces)	<hr/>					
--------------------------------------	-------	--	--	--	--	--

6.Período promedio de cobro (días)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
------------------------------------	------	------	------	------	------	------

Período promedio de cobro (días)

7.Rotación de activo corriente o circulante (# Veces)						
---	--	--	--	--	--	--

Rotación de activo corriente o circulante (# Veces)

8.Rotación de cuentas por pagar (# veces)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
---	------	------	------	------	------	------

Rotación de cuentas por pagar (# veces)

9.Período promedio de cuentas por pagar (días)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
--	------	------	------	------	------	------

Período promedio de cuentas por pagar (días)

10.Rotación del activo fijo(# veces)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
--------------------------------------	------	------	------	------	------	------

Rotación del activo fijo(# veces)

11.Rotación del activo total (# veces)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
--	------	------	------	------	------	------

Rotación del activo total (# veces)

c.INDICADORES DE ESTRUCTURA O ENDEUDAMIENTO

1.Indice de endeudamiento total(%)	37,73%	101,71%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
------------------------------------	--------	---------	---------	---------	---------	---------

Indice de endeudamiento total(%)

2.Indice de endeudamiento a corto plazo(%)	0,00%	96,58%	97,97%	98,94%	99,39%	99,63%
--	-------	--------	--------	--------	--------	--------

Indice de endeudamiento a corto plazo(%)

3.Indice de endeudamiento a largo plazo(%)	37,73%	5,13%	2,03%	1,06%	0,61%	0,37%
--	--------	-------	-------	-------	-------	-------

Indice de endeudamiento a largo plazo(%)

4.Indice de cobertura de intereses (# veces)	0,00	0,00	1,00	1,00	1,00	1,00
--	------	------	------	------	------	------

Indice de cobertura de intereses (# veces)

5.Indice de participación patrimonial(%)	35,94%	1,71%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
--	--------	-------	-------	-------	-------	-------

Indice de participación patrimonial(%)

6.Razón deuda a largo plazo a capital	104,97%	299,44%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
---------------------------------------	---------	---------	-------	-------	-------	-------

Razón deuda a largo plazo a capital**d.INDICADORES DE COSTOS**

1. Indice de costos de ventas(%)	0,00%	0,00%	21,64%	18,55%	16,23%	14,43%
----------------------------------	-------	-------	--------	--------	--------	--------

Indice de costos de ventas(%)

2.Indice de gastos operativos(%)	0,00%	0,00%	51,88%	44,47%	38,91%	34,59%
----------------------------------	-------	-------	--------	--------	--------	--------

Indice de gastos operativos(%)

3.Indice de costos financieros(%)	0,00%	0,00%	21,64%	18,55%	16,23%	14,43%
-----------------------------------	-------	-------	--------	--------	--------	--------

Indice de costos financieros(%)

e.INDICADORES DE RENTABILIDAD

1.Índice de rendimiento bruto en ventas(%)	0,00%	0,00%	78,36%	64,07%	56,06%	49,83%
Índice de rendimiento bruto en ventas(%)	<hr/>					
2.Índice de rendimiento operativo en ventas(%)	0,00%	0,00%	26,48%	19,60%	17,15%	15,24%
Índice de rendimiento operativo en ventas(%)	<hr/>					
3.Índice de rendimiento neto en ventas(%)	0,00%	0,00%	19,39%	14,45%	12,65%	11,24%
Índice de rendimiento neto en ventas(%)	<hr/>					
4.Índice de rendimiento patrimonial(%)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Índice de rendimiento patrimonial(%)	<hr/>					
5.Índice de rendimiento de la inversión(%)	0,00%	0,00%	13,14%	6,90%	4,71%	3,45%
Índice de rendimiento de la inversión(%)	<hr/>					

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

Cuadro 53. Análisis de los principales indicadores financieros

(Pesos del año 2014)

CLASE	INDICADOR	FORMULA DE CALCULO	INTERPRETACIÓN
INDICADORES DE LIQUIDEZ O DE SOLVENCIA	Capital de Trabajo	Activo Corriente - Pasivo Corriente	Representa el margen de seguridad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo. Mide o evalúa la liquidez necesaria para que el proyecto continúe funcionando fluidamente.
	Razón Corriente o de circulante.	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Indica cual es la capacidad de la empresa para hacer frente a sus deudas a corto plazo, comprometiendo sus activos corrientes. Por cada peso de deuda corriente, cuanto se tiene de respaldo en activos corriente para respaldar dicha obligación. Entre más alto sea, menor riesgo existe que resulten impagadas las deudas a corto plazo.
	Prueba Acida	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$	También se conoce con el nombre de Liquidez seca, es un test más riguroso, el cual pretende verificar la Capacidad del proyecto para cancelar sus obligaciones corrientes pero sin depender de la venta de sus existencias, es decir básicamente con un saldo en efectivo.

	Endeudamiento Total	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} \times 100.$	Refleja el grado de apalancamiento que corresponde a la participación de los acreedores en los activos de la empresa
ENDEUDAMIENTO	Obligaciones Financieras Frente al Activo	$\frac{\text{Obligaciones Financieras}}{\text{Activo Total}} \times 100.$	Indica cual es la capacidad de la empresa para hacer frente a sus deudas a corto plazo, comprometiendo sus activos corrientes. Por cada peso de deuda corriente, cuanto se tiene de respaldo en activos corriente. Entre más alto sea, menor riesgo existe que resulten impagadas las deudas a corto plazo; para el primer año.
	Margen Bruto de Utilidad o Rentabilidad Bruta	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100.$	Muestra la capacidad de la empresa en el manejo de sus ventas, para generar utilidades, brutas, es decir, antes de gastos de administración, de ventas, otros ingresos otros egresos e impuestos. Representa el porcentaje de la utilidad bruta que se genera con las ventas de la empresa.
INDICADORES DE LIQUIDEZ O DE SOLVENCIA	Margen Operacional de Utilidad o Rentabilidad Operacional	$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas Netas}} \times 100.$	Rentabilidad de la empresa en desarrollo de su objeto social. Representa cuánto reporta cada peso de ventas en la generación de la utilidad operacional.

Margen Neto de
Utilidad o Rentabilidad
Neta

Utilidad Neta
x 100.
Ventas Netas

Porcentaje de las ventas netas que generan utilidad después de impuestos en la empresa. Por cada peso de ventas netas, cuantos pesos se generan en utilidades, independientemente de que correspondan o no al desarrollo del objeto social de la empresa

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

CAPITULO DOCEAVO

EVALUACION FINANCIERA

La evaluación financiera busca determinar la capacidad de las utilidades o ganancias que la empresa INTEGRRA S.A.S., puede rendir y así mismo conocer la rentabilidad propia del proyecto.

12.1. FLUJO DE EFECTIVO

Como punto inicial de la evaluación financiera, se realiza el cuadro de flujo de efectivo neto, el cual indica como el dinero fluye hacia el inversionista o hacia el proyecto.

Cuadro 54. Flujo de efectivo neto.
(Pesos del año 2014)

Fase	Inversión			Operacional			
	Año	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nivel de Producción			60%	70%	80%	90%	100%
ENTRADAS DE EFECTIVO							
Prestamos	13.631.998,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ingresos por concepto de ventas	0,00	358.800.000,00	418.600.000,00	478.400.000,00	538.200.000,00	598.000.000,00	
Otros Ingresos							
Valor Remanente en el ultimo año	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
TOTAL ENTRADAS EFECTIVO	13.631.998,00	358.800.000,00	418.600.000,00	478.400.000,00	538.200.000,00	598.000.000,00	
SALIDAS DE EFECTIVO							
Inversiones basicas	36.131.998,00	4.070.404,12	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Costos de operación netos de depreciación y amortización diferidos	0,00	260.191.311,06	260.191.311,06	260.191.311,06	260.191.311,06	260.191.311,06	260.191.311,06
Costos de Financiación	0,00	4.396.319,36	4.396.319,36	4.396.319,36	4.396.319,36	4.396.319,36	4.396.319,36
Pago prestamos	0,00	1.443.518,64	1.443.518,64	1.443.518,64	1.443.518,64	1.443.518,64	1.443.518,64
Impuestos	0,00	29.817.542,55	25.931.633,78	25.931.633,78	25.931.633,78	25.931.633,78	25.931.633,78

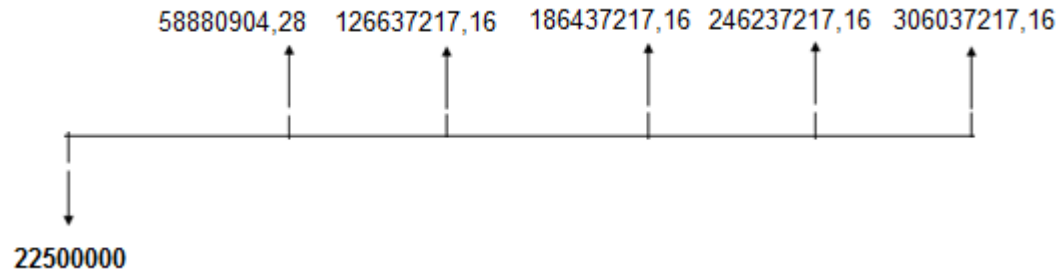
TOTAL SALIDAS EFECTIVO	36.131.998,00	299.919.095,72	291.962.782,84	291.962.782,84	291.962.782,84	291.962.782,84
------------------------	---------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

ENTRADAS MENOS SALIDAS	-22.500.000,00	58.880.904,28	126.637.217,16	186.437.217,16	246.237.217,16	306.037.217,16
------------------------	----------------	---------------	----------------	----------------	----------------	----------------

FLUJO DE EFECTIVO NETO (FEN)	-22.500.000,00	58.880.904,28	126.637.217,16	186.437.217,16	246.237.217,16	306.037.217,16
------------------------------	----------------	---------------	----------------	----------------	----------------	----------------

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

Figura 17. Diagrama de Flujo de efectivo neto



Fuente: Elaboración Jessica Peña & Paola Joaqui

12.2. TASA DE INTERÉS PARA EVALUACIÓN

La tasa de interés o tasa de oportunidad comúnmente llamada (TIO), se considera sea 20% anual corriente.

El proyecto integra S.A.S, ha manejado la información financiera en términos constantes o reales, por lo que para la evaluación se estima una tasa de interés real que no se vea afectada por la inflación.

Cuadro 55. Cálculo de la tasa de interés de oportunidad (TIO)

CALCULO DE LA TIO - COSTO DE CAPITAL						
FUENTES DE FINANCIACIÓN	VALORES	PROPORCIONES	TASAS DE INTERÉS	Tasa se interés efectiva	TASAS PONDERADAS	
Aporte de los socios	22.500.000,00	62,27%	30%	30%	18,68%	
Crédito bancario	13.631.998,00	37,73%	32%	23%	8,52%	
Total inversión	36.131.998,00	100%		TOTAL	27,20%	
				RIESGO	10,00%	
				TREMA	37,20%	
TASA DE INTERES DE OPORTUNIDAD DEFLACTADA		37,20%				

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

Cuadro 56. Indicadores de evaluación financiera

Fase	Inversión			Operacional			
	Año	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nivel de producción			60%	70%	80%	90%	100%
FLUJO DE FONDOS NETO	-22.500.000,00	58.880.904,8	126.637.217,16	186.437.217,6	246.237.217,16	306.037.217,16	
INGRESOS DEL FLUJO DE FONDOS		58.880.904,28	126.637.217,16	186.437.217,16	246.237.217,16	306.037.217,16	
EGRESOS DEL PROYECTO	22.500.000						
TIO	37,20%						
Valor presente neto (VPN)	293.766.802						
Tasa interna de retorno (TIR)	345,57%						
RELACIÓN BENEFICIO COSTO							
Valor presente de ingresos	316.266.802						
Valor presente de egresos	22.500.000						
(B/C)	14,06						
COSTO ANUAL EQUIVALENTE	\$ 137.101.667						
Valor futuro VF	\$ 1.417.769.244						
TASA VERDADERA DE RENTABILIDAD							
Costo anual equivalente de los ingresos	\$ 147.602.471						
Valor futuro de ingresos VF_i	\$ 1.526.358.124						
TASA VERDADERA DE RENTABILIDAD							
Nuevo flujo de fondos	2014						
VALORES	-22.500.000						
TVR	6683,81%						

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

12.3 VALOR PRESENTE NETO VPN (i)

El Valor presente neto de cualquier proyecto, con una tasa de interés i , es la ganancia que generara el proyecto en unidades actuales monetarias.

Los criterios de decisión son:

Si $VPN(i) < 0$, el proyecto no se justifica desde el punto de vista financiero

Si $VPN(i) = 0$, el proyecto es indiferente

Si $VPN(i) > 0$, el proyecto se justifica desde el punto de vista financiero

El proyecto INTEGRA S.A.S genera un VPN positivo de 293.766.802, con lo que se puede asegurar que la rentabilidad es superior a la tasa de interés de oportunidad del inversionista por lo cual su viabilidad financiera es justificada.

12.4 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

La tasa interna de retorno o también llamada tasa interna de rendimiento, es la tasa de interés que hace que el valor presente neto sea igual a cero determinando la rentabilidad del proyecto.

La tasa interna de retorno calculada es del 345,57% lo cual nos permite determinar que es favorable realizar la inversión.

Cuadro 57. Tasa interna de retorno

Períodos	Saldo al inicio del período	Rentabilidad ganada durante el período	Saldo inicial más rentabilidad	Retiro al final del período	Saldo al final del período
		TIR= 345,57%			
1 - 2	22.500.000	77.753.155	100.253.155	58.880.904	41.372.251
2 - 3	41.372.251	142.969.911	184.342.162	126.637.217	57.704.944
3 - 4	57.704.944	199.410.732	257.115.677	186.437.217	70.678.460
4 - 5	70.678.460	244.243.253	314.921.713	246.237.217	68.684.496
5 - 6	68.684.496	237.352.721	306.037.217	306.037.217	0

Elaboración: Jessica Peña & Paola Joaquí

12.5. TASA ÚNICA DE RETORNO (TUR)

La tasa única de retorno, es un indicador que combina la tasa de interés de una empresa y esta es característica propia de ella, con la tasa interna de retorno del proyecto característica propia de él.

El valor de la Tasa Única de Retorno siempre se obtendrá del valor intermedio entre la tasa de interés de oportunidad (i) o TIO y la tasa interna de retorno del proyecto.

12.6. RELACIÓN BENEFICIO – COSTO

Esta relación hace referencia a la cantidad de ganancia extra que genera cada peso invertido expresada en valor presente, este valor se calcula encontrando el coeficiente de la sumatoria del valor presente neto de los ingresos netos a una tasa de interés i , entre la sumatoria del valor presente neto de los egresos netos a una tasa de interés i .

La relación beneficio – costo de la empresa INTEGRAL S.A.S es de **14,06** podemos concluir que financieramente el proyecto es viable por lo tanto se justifica llevarlo a cabo.

12.7. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad es una técnica, considerada como una primera aproximación al estudio de inversiones con riesgo al estudio de inversiones con riesgo, puesto que permite identificar aquellos aspectos sensibles a cualquier variación.

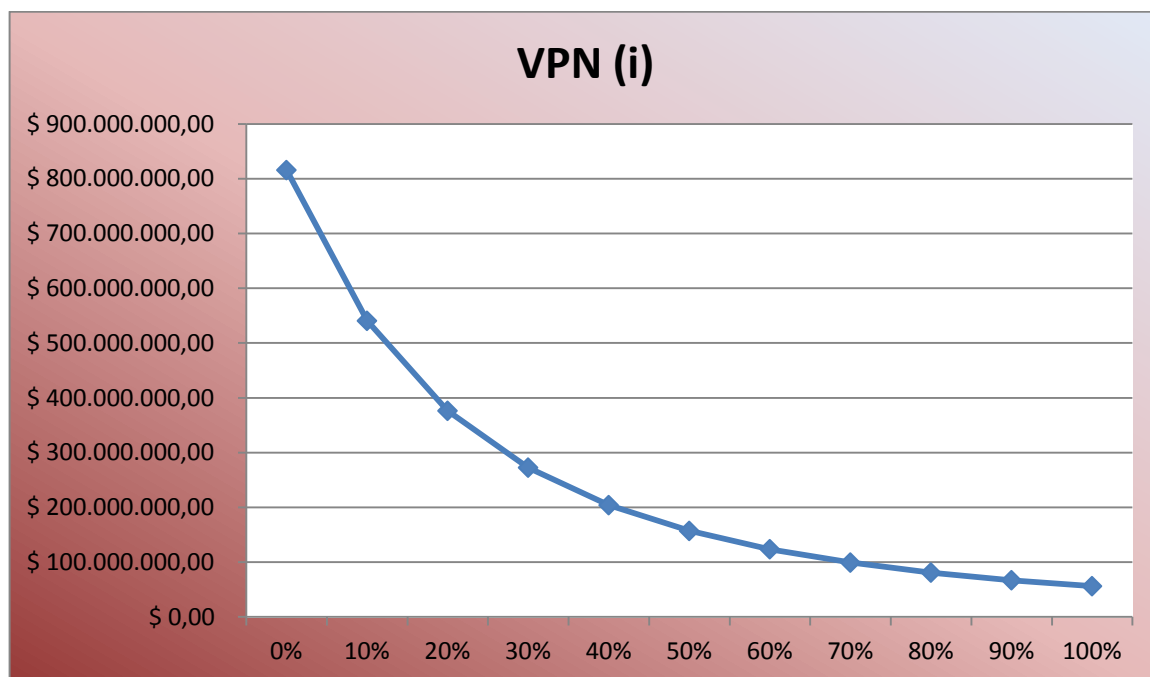
Podemos también decir que el análisis de sensibilidad permite estudiar a fondo la posible variación de los aspectos que determinan la inversión, determinando que aspecto es ejecutable o si es preferiblemente otro.

Cuadro 58 VPN VS TIO

i	VPN (i)	
0%	\$ 815.736.334,00	
10%	\$ 540.579.296,73	
20%	\$ 376.262.985,30	
30%	\$ 272.579.525,63	
40%	\$ 204.075.622,75	
50%	\$ 157.023.855,00	
60%	\$ 123.620.872,05	
70%	\$ 99.225.584,15	
80%	\$ 80.967.112,07	
90%	\$ 67.007.491,29	
100%	\$ 56.133.850,22	

Fuente: Elaboracion Jessica Peña & Paola Joaqui

Figura 18. VPN



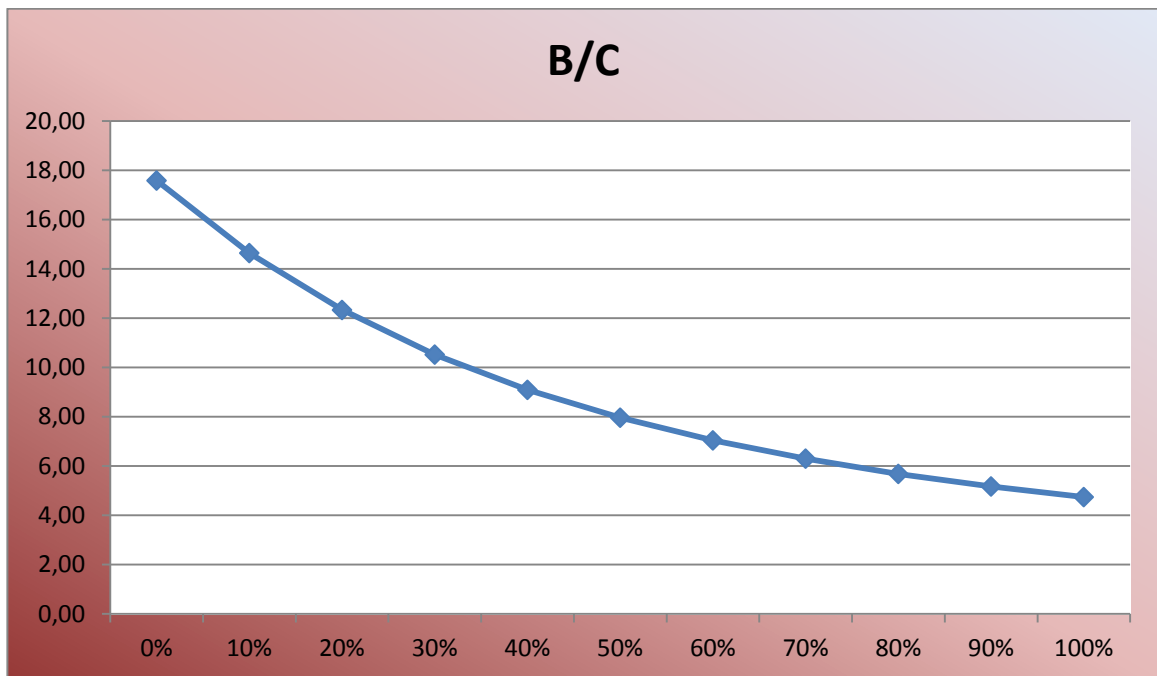
Fuente: Elaboración Jessica Peña & Paola Joaqui

Cuadro 59. B/C vs TIO

i	VPI	VPE	B/C
0%	\$ 864.935.999,00	\$ 49.199.664,76	17,58
10%	\$ 580.215.683,09	\$ 39.636.386,22	14,64
20%	\$ 409.473.843,47	\$ 33.210.858,10	12,33
30%	\$ 301.213.704,29	\$ 28.634.178,61	10,52
40%	\$ 229.294.738,38	\$ 25.219.115,61	9,09
50%	\$ 179.597.936,23	\$ 22.574.081,22	7,96
60%	\$ 144.083.839,71	\$ 20.462.967,65	7,04
70%	\$ 117.961.925,96	\$ 18.736.341,82	6,30
80%	\$ 98.262.702,77	\$ 17.295.590,71	5,68
90%	\$ 83.080.731,80	\$ 16.073.240,53	5,17
100%	\$ 71.155.499,50	\$ 15.021.649,29	4,74

Fuente: Elaboracion Jessica Peña & Paola Joaqui

Figura 19. B/C VS TIO



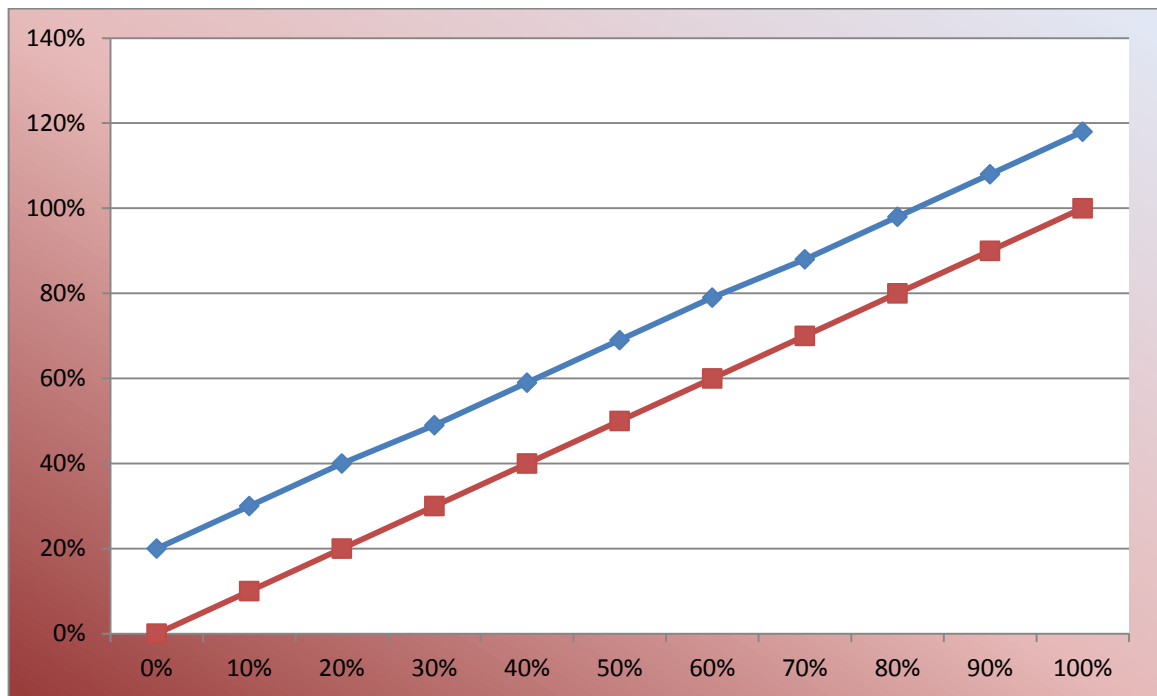
Fuente: Elaboración Jessica Peña & Paola Joaqui

Cuadro 60. TUR VS TIO

i	TUR	
0%	20%	0%
10%	30%	10%
20%	40%	20%
30%	49%	30%
40%	59%	40%
50%	69%	50%
60%	79%	60%
70%	88%	70%
80%	98%	80%
90%	108%	90%
100%	118%	100%

Fuente: Elaboracion Jessica Peña & Paola Joaqui

Figura 20. TUR VS TIO

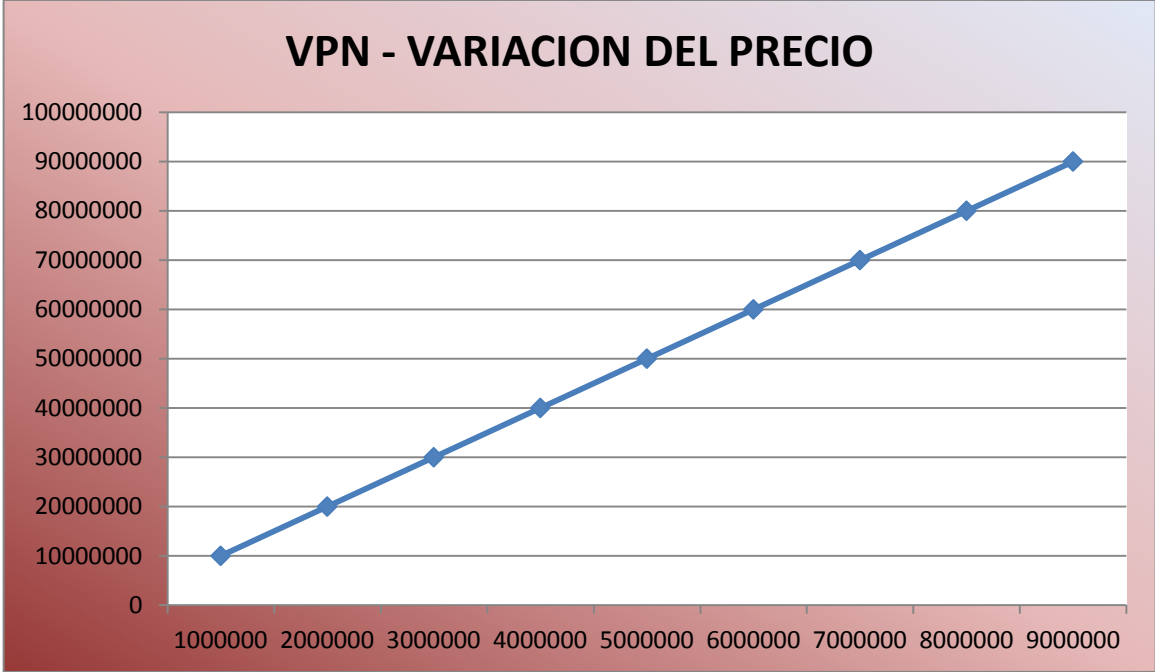


Fuente: Elaboración Jessica Peña & Paola Joaqui

Cuadro 61. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD A CAMBIOS DE PRECIO DE VENTA

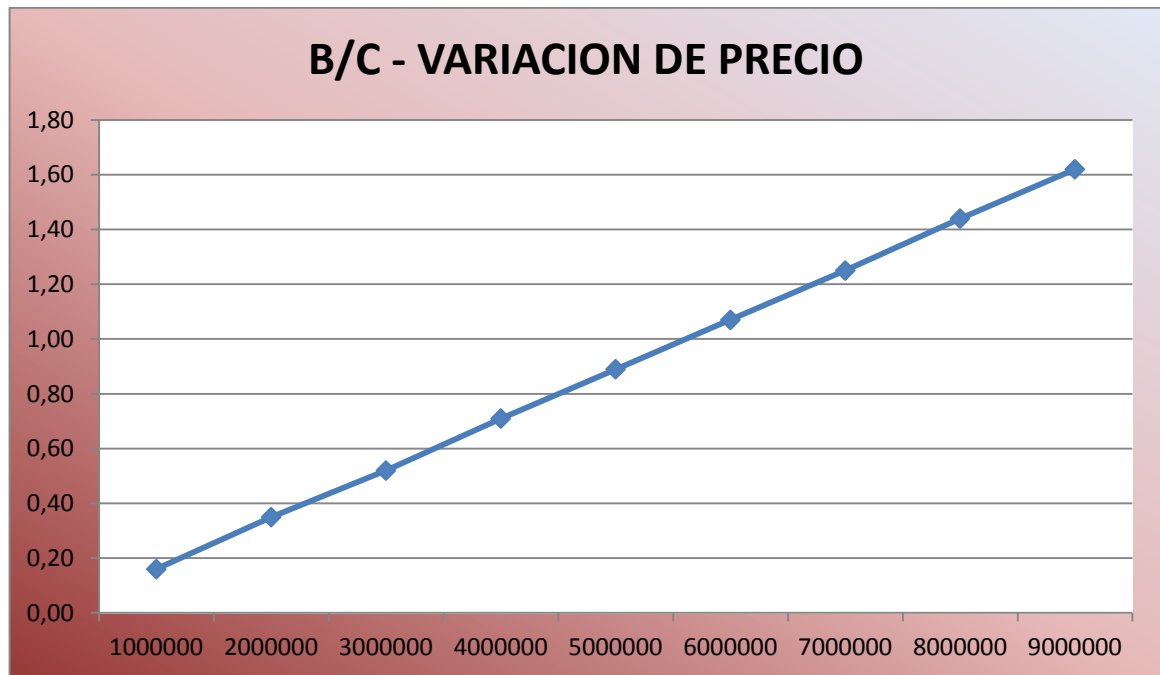
PRECIO DE VENTA	VPN	B/C	TIR
8000000	81746760	1,62	57,72%
7500000	76958763	1,44	50%
7000000	71236795	1,25	45%
6500000	66324197	1,07	38%
6000000	61439803	0,89	32%
5500000	56784372	0,71	26%
5000000	51348906	0,52	19%
4500000	46879274	0,35	13%
4000000	41350985	0,16	6%
Fuente: Elaboracion Jessica Peña & Paola Joaqui			

Figura 21. VPN- VARIACIÓN DE PRECIO



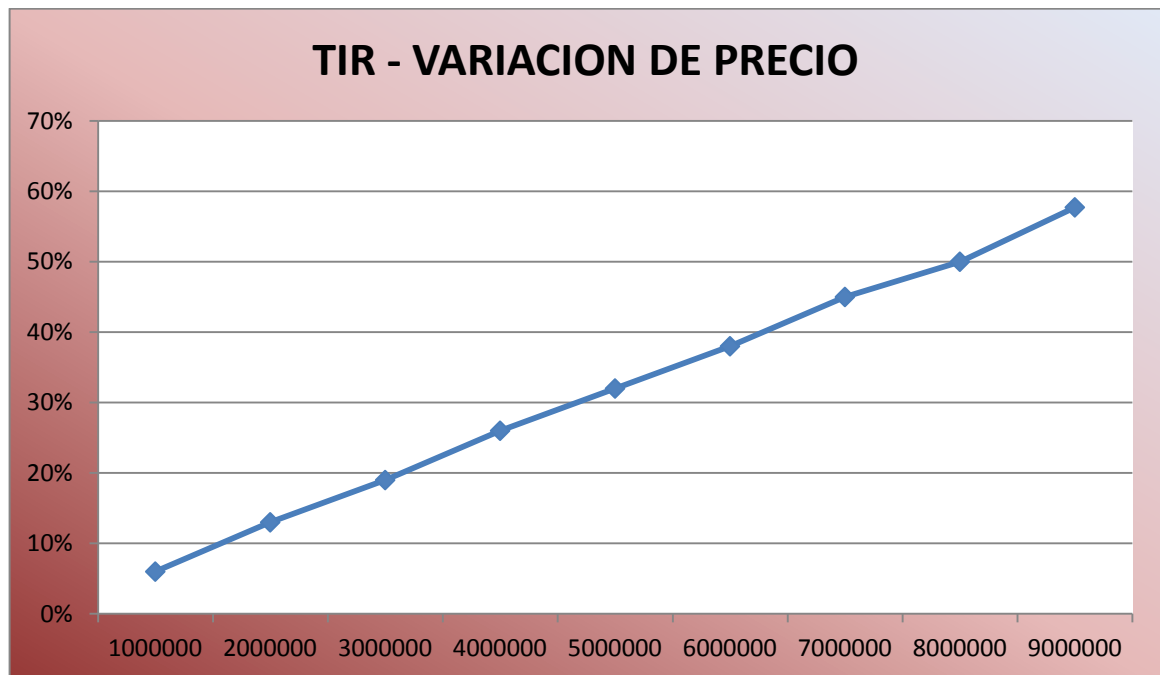
Fuente: Elaboración Jessica Peña & Paola Joaqui

Figura 22. B/C - VARIACIÓN DE PRECIO



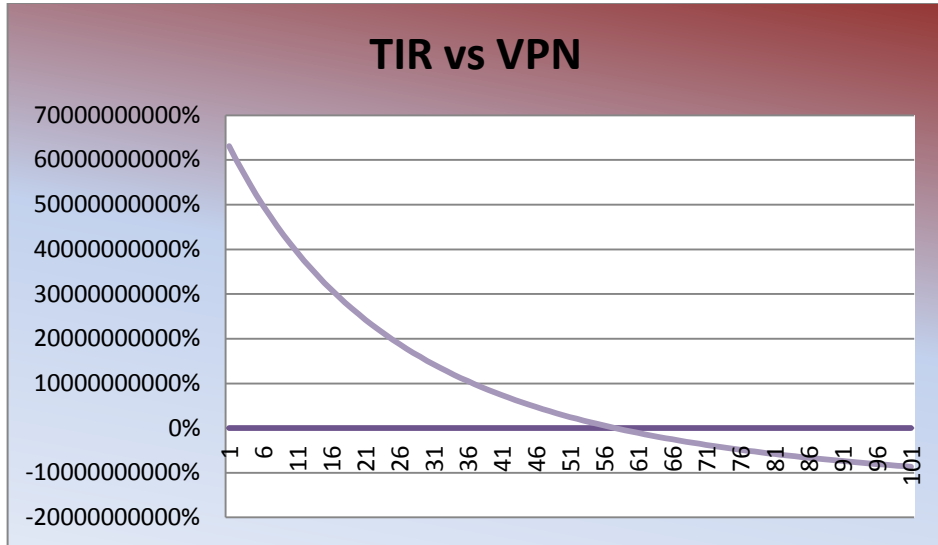
Fuente: Elaboración Jessica Peña & Paola Joaqui

Figura 23. TIR - VARIACIÓN DE PRECIO



Fuente: Elaboración Jessica Peña & Paola Joaqui

Figura 24. TASA INTERNA DE RETORNO Y VALOR PRESENTE NETO



Fuente: Elaboración Jessica Peña & Paola Joaqui

CAPITULO TRECEAVO

EVALUACION ECONOMICA Y SOCIAL

La creación de una empresa de servicios de consultoría y asesoría empresariales bajo las condiciones planteadas, nos permite el desarrollo económico de las PYMES en la ciudad de Popayán y en general en todo el país.

El proyecto de la empresa INTEGRA S.A.S. contribuirá con el dinamismo económico de la región, generando nuevos empleos directos e indirectos, impulsando así el desarrollo económico y social de la región.

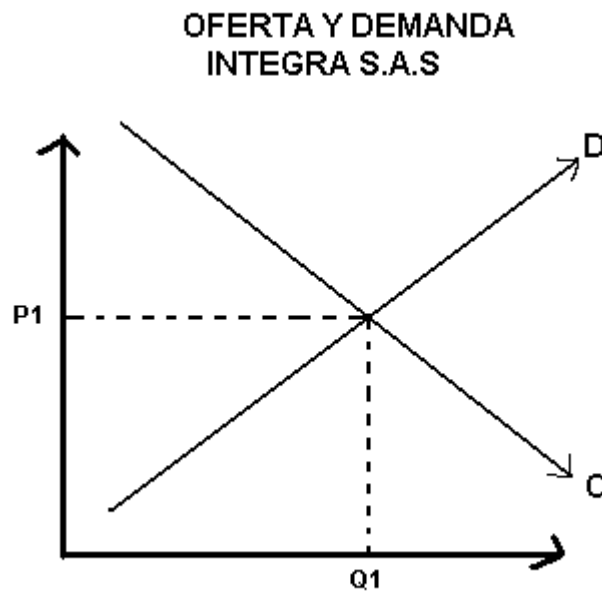
El Grupo Asesor Integra S.A.S en su proyección, prevé un buen impacto económico puesto que desea contar con un excelente equipo de trabajo y para esto requiere de la contratación y subcontratación de personal especializado para prestar sus servicios con calidad, mejorando el desarrollo empresarial de las PYMES en la ciudad.

Cabe anotar que la modalidad de trabajo de la empresa INTEGRA S.A.S. como outsourcing o empresa temporal de servicios, el número de profesionales de apoyo puede crecer dependiendo de los contratos que se pueden conseguir mensualmente o periódicamente.

Entre los aspectos de impacto social, tenemos la relación de los precios del mercado con los de este proyecto, puesto que para ser competitivos en el mercado se debe analizar y conocer a fondo la competencia para así generar un liderazgo ético de la empresa que en la sociedad como la actual es imprescindible para alcanzar el desarrollo económico social sostenible.

La empresa INTEGRA S.A.S. debe llegar al punto de equilibrio del mercado, teniendo la capacidad de satisfacer la demanda de los servicios de asesoría y consultoría para PYMES a un precio asequible, generando una utilidad como se muestra en la siguiente gráfica.

Figura 25. Oferta y demanda Grupo Asesor Ingres S.A.S.



Fuente: Elaboración Jessica Peña & Paola Joaqui

Por otro lado, las empresas de asesoría y consultoría ofrece una demanda sostenida de profesionales altamente capacitados para satisfacer las necesidades de las PYMES que constantemente requieren de un continuo monitoreo para su sostenibilidad en el mercado empresarial.

CAPITULO CATORCEAVO

EVALUACION AMBIENTAL

En el marco de la responsabilidad social que toda empresa debe tener en el desarrollo de sus actividades, se debe dar especial importancia al impacto ambiental, no sólo el social y económico sino también la armonía con el entorno ambiental por las condiciones que a nivel mundial se atraviesa.

Es de vital importancia la responsabilidad a la hora de tomar cualquier decisión, cuyas consecuencias de una u otra forma pueden afectar a los diferentes integrantes o personas de interés de la empresa Grupo Asesor Integra S.A.S (clientes, trabajadores, sociedad, propietarios o accionistas).

Cabe resalta el uso adecuado de los recursos de agua y energía que estarán directamente relacionados con las actividades que la empresa ofertará en sus dos áreas de trabajo, Talento Humano y Mercadeo y Publicidad, así como el uso racional de la papelería, tinta y demás implementos de oficina, que en la medida que puedan ser reutilizados propenderán a reducir el impacto negativo presente en el planeta.

El liderazgo ético de la empresa, es imprescindible para modelar el tipo de globalización en la cual estamos inmersos, y que se requiere para enfrentar las consecuencias negativas que ésta tiene, para alcanzar un desarrollo económico, social y medioambiental sostenible y que para el resto de organizaciones tengan un referente para el desarrollo.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Las empresas de consultoría y asesoría en el área administrativa y organizacional en la ciudad de Popayán se encuentran en muy pequeña escala por eso esta falencia es reconocida como una oportunidad de negocio ideal.
- La creación de una empresa prestadora de servicios administrativos y organizacionales, propenderá el mejoramiento de las actividades de las Pymes contratantes por abarcar dos áreas de servicio especializadas e indispensables, área de Talento Humano y área de Mercadeo y Publicidad.
- Desde el Grupo Asesor Integra S.A.S. se está aportando al mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos de la ciudad de Popayán por la generación de empleos directos e indirectos, falencia latente en la región.
- La realización del estudio de mercado, detallado y conciso permitió determinar las áreas a ofertar en la empresa Grupo Asesor Integra S.A.S., ya que son las necesidades que las Pymes encuestadas identificaron, 52 empresas encuestadas, así como también la viabilidad del montaje de la organización.
- El procedimiento metodológico empleado, junto con los instrumentos escogidos para la recolección y procesamiento de la información, fue altamente eficiente pues dejó en su debido momento pautas claras en cuanto a las necesidades de los servicios especializados de asesorías empresariales dirigidos a las PYMES.

RECOMENDACIONES

- La Información que se brinda en este documento es suficiente ilustración para formar una empresa de carácter social.
- La realización de un estudio de mercado es esencial en el momento de tener una idea de negocio, ya que permite evaluar la viabilidad de la misma, la inversión, ganancias e insumos que se requieren en el proyecto considerado.
- Se recomienda realizar evaluaciones financieras, de impacto social y ambiental ya que permite visionar el abanico de posibilidades de falencias o fortalezas que se pueden presentar en la formulación de un proyecto.

ANEXOS

**ENCUESTA A EMPRESARIOS
GRUPO ASESOR INTEGRAL S.A.S**



Número de cuestionario

Fecha:

Día Mes Año

Señor empresario le solicitamos que se tome unos minutos para diligenciar el siguiente cuestionario que tiene como objetivo identificar las necesidades más apremiantes y urgentes organizacional y empresarialmente de su entidad para así mismo nosotros poder ser el mejor aliado para su organización.

Su opinión es muy importante para nosotros!

DATOS

Nombre de la empresa:

Dirección:

Teléfono:

Cargo del entrevistado:

Sector:

1. Artes gráficas
2. Alimentos
3. Comercial
4. Hotelero
5. Industrial
6. Salud
7. Servicios
8. Transporte
9. Otro _____

1. Su empresa ha contratado en algún momento los servicios de asesores y/o consultores?

SI _____

NO _____

2. Si su respuesta es NO, cuáles son los motivos por los que no contratan asesorías profesionales?

Costos _____

Posee una estructura organizacional adecuada _____

No requiere asesores externos _____

Otros _____

3. En que área ha recibido asesoría su organización?

Área atendida	1ª opción	2ª Opción	3ª Opción
1. Financiera	()	()	()
2. Mercados	()	()	()
3. Contable	()	()	()
4. Recursos Humanos	()	()	()
5. Producción	()	()	()
6. Gerencial	()	()	()
7. Auditoria	()	()	()
8. Calidad	()	()	()
9. Otras	()	()	()

¿Cuál?: _____

4. Estaría Usted dispuesto a adquirir los servicios de asesoría y/o consultoría en las áreas que considera mejorar

SI la contrataría _____

NO la contrataría _____

Tal vez la contrataría _____

5. Cual de la siguientes dificultades ha tenido Usted en el momento de recibir una asesoría y/o consultoría?

Limitaciones de autoridad _____

Improvisación en manejo de horarios _____

Ineficiencia _____

Otro _____

6. ¿Cual es el medio que Usted más consulta para enterarse de un servicio de asesoría/consultoría?

	1^a opción	2^a Opción	3^a Opción
Internet	()	()	()
Prensa	()	()	()
Radio	()	()	()
Televisión	()	()	()
Directorio Telefónico	()	()	()
Otro			

7. ¿En caso de contratar servicios de asesoría y/o consultoría, para que área le gustaría hacerlo?

Área atendida	1^a opción	2^a Opción	3^a Opción
1. Financiera	()	()	()
2. Mercados	()	()	()
3. Contable	()	()	()
4. Recursos Humanos	()	()	()
5. Producción	()	()	()
6. Gerencial	()	()	()
7. Auditoría	()	()	()
8. Calidad	()	()	()

8. -¿Qué otros servicios de asesoría/consultoría le gustaría que brindara nuestra empresa?

9. ¿Cuánto pagó Usted por la última hora de asesoría y/o consultoría para su organización?
- De 50.000 a 60.000 _____
- De 60.000 a 70.000 _____
- De 70.000 a 80.000 _____
- Mas de 100 _____
10. ¿Está Usted de acuerdo que nuestra empresa le preste asesoría las 24 horas del día, vía chat y estaría dispuesta(o) a contratar este servicio?
- SI _____
- NO _____
11. ¿Cuál de las siguientes opciones describe que tan interesado(a) estaría en contratar nuestros servicios?
- A. Definitivamente si lo contrataría ()
- B. Probablemente si lo contrataría ()
- C. Podría contratarlo o no contratarlo ()
- D. Probablemente no lo contrataría ()
- E. Definitivamente no lo contrataría ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!