



**UNIVERSIDAD
DE ANTIOQUIA**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA
CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA Y
CONSULTORÍA EMPRESARIAL EN EL
MUNICIPIO DE AMALFI**

Autor(es)

Luis Fernando Jiménez Jiménez

Natalia Montoya Porras

Universidad de Antioquia

Facultad de ciencias económicas

Amalfi, Colombia

2021



Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de asesoría y consultoría empresarial en
el municipio de Amalfi

Luis Fernando Jiménez Jiménez
Natalia Montoya Porras

Trabajo de monografía presentado como requisito parcial para optar al título de:
Especialista en Evaluación Socio Económica de proyectos

Asesora:
Orfi Nelly Alzate Montoya
Magíster en Educación – Ingeniera Industrial

Universidad de Antioquia
Facultad de ciencias económicas
Amalfi, Colombia
2021.

Dedicatoria

“A mi madre y a mi pareja por su apoyo incondicional”

Natalia Montoya Porras

“A mis padres y a mi pareja por brindarme el apoyo y la motivación para sacar este proyecto adelante”

Luis Fernando Jiménez Jiménez

Agradecimientos

Agradecemos a nuestras familias por el apoyo y por creer en nosotros, a nuestros profesores por compartir su conocimiento en busca de nuestro crecimiento profesional, a la profesora Orfi Nelly Álzate Montoya por el acompañamiento, conocimiento brindando y disposición durante todo el proceso académico y a la universidad por la oportunidad de hacer parte de tan prestigiosa institución.

Tabla de contenido

Dedicatoria	3
Agradecimientos.....	3
Lista de tablas.....	9
Siglas, acrónimos y abreviaturas	13
Resumen	14
Palabras clave: Estudio de factibilidad, Gestión empresarial, Emprendimiento, Asesoría y consultoría.....	14
Abstract	15
Keywords: Feasibility study, Business management, Entrepreneurship, Advisory and consulting.....	15
Introducción	16
1. Generalidades.....	17
1.1. Identificación del proyecto.....	17
1.1.1. Planteamiento del problema	17
1.1.2. Árbol de problemas	19
1.1.3. Árbol de objetivos	20
1.1.4. Matriz de involucrados.....	21
1.1.5. Matriz de Marco Lógico.....	22
1.2. Justificación.....	24
1.3. Objetivos	26
1.3.1. Objetivo general	26
1.3.2. Objetivos específicos.....	26
1.4. Alcance.....	26
2. Marco referencial	27
2.1. Marco Teórico	27

2.1.1.	Estudio de factibilidad.....	27
2.1.2.	Estudio de mercado	27
2.1.3.	Estudio técnico	28
2.1.4.	Estudio administrativo y legal.....	29
2.1.5.	Estudio financiero y económico.....	29
2.1.6.	Concepto de empresa	30
2.1.7.	Clasificación de las empresas.....	30
2.1.8.	Consultoría y asesoría	31
2.2.	Marco Legal	33
2.3.	Marco Conceptual	34
3.	Estudio de mercados	35
3.1.	El producto o servicio	35
3.1.1.	Portafolio de productos y/o servicios	35
3.1.2.	Análisis de productos sustitutos y complementarios.....	36
3.2.	Análisis del sector económico.....	36
3.2.1.	Análisis de las dimensiones del entorno	36
3.2.1.1.	Clasificación CIIU y análisis sectorial	40
3.2.2.	Análisis del ambiente competitivo – Modelo Porter.....	42
3.3.	El cliente.....	43
3.3.1.	Caracterización del usuario o consumidor	43
3.3.2.	Cubrimiento geográfico.....	44
3.3.3.	Comportamiento de compra de los servicios	44
3.3.4.	Listado de clientes potenciales	44
3.4.	Investigación de mercados	44
3.4.1.	Objetivo.....	44

3.4.2.	Tipo de investigación	45
3.4.3.	Metodología	45
3.4.4.	Tabulación y presentación de resultados.....	45
3.4.5.	Conclusión general de la investigación de mercados.....	53
3.5.	Proyección de la demanda.....	54
3.6.	Análisis del mercado proveedor.....	55
3.6.1.	Determinación de los insumos principales.....	55
3.6.2.	Proveedores de insumos	55
3.7.	La Competencia.....	56
3.7.1.	Competencia directa	56
3.7.2.	Competencia indirecta.....	57
3.8.	Comercialización.....	57
3.8.1.	Descripción de los canales de distribución de la competencia.....	57
3.8.2.	Políticas de promoción y publicidad de la competencia	57
3.8.3.	Descripción de políticas de promoción y publicidad	58
3.9.	Plan de mercadeo	58
3.9.1.	Objetivo.....	58
3.9.2.	Metas	58
3.9.3.	Análisis DOFA y estrategias DOFA	59
3.9.4.	Estrategias de comercialización para el proyecto	60
3.9.5.	Presupuesto de la mezcla de mercado	60
3.10.	Conclusiones generales del estudio de mercado	64
4.	Estudio Técnico	65
4.1.	Tamaño de la planta	65
4.1.1.	Definición de la capacidad	65

4.1.2.	Análisis de la obsolescencia de la tecnología.....	66
4.1.3.	Tipo de maquinaria y equipo.....	66
4.2.	Localización de la planta.....	67
4.2.1.	Macrolocalización y Microlocalización	67
4.2.2.	Emplazamiento.....	68
4.2.3.	Método para definir la localización.....	68
4.3.	Ingeniería del proyecto.....	69
4.3.1.	Insumos del servicio.....	69
4.3.2.	Descripción del proceso	70
4.3.3.	Determinación de la mano de obra directa e indirecta	71
4.3.4.	Costos directos de producción.....	72
4.3.5.	Distribución física de la planta.....	72
4.4.	Conclusiones generales del estudio técnico	74
5.	Estudio Administrativo y legal	75
5.1.	Estudio legal.....	75
5.2.	Organización	77
5.2.1.	Organización jurídica	77
5.2.2.	Direccionamiento estratégico.....	77
5.2.3.	Organigrama.....	79
5.2.4.	Perfiles y funciones de los cargos	80
5.3.	Conclusiones generales del estudio administrativo y legal.....	82
6.	Análisis financiero	83
6.1.	Plan de inversiones.....	83
6.1.1.	Inversión en activos fijos.....	83
6.1.2.	Inversión en activos diferidos	83

6.2.	Presupuesto de ingresos	84
6.3.	Presupuesto de egresos	85
6.4.	Flujo de caja	87
6.5.	Estados financieros.....	87
6.6.	Indicadores financieros	89
6.7.	Conclusiones generales del análisis financiero	90
7.	Análisis de sensibilidad y riesgos	92
7.1.	Análisis de sensibilidad.....	92
7.2.	Análisis de riesgos.....	93
8.	Análisis económico-social	94
9.	Conclusiones	95
10.	Recomendaciones.....	96
	Referencias	97
	Anexos.....	99

Lista de tablas

Tabla 1 <i>Matriz de involucrados</i>	21
Tabla 2 <i>Matriz de Marco Lógico</i>	22
Tabla 3 <i>Clasificación de las empresas según sector y tamaño</i>	31
Tabla 4 <i>Caracterización de los servicios por áreas administrativas</i>	35
Tabla 5 <i>Servicios de capacitación por área organizacional</i>	36
Tabla 6 <i>Análisis de las fuerzas de Porter</i>	42
Tabla 7 <i>Proyección de la demanda y el consumo</i>	54
Tabla 8 <i>Distribución de demanda por área empresarial</i>	55
Tabla 9 <i>Matriz de competencia para los servicios de asesoría y consultoría</i>	56
Tabla 10 <i>DOFA Estratégica del proyecto</i>	59
Tabla 11 <i>Descripción de los servicios</i>	60
Tabla 12 <i>Temáticas para conferencias promocionales</i>	61
Tabla 13 <i>Presupuesto de la mezcla de mercado</i>	64
Tabla 14 <i>Opciones locativas y de tamaño</i>	65
Tabla 15 <i>Relación de maquinaria, muebles y enseres</i>	67
Tabla 16 <i>Microlocalización por puntos</i>	69
Tabla 17 <i>Mano de obra directa e indirecta</i>	71
Tabla 18 <i>Costos directos</i>	72
Tabla 19 <i>Costos Indirectos</i>	72
Tabla 20 <i>Plan de inversión en activos fijos</i>	83
Tabla 21 <i>Plan de inversión en activos diferidos</i>	84
Tabla 22 <i>Ingreso por línea de servicio mensual</i>	84
Tabla 23 <i>Proyección de las unidades vendidas por 5 años</i>	84
Tabla 24 <i>Causación de ingresos a 5 años</i>	85

<i>Tabla 25 Pagos a proveedores proyección 5 años</i>	85
<i>Tabla 26 Proyección de cartera a 5 años</i>	85
<i>Tabla 27 Gastos totales proyección a 5 años</i>	86
<i>Tabla 28 Flujo de caja del proyecto a 5 años</i>	87
<i>Tabla 29 Punto de equilibrio del proyecto a 5 años</i>	87
<i>Tabla 30 Estado de resultados del proyecto a 5 años</i>	88
<i>Tabla 31 Balance general del proyecto a 5 años</i>	89
<i>Tabla 32 Indicadores financieros del proyecto a 5 años</i>	89
<i>Tabla 33 Tasa interna de retorno del proyecto</i>	90
<i>Tabla 34 Análisis de sensibilidad del proyecto</i>	92
<i>Tabla 35 Análisis de riesgos del proyecto</i>	93
<i>Tabla 36 Análisis económico y social del proyecto</i>	94

Lista de figuras

Figura 1 <i>Árbol de problemas</i>	19
Figura 2 <i>Árbol de objetivos</i>	20
Figura 3 <i>Actividad económica de las empresas encuestadas</i>	46
Figura 4 <i>Número de empleados de las empresas encuestadas</i>	46
Figura 5 <i>Tiempo de las empresas encuestadas en el mercado</i>	47
Figura 6 <i>Porcentaje de contratación de servicios</i>	47
Figura 7 <i>Empresas que han contratado servicios</i>	48
Figura 8 <i>Clasificación de las áreas empresariales</i>	49
Figura 9 <i>Porcentaje de empresas que estarían dispuestas a contratar</i>	49
Figura 10 <i>Empresas dispuestas a contratar según actividad económica</i>	50
Figura 11 <i>Temáticas de preferencia de contratación de servicios</i>	50
Figura 12 <i>Temáticas seleccionadas para los servicios asesoría</i>	51
Figura 13 <i>Horas que están dipuestas a contratar de asesoría</i>	51
Figura 14 <i>Horas de asesoría según actividad económica</i>	51
Figura 15 <i>Temáticas para contratar servicios de consultoría</i>	52
Figura 16 <i>Temáticas seleccionadas de sevicios de consultoría</i>	52
Figura 17 <i>Servicios de consultoría dispuestos a contratar</i>	53
Figura 18 <i>Servicios de consultoría según actividad económica</i>	53
Figura 19 <i>Logo de M&J Consultores</i>	62
Figura 20 <i>Portafolio de servicios</i>	62
Figura 21 <i>Emplazamiento</i>	68
Figura 22 <i>Diagrama del proceso de servucción</i>	70
Figura 23 <i>Distribución de la planta de trabajo</i>	73

<i>Figura 24 Vista interna oficinas</i>	73
<i>Figura 25 Vista frontal de la oficina</i>	74
<i>Figura 26 Información búsqueda de nombre</i>	75
<i>Figura 27 Pirámide de Kelsen</i>	77
<i>Figura 28 Estructura organizacional</i>	79
<i>Figura 29 Perfil y funciones de gerencia</i>	80
<i>Figura 30 Perfil y funciones del gerente administrativo y financiero</i>	80
<i>Figura 31 Perfil y funciones del asistente general</i>	81
<i>Figura 32 Perfil y funciones de los profesionales</i>	81

Siglas, acrónimos y abreviaturas

MiPyMe	Micro, pequeña y Mediana empresa
PIB	Producto Interno Bruto
PESTEL	Política, Económica, Social, Tecnológica, Ecológica y Legal
DANE	Departamento Administrativo Nacional de Estadística
DIAN	Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales
ISO	Organización Internacional de Normalización
SG-SST	Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo

Resumen

El propósito de este documento es presentar el estudio que se llevó a cabo con el fin de determinar la factibilidad del montaje de una empresa de asesorías y consultoría en gestión empresarial en el municipio de Amalfi, cuyo propósito es el apoyo a los empresarios y emprendedores del municipio en todos los procesos administrativos buscando optimizar recursos, hacerlas más competitivas, generar mayores niveles de rentabilidad y aportar al desarrollo económico del municipio.

Inicialmente se realiza un diagnóstico de las posibles problemáticas utilizando herramientas como el árbol de problemas, árbol de objetivos, matriz de involucrados y matriz de marco lógico con el fin de sintetizar y priorizar los principales focos del problema.

Una vez identificada la problemática, se continua con el desarrollo de los estudios que componen la factibilidad; en primera instancia se realizó el estudio de mercados, luego se puede visualizar todo el proceso que se desarrolló para determinar la viabilidad técnica del proyecto, como complemento al estudio de factibilidad se desarrolló un estudio administrativo y legal con el fin de determinar todas las disposiciones legales que se deben cumplir para la puesta en marcha del proyecto, de igual manera se establece una plataforma estratégica que dará los lineamientos de operación de la empresa. Adicionalmente se evalúa financieramente el proyecto para establecer su viabilidad en términos de rentabilidad y beneficios económicos.

Al final del documento se encuentran una serie de conclusiones y recomendaciones que dan muestra de la favorabilidad de ejecutar el proyecto.

Palabras clave: Estudio de factibilidad, Gestión empresarial, Emprendimiento, Asesoría y consultoría.

Abstract

The purpose of this document is to present the study that was carried out in order to determine the feasibility of setting up an advisory and consulting company in business management in Amalfi, whose purpose is to support businessmen and entrepreneurs in the municipality in all administrative processes seeking to optimize resources, make them more competitive, generate higher levels of profitability and contribute to the economic development of the municipality.

Initially, a diagnosis of the possible problems is carried out using tools such as the problem tree, objective tree, stakeholder matrix and logical framework matrix in order to synthesize and prioritize the main focuses of the problem.

Once the problem has been identified, the development of the studies that make up the feasibility continues; In the first instance, the market study was carried out, then the entire process that was developed to determine the technical feasibility of the project can be viewed, as a complement to the feasibility study, an administrative and legal study was developed in order to determine all the legal provisions that must be met for the start-up of the project, in the same way, a strategic platform is established that will give the operating guidelines of the company. Additionally, the project is financially evaluated to establish its viability in terms of profitability and economic benefits.

At the end of the document there are a series of conclusions and recommendations that show the favorability of executing the project.

Keywords: Feasibility study, Business management, Entrepreneurship, Advisory and consulting

Introducción

En Colombia la mayoría de las empresas se clasifican como Mipymes (Monterrosa, 2019) así mismo, la ley 1014 de 2006 reglamenta las disposiciones para el fomento de la cultura del emprendimiento para empresas y unidades de negocio; así las cosas, se puede sugerir que existen garantías que fomentan el desarrollo económico desde el nivel nacional para todos aquellos emprendedores y empresarios del territorio.

En cuanto al panorama en el departamento de Antioquia, es uno de los departamentos que más impulsa el emprendimiento y la innovación, por medio parque E y ruta N, y en alianza de instituciones educativas como la universidad de Antioquia y la alcaldía de Medellín, se brindan herramientas a los emprendedores para llevar a cabo sus proyectos y que sean sostenibles en el tiempo.

En la subregión Nordeste particularmente, el emprendimiento es poco, la oferta de servicios para apoyar a los empresarios y emprendedores es incipiente; se descartan entidades que lo apoyan tienen presencia en esta región, como la Universidad de Antioquia, que por medio de sus programas de regionalización forma en tema de empresarismo y emprendimiento, al igual que el SENA y la Cámara de comercio, es importante mencionar que entidades buscan apoyar todo lo relacionado con las gestión empresarial pero de una manera muy general.

En este sentido se plantea el desarrollo del trabajo de grado, con el fin de evaluar la factibilidad del montaje de una empresa de asesorías y consultorías en gestión empresarial con el fin de atender de manera más específica las problemáticas de los empresarios del municipio de Amalfi, buscando fomentar a la vez el emprendimiento y por otro lado aportar desarrollo económico a nivel local y regional.

1. Generalidades

1.1. Identificación del proyecto

1.1.1. Planteamiento del problema

En Colombia el tejido empresarial está compuesto en un 96% por micro, pequeñas y medianas empresas, que aportan el 40% al PIB y generan más de 17 millones de empleos (Blanco, 2019), lo anterior, evidencia la incidencia que tienen estas organizaciones en el crecimiento económico y la sostenibilidad del país. En términos generales la configuración de proyectos empresariales aporta al desarrollo económico, mejora la competitividad, así como también provee los recursos que los gobiernos destinan para la inversión social.

Un aspecto que caracteriza a la generalidad de las micro, pequeñas y medianas empresas del país, es que son unidades de negocio unipersonales o de familia (Álvarez & Durán Lima, 2009). Esta particularidad, va ligada a que este tipo de unidades de negocio son administradas por uno o varios miembros de la familia, y a la vez los conocimientos empleados para su direccionamiento han sido adquiridos de manera empírica.

Así las cosas; se puede decir que la realidad de las denominadas MiPyMes en el país, se ve enfrentada a dos condiciones que técnicamente son opuestas, la primera es que las unidades de negocio son responsables en gran parte del desarrollo socio económico del país y la segunda se refiere a que en su mayoría los pequeños micro empresarios dirigen sus negocios apalancados en tradiciones. Lo anterior, expone un aspecto adicional y muy común en el sector y demuestra que muchas logran sortear las dificultades que día a día se presentan en un mercado que sufre un sin número de variaciones y otras deben optar por dejar de luchar para finalmente desaparecer.

En Amalfi esta realidad no es ajena, lo cual se puede corroborar con la estadística de la Cámara de Comercio del Magdalena Medio y Nordeste Antioqueño en el informe anual de 2019, donde se destaca que el tejido empresarial municipal está compuesto por 686 unidades de negocio, de las cuales 23% presentan dificultades que las condujeron a la terminación de sus actividades económicas y su disolución, cifra que ha mostrado un leve crecimiento en comparación con los dos últimos años. Asimismo, se puede percibir poco acompañamiento a las unidades de negocio existentes en relación al fortalecimiento de todos sus procesos administrativos, en búsqueda de garantizar la competitividad, supervivencia y sostenibilidad en el tiempo.

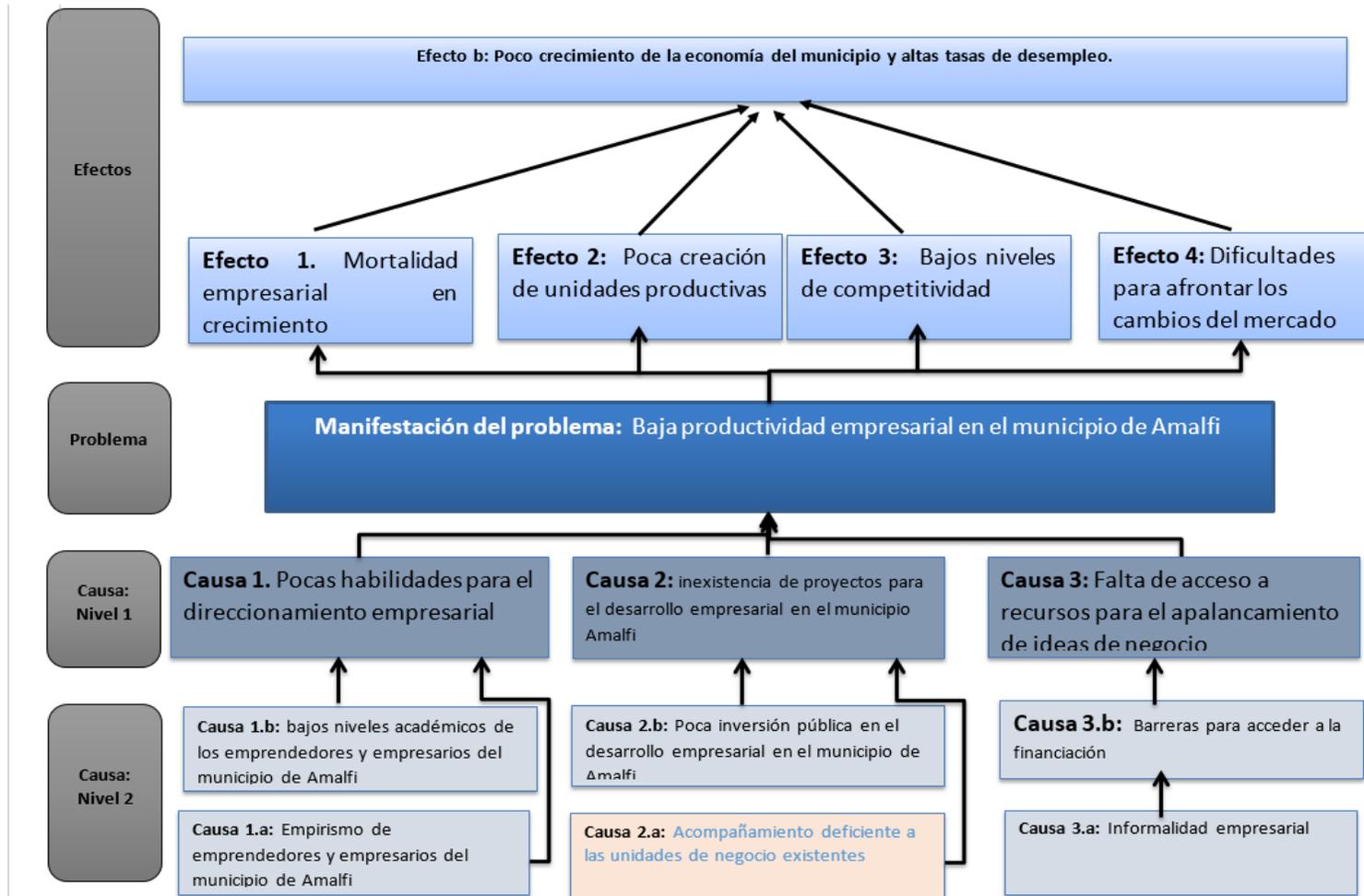
Por lo antes expuesto, y teniendo en cuenta que en Amalfi existen empresas de asesoría y consultoría empresarial, pero poco conocidas y con bajo impacto en las empresas más pequeñas que no pueden acceder a los servicios, se hace necesario evaluar la factibilidad de la creación de este tipo de empresa en el municipio, cuyo enfoque principal es desarrollar las capacidades de los emprendedores y empresarios en el ámbito gerencial, mediante el acompañamiento constante en los todos aspectos inherentes a la gestión administrativa esto, con el propósito de atacar el direccionamiento basado en las tradiciones y experiencias y de esta manera evitar el declive temprano en el ciclo de vida empresarial.

Por ello la pregunta orientadora será: ¿Cuál es la factibilidad para la creación de una empresa de asesoría y consultoría empresarial en el municipio de Amalfi?

1.1.2. *Árbol de problemas*

Figura 1

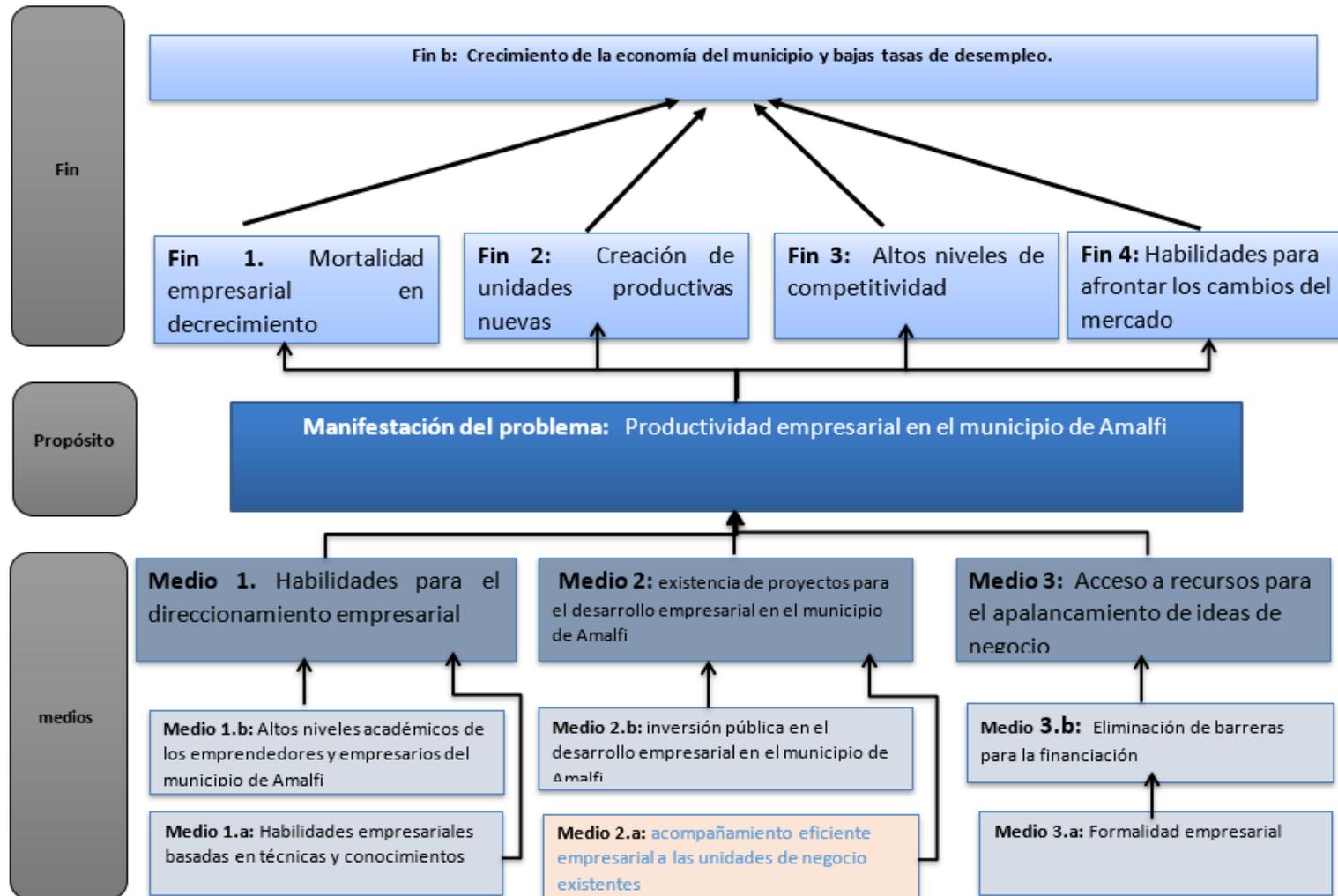
Árbol de problemas



1.1.3. *Árbol de objetivos*

Figura 2

Árbol de objetivos



1.1.4. Matriz de involucrados

Tabla 1

Matriz de involucrados

MATRIZ DE INVOLUCRADOS				
Grupo de involucrados	Intereses	Problemas percibidos	Posición	Estrategias
Empresarios Municipio de Amalfi/Clientes	Crecimiento, expansión, Competitividad, utilidades	Pocas habilidades empresariales, baja competitividad, mortalidad empresarial	Beneficiarios	Acompañamiento, entrenamiento y capacitación en habilidades empresariales, desarrollo de competencias
Administración Municipal	Permisos de operación, Fomento del emprendimiento, desarrollo de la economía local, recaudación de impuestos	Bajos niveles de desarrollo económico en el territorio, desempleo, evasión de impuestos	Cooperante	Alianzas, financiación
Proveedores	Suministro de bienes y servicios, pagos a tiempo, estabilidad en ventas	Plazos de entrega de bienes o servicios	Cooperante	Alianzas, fortalecimiento cadena de suministro
Competencia	Benchmarking, ampliación de la cuota de mercado	Disminución en la cuota de mercado	Rivalidad	Análisis de la competencia
Profesionales y/o Especialistas	Resultados positivos, cumplimiento de las expectativas del cliente, entregables en los plazos establecidos, ingresos por servicios	Pocas oportunidades para desempeñarse en sus profesiones en el municipio de Amalfi Nivel de salarios no acorde con su nivel profesional Poca estabilidad laboral	Cooperante	Aprovechamiento de oferta de servicios profesionales

1.1.5. Matriz de Marco Lógico

Tabla 2

Matriz de Marco Lógico

Nombre del proyecto	Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de Asesoría y Consultoría Empresarial en el municipio de Amalfi			
OBJETIVO GENERAL	Evaluar la factibilidad para la creación de una empresa de asesoría y consultoría empresarial en el municipio de Amalfi, en el primer semestre del año 2021.			
Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Metas	Supuestos
PROPOSITO: Crecimiento de la economía del municipio y bajas tasas de desempleo	PIB Municipal Tasa de desempleo municipal	Estadísticas crecimiento del PIB Estadísticas desempleo	Incrementar en un 5% el PIB Municipal en el primer año Bajar en dos puntos porcentuales la tasa de desempleo del municipio en el primer año	Aumento de la participación del PIB municipal en el PIB departamental
FIN: Productividad empresarial en el municipio de Amalfi	Productos y/o servicios / recursos utilizados	Aumento de la productividad empresarial Utilidades de periodos anteriores vs utilidades actuales Crecimiento empresarial Crecimiento económico local	Aumento de la productividad empresarial en un 20% en los dos primeros años	Optimización de recursos Aumento de utilidades
Componente 1: Fortalecer las habilidades para el direccionamiento empresarial	Cantidad de líderes empresariales en el municipio	Cantidad de empresas que han mejorado su desempeño	Aumentar las habilidades en el direccionamiento empresarial en un 40% en el primer año	Empresarios con actitudes empresariales y con altos niveles de competitividad
Componente 2: Lograr la existencia de proyectos para el desarrollo empresarial en el municipio de Amalfi	Total proyectos municipales/total proyectos para el desarrollo empresarial	Número total de proyectos enfocados al desarrollo empresarial en el municipio	Gestionar la formulación de dos proyectos para el desarrollo empresarial en el municipio en el primer año	Ejecución de proyectos para el desarrollo empresarial en el municipio
Componente 3. obtener acceso a recursos para el apalancamiento de ideas de negocio	Total empresarios municipio/Total empresarios con apalancamiento	Empresarios con acceso a apalancamiento para sus unidades de negocio	Lograr que el 20% de los empresarios logren acceder a recursos para el apalancamiento de sus unidades de negocio	Nuevas unidades de negocio funcionando Crecimiento empresarial

Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Metas	Supuestos
Actividad 1ª. Adquirir habilidades empresariales basadas en técnicas y conocimientos	Total empresarios municipio/Total empresarios entrenados en gestión empresarial	Cantidad de empresarios que recibieron capacitación y entrenamiento en gestión empresarial	Capacitar y/o entregar un 20% de los empresarios en gestión empresarial en el primer año	Empresas competitivas Líderes empresariales
Actividad 2ª. Realizar acompañamiento eficiente a nivel empresarial en el municipio de Amalfi	Total empresarios municipio/total empresarios que cuentan con acompañamiento en gestión empresarial	Total empresarios reportados con algún tipo de acompañamiento en gestión empresarial	Realizar acompañamiento empresarial al 20% de los empresarios del municipio en el primer año	Competitividad empresarial Desarrollo económico en el municipio
Actividad 3ª. Iniciar con la formalización empresarial en el municipio	Total empresas informales en el último año/total empresas formalizadas en el último año	Reportes de la cámara de comercio sobre formalidad e informalidad	Formalizar un 10% del total de las empresas informales en el municipio en el último año	Economía local sin informalidad
Actividad 1b. Lograr altos niveles académicos de los emprendedores del municipio de Amalfi	Total empresarios en el municipio/total empresarios capacitados en habilidades empresariales	Registro de capacitaciones en habilidades empresariales	10% de los empresarios del municipio con capacidades para la gestión empresarial en el primer año	Empresarios con capacidades para dirigir sus organizaciones de manera eficiente y competitiva
Actividad 2b. Gestionar Inversión pública en el desarrollo empresarial en el municipio de Amalfi	Total inversión pública del municipio/total inversión destinada al desarrollo empresarial del municipio	Presupuesto de inversiones del municipio	Lograr una inversión pública del 2% en desarrollo empresarial en el primer año	Desarrollo económico Alianzas estado - empresarios
Actividad 3b. Indicar proceso para la eliminación de barreras para la financiación	Total empresarios municipio/total empresarios con acceso a la financiación	Total desembolso de créditos para la financiación empresarial	Aumentar en un 10% los desembolsos de créditos para la financiación empresarial en el primer año	Empresas sin barreras para el financiamiento

1.2. Justificación

La economía de los países es movilizadora por sus empresas, siendo estas dinamizadoras y generadoras de mejores oportunidades que conducen al desarrollo social y económico. Según Genoveva Rodríguez (2003) La importancia de las empresas para los gobiernos es fundamentada en aspectos como el mejoramiento de la competitividad, la generación de mayores ingresos fiscales que apalancan la inversión del estado y el fomento al empleo que de manera directa o indirecta genera estabilidad y desarrollo humano.

En Colombia, para el año 2019 se crearon 309.463 empresas, con un incremento del 2,1% en comparación con el 2018, de las cuales el 75,7% corresponde a personas naturales y el 24,3% a sociedades (Confecámaras Red de cámaras de comercio, 2020), esto reafirma que en el país las micro, pequeñas y medianas empresas son las generadoras del 80% del empleo (El Tiempo, 2019). Para el caso específico de Antioquia, en el año 2019 la economía tiene un crecimiento del 3,5%, impulsado por un mejor desempeño en empresas de los sectores comercio y construcción (Cámara de comercio de Medellín para Antioquia, 2020).

Teniendo en cuenta los datos anteriores, la perspectiva para el año 2020 apunta al incremento de las MiPymes y al fortalecimiento en los sectores productivo y comercial, pero la realidad de este año, dista de las proyecciones realizadas, pues nunca se contó con un evento a nivel global que afectara la economía mundial con este grado de impacto, como lo ha ocasionado la pandemia del COVID 19.

Para el primer semestre del año 2020, según informe de CONFECAMARAS (2020), se crearon tan solo 131.848 unidades productivas, lo que representa 26,3% menos que en el mismo periodo de 2019, siendo las actividades económicas del sector servicios las de mayores caídas en materia de creación de empresas para el 2020. Estas cifras representan los efectos de la pandemia y los primeros impactos negativos en la economía, sin mencionar el cierre definitivo de numerosas empresas de todos los sectores productivos.

Es entonces, el momento para el fortalecimiento de las empresas aún vigentes en el territorio, las cuales ven surgir nuevos desafíos, adicionales a los que habitualmente han enfrentado. Entre los retos habituales que sortean está la inmersión en nuevos mercados a nivel nacional e internacional, el crecimiento y la sostenibilidad en el tiempo, el fortalecimiento en sus cadenas productivas, la liquidez financiera y el acceso a fuentes de financiación acordes a su actividad.

Ahora se adicionan temas como la innovación en canales digitales y lidiar con el paradigma de la presencialidad versus la digitalización de sus procesos, el tener planes contingencia para trabajo remoto y virtual y la generación de canales de atención que incluya las diferentes alternativas y cambios del mercado.

Evaluando la realidad, no solo de Antioquia, sino del país, las micro, pequeñas y medianas empresas, no cuentan en su mayoría con los elementos necesarios para hacer frente a esta nueva realidad, pues no tienen los conocimientos administrativos, digitales o no cuentan con los recursos para contratar nuevo personal de planta capacitado en estos temas.

El municipio de Amalfi, ubicado en la subregión Nordeste de Antioquia, basa su economía en el comercio y en las actividades agrícolas. El primer renglón de su economía se ha visto fuertemente impactado, por la cuarentena y las medidas restrictivas adoptada para la prevención del COVID 19, esto genera que se deba pensar en una reactivación económica luego de pasada la emergencia sanitaria, tal como lo plantea el plan de desarrollo Municipal, La gran alianza por Amalfi, en su línea estratégica, alianza por la reactivación económica.

Acorde con esta problemática, se plantea la creación de una empresa de asesoría y consultoría empresarial que brinde acompañamiento y apoyo a las unidades productivas vigentes en el municipio y las incipientes, con gran énfasis en las agrícolas y pecuarias, que logre mejorar y reactivar la economía municipal, generando un impacto positivo en la generación de empleo en Amalfi, un mayor posicionamiento y sostenibilidad de las organizaciones MiPyMes de la región, esto conlleva a mejores ingresos para la población vulnerable y de escasos recursos del municipio.

Se justifica desde lo académico, toda vez que La Universidad de Antioquia como institución propende al mejoramiento de las condiciones de vida del territorio donde hace presencia, en este caso Amalfi, por medio de la especialización en evaluación socioeconómica de proyecto, busca formar profesionales preocupados por las realidades municipales y que los proyectos generados en este posgrado, respondan a las realidades observadas y se encaminen al cambio de las mismas.

Este proyecto aporta a nivel personal a sus autores, no solo para la obtención del título profesional, sino que también hace parte del desarrollo de los conocimientos adquiridos en la carrera profesional y que ha sido una idea de negocio concebida desde hace algún tiempo, para la creación de empresa y emprendimiento de quienes la desarrollan.

1.3.Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Evaluar la factibilidad y viabilidad para la creación de una empresa de asesorías y consultoría empresarial para medianas, pequeñas y microempresas en el municipio de Amalfi, en el primer semestre del año 2021.

1.3.2. Objetivos específicos

- Identificar la demanda potencial, la oferta existente, los precios óptimos, canales de distribución y en general las condiciones de mercado para los servicios de asesoría y consultoría empresarial, mediante la elaboración un estudio de mercado
 - Establecer las especificaciones técnicas y tecnológicas necesarias para la puesta en marcha de una empresa de asesorías y consultorías empresariales en el municipio de Amalfi.
 - Definir los aspectos organizacionales requeridos para la creación de una empresa de asesorías y consultorías empresariales.
 - Realizar estudio financiero y económico para el análisis de la factibilidad de la creación de una empresa de asesoría y consultoría empresarial.
 - Elaborar estudio legal para determinar la legislación aplicable y requerida para la creación de una empresa de asesoría y consultoría empresarial

1.4.Alcance

El presente estudio de factibilidad tiene como alcance, evaluar la viabilidad en aspectos de mercado, técnicos, financieros, económicos, organizacionales, legales, sociales y ambientales, para la creación de una empresa de prestación de servicios de asesoría y consultoría empresarial.

El alcance geográfico será el municipio de Amalfi, Antioquia y se desarrollará en el primer semestre del año 2021

2. Marco referencial

2.1. Marco Teórico

2.1.1. Estudio de factibilidad

El presente proyecto corresponde a un estudio de factibilidad, en aras de mejorar su comprensión y desarrollo, se parte desde la definición de la factibilidad y que implica un estudio de factibilidad. La factibilidad abarca todas las cuestiones de la realización esencial del proyecto en sus puntos básicos, es decir la disponibilidad de los recursos necesarios para el cumplimiento de los objetivos o metas señalados.

La factibilidad “se refiere a la posibilidad real de ejecución de la propuesta, en términos del grado de disponibilidad de los recursos humanos, infraestructura, económicos, materiales, equipos y otros, necesarios para su funcionamiento” (Moya & Siso Martínez, 2002)

Ahora bien, realizar un estudio para definir la factibilidad de un proyecto consiste en evaluar las posibilidades de éxito, definiendo objetivos, alcances y restricciones. el estudio de factibilidad es también, un análisis previo de las ventajas y desventajas asociadas a la implementación del proyecto. (Chain & Sapag Chain, 008)

Por otro lado, (Miranda, 2005) plantea que un estudio de factibilidad es un trabajo inteligente, donde concurren talentos de las diferentes áreas según su magnitud y complejidad que supone altos costos, por esta razón se lleva al estudio de factibilidad solo una alternativa de las consideradas para la solución del problema identificado.

Determinar la factibilidad de un proyecto es posible, desarrollando diferentes estudios necesarios, que son complementarios, pero que a su vez brindan diferente información esencial, estos son: Estudio de mercado, estudio técnico, estudio administrativo y legal, estudio económico y financiero y por último una evaluación financiera del proyecto. (Ruíz, 2017)

2.1.2. Estudio de mercado

El estudio de mercado, indica la aceptabilidad del proyecto, permite conocer la demanda posible para determinar el éxito o fracaso del mismo. Este estudio implica una investigación de mercado, que “sirve para suministrar la información exacta que permita disminuir la incertidumbre

en la toma de decisiones, porque se pasa de un enfoque intuitivo y subjetivo, a un enfoque sistemático, analítico y objetivo” (Herrera, 2009)

Como lo presenta (Miranda, 2005) en el estudio de mercado se obtiene el tamaño del mercado, el cual mostrará el tamaño indicado para el proyecto.

La investigación del mercado potencial permite prever los ingresos y costos que acarrea el proyecto en su fase de ejecución, de esta manera se vislumbra la situación futura. Según (Chain & Sapag Chain, 008) los aspectos que deben estudiarse en este análisis de mercado son:

- El consumidor y las demandas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas
- La competencia y las ofertas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.
- La comercialización del servicio generado por el proyecto
- Los proveedores y la disponibilidad y el precio de los insumos, actuales y proyectados.

De esta manera se caracteriza al consumidor, se determina la competencia, se fijan los canales de comercialización y se identifican los proveedores de servicios o productos necesarios para el proyecto.

2.1.3. Estudio técnico

Adicionalmente, se requiere realizar un estudio técnico, en el cual se determinen los procesos e insumos requeridos para llegar al producto o servicio final, de ahí podrá “obtenerse la información de las necesidades de capital, mano de obra y recursos materiales, tanto para la puesta en marcha como para la posterior operación del proyecto” (Chain & Sapag Chain, 008). Este estudio es muy relevante para el cálculo de la inversión del proyecto y la capacidad instalada del mismo. En este estudio se incluyen aspectos como el tamaño adecuado del proyecto, su localización, las características específicas de los servicios a prestar, los procedimientos para desarrollar el proyecto y su cronograma de realización, ilustrando así todos los factores influyentes para el mejor desarrollo del proyecto. (Ruíz, 2017)

2.1.4. Estudio administrativo y legal

El estudio administrativo y legal, también abarca los aspectos organizacional y administrativo y hace referencia a la normatividad que regirá el proyecto en cada una de sus fases, los procesos y procedimientos a desarrollar y la estructura que este tendrá. De estos aspectos se desprenden decisiones claves para el proyecto como su localización, la rentabilidad esperada, al igual que la inversión requerida y los trámites necesarios para su ejecución y puesta en marcha.

2.1.5. Estudio financiero y económico

Por último, se considera el estudio financiero y económico, el cual es alimentado por información recolectada en los estudios anteriores, para agrupar de manera completa y exacta las necesidades de inversión y las proyecciones financieros en el ciclo de vida del proyecto. “Sin embargo, y debido a que no se ha proporcionado toda la información necesaria para la evaluación, en esta etapa deben definirse todos aquellos elementos que debe suministrar el propio estudio financiero. El caso clásico es el cálculo del monto que debe invertirse en capital de trabajo o el valor de desecho del proyecto” (Chain & Sapag Chain, 008)

Como lo indica (Lozano, 2012), citado en (Ruíz, 2017), “el estudio económico y financiero comprende el análisis sistemático de todos los aspectos necesarios para establecer en primer lugar la rentabilidad de un proyecto, por ejemplo, inversiones, costos, ingresos (ya sean monetarios o imputados) y en segundo lugar todos aquellos parámetros que puedan servir para determinar la conveniencia o inconveniencia de asignarle recursos.”

Esta información compilada en el estudio financiero y económico permite obtener unos indicadores de costo beneficio o costo rentabilidad, que indican la factibilidad social y/o financiera para la ejecución del proyecto que conlleve a la toma de la mejor decisión.

El resultado de este estudio arrojará la factibilidad para la creación de una empresa de asesorías y consultorías empresariales. La creación de empresas es un tema ampliamente abordado en los ámbitos académicos, políticos y sociales, debido a su impulso en la generación de empleo, el desarrollo y crecimiento económico del país.

2.1.6. Concepto de empresa

El concepto de empresa es definido por Julio García y Cristóbal Casanueva como: “una entidad que, mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados” (García del Junco, Casanueva Rocha, Ganaza Vargas, & Alonso Rodríguez, 2000), es en este sentido que se evalúa la creación de una organización desde diferentes aspectos inherentes a ella y a su funcionamiento.

En el caso de Colombia, la relación de empresas en su mayoría es de MiPymes, la grande empresa en cuanto a cantidad es menor que las pequeñas y medianas empresas. De acuerdo con la información de la Cámara de comercio de Medellín para Antioquia, en el año 2014, de acuerdo con el tamaño por activos, el 86% de las empresas corresponden a microempresas, 13% pequeñas y medianas y tan solo el 1% corresponde a grandes empresas. (Cámara de comercio de Medellín para Antioquia, 2020)

Una de las necesidades más evidentes en las organizaciones actuales es la adaptación al cambio, este se presenta por factores internos o externos que inciden de manera positiva o negativa en las empresas y marcan su éxito o fracaso. Para garantizar el éxito y la sostenibilidad en el largo plazo de una organización, es necesario realizar revisiones constantes en cada área, donde se identifiquen los aspectos que requieren mejora y el fortalecimiento de muchos otros que pueden llegar a presentar fallas a futuro.

La búsqueda de estas soluciones para las áreas problemáticas, debe ser desarrollada por profesionales en las áreas y temas específicos que, a mejorar, pero no siempre al interior de la organización se cuenta con este talento humano, razón por la cual se hace necesario recurrir a fuentes externas como las empresas consultoras y asesoras en temas empresariales, que brindan un apoyo.

2.1.7. Clasificación de las empresas

La clasificación de las empresas en Colombia es establecida en el DECRETO 957 DE 05 JUNIO DE 2019 Por el cual se adiciona el capítulo 13 al Título 1, de la Parte 2 del Libro 2, del

Decreto 1074 de 2015, Decreto Único del Sector Comercio, Industria y Turismo, y se reglamenta el artículo 2° de la Ley 590 de 2000, modificado por el artículo 43 de la Ley 1450 de 2011.

Tabla 3

Clasificación de las empresas según sector y tamaño

SECTOR	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA
SERVICIOS	Inferior o igual a 32.988 UVT.	Superior a 32.988 UVT e inferior o igual a 131.951 UVT.	Superior a 131.951 UVT e inferior o igual a 483.034 UVT.
COMERCIO	Inferior o igual a 44.769 UVT.	Superior a 44.769 e inferior o igual a 431.196 UVT.	Superior a 431.196 UVT e inferior o igual a 2'160.692 UVT.

2.1.8. Consultoría y asesoría

Es entonces necesario realizar la claridad que los servicios de consultoría y los de asesoría difieren en varios aspectos. La asesoría tiene con objetivo brindar acompañamiento para análisis, evaluación y posibles soluciones a largo plazo en temas recurrentes a nivel empresarial, en las diferentes áreas, con una visión preventiva ante eventos futuros. Por su parte, la consultoría se relaciona a temas más específicos y puntuales, brindando herramientas para la solución del problema, sin una visión al largo plazo, solo la situación actual que se presenta.

Al final, tanto la asesoría como la consultoría buscan apoyar a la empresa al cumplimiento de sus objetivos por medio de la ayuda para descubrir y resolver posibles problemas de gestión y empresariales, la identificación y evaluación de nuevas oportunidades de negocio, mejoramiento de la formación y el aprendizaje y permiten poner en práctica los cambios propuestos. (LABORYTAX, s.f.)

Los servicios de asesoría y consultoría, pueden ser enfocados en diferentes temáticas de la organización como, financiera, fiscal, administrativa, jurídica, laboral, técnica, de mercadeo, talento humano, entre otras, teniendo en cuenta el tipo de organización y la actividad que desarrolla.

Según Rafael David Rincón en el texto la consultoría de empresas en perspectiva, “Desde la perspectiva funcional, la consultoría de empresas consiste en proporcionar asistencia en relación al contenido, proceso o estructura de una tarea o serie de tareas, donde el consultor no es realmente

el responsable de realizar la tarea misma. Esto es, se realiza consultoría cuando se trata de cambiar o mejorar una situación, pero no se tiene control directo sobre la implementación”. A partir de esta perspectiva, la consultoría es entonces un servicio profesional que permite identificar y definir los principales problemas de una organización y fijar unas acciones de cambio para alcanzar los objetivos organizacionales, pero esta labor de ser un “agente de cambio (Bermudez), implica transferir conocimientos y dejar la capacidad instalada en la empresas para el desarrollo de a futuro por parte de sus colaboradores, pues el consultor no es quien ejecuta, solo quien brinda la guía para hacerlo.

Por su parte, la asesoría, un concepto similar a la consultoría, pues se centra en la prestación de servicios profesionales que busca el mejoramiento de las diferentes actividades empresariales, está ligada a la necesidad en áreas específicas y especializadas que la empresa por sí misma no está en capacidad de realizar

El proceso de asesoramiento empresarial, se presenta a más largo plazo, en actividades y procesos permanentes de la empresa y que se requieren durante un periodo de tiempo extendido.

Ambos servicios profesionales son tomados por las organizaciones que requieren resolver problemas de gestión y empresariales, descubrir y evaluar nuevas oportunidades, mejorar el aprendizaje de la organización y poner en práctica cambios necesarios. (Pérez, s.f.)

Entonces la diferencia entre estos dos tipos de servicios empresariales, radica en el alcance de ambos, por su parte la asesoría es un proceso contante, donde se asesora a las empresas y unidades de negocio sobre aspectos relevantes para el alcance de sus objetivos y el cumplimiento de sus obligaciones naturales. Mientras que la consultoría es un servicio puntual, un desarrollo en un tema específico que es una necesidad de la empresa, pero no se encarga de realizar seguimiento o llevar un historial de la empresa. La elección por parte de la organización de uno de estos servicios profesionales, depende de las necesidades de cada empresa o unidad de negocio y de los desafíos que estos enfrenten en el corto, mediano y largo plazo.

Según artículo de (Elejalde, 2020), en el año 2020, el sector con mayor crecimiento fue el de servicios, con una inscripción de 137.943 nuevas empresas, con un crecimiento del 3,4% en comparación con el 2018. En este sector se encuentran ubicadas las organizaciones de asesoría y consultoría empresarial, demostrando que es una actividad que va en aumento, derivado de las nuevas necesidades de los empresarios por tener apoyo en sus labores cotidianas.

Habitualmente estos servicios eran demandados por empresas con gran recorrido, con un alto capital y muchos empleados, debido a la tradición de las MiPymes de ejecutar sus funciones de manera empírica, basadas en el conocimiento adquirido en la trayectoria y de la herencia familiar. Este concepto se ha venido transformando con los años, pues estas pequeñas y medianas empresas, requieren adaptarse al cambio, a las exigencias de los tiempos modernos y generar un desarrollo y crecimiento enmarcados en los procesos y procedimientos adecuados que garanticen su sostenibilidad.

2.2.Marco Legal

En Colombia, la ley 1014 del 26 de enero de 2006, reglamenta las disposiciones generales para el fomento de la cultura del emprendimiento, es decir el fomento de la creación de empresas y de unidades de negocio. Esta ley define el emprendedor como una persona con capacidad de innovar, es decir de generar bienes y servicios de una forma creativa y diferencial y la empresariedad es el despliegue de la capacidad creativa de la persona sobre la realidad que lo rodea (Congreso de la República, 2006). Se comprende entonces, que la creación de empresa se refiere a la solución creativa e innovadora, a problemas habituales, que genere un valor agregado a la economía.

- Nivel Nacional

Constitución Política de Colombia: El artículo 38 hace énfasis en la libertad de asociación y el artículo 333 sobre la libertad económica.

- Nivel nacional Leyes y Políticas Públicas

Ley 344 de 1996 la cual contiene las normas correspondientes a la creación de empresas y acceso a recursos para proyectos de incubadoras.

Ley 550 de 1999 que establece la reactivación empresarial

Ley 905 de 2004 promueve el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana

Ley 1014 de 2006 se dictan normas para el fomento a la cultura de emprendimiento empresarial en Colombia.

Política Nacional de desarrollo productivo COMPES 3866 establece que la red de emprendimiento hace parte del sistema nacional de competitividad, ciencia, tecnología e innovación.

- Nivel Departamental

Ordenanza N° 21 del 17 de agosto de 2017, por medio de la cual se adopta el Banco de la Gente, para facilitar el acceso a fuentes formales de financiación para fortalecer el emprendimiento, el fortalecimiento empresarial y la generación de empleos decentes en el territorio antioqueño.

- Nivel municipal

Plan de desarrollo municipal la gran alianza por Amalfi, línea 2 “Reactivación Económica” apoya el emprendimiento y el fortalecimiento de la unidad empresarial, desde la cual se pretende fomentar el crecimiento y creación de las organizaciones del municipio por medio de alianzas entre diferentes entes y actores del territorio.

2.3. Marco Conceptual

- **Ciclo de Vida de los Proyectos:** Corresponde a un proceso de transformación de ideas en soluciones concretas para la provisión de bienes o servicios que mejor resuelven necesidades o problemas detectados. (CEPAL & ILPES, 2003)
- **Planeación estratégica:** La Planeación Estratégica es una herramienta de gestión que permite establecer el quehacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno. (Roncancio, 2018)
- **Competitividad:** La competitividad es la capacidad de una persona u organización para desarrollar ventajas competitivas con respecto a sus competidores. Obteniendo así una posición destacada en su entorno. (García, 2012)
- **Habilidades Gerenciales:** Las habilidades gerenciales o "directivas" son un conjunto de capacidades y conocimientos que una persona posee para realizar las actividades de liderazgo y coordinación en el rol de gerente o líder de un grupo de trabajo u organización. (García Payares, Boom Cárcamo, & Molina Romero, 2017)

3. Estudio de mercados

3.1.El producto o servicio

3.1.1. Portafolio de productos y/o servicios

Los servicios que prestará el proyecto se dividen principalmente en dos grandes tipos, los servicios de asesoría y los de consultoría empresarial. Los servicios de asesoría se prestan en cada una de las áreas empresariales y se miden por horas, según la necesidad que presente la organización, y consiste en un acompañamiento y apoyo en las temáticas requeridas. En cuanto a la consultoría, es el diseño en su totalidad del servicio requerido, brindando el entregable final a la empresa y se presupuesta como un servicio completo en todas sus etapas. A continuación, se muestra el portafolio por tipo de servicio y área empresarial:

Tabla 4

Caracterización de los servicios por áreas administrativas

ÁREA EMPRESARIAL	SERVICIO	SERVICIO DE ASESORÍA	SERVICIO DE CONSULTORÍA
Área administrativa	Planeación estratégica	X	X
Área comercial	Planes de mercadeo	X	X
	Diseño y desarrollo de contenidos digitales		X
Área operativa	Manuales de procesos y procedimientos	X	X
Área contable	Contabilidad integral	X	X
	Requerimientos tributarios	X	X
Área agrícola	Estructuración y formulación de proyectos rurales y sociales	X	X
	Planes de comercialización de productos agrícolas	X	X

Adicionalmente, se prestará el servicio de capacitaciones en diferentes temáticas de interés empresarial, estas serán brindadas para grupos de 20 personas, con una duración de 8 horas:

Tabla 5

Servicios de capacitación por área organizacional

Área administrativa	Planeación estratégica y toma de decisiones Habilidades gerenciales Trabajo en equipo y colaborativo
Área comercial	Gestión de ventas Servicio al cliente Marketing y comportamiento del consumidor
Área operativa	Gestión de procesos y mejora continua
Área contable	Contabilidad básica Evaluación financiera de empresas
Área agrícola	Finanzas básicas en el sector agrícola Gestión ambiental, negocios sustentables Innovación agroalimentaria

3.1.2. Análisis de productos sustitutos y complementarios

Los servicios de asesorías y consultorías empresariales brindados por empresas especializadas en temáticas específicas de las MiPymes, pueden ser sustituidas por los asesores y consultores independientes que brindan servicios que cumplen necesidades similares para estas organizaciones. Otro sustituto de los servicios que prestará el proyecto, proviene de los empleados internos con los que cuentan las organizaciones o unidades de negocio que tengan las habilidades y conocimientos para apoyar en el desarrollo en cada una de las áreas empresariales.

La asesoría y consultoría empresarial son servicios que se pueden complementar con servicios de formación y capacitación para el personal de la empresa o unidad de negocio, Otro servicio complementario es el outsourcing de algunas actividades que se generen como sugerencia de la asesoría o consultoría empresarial.

3.2. Análisis del sector económico

3.2.1. Análisis de las dimensiones del entorno

El análisis PESTEL permite la revisión de factores claves del entorno de una manera macro, que conllevan a la predicción de tendencias en los diferentes ítems que puede incidir en la organización, además de brindar un enfoque proactivo para la toma de decisiones basadas en

posibilidades y proyecciones de la situación del entorno. Este análisis contempla las perspectivas política, económica, social, tecnológica, ecológica y legal, las cuales se desglosan según su impacto al proyecto a continuación:

- **ENTORNO POLÍTICO**

En Colombia, el gobierno actual ha manifestado su interés por el apoyo a las iniciativas de emprendimiento y empresarismo en todo el país, brindando especial impulso a las start ups con base tecnológica por medio de convenios con empresas de Silicon Valey para movilizar hasta 200 millones de dólares.

En Antioquia esta cultura empresarial no se queda atrás, por medio de la secretaria de desarrollo económico, el departamento le apuesta al emprendimiento y la innovación, apuntando a que las empresas creadas tengan una sostenibilidad en el tiempo y logren los resultados esperados.

En términos de la subregión Nordeste del departamento de Antioquia, el emprendimiento se presenta a menor escala y la supervivencia de las empresas es poca, por lo cual las administraciones municipales para el próximo trienio han concentrado la atención en el apoyo al emprendimiento y empresarismo que conlleve a un crecimiento económico de la región.

En el municipio de Amalfi, en la actualidad se encuentra en vigencia el plan de desarrollo municipal “La gran alianza por Amalfi” para los periodos del 2020 al 2023. En este se contempla la línea 2, la alianza estratégica por la reactivación económica, que contempla apoyo para el emprendimiento, la creación de nuevas empresas y crecimiento de las actuales, promoviendo la gestión de recursos a través de proyectos productivos cofinanciados por entidades y empresas. (Amalfi, 2020)

En este panorama político, se vislumbran entonces oportunidades para el crecimiento y fortalecimiento de las pymes y de los proyectos que mejoren la gestión empresarial y administrativa del municipio y sus organizaciones.

- **ENTORNO ECONÓMICO**

La economía colombiana está basada fundamentalmente en la producción de bienes primarios para la exportación en el sector agrícola, pero también cuenta con sectores que han venido en incremento en los últimos años como el turismo y la industria. Para el año 2020, el país esperaba un crecimiento en todos los sectores de su economía, pero como otros muchos países, a causa de

la pandemia ocasionada por el COVID 19, el movimiento económico ha decrecido en gran medida, causando un retroceso en su economía. (Ministerio de comercio, industria y turismo, 2020)

Esta realidad también se ha visto manifiesta en el municipio de Amalfi, donde también se han sentido los rezagos de la economía, en mayor medida en el sector comercio y servicios, que se vieron obligados a cerrar por algún tiempo sus puertas para hacerle frente a la contingencia sanitaria y en el año 2021 con las nuevas restricciones de horarios y días de atención a nivel Antioquia, se han visto afectados en gran medida.

Es en esta situación, tanto a nivel nacional, como a nivel municipal, que las empresas y organizaciones requieren reinventarse y adaptarse las nuevas realidades mejorando sus procesos administrativos y empresariales.

- **ENTORNO SOCIAL**

El municipio de Amalfi está habitado por 27.071 personas según información del DANE para inicios del año 2020, el 42,38% de esta población se encuentra asentada en la zona rural del municipio. El entorno social en el municipio es agrícola, con costumbres tradicionales, basadas en los conocimientos empíricos para el establecimiento, conformación y sostenimiento de las unidades empresariales.

El pensamiento generalizado del colectivo es que las prácticas empresariales tradicionales son las aplicables en todo momento, las unidades de negocio o empresas son de origen familiar y con saberes que se transmiten entre ellos. Esta concepción se ha venido transformando un poco con el tiempo, a raíz del acceso a diversas fuentes de formación y capacitación como el SENA y la Universidad de Antioquia que se encuentran establecidas en el municipio y que brindan apoyo a los empresarios, por medio de formación y carreras profesionales para los habitantes de la región.

Se viene teniendo entonces, una transformación de la concepción de los procesos empresariales que representa una oportunidad para el proyecto, pero también una barrera con las maneras tradicionales de administración arraigadas en la población.

- **ENTORNO TECNOLÓGICO**

El aspecto tecnológico en la gestión empresarial de las unidades de negocio y empresas del municipio de Amalfi es limitado. La mayor parte de las empresas son MiPymes que se encuentran en el municipio, operan de la manera tradicional y con poca tecnología, solo algunas organizaciones

cuentan con los elementos tecnológicos necesarios para el análisis, manejo de su información y la toma de decisiones.

También se identifica, que algunas de las organizaciones que tienen las bases de datos, los softwares y los equipos tecnológicos disponibles para la gestión empresarial, no cuentan con en conocimiento suficiente para realizar una buena administración de estos, lo que refiere a un uso mínimo tecnológico para el direccionamiento empresarial.

Es esta entonces una oportunidad, para ofertar servicios por medio de este proyecto para que las empresas y unidades de negocio del municipio, mejoren sus procesos y maximicen su rentabilidad, por medio de las TIC.

- **ECOLÓGICOS Y AMBIENTALES**

La economía amalfitana se basa en el sector primario, en la producción agrícola, pecuaria y minera, por ende, la mayoría de las unidades de negocio y empresas del municipio desarrollan alguna actividad de estas de manera directa o indirecta. De esta manera entonces, se hace necesario para el proyecto contemplar también los recursos ambientales, su cuidado y preservación.

La gestión empresarial también debe contemplar este aspecto y por medio de la asesoría que se pretende brindar por medio de la realización de este proyecto, de ser factible, se debe promover la utilización razonable de los recursos y su transformación de manera consciente y con responsabilidad por la huella ambiental.

- **ENTORNO LEGAL**

En Colombia, la creación de empresas y el emprendimiento está regulado y apoyado por medio de leyes y normas, en las cuales también se respalda este proyecto. La principal es la constitución política de Colombia, en su artículo 38 que trata sobre la libertad de asociación y en el artículo 333 sobre la libertad económica.

La ley 344 de 1996 contiene las normas correspondientes a la creación de empresas y el acceso a los recursos para proyectos de incubadoras, también se tiene la ley 550 de 1999 que establece la reactivación empresarial. Por medio de la ley 905 de 2004 se promueve el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y la ley 1014 de 2006 por la cual se dictan normas para el fomento de la cultura de emprendimiento empresarial en Colombia.

Además, como base legal para este proyecto se toma el código de comercio sobre la constitución y el tipo de empresas y contratos y convenios comerciales que se pueden establecer entre empresas y unidades empresariales.

Para el municipio de Amalfi, la entidad territorial correspondiente apoya el emprendimiento y el fortalecimiento de la unidad empresarial por medio de su plan de desarrollo municipal, en la línea 2, reactivación económica, desde la cual pretende fomentar el crecimiento y creación de las organizaciones del municipio por medio de alianzas entre diferentes entes y actores del territorio.

3.2.1.1. Clasificación CIUU y análisis sectorial

Clasificación CIUU

El sector de la economía en el que se encuentran inmersos los servicios de asesoría y consultoría empresarial en Colombia se denomina sector terciario, este sector incluye actividades tales como medicina, telecomunicaciones, comercio, finanzas; es decir aquellos servicios que no engloban productores y/o transformadores de materiales.

Así mismo, el proyecto se clasifica dentro de las actividades económicas definidas en el código industrial internacional uniforme adoptado por la Dirección de Impuestos y Aduanas de Colombia DIAN- con código descrito a continuación:

Código 7020 actividades de Consultoría de Gestión: según lo especifica la Dian en su clasificación; esta categoría define los siguientes servicios:

- La prestación de asesoría, orientación y asistencia operacional a empresas y otras organizaciones sobre cuestiones de gestión, como la planificación estratégica y organizacional; temas de decisión de carácter financiero; objetivos y políticas de comercialización; planificación de la producción; políticas, prácticas y planificación de derechos humanos.
- Los servicios que se prestan pueden abarcar asesoramiento, orientación y asistencia operativa a las empresas y a la administración pública en materia de: - Las relaciones públicas y comunicaciones. - Las actividades de lobby. - El diseño de métodos o procedimientos contables, programas de contabilidad de costos, procedimientos de control presupuestario. - La prestación de asesoramiento y ayuda a las empresas y las

entidades públicas en materia de planificación, organización, dirección y control, información administrativa, etcétera.

- Las zonas francas, es decir, las unidades económicas que se dedican a la promoción, creación, desarrollo y administración del proceso de industrialización de bienes y la prestación de servicios destinados prioritariamente a los mercados externos.

De esta manera, el primer grupo de actividades descrito encaja con los servicios que pretende ofertar la empresa de consultoría y asesoría en gestión empresarial.

Análisis sectorial

En Colombia el sector servicios ocupa el segundo lugar en relación a otros sectores de la economía con una participación del 61,4%, adicionalmente en los sectores de clase mundial, el sector participa en un 63% respecto a los demás.

En relación a la generación de empleo, el 37% de la fuerza laboral hace parte del sector servicios.

En cuanto al producto interno bruto, según el Departamento Nacional de Estadística DANE el sector servicios representa el 30,8% del PIB; estadística que representa un aporte de la tercera parte del crecimiento del país. (DANE, 2019)

La estadística del sector servicios da muestra de su fortaleza en diversos aspectos de la economía tales como el empleo, aporte al PIB, es así como este se posiciona como garante y motor de desarrollo del país, situación que lo hace atractivo en términos de inversión

En Colombia, el sector servicios antes del decrecimiento de la economía a causa del COVID 19, registró un crecimiento importante. Una de las líneas de este sector que reportó un crecimiento importante en sus ingresos a finales del año 2019, fue el de sistemas informáticos y procesamiento de datos con un incremento del 21,4%, seguido de las actividades administrativas y de apoyo empresarial con un incremento del 15,5 %. (Ministerio de comercio, industria y turismo, 2020) Aportando también a la reducción de índice de desempleo del país.

Este sector cobra mayor fuerza cada día, debido a la necesidad de cambio imperante y a la reinvención de los modelos tradicionales empresariales, donde ahora la incursión de nuevas tecnologías y servicios basados en innovación y desarrollo son requeridos.

3.2.2. Análisis del ambiente competitivo – Modelo Porter

Tabla 6

Análisis de las Fuerzas de Porter

Fuerza de Porter	Calificación (A-M-B)	Justificación
Poder de Negociación de los compradores o clientes	Baja	El número de clientes potenciales supera en gran medida al número de oferentes de servicios de consultoría y asesoría en gestión empresarial. Esta situación disminuye el poder de negociación de los clientes al no encontrar muchas opciones de oferta en el mercado
Amenaza de los nuevos competidores	Baja – Media	En el sector de la consultoría y asesoría en gestión empresarial, no existen barreras fuertes para el ingreso de nuevos competidores, sin embargo, existen unas desventajas para quienes pretender hacer parte del mercado, estas son: 1. Validación de su idoneidad a través de la experiencia. 2. Quienes cuentan con un reconocimiento de su marca cuentan con una variable diferenciadora de los servicios que ofertan frente a nuevos competidores
La rivalidad entre los competidores	Baja	En el sector de servicios, es específico los servicios de consultoría y asesoría, existen diferentes empresas y organizaciones, que tiene experiencia y trayectoria en temas específicos de las diferentes áreas de la organización. En el municipio de Amalfi, sin embargo, la oferta no es tan extensa y en ocasiones es necesario recurrir a profesionales externos que no tienen conocimiento acerca de la realidad del entorno en el que se encuentra la organización.
Poder de negociación de los proveedores	Alta	Para el caso del proyecto, los proveedores son los profesionales que laboran con la empresa y prestan sus servicios de asesoría y consultoría para los clientes, ellos proveen sus servicios profesionales. Se puede decir que el poder de estos es alto, pues es su material intelectual el que genera los ingresos en la organización y en la región y municipio donde se ubica el proyecto, los profesionales que tengan experiencia y formación en estos temas de gestión empresarial son pocos.
Amenaza de ingreso de productos sustitutos	Baja	El servicio de consultoría y asesoría empresarial se basa en el conocimiento y experiencia de un profesional para detectar y buscar soluciones a situaciones no deseables en una organización y brindarles asesoría y acompañamiento para la solución. En este orden de ideas, el servicio sustituto es la decisión de los empresarios de buscar sus soluciones con consejeros no profesionales o a través de las búsquedas en internet de alternativas para lo que ellos creen que son las causas del problema empresarial. Al encontrar referentes de servicios funcionales y con grandes resultados, esta amenaza se minimiza, teniendo en cuenta que el diagnóstico y asesoría por parte de profesional, es más efectiva y eficiente que las soluciones improvisadas.

3.3.El cliente

3.3.1. Caracterización del usuario o consumidor

La asesoría y consultoría empresarial, es un servicio que puede requerir todo tipo de empresas en cualquier momento, o incluso una persona natural que esté pensando en iniciar su empresa o unidad de negocio.

Para delimitar el público objetivo de este proyecto y enfocar los servicios y esfuerzos a unos segmentos determinados, sin limitar el acceso a los servicios de proyecto a otros entes, pero teniendo conciencia de los clientes potenciales, se parte de la segmentación geográfica, donde se delimita el área de cobertura a las organizaciones establecidas y registradas en el municipio de Amalfi, Antioquia.

Dado lo anterior, se define además enfocarse en las micro, pequeñas y medianas empresas, que son las que se encuentran en mayor número en este territorio.

Se realiza entonces, la segmentación final por actividad económica, lo cual genera dos segmentos potenciales para el proyecto:

- MiPymes dedicadas a actividades de comercio y/o servicios: Empresas y personas naturales que se encuentran registradas ante cámara de comercio y que ejecutan actividades de comercialización y venta al por menor y al por mayor de todo tipo de artículos, materias primas, herramientas entre otros, y prestación de servicios como transporte, financieros, profesionales, públicos domiciliarios, de construcción, alimentación, hospedaje entre otros, en el municipio de Amalfi, Antioquia, que se encuentran catalogadas como micro, pequeñas y medianas empresas.
- MiPyMes dedicadas a actividades agrícolas y/o pecuarias: Empresas o personas naturales que se encuentran registradas ante cámara de comercio o reconocidas formalmente (como las Juntas de Acción Comunal), que ejecutan labores agrícolas o pecuarias en las zonas rurales, relacionadas con la extracción y transformación de materias primas del campo en el municipio de Amalfi, Antioquia, clasificadas como micro, pequeñas y medianas empresas.

3.3.2. *Cubrimiento geográfico*

El cubrimiento geográfico que tendrá el proyecto en relación a la prestación de servicios de asesoría y consultoría empresarial, será el municipio de Amalfi, Antioquia, Colombia. La mayoría de clientes potenciales se encuentra ubicado en el área urbana y algunos de ellos se ubican el área rural del municipio.

3.3.3. *Comportamiento de compra de los servicios*

La mayoría de las MiPyMes del municipio desarrollan sus actividades basadas en conocimientos empíricos, esta premisa se soporta en que en promedio el 77,9% de las empresas que fueron objeto del estudio de mercados desarrollado para el proyecto, no han contratado algún tipo de asesoría y/o consultoría en gestión empresarial y del total de estas empresas aproximadamente un 40% no ha contratado porque no les han ofertado este tipo de servicios. Así las cosas, se puede concluir que el comportamiento de compra de este en la actualidad es reducido a raíz de la falta de conocimiento de la oferta existente.

3.3.4. *Listado de clientes potenciales*

Se cuenta inicialmente, en la información de 101 empresas establecidas en el municipio de Amalfi, de las cuales 69 pertenecen al primer segmento generado, de MiPyMes de comercio y servicios, las empresas en esta categoría desarrollan actividades de servicios diversos (30), transporte (9), minería (14) y comercio (30).

Por otro lado, se tienen 32 empresas MiPyMes del sector agrícola y pecuario que desarrollan actividades del campo.

3.4. Investigación de mercados

3.4.1. *Objetivo*

Identificar las necesidades que tienen las empresas del segmento MiPyMes registradas en el municipio de Amalfi, en cuanto a los diferentes procesos y áreas de su organización, para alcanzar

sus metas y objetivos institucionales, recolectando información importante para realizar una proyección de la demanda y que aporte a la identificación de los clientes potenciales

3.4.2. Tipo de investigación

La investigación realizada es de tipo cualitativo exploratoria, la cual permitió obtener información de los posibles clientes para el proyecto, sus necesidades y sus hábitos de consumo en cuanto a servicios de asesoría y consultoría empresarial.

3.4.3. Metodología

Para el desarrollo de la investigación de mercados se utilizan las encuestas dirigidas a las MiPyMes del municipio de Amalfi, acompañadas con entrevistas no estructuradas a las empresas que se pueden visitar de manera presencial, como ampliación de algunas respuestas a la encuesta.

Estas encuestas se hacen de manera presencial y personal a algunos representantes legales de las organizaciones y de manera virtual con aquellos que no fue posible acordar el encuentro presencial. El tamaño de la muestra es de 43 empresas entre los diferentes sectores contemplados como clientes potenciales como lo son comercio y sector agrícola.

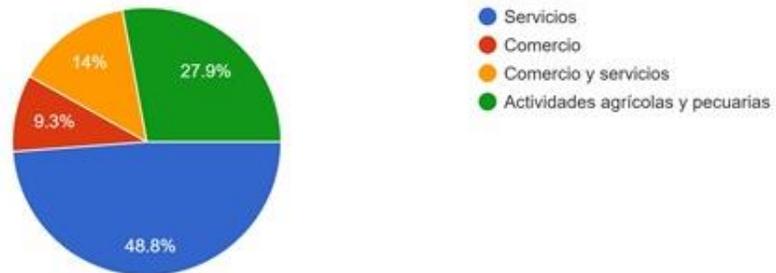
3.4.4. Tabulación y presentación de resultados

A continuación, se presenta el análisis de la investigación de mercado realizada a 43 empresas del municipio de Amalfi, la cual representa la muestra de 170 empresas de las cuales se tiene información, siendo 101 del sector comercio y servicios y el restante del sector agrícola.

Figura 3

Actividad económica de las empresas encuestadas

Actividad económica a la que se dedica su empresa o unidad de negocio

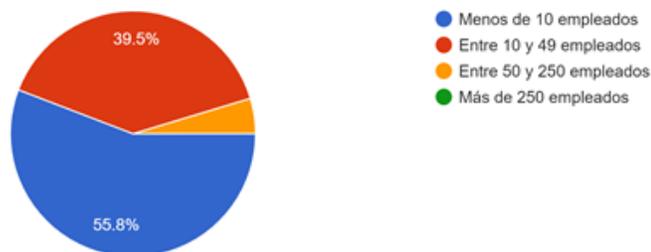


Mediante la investigación de mercados se pudo determinar que el 48,8% de las empresas se dedican a la prestación de servicios, el 27,9% a actividades agrícolas y pecuarias, un 14% a comercio y servicios y un 9,3% al comercio de productos.

Figura 4

Número de empleados de las empresas encuestadas

¿Cuántos empleados tiene su empresa o unidad de negocios?

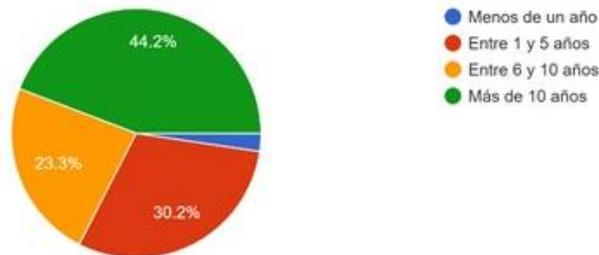


El 55,8% de las empresas tienen una nómina inferior a los 10 empleados, el 39,5% tienen entre 10 y 49 empleados, un 4,7% tienen entre 50 y 250 empleados. Se estableció que ninguna de las empresas encuestadas tiene más de 250 empleados.

Figura 5

Tiempo de las empresas encuestadas en el mercado

¿Cuánto tiempo lleva su empresa o unidad de negocio en el mercado?

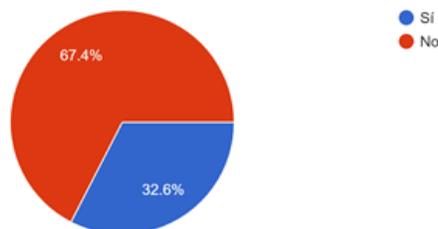


Se pudo determinar que el 44,2% de las empresas tienen una edad en el mercado superior a los 10 años, el 30,2% entre 1 y 5 años, el 23,3% entre 6 y 10 años y un 2,3% de tiene menos de un año en el mercado.

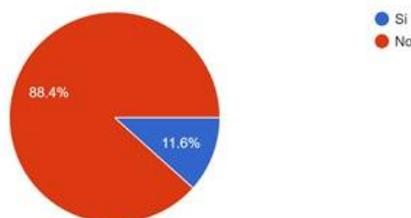
Figura 6

Porcentaje de contratación de servicios de asesoría y consultoría por parte de las empresas encuestadas

¿Ha contratado su empresa o unidad de negocio algún tipo de asesoría empresarial?



¿Ha contratado su empresa o unidad de negocio algún tipo de consultoría en gestión empresarial?

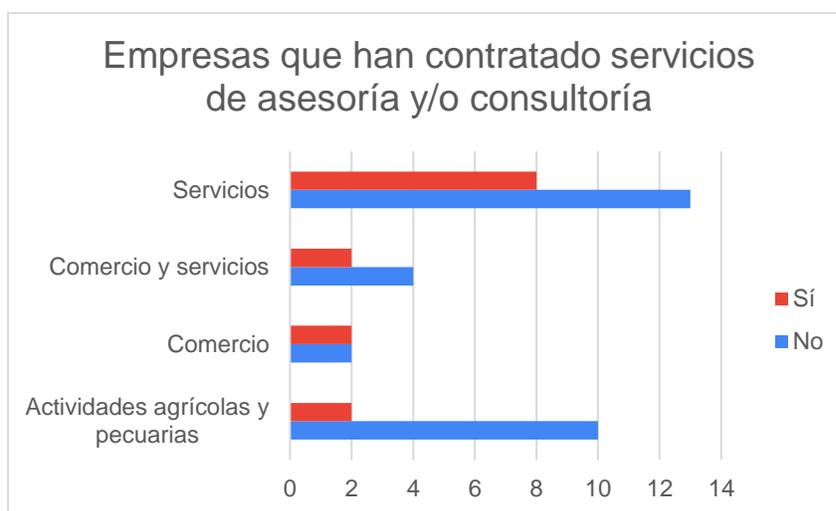


En lo que tiene que ver con asesorías empresariales se encontró que el 67,4% de las empresas no han contratado algún tipo de asesoría empresarial, solo un 32,6% ha sido asesorada en temas empresariales por externos.

Para el tema de la contratación de consultorías en gestión empresarial, se encontró que el 88,4% no ha realizado contrataciones externas de este tipo en su organización; solo el 11,6% de las empresas lo ha hecho.

Figura 7

Empresas que han contratado servicio de asesoría y/o consultoría según el sector

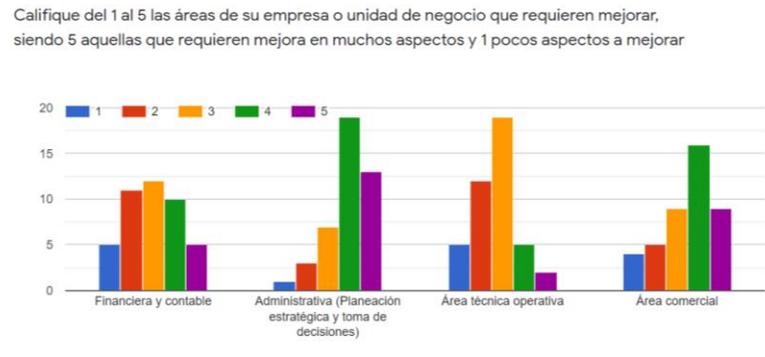


Las empresas encuestadas que manifiestan que en alguna ocasión contrataron algún servicio de asesoría o consultoría, en su gran mayoría pertenecen al sector servicios, en cuanto a los otros sectores, tan solo dos empresas de cada uno manifiestan haber adquirido este tipo de servicios.

Las empresas que han contratado servicios de asesoría y/o consultoría, 5 de ellas han contratado servicios de contadores, 3 de ellas asesores o consultores independientes en diferentes áreas y otras 3 con empresas como cámara de comercio, asesoría y consultoría de proyectos especiales de la gobernación y de la empresa de asesoría y consultoría en servicios Aser servicios.

Figura 8

Calificación de las áreas empresariales a mejorar en las empresas encuestadas

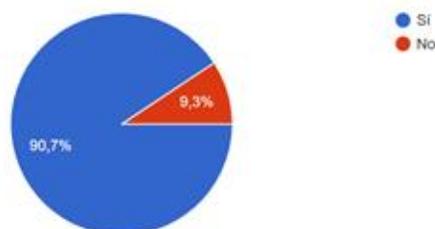


Según la perspectiva de las empresas encuestadas, el área que mayores aspectos a mejorar presenta en sus organizaciones es la administrativa (planeación estratégica y toma de decisiones), seguida del área comercial. En cuanto al área técnica operativa se evidencia que requiere mejoras en un nivel bajo y que presentan mayores fortalezas o menos aspectos que mejorar en el área financiera y contable. Según las entrevistas personalizadas realizadas, las organizaciones manifestaron que las funciones financieras y contables, son de obligatorio cumplimiento para reportes a la DIAN y para otros trámites legales, por lo cual constituyen el enfoque de estas, en ocasiones dejando de lado otras áreas con gran importancia empresarial para su crecimiento.

Figura 9

Porcentaje de empresas que estarían dispuestas a contratar servicios de asesoría y/o consultoría empresarial

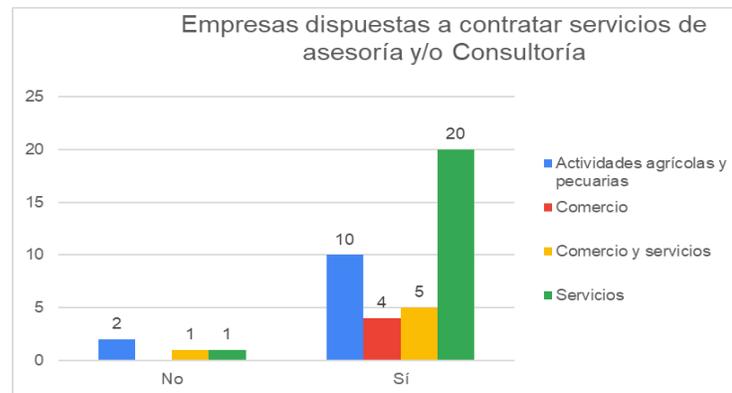
¿Estaría dispuesto a contratar una empresa de consultoría y asesoría en gestión empresarial para fortalecer el desempeño de su empresa o unidad de negocio?



El 90,7% de las empresas encuestadas estarían dispuestas a contratar servicios de asesoría y/o consultoría. A continuación, se muestra por actividades económicas la decisión de contratar o no estos servicios:

Figura 10

Empresas dispuestas a contratar los servicios según su actividad económica



Las empresas que en su mayoría están dispuestas a adquirir los servicios son del sector servicios, seguida de las actividades agrícolas y pecuarias.

A estas 39 empresas que contestaron que estarían dispuestas a contratar los servicios de asesorías y/o consultorías, se les pregunto acerca de los temas específicos por cada metodología y por área de su empresa.

Figura 11

Temáticas de preferencia de contratación de servicios de asesoría empresarial

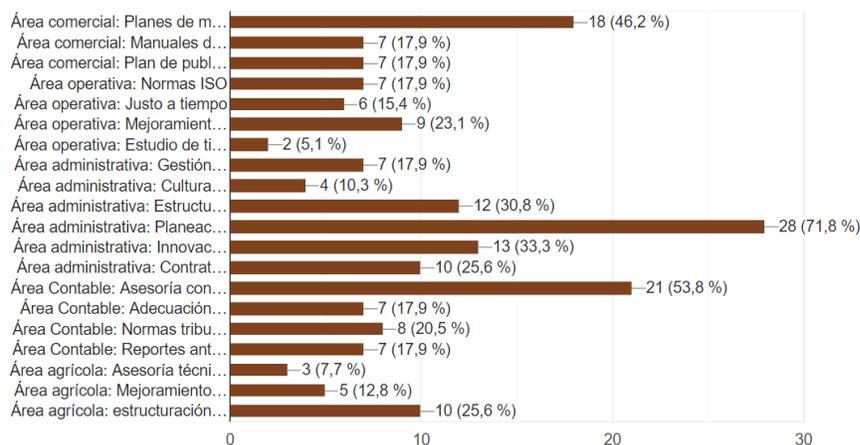


Figura 12

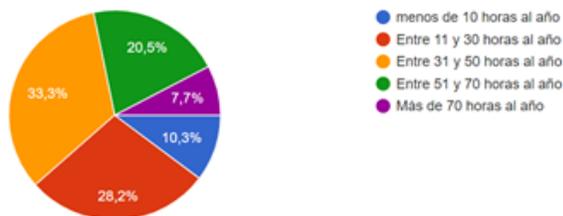
Temáticas seleccionadas para los servicios de asesoría según el área empresarial

ÁREA EMPRESARIAL	SERVICIO DE ASESORÍA
Área administrativa	Planeación estratégica
	Innovación
Área comercial	Planes de mercadeo
Área operativa	Mejoramiento de la calidad
	Normas ISO
Área contable	Asesoría contable integral
	Normas tributarias
Área agrícola	Estructuración de proyectos sociales y rurales
	Mejoramiento de procesos

Figura 13

Horas que están dispuestas las empresas encuestas a contratar en servicios de asesoría al año

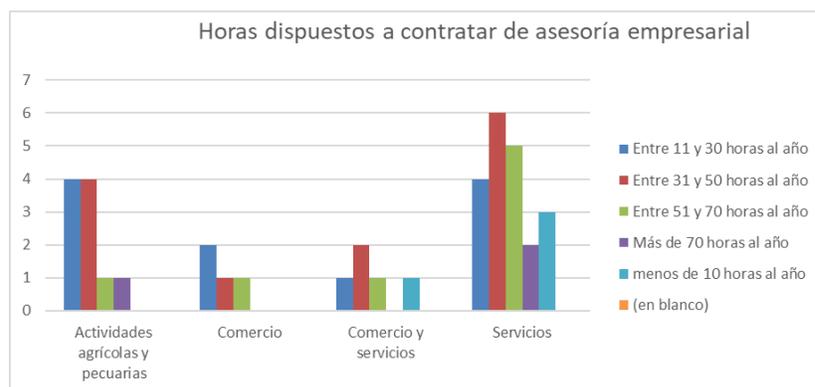
¿Cuántas horas de asesoría empresarial estaría dispuesto a contratar al año?



El 61,5% de los encuestados manifestaron que contratarían entre 11 y 50 horas de asesoría empresarial al año.

Figura 14

Horas de asesoría dispuestas a contratar según la actividad económica

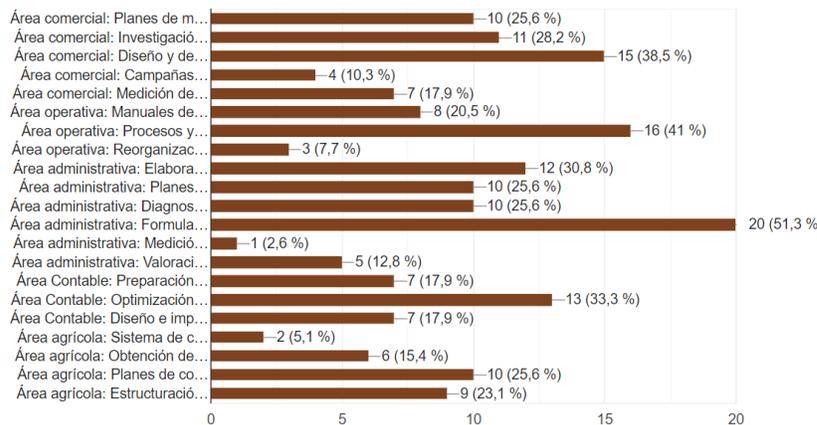


Las empresas dispuestas a contratar mayor número de horas de asesoría son las del sector servicios, con una tendencia superior entre 31 y 50 horas al año. El sector agrícola también tiene tendencia entre 11 y 50 horas al año.

En cuanto a las consultorías, las siguientes fueron las selecciones de temáticas:

Figura 15

Temáticas que considerarían contratar para servicios de consultoría



A continuación, se muestran las temáticas más relevantes por área empresarial de consultoría:

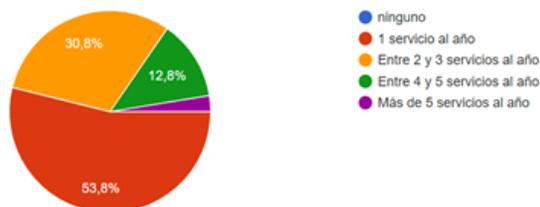
Figura 16

Temáticas seleccionadas para los servicios de consultoría según el área empresarial

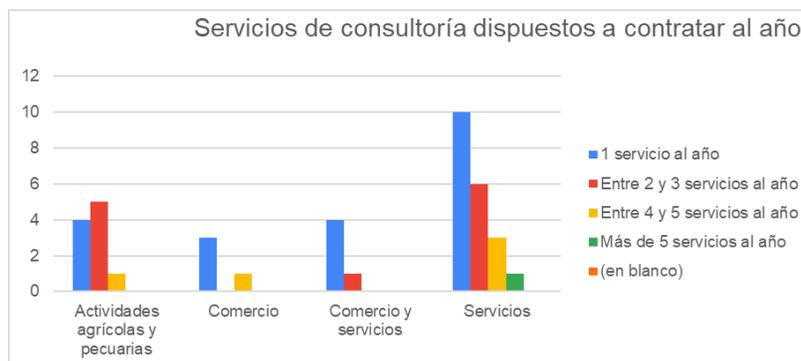
ÁREA EMPRESARIAL	SERVICIO DE CONSULTORÍA
Área administrativa	Formulación, evaluación y gestión de proyectos
	Elaboración de planes estratégicos
Área comercial	Diseño y desarrollo de contenidos digitales
	Investigación de mercados
Área operativa	Procesos y procedimientos
	Manuales de funciones
Área contable	Optimización financiera
Área agrícola	Planes de comercialización de productos agrícolas
	Estructuración y formulación de proyectos

Figura 17**Servicios de consultoría dispuestos a contratar al año**

¿Cuántos servicios de consultoría estaría dispuesto a contratar al año?



Las consultorías no son medidas por horas, sino por cantidad de servicios al año, el 53,8% de las empresas encuestadas manifiestan que estarían dispuestas a contratar 1 servicio de consultoría al año y el 30,8% entre 2 y 3 por año.

Figura 18**Servicios de consultoría dispuestos a contratar según su actividad económica**

Las empresas del sector servicios y agrícolas, son las que mayor tendencia presentan a contratar más de 1 servicio al año

3.4.5. Conclusión general de la investigación de mercados

Con la información recolectada en la encuesta, se puede concluir que, las empresas del sector servicios pueden representar el mercado potencial y objetivo para una empresa que preste servicios de consultorías y asesorías empresariales. Además, los servicios más demandados según el grupo de muestra son los relacionados con el área financiera y comercial, concentrados en su mayoría en

la planeación estratégica, la formulación de proyectos, la planeación dirigida a mercados y la presencia en medios digitales y redes sociales.

Un grupo importante también puede estar representado en las empresas del sector agrícola, que adicional a las mismas temáticas enunciadas anteriormente, se enfocan en temas de proyectos dirigidos al agro y comercialización de los productos agrícolas.

En cuanto a la demanda esperada para servicios de asesoría se analiza que puede ser entre 31 y 50 horas al año y entre 1 y 3 servicios de consultoría al año.

3.5. Proyección de la demanda

La demanda se proyecta con un método cualitativo, basados en la información obtenida en las encuestas realizadas, se toma como población objetivo las empresas MiPymes del municipio de Amalfi, de las cuales se tiene información. En la investigación de mercado el 90,7% de la muestra respondió que, si estarían interesados en adquirir los servicios de asesoría o consultoría empresarial, lo cual representa el mercado potencial. Inicialmente, se proyecta tomar una cuota de mercado del 15% del mercado potencial, este sería el mercado objetivo del primer año.

El consumo promedio de horas en asesoría y servicios de consultoría, se calcula con el promedio de horas y servicios que estarían dispuestos a comprar las empresas encuestadas, por el total del mercado objetivo.

La participación de cada una de las áreas empresariales se calcula de acuerdo al porcentaje de empresas que identificaron en estas áreas son las que más requieren atención. Se proyecta el crecimiento anual en un 5%.

Tabla 7

Proyección de la demanda y el consumo según resultados de la investigación de mercado

Población objetivo	101	Empresas MiPyMes de Amalfi
Comprarán el servicio	90,7%	De las empresas encuestadas
Mercado potencial	92	Empresas MiPyMes
Mercado objetivo	14	Empresas MiPyMes
Consumo asesorías	445	Horas anuales
Consumo consultorías	5	servicios anuales
Capacitaciones	12	servicios anuales

Tabla 8

Distribución de demanda por área empresarial y por mes para el primer año

Área empresarial		Administrativa	Comercial	Financiera y Contable	Operativa
Participación		44%	31%	19%	6%

Servicio	Área empresarial	Consumo mes 1	Consumo mes 2	Consumo mes 3	Consumo mes 4	Consumo mes 5	Consumo mes 6	Consumo mes 7	Consumo mes 8	Consumo mes 9	Consumo mes 10	Consumo mes 11	Consumo mes 12
Asesoría	Administrativa	-	2	4	9	13	22	26	31	31	26	4	4
	Comercial	-	2	3	6	9	16	19	19	22	22	19	3
	Financiera y Contable	-	1	2	4	6	10	11	11	13	13	11	2
	Operativa	-	0	1	1	2	3	4	4	4	4	4	1
Total		-	5	10	20	30	50	60	60	70	70	60	10
Consultoría (Paquete de 100 horas)	Administrativa	-	-	-	1	-	-	-	-	-	1	-	-
	Comercial	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-
	Financiera y Contable	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-
	Operativa	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-
Total		-	-	-	1	-	1	-	1	1	1	-	-
Capacitaciones	Administrativa	-	1	1	-	-	1	-	-	-	1	-	-
	Comercial	-	-	1	-	-	-	1	-	-	-	1	-
	Financiera y Contable	-	-	-	1	-	-	-	1	-	-	-	1
	Operativa	-	-	-	-	1	-	-	-	1	-	-	-
Total		-	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1

3.6. Análisis del mercado proveedor

3.6.1. Determinación de los insumos principales

Los insumos principales para el proyecto están relacionados con papelería, equipos de cómputo, utilices de oficina; se puede definir como insumo principal para prestar los servicios de asesoría y consultoría en gestión empresarial el conocimiento o capital intelectual.

3.6.2. Proveedores de insumos

Los proveedores para los insumos necesarios para la operación del proyecto se pueden encontrar en el área geográfica donde se pretenden ofertar los servicios, esto en relación con los insumos que se pueden catalogar como comunes (papelería y útiles de oficina). En lo relacionado con los insumos relacionados con el conocimiento o capital intelectual, los proveedores son los profesionales especializados que se encuentran radicados en el municipio y aquellos que se encuentran por fuera de él.

En términos generales, existe una excelente oferta de proveedores para insumos comunes y una oferta más reducida para insumos relacionados con el capital intelectual.

3.7.La Competencia

3.7.1. Competencia directa

Este mercado está compuesto por todas las empresas que actualmente prestan servicios similares en el área de influencia del proyecto, es decir aquellas con las que se compartirá el mercado.

Para el caso del proyecto que se pretende adelantar encontramos los siguientes competidores

Tabla 9

Matriz de competencia para los servicios de asesoría y/o consultoría empresarial

EMPRESA	SERVICIOS QUE OFERTA
FUNDACIÓN COOPRIACHON	Educación y desarrollo de capacidades
	Cultura, tiempo libre y recreación
	Cuidado de la salud
	Medio ambiente y sostenibilidad
	Innovación social
	Emprendimiento y desarrollo empresarial
	Alianzas estratégicas
CAMARA DE COMERCIO	Desarrollo Empresarial
	Fortalecimiento Empresarial
	Capacitaciones Gestión Empresarial
KRONOSER SAS	Asesoría y Consultoría MiPyMe
	Capacitaciones y Talleres
	Gestión del talento Humano
	Implementación SG-SST
	Mercadeo Digital
	Orientaciones Psicológicas

Como se observa en la tabla anterior, se cuenta con 4 competidores principales en el mercado objetivo del proyecto.

3.7.2. Competencia directa

La competencia indirecta para el proyecto son todos aquellos profesionales especializados independientes dedicados a la consultoría en gestión empresarial en el municipio.

En el municipio se pueden encontrar una cantidad considerable de profesionales independientes que ofertan servicios de asesoría y consultoría, pero en su mayoría apoyan el área contable de las empresas, adicionalmente no se perciben muchos profesionales prestando asesoría en otras áreas empresariales.

3.8. Comercialización

3.8.1. Descripción de los canales de distribución de la competencia

Debido a la intangibilidad propia de la prestación de servicios, el proceso de venta requiere un contacto personal entre el productor y el consumidor, de esta manera el canal empleado por la competencia es un canal directo, es decir oferente de servicios – consumidor final.

Se dice que el canal de comercialización es directo cuando oferente de los servicios no utiliza intermediarios para llegar al consumidor final, en este caso el oferente llega al consumidor final de manera directa.

En lo que tiene que ver con la publicidad y la promoción de los servicios se percibe que la competencia utiliza las redes sociales, canales de televisión locales y emisoras para hacer promocionar su oferta.

3.8.2. Políticas de promoción y publicidad de la competencia

Dentro de las políticas de promoción y publicidad utilizadas por la competencia se encuentran:

- Venta personal
- Relaciones públicas
- Descuentos a asociados o afiliados

3.8.3. Descripción de políticas de promoción y publicidad

- **Venta personal:** se trata de un contacto directo entre el oferente y el cliente final, el objetivo principal de esta política es realizar una venta personalizada o a la medida de las necesidades del cliente.
- **Relaciones públicas:** En esta política, la competencia pretende fomentar su imagen y sus fortalezas corporativas a través de conferencias gratuitas, colaboraciones benéficas, patrocinios, entre otras actividades.
- **Descuentos a asociados o afiliados:** La competencia suele promocionar sus servicios a través del ofrecimiento de descuentos a clientes que hagan parte de gremios, asociaciones y/o entidades.

3.9. Plan de mercadeo

3.9.1. Objetivo

Diseñar un plan de mercadeo que permita la penetración en el mercado de las MiPymes para los servicios de asesoría y consultoría empresarial de una manera exitosa, captando una cuota del mercado actual.

3.9.2. Metas

- Lograr el reconocimiento de la empresa de servicios de asesoría y consultoría empresarial, entre las empresas del municipio de Amalfi en el primer año de operación.
- Proporcionar soluciones para las MiPymes que adquieran los servicios
- Incrementar la cuota de mercado captado en un 5% cada año, en los próximos 5 años de operación.

3.9.3. Análisis DOFA y estrategias DOFA

Tabla 10

DOFA Estratégico del proyecto

DOFA	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	<ul style="list-style-type: none"> Profesionales formados en la región en áreas administrativas Amplio conocimiento de la región y sus necesidades Servicios personalizados y adaptados a la necesidad de cada organización Talentos jóvenes e innovadores 	<ul style="list-style-type: none"> Pocos profesionales con experiencia en consultoría especializada Músculo financiero limitado Falta de reconocimiento de la empresa en el municipio
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
<ul style="list-style-type: none"> Crecimiento en el sector servicios, en el cual está inmerso el proyecto Líderes de las unidades de negocio y empresas con baja formación académica Proyección de crecimiento de la economía Crecimiento del tejido empresarial en el municipio de Amalfi Programas y proyectos para el desarrollo empresarial fomentados por la entidad territorial del municipio Gran número de empresas nacientes en el municipio 	<ul style="list-style-type: none"> Capacitaciones en temas específicos dirigidas a los líderes de las organizaciones Servicios a la medida para empresas nacientes acorde a sus necesidades y presupuestos Apoyo y alianzas con las instituciones locales en innovación y emprendimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> Reclutamiento de talentos nuevos de la región recién egresados pero destacados e innovadores Apalancamiento por medio de la oferta financiera local y fuentes de financiación gubernamental. Publicidad y promoción voz a voz, por medio de los servicios prestados a empresas reconocidas en el municipio.
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
<ul style="list-style-type: none"> Cultura administrativa en el municipio es tradicional y empírica Decrecimiento de la economía de la región por la pandemia COVID 19 Bajo nivel de natalidad y supervivencia empresarial en el municipio Desconocimiento de la importancia de la asesoría y consultoría en la gestión empresarial Percepción de los servicios de asesoría y consultoría como un gasto Empresas con mayor experiencia y trayectoria provenientes de otras ciudades 	<ul style="list-style-type: none"> Formación en conocimientos básicos brindado por profesionales que reconocen las necesidades y realidades del municipio. Servicios enfocados en la supervivencia empresarial y digitalización en tiempos de pandemia. 	<ul style="list-style-type: none"> Diseño de servicios a la medida que combinen los conocimientos teóricos de la academia con la experiencia de los empresarios. Tarifas especiales para pequeñas empresas y unidades de negocio que les permita acceder a los servicios que más requieren. Conferencias gratuitas para dar a conocer la empresa a nivel local y resaltar la importancia de contratar este tipo de servicios.

3.9.4. Estrategias de comercialización para el proyecto

La estrategia para la comercialización del servicio, será de manera directa de oferente de servicios al consumidor final, prestando los servicios directamente en las instalaciones de la organización a atender, lo cual permitirá un mejor conocimiento de los clientes objetivo y el diagnóstico necesario para la prestación acorde del servicio.

3.9.5. Presupuesto de la mezcla de mercado

- **PRODUCTO O SERVICIO**

El servicio a ofertar es la asesoría y/o consultoría en gestión empresarial para las unidades de negocio o empresas establecidas en el municipio de Amalfi, este servicio se divide a su vez en un portafolio de servicios y productos que se oferta a las organizaciones. Estos servicios son personalizados a cada organización, según su tamaño, actividad económica y situación actual, para lo cual se realiza un diagnóstico para especificar el número de horas que requiere y si es asesoría o consultoría lo más indicado para la empresa.

Adicionalmente, se pretende prestar el servicio de capacitaciones en temáticas relacionadas con cada una de las áreas organizacionales, al menos una por mes en el primer año, con una duración de 8 horas y dirigida a grupos de máximo 20 personas.

Tabla 11

Descripción de los servicios de asesoría y consultoría empresarial

Área del servicio	Descripción del servicio
Financiera y contable	Servicio enfocado a mejorar las condiciones financieras de la organización, con el objetivo de mejorar sus procesos contables y la toma de decisiones financieras.
Administrativa	Acompañamiento y apoyo para los procesos de planeación estratégica y toma de decisiones, con miras hacia la proyección de la organización en el largo plazo.
Área técnica operativa	Asesoría o consultoría en los procesos productivos y misionales de la organización, para mejorar su eficiencia y eficacia, asegurando el mínimo desperdicio en el uso de los recursos y el mejoramiento continuo de los procesos.
Área comercial	Mejoramiento de los procesos de comunicación, relacionamiento, posicionamiento en el mercado e identificación de las necesidades de los clientes de la organización.
Área Agrícola	Servicios dirigidos a las organizaciones del sector agrícola y pecuario para el mejoramiento de sus procesos.

- **PRECIO**

El valor a pagar por los servicios prestados, se genera por hora en los servicios de asesoría y por servicio prestado en los de consultoría, este valor se calculará acorde al costo de prestación de los servicios más un margen de utilidad del 30% y presentará un incremento anual según el IPC.

- **PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN**

Para promocionar y publicitar los servicios de la empresa se seleccionan diferentes medios, como el canal de televisión local, cuñas radiales, redes sociales, visitas personalizadas a las empresas y volantes publicitarios.

El canal más efectivo es sin duda las visitas a cada uno de los clientes objetivo, para presentar el portafolio de servicios y tener una relación cara a cara con el cliente que genere confianza.

Como promoción inicial, se les propone a los clientes potenciales un diagnóstico inicial de las condiciones actuales de la organización de manera gratuita para que conozcan de manera superficial que falencias son las más urgentes a trabajar y que resultados pueden obtener con los servicios a adquirir.

Para los clientes que adquieran los servicios y se conviertan en clientes recurrentes, se realiza un descuento del 10% en la tarifa por hora y se vincula a un programa informativo constante por medio de correo electrónico con datos e información que sea de gran utilidad para continuar con la mejor gestión para su empresa.

La promoción de lanzamiento de los servicios, se realizará por medio de una conferencia corta gratuita que se promocionará entre las empresas, donde se presentarán los servicios y números de contacto para los interesados.

Las conferencias promocionales se realizarán en las siguientes temáticas:

Tabla 12

Temáticas para conferencias promocionales para la captación de empresas clientes

Temática
Estrategias de ventas
Hoja de ruta para emprendedores
La importancia de la marca
Motivación y liderazgo
Normas tributarias para MiPyMes
Ideación y estructuración de proyectos
Lectura de estados financieros

○ **Nombre y logo**

Nombre de la empresa: M&J Consultores empresariales S.A.S

Figura 19

Logo de M&J Consultores, empresa de asesoría y consultoría empresarial



○ **Portafolio de servicios**

Figura 20

Portafolio de servicios de asesoría y consultoría de la empresa M&J Consultores

<p>Capacitaciones</p> <p>Formación dirigida a líderes y equipos de trabajo de las empresas y unidades de negocio locales, con una duración de 8 horas.</p> <p>TEMÁTICAS</p> <ul style="list-style-type: none">• Planeación estratégica y toma de decisiones• Gestión de ventas• Servicio al cliente• Gestión de procesos y mejora continua• Contabilidad básica• Finanzas básicas para el sector agrícola, entre otras.	<p>CONTACTENOS</p> <p>Natalia Montoya Porras Luis Fernando Jiménez Jiménez Consultores y asesores empresariales 3127934550-8300093 E-mail: myjconsultores@gmail.com www.m&jconsultores.com.co Dirección: Cra 21 nro 19-37 Amalfi-Antioquia</p>	<p>Asesorías y Consultorías empresariales</p>  <p>M&J CONSULTORES APOYAMOS TU CRECIMIENTO</p>
--	---	--





NUESTROS SERVICIOS

En M&J Consultores, apoyamos el crecimiento de tu empresa, por medio de servicios de consultoría, asesoría y formación empresarial a la medida de tus necesidades.

Servicios que aportan al crecimiento y desarrollo de tu empresa o unidad de negocio.

SERVICIOS

ASESORÍA Y CONSULTORÍA EMPRESARIAL EMPRESARIAL

Por medio de la consultoría te brindamos un servicio integral, entregando una solución completa en el área de tu organización que requiera mejora.

Con la asesoría empresarial, te brindamos acompañamiento y apoyo en la intervención de las diferentes áreas de tu organización.

TEMÁTICAS

- Planeación estratégica
- Planes de mercadeo
- Diseño y desarrollo de contenidos digitales
- Manuales de procesos y procedimientos
- Contabilidad integral
- Requerimientos tributarios
- Estructuración y formulación de proyectos rurales y sociales
- Planes de comercialización de productos agrícolas

• PLAZA Y DISTRIBUCIÓN

Para la distribución y la prestación de los servicios de asesoría y consultoría para la gestión empresarial, se realizará de manera presencial, en cada una de las empresas y unidades de negocio, con un diagnóstico inicial y unas visitas periódicas según el caso y la necesidad, adicional un acompañamiento de manera digital, por medio de correos, mensajes y llamadas, con el cual se pueda generar una cercanía con los clientes. Estos servicios serán prestados por el personal profesional de la empresa asignado a cada proyecto según su área de especialidad.

- **PRESUPUESTO DE LA MEZCLA DE MERCADO**

Tabla 13

Presupuesto de la mezcla de mercado para la empresa M&J Consultores en el año 1

Estrategia	Año 1
Cuñas radiales	1.440.000
Televisión local	3.200.000
Volantes publicitarios	500.000
Material POP y souvenirs	1.500.000
Conferencias promocionales	1.200.000
Total	7.840.000

3.10. Conclusiones generales del estudio de mercado

Para el logro de las metas planteadas en el estudio de mercados, se hace necesario conocer las empresas que mayor número de empleados y reconocimiento tengan en el municipio de Amalfi, debido a que pueden referir los servicios con las otras empresas y genera una publicidad voz a voz muy beneficiosa.

La distribución de estos servicios debe realizarse de manera presencial, pues la asesoría y consultoría personalizada, donde se atiende las necesidades puntuales de la organización es la solicitada por las MiPyMes.

Así las cosas, se concluye en qué términos de mercado se dan las condiciones necesarias para que el estudio de mercado se considere viable.

4. Estudio Técnico

4.1. Tamaño de la planta

4.1.1. Definición de la capacidad

El tamaño óptimo del proyecto se calcula por el método del costo medio unitario, realizando un cálculo de los costos fijos anuales y costos variables por hora del profesional. Se analizan dos opciones, la primera es un tamaño de oficina para la prestación de los servicios de 5 profesionales, que generan 5.000 horas de trabajo al año, es decir un promedio de 1.000 horas cada profesional al año. Una segunda opción es una oficina con capacidad para la prestación de servicios de 10 profesionales que generan 10.000 horas al año, como se muestra a continuación:

Tabla 14

Opciones locativas y de tamaño con sus respectivos costos

Opción 1: capacidad máxima 5 profesionales		
Concepto	Mensual	Anual
Costos fijos		
Arrendamiento	800.000	9.600.000
servicios públicos	350.000	4.200.000
Telefonía	100.000	1.200.000
Internet	60.000	720.000
Contabilidad	500.000	6.000.000
Asistente	1.350.000	16.200.000
Total	3.160.000	37.920.000
Incremento por capacidad adicional	300.000	3.600.000

Opción 2: capacidad máxima 10 profesionales		
Concepto	Mensual	Anual
Costos fijos		
Arrendamiento	1.500.000	18.000.000
servicios públicos	600.000	7.200.000
Telefonía	200.000	2.400.000
Internet	10.000	120.000
Contabilidad	1.000.000	12.000.000
Asistente	2.700.000	32.400.000
Total	6.010.000	72.120.000

En la primera opción los costos de arrendamiento y servicios públicos son menores y solo se requiere de una asistente contratada de planta en la empresa, con un salario mínimo más el factor prestacional. Como la capacidad de esta oficina es solo de 5 profesionales, si se requieren mayor número de horas, se debe contratar un profesional para que trabaje de manera remota, incrementando este costo en un auxilio de \$300.000 mensuales para que este profesional pague servicio de internet y telefonía para desempeñar sus labores fuera de la oficina. En la opción 2, no se tienen incrementos por horas adicionales, debido a que la capacidad instalada inicial será superior a la demanda proyectada, entonces si es necesario espacio para un profesional adicional

se puede tener en la oficina, por otro lado, los costos fijos son más altos y se requiere de dos asistentes de planta para atender la carga operativa.

se observa que la opción 1 representa menos costos en promedio para la capacidad proyectada en la demanda, es decir menos de 5.000 horas en los primeros años, pero que, si es mayor la demanda y se requiere incrementar los profesionales, con la opción 1 se presenta casi los mismo costos promedio que la opción 2.

Se elige entonces la opción 1, que es de costos inferiores para la demanda proyectada los primeros 5 años y que, dado el caso de requerir incremento en la capacidad, el costo marginal no es tan elevado.

4.1.2. Análisis de la obsolescencia de la tecnología

La tecnología que se utilizara para la prestación de los servicios está relacionada con equipos de cómputo y de comunicaciones tales como celulares, debido a que actualmente existe una obsolescencia programada en este tipo de insumos que determina con antelación el fin de su vida útil, se estima que se debe incluir en el presupuesto una inversión en equipos tecnológicos por lo menos cada tres años.

4.1.3. Tipo de maquinaria y equipo

Para el funcionamiento de la empresa y la prestación de los servicios de asesoría y consultoría empresarial, no se requieren grandes maquinarias, principalmente equipos de cómputo adecuados para que los profesionales desarrollen sus funciones y muebles y enseres de oficina para adecuar el lugar de prestación del servicio, como se muestra a continuación:

Tabla 15

Relación de maquinaria, muebles y enseres requerida para el funcionamiento del proyecto

RELACIÓN DE MAQUINARIA, EQUIPO, MUEBLES Y ENSERES DEL PROYECTO			
Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor Total
Escritorios	5	\$ 458.000	\$ 2.290.000
Mesa Reuniones	1	\$ 450.000	\$ 450.000
Sillas Giratorias	5	\$ 251.000	\$ 1.255.000
Silla espera	12	\$ 109.800	\$ 1.317.600
Computadores portatil	5	\$ 2.320.000	\$ 11.600.000
Impresora	2	\$ 650.000	\$ 1.300.000
Proyector de Video	1	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Software (windows y Office)	5	\$ 1.760.000	\$ 8.800.000
Kit oficina (Escritorio)	5	\$ 800.000	\$ 4.000.000
Archivadores	4	\$ 350.000	\$ 1.400.000
VALOR TOTAL			\$ 33.612.600

4.2. Localización de la planta

4.2.1. Macrolocalización y Microlocalización

La Macrolocalización definida para el proyecto, es en Colombia, departamento de Antioquia y municipio de Amalfi, se localiza de manera macro en este lugar, debido a que se tiene un gran número de empresas nacientes y de emprendimientos que generan desarrollo para la economía municipal, pero no se tienen suficientes empresas que los impulsen a mejorar internamente para garantizar su sostenibilidad en el tiempo. Además, por medio del plan de desarrollo municipal 2020-2024, “La gran alianza por Amalfi”, en su línea 2, alianza por la reactivación económica, la administración municipal realiza una apuesta por el emprendimiento y el empleo formal, estableciendo condiciones favorables para la creación de empresas y el apoyo empresarial.

Este municipio también cuenta con la sede de la Universidad de Antioquia del Nordeste Antioqueño, lo cual favorece el incentivo al emprendimiento y creación de empresas, adicional gracias a que ha brindado carreras profesionales, se cuenta en la misma región con profesionales en áreas administrativas, que, si bien algunos en este momento aún no son especialistas, están en formación y conocen las realidades y necesidades del territorio y de las empresas que en él habitan.

En cuanto a la Microlocalización, se requiere que la empresa esté ubicada en un lugar visible, que este equidistante de las organizaciones y unidades de negocio que ya existen en el municipio y que pueda referenciarse fácilmente

4.2.2. Emplazamiento

Como se aprecia en el círculo rojo de la imagen, se define como localización de las oficinas la zona céntrica del municipio de Amalfi, muy cerca del parque principal. Las variables que se tienen en cuenta para determinar la ubicación son la concentración de empresas y/o unidades de negocio en el sector, la facilidad para la ubicación de oficinas disponibles y los costos y disponibilidad en los servicios públicos e internet.

Figura 21

Emplazamiento. Ubicación locativa en el municipio de Amalfi



Nota: Tomado de: <https://www.google.com/maps/@6.9109602,-75.0766705,15.78z?hl=es>

4.2.3. Método para definir la localización

Para definir la localización específica del proyecto, se recurre al método cualitativo por puntos, donde se tienen dos posibles ubicaciones en el municipio de Amalfi en la zona urbana. La ubicación A, es cerca del parque principal, en un sector rodeado de empresas y unidades de negocio, que tiene gran visibilidad y cuenta con mayor flujo de personas, pero sus costos fijos como arrendamiento y servicios públicos son más elevados por estar en un estrato más alto.

La ubicación B, es un local para la oficina en un barrio alejado del parque principal, llamado pueblo nuevo, tiene alrededor algunas unidades de negocio, es visible en el sector, pero distante del flujo principal de personas y de entidades muy concurridas como administración municipal y

empresas más representativas del municipio, pero es un estrato más bajo y los costos de arrendamiento y servicios públicos son menores. Se implementa entonces el método que se muestra a continuación:

Tabla 16

Microlocalización por puntos

Macrolocalización		Amalfi			
Microlocalización		Método cualitativo por puntos			
Calificación del 1 al 5					
Ubicación A		Local cerca del parque principal			
Ubicación B		Local en el barrio pueblo nuevo			
Factor relevante	Peso	Ubicación A		Ubicación B	
		Calificación	Calificación ponderada	Calificación	Calificación ponderada
Cercanía del mercado	0,25	5	1,3	3	0,8
Visibilidad	0,2	4	0,8	2,5	0,5
Costos fijos	0,2	2	0,4	5	1,0
Disponibilidad profesionales	0,35	4	1,4	4	1,4
Total	1	15	3,9	14,5	3,7

Se selecciona entonces como factor más relevante la disponibilidad de mano de obra, es decir de profesionales, con un peso del 35%, sin importar la Microlocalización del proyecto, sea en un sector u otro del mismo municipio se cuenta con la misma disponibilidad, entonces a las dos opciones se les asigna una calificación de 4, pues se tienen profesionales, pero no son tantos los especializados. El factor siguiente con mayor peso es la cercanía al mercado con un peso del 25% y que la ubicación A tiene mayor calificación, al igual que la visibilidad. En cuanto a los costos fijos la opción B tiene cuenta con una mejor calificación, pues son más bajos. Al revisar la calificación ponderada se establece que la mejor opción y más acorde para el proyecto es la A, cerca del parque principal del municipio de Amalfi.

4.3. Ingeniería del proyecto

4.3.1. Insumos del servicio

Para la prestación de los servicios de asesoría y consultoría en gestión empresarial se requiere un insumo principal y está relacionado con el conocimiento y/o capital intelectual, en segunda instancia se encuentran insumos más comunes como lo son papelería, útiles de oficina, internet y equipos de cómputo

4.3.2. Descripción del proceso

Para descripción del proceso de consultoría se utilizó el diagrama de bloques como se observa en la siguiente imagen:

Figura 22

Diagrama del proceso de servucción de asesoría y consultoría empresarial



este diagrama está compuesto por los siguientes bloques o procesos:

- **Preparación:** Es la primera etapa del proceso de consultoría y allí se realiza el primer contacto con el cliente, se realiza un diagnóstico preliminar de la situación con el objeto de determinar las necesidades principales del cliente, luego se estudia a fondo la información recolectada para luego estructurar la propuesta que será presentada, como paso final se realiza el contrato de consultoría.
- **Diagnóstico:** Es la segunda etapa del proceso y allí se pretende diagnosticar el problema y/o oportunidades de mejora a la cuales se enfrenta el cliente, se clasifica la información y finalmente se analiza y se interpreta la información encontrada.

- **Planificación de medidas de intervención:** Se ubica como la tercera etapa del proceso y comprende una estudiado el diagnóstico diseñar la metodología de intervención, evaluar las diferentes alternativas de mejora para aplicar la más apropiada, socializar con el cliente y concertar la intervención y finalmente se estructura el plan de acción para aplicar la metodología
- **Ejecución:** Es la cuarta etapa del proceso y en esta se ejecuta la metodología diseñada concertada con el cliente.
- **Culminación del proceso:** Es la última etapa y tiene como fin la presentación del informe final de intervención, se establecen los compromisos, se hace una evaluación de los resultados obtenidos, se establece el plan de acción y seguimiento y se da por terminado de consultoría.

4.3.3. Determinación de la mano de obra directa e indirecta

Para la prestación de servicios de asesoría y consultoría empresarial, el costo de la mano de obra directa está representado por los profesionales que prestarán el servicio, quienes no estarán de planta, sino que se les contratará por prestación de servicio según las horas requeridas de asesoría o consultoría. Por otro lado, la mano de obra indirecta se refiere a la asistente auxiliar, que realiza el apoyo al profesional en cuestiones de papelería, procesamiento de la información y archivo de cada servicio, pero esta persona es contratada de planta con un salario mínimo más las prestaciones sociales.

Tabla 17

Mano de obra directa e indirecta

Mano de obra directa		
Concepto	unidad	valor unitario
Profesional especializado	hora	50.000
Mano de obra indirecta		
Concepto	Unidad	Valor hora
Asistente y auxiliares	Hora	5.625

4.3.4. Costos directos de producción

Los costos directos de prestación del servicio, están compuestos básicamente por el valor de los honorarios del profesional que desarrolla la asesoría o consultoría empresarial y los materiales de papelería que conlleva esta actividad:

Tabla 18

Costos directos de prestación del servicio de asesoría y/o consultoría empresarial

Costos directos de prestación del servicio		
Concepto	unidad	valor unitario
Profesional	hora	50.000
Materiales de papelería	unidad	10.000
Total		60.000

En los costos indirectos se tienen todos los relacionados con el uso de espacios físicos y apoyo de la auxiliar para llevar a cabo la prestación del servicio:

Tabla 19

Costos indirectos de prestación del servicio de asesoría y/o consultoría empresarial

Concepto	Mensual	Anual
Costos indirectos de prestación del servicio		
Arrendamiento	800.000	9.600.000
servicios públicos	350.000	4.200.000
Telefonía	100.000	1.200.000
Internet	60.000	720.000
Asistente	1.350.000	16.200.000
Total	2.660.000	31.920.000

4.3.5. Distribución física de la planta

La planta acorde con el tamaño seleccionado del proyecto, tiene capacidad para 5 profesionales, el gerente de la empresa y una recepcionista y asistente, cuenta con 250 metros cuadrados, tiene baños, un auditorio para reuniones y conferencias, los puestos de trabajo de los profesionales dotados con los equipos de cómputo necesarios, una oficina para el gerente y la recepción donde se realiza la primera atención:

Figura 23

Distribución de la planta de trabajo

**Figura 24**

Vista interna de una de las oficinas



Figura 25

Vista frontal de la oficina

**4.4. Conclusiones generales del estudio técnico**

Al realizar el estudio técnico del proyecto, se tomó como base la información arrojada por el estudio de mercado, que facilitó la creación de las fichas de los servicios y la determinación del ciclo de prestación del servicio, así como los demás datos presentados en el anterior trabajo.

Con esta información se tiene claridad de la manera en la que operará el proyecto en caso de ser ejecutado y los insumos que se requieren, además de los costos directos e indirectos, el margen de contribución necesario para el proyecto.

También se pudo determinar la localización óptima y la planta y capacidad instalada necesaria para atender a la demanda proyectada que se identificó en el estudio de mercado.

En términos generales se considera viable técnicamente la ejecución del proyecto.

5. Estudio Administrativo y legal

5.1. Estudio legal

Para realizar la formalización de la empresa existen una serie de trámites que se deben agotar con el objeto de poder poner en marcha el proyecto. Estos son:

- Verificación de la disponibilidad del nombre y/o razón social que tendrá la organización ante la cámara de comercio. Una vez verificado el nombre para determinar si existe una empresa con la misma razón social en Colombia se pudo evidenciar que la razón social elegida está disponible, como se muestra a continuación en la imagen.

Figura 26

Información de búsqueda de nombre para la empresa de asesoría y consultoría empresarial

Inicio Como Ser Empresario Consulta de Documentos

Consulta de Homonimia
Para el diligenciamiento de los formularios el usuario debe registrarse en el portal. Para ellos se debe solicitar algunos datos necesarios

Buscar Por Nombre Buscar Por Palabra Clave

Razón Social
M&J CONSULTORES EMPRESARIALES Buscar

El Nombre 'M&J CONSULTORES EMPRESARIALES' No Existe. Este Nombre Estará Sujeto A Revisión Posterior Por Parte De La Cámara De Comercio.

- Consultar y definir las actividades económicas dentro de las cuales se enmarcan los servicios ofertados por la organización. Se definió la siguiente actividad:

Código 7020 actividades de Consultoría de Gestión: según lo especifica la Dian en su clasificación; esta categoría define los siguientes servicios:

- La prestación de asesoría, orientación y asistencia operacional a empresas y otras organizaciones sobre cuestiones de gestión, como la planificación estratégica y organizacional; temas de decisión de carácter financiero; objetivos y políticas de comercialización; planificación de la producción; políticas, prácticas y planificación de derechos humanos.
- Los servicios que se prestan pueden abarcar asesoramiento, orientación y asistencia operativa a las empresas y a la administración pública en materia de: - Las relaciones

públicas y comunicaciones. - Las actividades de lobby. - El diseño de métodos o procedimientos contables, programas de contabilidad de costos, procedimientos de control presupuestario. - La prestación de asesoramiento y ayuda a las empresas y las entidades públicas en materia de planificación, organización, dirección y control, información administrativa, etcétera.

- Las zonas francas, es decir, las unidades económicas que se dedican a la promoción, creación, desarrollo y administración del proceso de industrialización de bienes y la prestación de servicios destinados prioritariamente a los mercados externos.

De esta manera, el primer grupo de actividades descrito encaja con los servicios que pretende ofertar la empresa de consultoría y asesoría en gestión empresarial.

Tramitar certificado uso de suelo

Este trámite se lleva a cabo en la Secretaría de Planeación con el objeto de certificar que el lugar donde se establecerá la oficina de la empresa tenga uso permitido para desarrollar la actividad de acuerdo a las normas urbanísticas señaladas en el plan de ordenamiento territorial.

- Elaborar los estatutos de la organización

Como se definió que el tipo de empresa a crear es una Sociedad Anónima Simplificada, se estructurarán los estatutos de teniendo en cuenta las regulaciones de la ley 1258 del 5 de diciembre de 2008. La empresa se creará mediante documento privado.

- Realizar tramite en Cámara de Comercio del Magdalena Medio y Nordeste Antioqueño

Se diligencian los formularios de matrícula mercantil y se entrega los estatutos con los respectivos nombramientos, en este caso de la persona que se encargará de dirigir la organización. En la cámara de comercio se tramita tanto la matricula mercantil como el Registro Único Tributario.

- Otros tramites

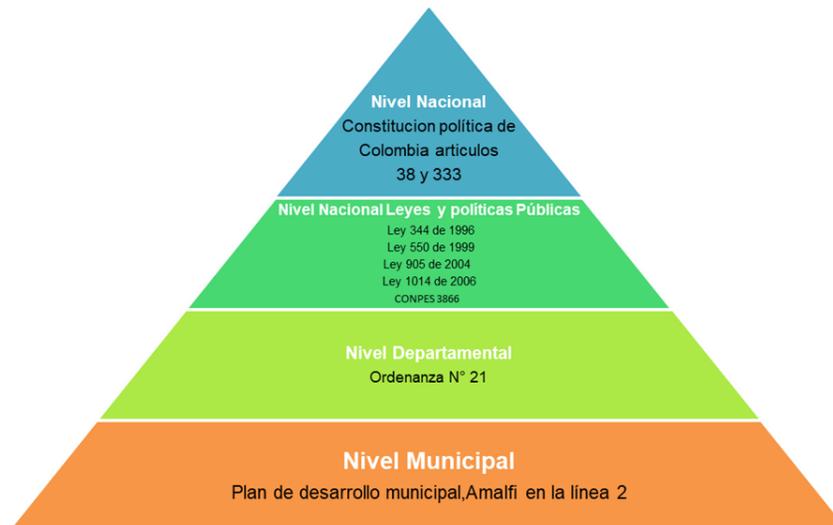
Una vez surta efecto el trámite ante la cámara de comercio, se realizan otros trámites relacionados con: Registro en industria y comercio del municipio, solicitud de autorización para numeración y facturación ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN –, solicitud de visto bueno de cumplimiento de las normas mínimas de seguridad ante el cuerpo de bomberos del municipio y solicitud del registro sanitario ante la secretaria de salud municipal.

PIRÁMIDE DE KELSEN

Como se puede observar en la pirámide de Kelsen estructurada para el proyecto, existe una serie de normativa que va desde el nivel nacional hasta el municipal y que tiene como fin el apoyo a los emprendedores a través de diferentes líneas. A continuación, se detalla dicha normativa:

Figura 27

Pirámide de Kelsen



5.2. Organización

5.2.1. Organización jurídica

En el evento de que se determine la viabilidad de la creación de la empresa, se constituirá una sociedad por acciones simplificadas denominada M&J CONSULTORES EMPRESARIALES S.A.S.

5.2.2. Direccionamiento estratégico

La filosofía empresarial está constituida por su misión, visión, valores y objetivos empresariales, se detalla a continuación la filosofía empresarial de M&J CONSULTORES EMPRESARIALES S.A.S.

-
- **Misión:** Somos una organización dedicada a la consultoría y asesoría en gestión empresarial, con una clara orientación hacia la optimización de recursos, buscando en todo momento brindar soluciones a nuestros clientes acordes a sus necesidades garantizando su desarrollo y mejora continua.
 - **Visión:** Ser una empresa sólida, innovadora y líder en conocimientos apropiados para el desarrollo empresarial.
 - **Valores:**
 - **Trabajo en equipo:** somos conscientes de la importancia del trabajo de cada uno de los miembros del equipo de trabajo para el logro de los objetivos empresariales.
 - **Orientación al resultado:** Buscamos en todo momento que nuestras acciones estén encaminadas y guarden coherencia con el logro de los objetivos planteados.
 - **Innovación y creatividad:** nuestros aportes al desarrollo empresarial llevan consigo un componente importante de innovación y creatividad.
 - **Responsabilidad:** Cumplimos nuestros compromisos buscando en todo momento el beneficio de los grupos de interés.
 - **Objetivos organizacionales:**
 - Generar valor y crecimiento empresarial a través de buenas prácticas de gestión administrativa.
 - Ser una empresa reconocida por la buena gestión del talento humano mediante el uso de una buena estrategia corporativa.
 - Aportar al desarrollo socio económico de las regiones donde la empresa tenga presencia convirtiéndonos en un aliado estratégico de nuestros clientes.

5.2.3. Organigrama

Figura 28

Estructura organizacional M&J Consultores



- **Gerencia:** En esta posición se encuentra el profesional que estará a cargo de la dirección de la empresa y quien será responsable de ejecutar todas funciones que le sean asignadas en los estatutos de la organización.
- **Gestión Administrativa y financiera:** Allí se llevarán a cabo todas las gestiones relacionadas con la dirección y control de todos los procesos inherentes a la gestión administrativa y financiera de la organización.
- **Asistente general:** Personal de apoyo para la recepción de las personas y el apoyo a los profesionales en los servicios que se presten.
- **Gestión comercial:** En esta posición se llevarán a cabo todos los procesos operativos necesarios para ejecutar actividades tales como la gestión de recursos humanos, tecnológicos, relaciones internas y externas.
- **Profesionales en consultoría:** En esta área se llevarán a cabo todos los procesos de asesoría y consultoría empresarial.

5.2.4. Perfiles y funciones de los cargos

- Gerencia

Figura 29

Perfil y funciones de Gerencia

 <p>M&J CONSULTORES APOYAMOS TU CRECIMIENTO</p>	PERFILES Y FUNCIONES DEL CARGO	M-SGSST-01
		VERSION: 01
		FECHA:
IDENTIFICACIÓN		
ÁREA	Administrativa	
CARGO	Gerente	
REPORTA A:	Junta Directiva – Junta de Socios	
TIPO DE VINCULACIÓN	Laboral	
UBICACIÓN GEOGRÁFICA	Zona Urbana del municipio de Amalfi Antioquia	
JORNADA LABORAL	Diurna	
PROFESION:	Administrador de empresas con especialización en proyectos	
MISIÓN DEL CARGO (Propósito General)		
Planificación, organización y supervisión general de las actividades desempeñadas por la empresa.		
DESCRIPCIÓN	FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO	
Planificación, organización y supervisión general de las actividades desempeñadas por la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Administración de los recursos de la entidad ✓ Dirigir estratégicamente la organización en búsqueda del logro de los objetivos empresariales ✓ Tomar decisiones que apunten a la generación de valor empresarial ✓ Liderar el equipo de trabajo orientándolo a el logro de los objetivos 	

- Gestión Administrativa y financiera:

Figura 30

Perfil y funciones del Gerente administrativo y financiero

 <p>M&J CONSULTORES APOYAMOS TU CRECIMIENTO</p>	PERFILES Y FUNCIONES DEL CARGO	M-SGSST-01
		VERSION: 01
		FECHA:
IDENTIFICACIÓN		
ÁREA	Administrativa	
CARGO	Gestión administrativa y financiera	
REPORTA A:	Gerente	
TIPO DE VINCULACIÓN	Laboral	
UBICACIÓN GEOGRÁFICA	Zona Urbana del municipio de Amalfi Antioquia	
JORNADA LABORAL	Diurna	
PROFESION:	Administrador de empresas ó afines	
MISIÓN DEL CARGO (Propósito General)		
Manejo óptimo de los recursos financieros, humanos y físicos de la organización		
DESCRIPCIÓN	FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO	
Gestionar de manera eficiente los recursos de la organización	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planificación y ejecución de presupuestos ✓ Gestionar el talento humano de manera eficiente ✓ Gestionar y supervisar las ejecuciones presupuestales ✓ Velar por el adecuado manejo de los recursos de la organización 	

- **Asistente general:**

Figura 31

Perfil y funciones del asistente general

 M&J CONSULTORES APOYAMOS TU CRECIMIENTO	PERFILES Y FUNCIONES DEL CARGO		M-SGSST-01
			VERSION: 01
			FECHA:
IDENTIFICACIÓN			
ÁREA	Administrativa		
CARGO	Asistente general		
REPORTA A:	Gestión administrativa y financiera		
TIPO DE VINCULACIÓN	Laboral		
UBICACIÓN GEOGRÁFICA	Zona Urbana del municipio de Amalfi Antioquia		
JORNADA LABORAL	Diurna		
PROFESION:	Tecnología en gestión administrativa		
MISIÓN DEL CARGO (Propósito General)			
Apoyar las labores administrativas y financieras de la organización			
DESCRIPCIÓN	FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO		
Realizar labores de apoyo al área administrativa y financiera de la organización	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Atender lo asuntos internos y externos relacionados con temas administrativos básicos ✓ Recepción y elaboración de comunicaciones internas y externas ✓ Las demás funciones que le asigne el área de gestión administrativa y financiera 		

- **Profesionales en consultoría y gestión comercial:** estos también serán los encargados de realizar la gestión comercial, en sus tiempos libres visitarán empresas y brindarán las charlas promocionales para captar nuevos clientes

Figura 32

Perfil y funciones de los profesionales en consultoría y/o asesoría empresarial

 M&J CONSULTORES APOYAMOS TU CRECIMIENTO	PERFILES Y FUNCIONES DEL CARGO		M-SGSST-01
			VERSION: 01
			FECHA:
IDENTIFICACIÓN			
ÁREA	Administrativa		
CARGO	Profesional en consultoría y/o asesoría empresarial		
REPORTA A:	Gerente		
TIPO DE VINCULACIÓN	Laboral		
UBICACIÓN GEOGRÁFICA	Zona Urbana del municipio de Amalfi Antioquia		
JORNADA LABORAL	Diurna		
PROFESION:	Administrador de empresas ó afines con especialización en proyectos		
MISIÓN DEL CARGO (Propósito General)			
Realizar las labores de consultoría y/o asesoría empresarial de acuerdo con las necesidades del cliente			
DESCRIPCIÓN	FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL CARGO		
Diagnóstico, Planificación, ejecución, seguimiento de las asesorías y/o consultorías.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar diagnósticos empresariales ✓ Diseñar y brindar asesorías y/o consultorías de acuerdo a las necesidades del cliente ✓ Realizar acompañamiento empresarial ✓ Realizar seguimiento y evaluación a las intervenciones empresariales ejecutadas 		

5.3. Conclusiones generales del estudio administrativo y legal

Una vez realizadas las consultas frente al proceso de legalización y puesta en marcha del proyecto, se pudo verificar que es viable y factible su ejecución, además se pudo definir todo el aspecto administrativo y legal necesario.

Se estructuraron todos los componentes de la plataforma estratégica, así como su organigrama, con los perfiles requeridos en cada uno de los cargos. Además, se determinaron los equipos, muebles y enseres necesarios para la puesta en marcha del proyecto. Es importante mencionar que estos equipos no tienen requerimientos muy especializados y son de fácil acceso y compra.

En lo que respecta a todas las condiciones legales que se deben cumplir para la puesta en marcha del proyecto, se concluye entonces que son viables.

6. Análisis financiero

El análisis financiero del proyecto nace a partir de la recopilación de la información de cada uno de los estudios realizados; de allí se extraen ingresos, costos, gastos y demás valores en los que se debe incurrir para la ejecución del proyecto, luego se modelan en la plantilla financiera proporcionada por el ingeniero industrial Gonzalo Gonzáles y se obtienen los resultados que se presentan a continuación:

6.1. Plan de inversiones

6.1.1. Inversión en activos fijos

Inversión en activos fijos: Se presenta a continuación el listado de equipos y útiles de oficina necesarios para llevar a cabo la ejecución del proyecto, los valores de cada equipo están a precios del mercado.

Tabla 20

Plan de inversión en activos fijos

NOMBRE EQUIPO	VALOR	UNIDADES	VALOR TOTAL
Puestos de trabajo	\$ 800.000	5	4.000.000
Sala de Reuniones	\$ 450.000	1	450.000
Sillas de espera	\$ 109.800	12	1.317.600
Archivadores	\$ 350.000	4	1.400.000
Portátiles	\$ 2.320.000	5	11.600.000
Impresora Multifuncional	\$ 650.000	2	1.300.000
Video Beam	\$ 1.200.000	1	1.200.000
Software Especializado	\$ 1.760.000	5	8.800.000
TOTAL			30.067.600

6.1.2. Inversión en activos diferidos

A continuación, se pueden observar los gastos diferidos necesarios para poner en marcha el proyecto:

Tabla 21

Plan de inversión en activos diferidos

DESCRIPCION	VALOR	RECUPERACION	COSTO ANUAL	COSTO MENSUAL
adecuaciones locativas	1.500.000	3	500.000	41.667
cámara comercio	350.000	5	70.000	5.833
libros contables	150.000	3	50.000	4.167
software licenciado	2.500.000	1	2.500.000	208.333
estudio preliminar	5.000.000	5	1.000.000	83.333
plan de mercadeo	7.840.000	3	2.613.333	217.778
TOTAL	17.340.000		6.733.333	561.111

6.2.Presupuesto de ingresos

Tabla 22

Ingreso por línea de servicio en el año 1 de manera mensual en unidades (horas)

DESCRIPCION	AÑO 1											
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Asesoría empresarial (por hora)	0	5	10	20	30	50	60	60	70	70	60	10
Consultoría empresarial (100 horas paquete promedio)	0	0	0	1	0	1	0	1	1	1	0	0
Capacitación (8 horas)	0	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Tabla 23

Proyección de las unidades vendidas por 5 años en las líneas de servicios

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Asesoría empresarial (por hora)	445	481	515	541	568
Consultoría empresarial (100 horas paquete promedio)	8	9	10	11	12
Capacitación (8 horas)	12	13	14	15	16

Tabla 24

Causación proyección 5 años

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS NACIONALES	276.315.200	317.018.300	359.706.200	403.618.700	449.969.200
IVA	44.210.432	50.722.928	57.552.992	64.578.992	71.995.072
RETENCION	27.631.520	31.701.830	35.970.620	40.361.870	44.996.920
INGRESOS NETOS	292.894.112	336.039.398	381.288.572	427.835.822	476.967.352
TOTAL	292.894.112	336.039.398	381.288.572	427.835.822	476.967.352

Tabla 25

Pagos a proveedores proyección a 5 años

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS NACIONALES					
CONTADO	146.447.056	168.019.699	190.644.286	213.917.911	238.483.676
30 DIAS	131.422.775	169.042.338	188.758.904	211.978.442	236.436.529
TOTAL INGRESOS	277.869.831	337.062.037	379.403.190	425.896.353	474.920.205

Tabla 26

Proyección de cartera a 5 años

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
30 DIAS	15.024.281	14.001.642	15.887.024	17.826.493	19.873.640
TOTAL, CARTERA	15.024.281	14.001.642	15.887.024	17.826.493	19.873.640

6.3.Presupuesto de egresos

A continuación, se detallan los gastos en los que se incurrirá en la ejecución del proyecto.

Tabla 27

Gastos totales proyección de 5 años

DESCRIPCION	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ADMINISTRACION					
SALARIOS	68.554.896	72.668.190	77.028.281	81.649.978	86.548.977
PRESTACIONES	16.865.151	17.877.060	18.949.684	20.086.665	21.291.865
PARAFISCALES	17.824.273	18.893.729	20.027.353	21.228.994	22.502.734
TELEFONÍA E INTERNET	1.920.000	2.035.200	2.157.312	2.286.751	2.423.956
ARRIENDO	9.600.000	10.176.000	10.786.560	11.433.754	12.119.779
SERVICIOS PUBLICOS	4.200.000	4.452.000	4.719.120	5.002.267	5.302.403
PAPELERIA	1.200.000	1.272.000	1.348.320	1.429.219	1.514.972
INDUSTRIA Y COMERCIO	1.381.576	1.585.092	1.798.531	2.018.094	2.249.846
HONORARIOS	6.000.000	6.360.000	6.741.600	7.146.096	7.574.862
SEGUROS	1.200.000	1.272.000	1.348.320	1.429.219	1.514.972
RELACIONES PUBLICAS	2.400.000	2.544.000	2.696.640	2.858.438	3.029.945
DEPRECIACION	5.296.760	5.296.760	5.296.760	5.296.760	5.296.760
MANTENIMIENTO EQUIPO	1.200.000	1.272.000	1.348.320	1.429.219	1.514.972
ASEO Y CAFETERIA	1.800.000	1.908.000	2.022.480	2.143.829	2.272.459
DIFERIDOS	6.733.333	4.233.333	4.233.333	1.070.000	1.070.000
SUBTOTAL	146.175.989	151.845.364	160.502.614	166.509.283	176.228.501
FINANCIEROS					
GASTOS BANCARIOS	1.200.000	1.272.000	1.348.320	1.429.219	1.514.972
SUBTOTAL	1.200.000	1.272.000	1.348.320	1.429.219	1.514.972
TOTAL GASTOS	147.375.989	153.117.364	161.850.934	167.938.502	177.743.473

6.4. Flujo de caja

Tabla 28

Flujo de caja del proyecto a 5 años

DESCRIPCION	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SALDO INICIAL	100.000.000	41.885.903	81.024.722	128.274.050	187.493.877
INGRESOS					
CARTERA	277.869.831	337.062.037	379.403.190	425.896.353	474.920.205
RETEFUENTE CLIENTES		27.631.520	31.701.830	35.970.620	40.361.870
TOTAL INGRESOS	277.869.831	364.693.557	411.105.020	461.866.973	515.282.075
EGRESOS					
EQUIPOS	30.067.600				
DIFERIDOS	17.340.000				
IVA	44.210.432	50.722.928	57.552.992	64.578.992	71.995.072
RETEFUENTE PROVEEDORES	10.902.000	12.467.120	14.103.605	15.774.607	17.539.929
IMPUESTOS RENTA		6.573.340	12.945.813	18.750.343	25.718.262
PROVEEDORES	98.118.000	112.204.080	126.932.441	141.971.463	157.859.364
GASTOS	135.345.896	143.587.271	152.320.841	161.571.742	171.376.713
FINANCIEROS	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS	335.983.928	325.554.738	363.855.692	402.647.146	444.489.341
SALDO	41.885.903	81.024.722	128.274.050	187.493.877	258.286.612

6.5. Estados financieros

Con el fin de dar una mirada general al proyecto en términos financieros se presentan a continuación el punto de equilibrio, estado de resultados y balance general.

Tabla 29

Punto de equilibrio del proyecto a 5 años

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MARGEN CONTRIBUCION	60,5%	60,7%	60,8%	60,9%	61,0%
PUNTO EQUILIBRIO EN PESOS	243.416.000	252.364.000	266.271.000	275.740.000	291.364.000
PUNTO EQUILIBRIO MENSUAL	20.284.667	21.030.333	22.189.250	22.978.333	24.280.333

Tabla 30

Estado de resultados del proyecto a 5 años

DESCRIPCION	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	276.315.200	317.018.300	359.706.200	403.618.700	449.969.200
COSTO MERCANCIA VENDIDA	109.020.000	124.671.200	141.036.046	157.746.070	175.399.293
UTILIDAD BRUTA	167.295.200	192.347.100	218.670.154	245.872.630	274.569.907
GASTOS ADMN	146.175.989	151.845.364	160.502.614	166.509.283	176.228.501
GASTOS FINANCIEROS	1.200.000	1.272.000	1.348.320	1.429.219	1.514.972
EBITDA	31.949.304	48.759.829	66.349.313	84.300.888	103.193.194
UTILIDAD (AI)	19.919.211	39.229.736	56.819.220	77.934.128	96.826.434
IMPUESTOS	6.573.340	12.945.813	18.750.343	25.718.262	31.952.723
UTILIDAD NETA	13.345.871	26.283.923	38.068.877	52.215.866	64.873.711

Como muestra el estado de resultados en los 5 primeros años de operación del proyecto se obtiene una utilidad neta positiva y esta va en aumento desde el año 1 al 5. Esta situación puede tomarse como positiva en la evaluación financiera del proyecto.

Tabla 31

Balance general del proyecto a 5 años

CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS					
CAJA	41.885.903	81.024.722	128.274.050	187.493.877	258.286.612
CUENTAS POR COBRAR	15.024.281	14.001.642	15.887.024	17.826.493	19.873.640
RETEFUENTE A FAVOR	27.631.520	31.701.830	35.970.620	40.361.870	44.996.920
	84.541.704	126.728.194	180.131.694	245.682.240	323.157.171
MUEBLES Y ENSERES	30.067.600	30.067.600	30.067.600	30.067.600	30.067.600
DEPRECIACION	5.296.760	10.593.520	15.890.280	21.187.040	26.483.800
SUBTOTAL	24.770.840	19.474.080	14.177.320	8.880.560	3.583.800
DIFERIDOS	10.606.667	6.373.333	2.140.000	1.070.000	0
CONOCIMIENTO	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS	119.919.211	152.575.607	196.449.014	255.632.800	326.740.971

PASIVOS					
CORTO PLAZO					
IMPUESTOS	6.573.340	12.945.813	18.750.343	25.718.262	31.952.723
SUBTOTAL	6.573.340	12.945.813	18.750.343	25.718.262	31.952.723
LARGO PLAZO	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVOS	6.573.340	12.945.813	18.750.343	25.718.262	31.952.723

PATRIMONIO					
CAPITAL	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000
UTILIDADES DEL PERIODO	13.345.871	26.283.923	38.068.877	52.215.866	64.873.711
UTILIDADES POR DISTRIBUIR		13.345.871	39.629.794	77.698.672	129.914.538
TOTAL PATRIMONIO	113.345.871	139.629.794	177.698.672	229.914.538	294.788.248

PASIVOS MAS PATRIMONIO	119.919.211	152.575.607	196.449.014	255.632.800	326.740.971
-------------------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------

6.6.Indicadores financieros

Tabla 32

Indicadores financieros del proyecto a 5 años

INDICADORES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INDICE LIQUIDEZ	8,66	7,34	7,69	7,98	8,71
ENDEUDAMIENTO	5,5%	8,5%	9,5%	10,1%	9,8%
CAPITAL DE TRABAJO	50.336.845	82.080.551	125.410.732	179.602.108	246.207.528
RENTABILIDAD PATRIMONIO	11,8%	18,8%	21,4%	22,7%	22,0%
RENTABILIDAD CAPITAL	13,3%	26,3%	38,1%	52,2%	64,9%
RELACION COSTO BENEFICIO	1,17				

Los indicadores financieros como métrica para medir la eficiencia de la empresa muestran para el caso del proyecto muy buenos resultados y reflejan salud financiera que en otros términos es atractiva. El índice de liquidez para el primer año de operación se sitúa en 8,66, el de endeudamiento se inicia en 5.5% en el año 1 y al año 5 solo asciende hasta 9.8% situación que genera confianza. En cuanto al capital de trabajo, rentabilidad del patrimonio, rentabilidad del capital y relación de costo beneficio, se puede decir que son indicadores muy atractivos para los inversionistas.

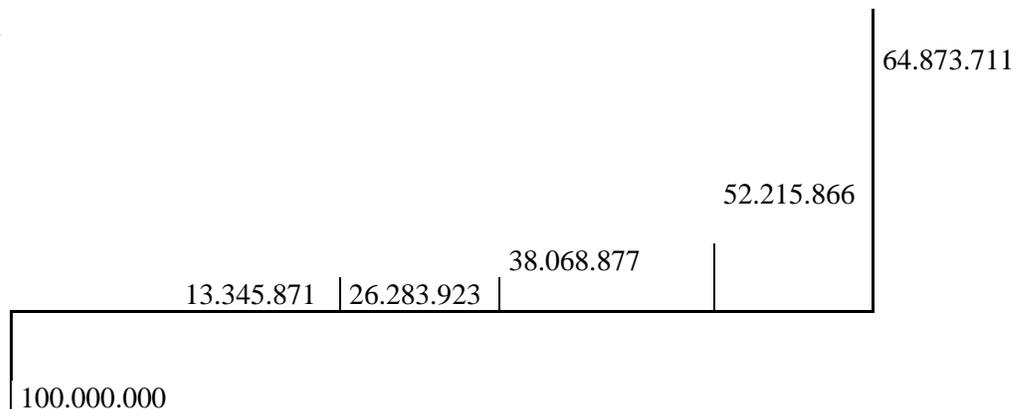
Tabla 33

Tasa interna de retorno del proyecto

Periodo	Valor
0	-
1	100.000.000
2	26.575.965
3	38.108.656
4	47.061.908
5	58.072.376
5	70.708.296

NORMAL	EN MILES
31,7%	\$ 119.582
TIR	VNA
21,8%	24,00%
MODIFICADA	

**TASA INTERNA
RETORNO**



6.7. Conclusiones generales del análisis financiero

Para concluir respecto al análisis financiero que se llevó a cabo para la ejecución del proyecto además de mencionar que los estados financieros, así como el cálculo de los indicadores muestran una salud financiera importante, es preciso hacer énfasis en indicadores como la Tasa Interna de Retorno y el Valor Presente Neto.

Para el caso del proyecto en estudio la TIR es de 31.7% y la TIR MODIFICADA es de 21.8%, para el caso del VPN es un valor positivo que se ubica en \$119.583 en un periodo de 5 años y calculado con una tasa de interés de oportunidad TIO del 24,0%.

Los cálculos relacionados con la TIR y el VPN, muestran la factibilidad financiera del proyecto y a la vez lo catalogan como un proyecto atractivo para la inversión teniendo en cuenta que la TIR del proyecto (31,3%) es superior a la TIO (24,0%).

7. Análisis de sensibilidad y riesgos

7.1. Análisis de sensibilidad

Para realizar el análisis de sensibilidad del proyecto se tomarán como base factores y/o variables tales como el precio de venta, cantidades, costos y costos fijos. Se considerará un aumento y una disminución del 10% en cada uno de los factores y/o variables para establecer que cambios ocurren en la TIR y el VPN del proyecto respecto a las variables. Se muestra a continuación el resultado.

Tabla 34

Análisis de sensibilidad del proyecto

SITUACION	TIR (en %)	VPN (en miles)
Actual	31,30%	\$118.713
PRECIO DE VENTA		
-10%	-26,70%	\$12.474
10%	67,80%	\$232.762
CANTIDADES		
-10%	29,20%	\$113.130
10%	71,60%	\$229.507
COSTOS		
10%	23,90%	\$99.845
-10%	37,90%	\$135.580
GASTOS FIJOS		
10%	20,70%	\$91.657
-10%	41,50%	\$145.768

Tal y como lo muestra el análisis de sensibilidad las variables más sensibles ante una disminución del 10% son el precio de venta, puesto que para el análisis al disminuir este porcentaje se obtiene una TIR negativa (-26,70%) situación que lleva a concluir que se debe garantizar una estabilidad en los precios para garantizar el éxito del proyecto.

Otra variable que sufre un cambio significativo son los gastos fijos, al aumentar en un 10% los gastos fijos la TIR experimenta una disminución al 20.70%, si bien la situación no es alarmante se debe tener presente que un aumento considerable en los gastos fijos podría traer consecuencias negativas al proyecto.

7.2. Análisis de riesgos

El análisis de riesgos se estructura a partir de cruzar la probabilidad con el impacto de cada uno de los estudios del proyecto. Se presenta a continuación la tabla de riesgos.

Tabla 35

Análisis de riesgos del proyecto

DESCRIPCIÓN	PROBABILIDAD	IMPACTO	SOLUCIÓN
RIESGOS DE MERCADO			
Dificultades para aumentar la cuota de mercado y posicionamiento	MEDIO	ALTO	Planeación estratégica, plan de mercadeo, altos estándares de calidad en la prestación del servicio
RIESGOS TÉCNICOS			
Fallas en el proceso de servucción	BAJO	MEDIO	Revisión, control y mejoramiento continuo de los procesos que hacen parte de la prestación de los servicios
RIESGOS FINANCIEROS			
Dificultades de apalancamiento, flujo de caja negativo, rentabilidad negativa	BAJO	MEDIO	Monitoreo y regimiento a los indicadores, planes de mejora, control de presupuestos
RIESGOS ECONÓMICOS			
Competencia por tarifas en los servicios ofrecidos	MEDIO	ALTO	Estrategia de precios, calidad del servicio, servicio postventa
RIESGOS LEGALES			
Normatividad expedida por el gobierno nacional que tenga afectaciones en la operación del proyecto	BAJO	BAJO	Monitoreo constante a la normativa del sector

8. Análisis económico-social

Se presenta a continuación el análisis económico – social que en términos generales se alcanzaría con el proyecto, se busca hacer un acercamiento a la contribución del proyecto en el bienestar social del área geográfica donde tiene incidencia, tomando como base aspectos de tipo económico, social, cultural y ambiental.

En análisis se centra en dos escenarios posibles, en primera instancia se analizarán las variables antes descritas en una situación con proyecto y luego en una situación sin proyecto, lo que se pretende es dar una mirada a los beneficios que se obtienen mediante la ejecución del proyecto en el municipio de Amalfi y establecer el impacto que estos tienen.

Tabla 36

Análisis económico y social del proyecto

IMPACTOS	SITUACIÓN CON PROYECTO	SITUACIÓN SIN PROYECTO
Económico	Aumento de los niveles de rentabilidad de las empresas del municipio por mejores prácticas en gestión administrativas	Bajos niveles rentabilidad de las empresas del municipio por falta de apoyo en la gestión empresarial
	Mejoramiento en el desarrollo económico del municipio	Desarrollo económico municipal estancado
	Aumento de capacidad adquisitiva de las personas que se bonifican directa e indirectamente de las empresas del municipio	Personas que se benefician directa e indirectamente de las empresas del municipio, tienen poca capacidad adquisitiva
Social	Generación de empleos directos e indirectos en el municipio	Altos índices de desempleo en el municipio
	Mejoramiento de la calidad de los beneficiarios directos del proyecto por pago de prestaciones sociales y demás beneficios de ley	Pocas oportunidades de mejorar la calidad de vida
Ambiental	Procesos empresariales comprometidos con el medio ambiente, uso racional de recursos	Prácticas empresariales sin enfoque ambiental
Cultural	Propiciar cultura del emprendimiento en el municipio al mostrar buenos resultados producto del apoyo en gestión empresarial por parte del proyecto	Desincentivos al emprendimiento en el municipio.

9. Conclusiones

El objetivo principal del estudio que se llevó a cabo fue determinar la factibilidad del montaje de una empresa de asesorías y consultorías en gestión empresarial, con una oferta amplia de servicios para apoyar a las medianas, pequeñas y microempresas del municipio de Amalfi en todos los aspectos inherentes al proceso administrativo y de gestión.

Para evaluar la factibilidad del montaje de la compañía, se llevaron a cabo una serie de estudios entre los cuales se destacan el de mercados, técnico, legal y administrativo, financiero y económico.

Se presentan a continuación las conclusiones que se obtuvieron:

- El estudio de mercados permitió determinar existe una demanda importante para los servicios que se pretenden ofertar, para el caso específico se obtuvo que de 101 empresas que conforman la población objetivo el 90,7% están interesadas en comprar los servicios; de esta manera se pudo establecer una demanda de consumo de asesorías de 550 horas anuales, 14 consultorías al año y 12 servicios de capacitaciones.
- Mediante el estudio técnico se determinó la micro localización en el municipio de Amalfi, Antioquia, Colombia, así mismo en que tiene que ver con emplazamiento y las variables locacionales pudo definirse la ubicación óptima de las oficinas en la zona céntrica del municipio.
- Estudio administrativo y legal se definió el tipo de empresa a crear, para este caso se clasificará como una sociedad por acciones simplificadas S.A.S, se estructuró el organigrama por el cual se regirá el funcionamiento de la empresa, así como la respectiva plataforma estratégica, se diseñaron los perfiles necesarios para ocupar los cargos y finalmente se estudiaron los permisos y licencias que se requieren para poner en marcha la empresa.
- Mediante el estudio financiero se determinó la viabilidad del proyecto, puesto que el cálculo de la tasa interna de retorno TIR se ubicó en 31,7% comparada con una tasa de interés de oportunidad TIO del 24%.

El estudio de factibilidad para el montaje de la empresa denominada M&J Consultores empresariales S.A.S se considera viable, esto se soporta en que una vez se desarrollaron todos los estudios se pudo determinar que existen las condiciones necesarias para que la empresa pueda iniciar operaciones.

10. Recomendaciones

Una vez concluido a cerca de la factibilidad positiva de la ejecución del proyecto y con el fin de garantizar el éxito del proyecto, se generan una serie de recomendaciones que se indican a continuación:

- Es necesario realizar un ejercicio de planeación estratégica riguroso que se convierta en la carta de navegación del proyecto y que contemple todos los aspectos que propicien en posicionamiento de la empresa.
- Es de vital importancia para el proyecto mantener una estabilidad en las tarifas de los servicios para garantizar su salud financiera, esto se logra prestando servicios con altos estándares de calidad y que satisfagan las necesidades de los clientes.
- Es importante realizar procesos de selección del talento humano que permitan atraer talentos con los perfiles adecuados para la prestación de un servicio de calidad, esto; teniendo en cuenta que el principal insumo en el proceso de servucción es el conocimiento.
- Es necesario tener un programa de mejora continua robusto, que permita identificar oportunidades de mejora y a la vez aprovechar de manera óptima los recursos.
- Las alianzas estratégicas con otras empresas del sector pueden traer beneficios particulares y generales, así como también mejores aportes al desarrollo económico local y regional.

Referencias

- Álvarez , M., & Durán Lima, J. (2009). *Manual de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa*. San Salvador.
- Amalfi, A. d. (2020). *Plan de desarrollo municipal la Gran Alianza por Amalfi 2020-2023*. Amalfi.
- Antioqueño, C. d. (2019). *Informe Anual Cámara de Comercio*. Puerto berrío.
- Bermudez, R. D. (s.f.). La consultoría de empresas en perspectiva. *Revista Universidad EAFIT*.
- Blanco, H. M. (31 de 08 de 2019). MiPyMes representan 96% del tejido empresarial y aportan 40% al PIB. *La República*.
- Cámara de comercio de Medellín para Antioquia. (2020). *Informe anual Cámara de comercio de Medellín*. Medellín.
- CEPAL, & ILPES. (2003). *Bases conceptuales para el ciclo de cursos sobre gerencia de proyectos y programas*. Santiago de Chile.
- Chain, N. S., & Sapag Chain, R. (008). *Preparación y evaluación de proyectos*. México: Mc Graw Hill.
- Confecámaras Red de cámaras de comercio. (21 de 01 de 2020). *Confecámaras*. Obtenido de En 2019 aumentó 10,4% la creación de sociedades en Colombia: <https://www.confecamaras.org.co/noticias/732-en-2019-aumento-10-4-la-creacion-de-sociedades-en-colombia-2>
- Congreso de la República. (2006). *Ley 1014 del 26 de enero de 2006*. Bogotá.
- DANE. (2019). *Producto Interno Bruto por Departamento*. Bogotá.
- El Tiempo. (26 de 12 de 2019). *El Tiempo*. Obtenido de ¿Cómo fortalecer la competitividad de las pymes para 2020?: <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/competitividad-de-las-pymes-en-colombia-para-2020-446922>
- Elejalde, L. L. (22 de 01 de 2020). Creación de empresas del sector servicios fue la que mas creció en 2019. *La República*.
- García del Junco, J., Casanueva Rocha, C., Ganaza Vargas, J. D., & Alonso Rodríguez, M. A. (2000). *Prácticas de la gestión empresarial*. España: McGraw Hill.
- García Payares, F. J., Boom Cárcamo, E. A., & Molina Romero, S. J. (2017). *Habilidades del gerente en organziaciones*. Cesar.
- García, M. L. (2012). *Una propuesta para la determinación de la competitividad en la Pyme latinoamericana*. Barranquilla.

Herrera, J. E. (2009). *Investigación de mercados*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

LABORYTAX, A. (s.f.). *AYCE LABORYTAX*. Obtenido de <https://www.aycelaborytax.com/>

Ministerio de comercio, industria y turismo. (2020). *COVID 19 en Colombia*. Bogotá.

Miranda, J. J. (2005). *Gestión de proyectos*. Bogotá: MM Editores.

Moya, R. D., & Siso Martínez, J. (2002). *El proyecto factible: Una modalidad de investigación*. Caracas: Sapiens.

Roncancio, G. (24 de 05 de 2018). *Gestión Pensemos*. Obtenido de <https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>

Ruíz, C. d. (2017). *Metodología para determinar la factibilidad de un proyecto*. Ecuador.

Anexos

Anexo 1. Listado de MiPyMes clientes potenciales del proyecto.

Servicios	Comercio
Cooperativa Riachón Ltda	Joyería El Arte Del Minero Amalfi Sas
Asesorías Y Servicios E S P S A Aser Servicios E S P S A	Dulcería Y Cigarrería Zeppelin Sas
Instituto Municipal Para El Deporte Y La Recreación De Amalfi	Comercializadora La Melliza Ltda.
Emisora La Voz De Amalfi S A	Inversiones El Jardín De Amalfi Sas
Cooperativa De Trabajo Asociado Creando	Estación De Servicio Villa Ligia Amalfi Sas
Proyectos Y Construcciones Montoya Y Saldarriaga S A S	Inversiones Orrego Berrio S A S
Generando S A S E S P Empresa De Servicios Públicos Domiciliarios	Xymax S A S
Solución Digital Nordeste Sas	Grupo Maquirep S A S
Sociedad De Mejoras Publicas De Amalfi	Inversiones Sucre Amalfi S A S
Corporación Buenosvientos	Comercializadora Lubrimuelles S A S
Asesoría Gestión Y Servicio S A S	Aqtv S A S
Fundación Para El Desarrollo Integral Del Afrodescendiente De Amalfi Antioquia	Lubricentro Amalfi S A S
Kronoser S A S	Sociedad De Carniceros Amalfi S A S
Cooperativa De Trabajo Asociado Y Servicios Integrales	Inversiones Rivera Jaramillo S A S
Fundación Social Cooperativa Riachon	Turismo Criollo Colombia S A S
Asoregiones Con Futuro	Jrb E Hijos S A S
Dpe Servicios S A S	Corporación Artesanal Amalfi Soy Yo
Ingenierías Constructoras Construimos S A S	Cooperativa Lechera Y Ganadera De Amalfi Ltda.
Montoya Constructores S A S Zomac	Comercializadora La Palmera S A S
Constructora Artifice S A S	Servicios Y Suministros Empresariales Optimux Zomac S A S
Construcciones Del Nordeste Ltda.	Comercializadora Saldarriaga Velásquez S A S
Construcciones Amalfi S A S	Sociedad Guayacan S A S
Empresa De Servicios Públicos Domiciliarios De Amalfi S A E S P	Multiservicios Villa Amalfi Sas
Asociación De Servicios Ambientales De Amalfi S A S	Inversiones El Jardín De Amalfi Sas
Consultoría Multiservicios Zomac S A S	Fabricaciones Industriales O Y L Sas
Servinteg S A S	Inmobiliaria Luzmer S A S
Asociación Antena Parabólica De Amalfi	Gregorluna Inversiones S A S
Hogar Juvenil Campesino De Amalfi	Sociedad De San Vicente De Paul De La Inmaculada De Amalfi
Corporación Los Tigres	Tour Antioquia S A S
Corporación Recreativa Deportiva De Amalfi	Group Iris S A S
	Hostal Tierra Grata S A S

Transportes	Minería
Transporte Riachon Ltda.	Cooperativa Multiactiva De Mineros De Amalfi Ltda.
Cooperativa De Transportadores De Amalfi Ltda.	Minas La Vetilla Sas
Cooperativa Integral De Transporte Integralcoo	Minera Sabanita S A S
Sociedad Transportadora De Amalfi Antioquia S A S	Mineros De Amalfi S A S
Cooperativa De Transporte En Motocarros De Amalfi	Asesoría Servicio Y Minería S A S
Transportes Alfoma S A S	Corporación De Mineros Artesanales La Viborita
Cooperativa Multiactiva De Transportadores El Tigre	Asociación De Pequeños Mineros Del Rio Porce
Sociedad Transportadora Del Valle De Amalfi S A S	Compañía Minera La Cuelga S A S
Transportes Tahami Sas	A P Suministros Y Construcciones S A S
	Sociedad Minera Yolombito S A S
	Arenas Y Triturados Del Nordeste Sas
	Sociedad Minera Montecasino S A S
	Promotora Riachon El Cerro S A S
	Asociación De Pequeños Mineros Vinculados A La Quebrada La Viana Y Al Rio Porce

Agrícola
Asociación De Productores De Panela Del Municipio De Amalfi
Asociación De Cacao cultores De Amalfi
Fundación Para El Desarrollo Social Y Agropecuario Agrovida
Tecnología Suministros Y Soluciones Ambientales S A S
Pembrook Verde Ciencia Colombia Zomac S A S
Asociación De Productores De Lulo Amalfi
Aguacates Las Flores Zomac S A S
Asociación De Pescadores De Porce
Corporación Para La Piscicultura Alternativa Para El Desarrollo Comunitario Del Nordeste Antioqueno
Corporación De Productores Y Profesionales Del Campo
El Portal De La Madera S A S
Asociación De Productores De Panela Del Municipio De Amalfi
Amalfique La Floresta Sas
Inversiones Agroindustriales De Antioquia Zomac S A S
Inversiones La Llana S A S
Ganadería Las Palmas Amalfi S A S
Aguacates Las Vegas Zomac S A S
Fundación Para El Desarrollo Social Y Agropecuario Agrovida

Anexo 2. Ficha técnica de la encuesta

Objetivo de la encuesta: Identificar las necesidades que tienen las empresas del segmento MiPymes registradas en el municipio de Amalfi, en cuanto a los diferentes procesos y áreas de su organización, para alcanzar sus metas y objetivos institucionales.

Población: La población objeto de estudio es el total de empresas registradas en cámara de comercio y con información disponible que corresponde a 101 empresa.

Tamaño de la muestra: Para la investigación se utilizó un margen de error equivale al 11,38%, y se tiene un nivel de confianza del 95%.

$$n = \frac{P * Q}{(E)^2 + \frac{(P * Q)}{(Z)^2 * N}} \quad n = \frac{0.5 * 0.5}{(0.1138)^2 + \frac{(0.5 * 0.5)}{(1.96)^2 * 101}} = 52$$

N= Tamaño de la población o universo.

Z= Constante que depende del nivel de confianza que se asigna. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de esta investigación sean ciertos.

E= Error muestral deseado. Es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella.

P= Es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio.

Q= Es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es 1- p.

n= Tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a realizar).

Método de muestreo: Para el estudio de mercados se utilizó la técnica de muestreo probabilístico denominada muestreo aleatorio simple, puesto que se eligió al azar los miembros de la población objeto de estudio. En este sentido cada individuo tiene la misma posibilidad de formar parte de la muestra. Dadas las condiciones de Pandemia por el COVID 19, solo fue posible realizar 43 encuestas con empresas del municipio.

Técnica de recolección: Cuestionario electrónico estructurado

Fecha de aplicación del instrumento de recolección de la información: El instrumento se aplicó entre el 27 de marzo de 2021 y el 27 de abril de 2021.

Preguntas formuladas: se formularon 15 preguntas, 3 abiertas y 12 cerradas.

Anexo 3. Instrumento de recolección de la información

IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA O UNIDAD DE NEGOCIO

1. Nombre de la empresa o unidad de negocio

2. Actividad económica a la que se dedica su empresa o unidad de negocio

Servicios_____

Comercio_____

Comercio y servicios_____

Actividades agrícolas y pecuarias_____

3. ¿Cuántos empleados tiene su empresa o unidad de negocios?

Menos de 10 empleados_____

Entre 10 y 49 empleados_____

Entre 50 y 250 empleados_____

Más de 250 empleados_____

4. ¿Cuánto tiempo lleva su empresa o unidad de negocio en el mercado?

Menos de un año_____

Entre 1 y 5 años_____

Entre 6 y 10 años_____

Más de 10 años_____

5. ¿Ha contratado su empresa o unidad de negocio algún tipo de asesoría empresarial?

Sí_____

No_____

6. ¿Ha contratado su empresa o unidad de negocio algún tipo de consultoría en gestión empresarial?

Sí_____

No_____

ASESORÍA Y CONSULTORÍA EN SU EMPRESA O UNIDAD DE NEGOCIO

7. Si respondió no en alguna de las preguntas anteriores, indique las razones por las cuales no ha contratado

No le han ofertado el servicio_____

Tarifas altas_____

No tenía conocimiento de estos servicios_____

No aplica_____

8. Si respondió afirmativamente en las preguntas anteriores, ¿Con qué empresa o persona contrato el servicio de asesoría o consultoría empresarial?, de lo contrario responder NA

ÁREAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL

9. Califique del 1 al 5 las áreas de su empresa o unidad de negocio que requieren mejorar, siendo 5 aquellas que requieren mejora en muchos aspectos y 1 pocos aspectos a mejorar

Financiera y contable_____

Administrativa (Planeación estratégica y toma de decisiones) _____

Área técnica operativa_____

Área comercial_____

10. ¿Estaría dispuesto a contratar una empresa de consultoría y asesoría en gestión empresarial para fortalecer el desempeño de su empresa o unidad de negocio?

Sí__

No__

ASESORÍA EMPRESARIAL

11. Seleccione las temáticas específicas en las que consideraría contratar una asesoría empresarial para su organización.

Área comercial: Planes de mercadeo_____

Área comercial: Manuales de marca_____

Área comercial: Plan de publicidad_____

Área operativa: Normas ISO_____

Área operativa: Justo a tiempo_____

Área operativa: Mejoramiento de la calidad_____

Área operativa: Estudio de tiempos_____

Área administrativa: Gestión del talento humano_____

Área administrativa: Cultura organizacional_____

Área administrativa: Estructuración y creación unidades de negocio_____

Área administrativa: Planeación estratégica_____

Área administrativa: Innovación_____

Área administrativa: Contratación___

Área Contable: Asesoría contable integral___

Área Contable: Adecuación de programas contables___

Área Contable: Normas tributarias___

Área Contable: Reportes ante la DIAN___

Área agrícola: Asesoría técnica___

Área agrícola: Mejoramiento de procesos___

Área agrícola: estructuración de proyectos___

12. ¿Cuántas horas de asesoría empresarial estaría dispuesto a contratar al año?

Menos de 10 horas al año___

Entre 11 y 30 horas al año___

Entre 31 y 50 horas al año___

Entre 51 y 70 horas al año___

Más de 70 horas al año___

CONSULTORÍA EMPRESARIAL

13. Selecciones las temáticas específicas en las que consideraría contratar una Consultoría empresarial para su organización.

Área comercial: Planes de mercadeo___

Área comercial: Investigación de mercado___

Área comercial: Diseño y desarrollo de contenidos digitales___

Área comercial: Campañas publicitarias___

Área comercial: Medición de la satisfacción del cliente___

Área operativa: Manuales de funciones___

Área operativa: Procesos y procedimientos___

Área operativa: Reorganización corporativa___

-
- Área administrativa: Elaboración de planes estratégicos____
- Área administrativa: Planes de negocio____
- Área administrativa: Diagnostico empresarial____
- Área administrativa: Formulación, evaluación y gestión de proyectos____
- Área administrativa: Medición e intervención del clima laboral____
- Área administrativa: Valoraciones de desempeño____
- Área Contable: Preparación de presupuestos____
- Área Contable: Optimización financiera____
- Área Contable: Diseño e implementación de análisis financiero____
- Área agrícola: Sistema de costos para el sector agrícola____
- Área agrícola: Obtención de licencias y permisos____
- Área agrícola: Planes de comercialización de productos agrícolas____
- Área agrícola: Estructuración y formulación de proyectos____

14. ¿Cuántos servicios de consultoría estaría dispuesto a contratar al año?

Ninguno

1 servicio al año

Entre 2 y 3 servicios al año

Entre 4 y 5 servicios al año

Más de 5 servicios al año

IDENTIFICACIÓN DEL ENCUESTADO

15. Nombre del encuestado_____

Teléfono_____

Correo electrónico_____