

Consultoría enfocada en la reducción de costos de operación



ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE  
CONSULTORÍA ENFOCADA EN LA REDUCCIÓN DE COSTOS DE OPERACIÓN EN LA  
CIUDAD DE BOGOTÁ

CAMILO ANDRÉS BERBESI PÉREZ  
DIEGO ALEJANDRO MEJÍA MONTAÑEZ  
MIGUEL ANTONIO QUINTERO BOGOTÁ  
RODRIGO BETANCOURT MARTÍNEZ

Corporación Universitaria Minuto de Dios  
Rectoría Virtual y a Distancia  
Programa Especialización en Gerencia de Proyectos  
Bogotá, Colombia, agosto de 2021

Consultoría enfocada en la reducción de costos de operación

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE  
CONSULTORÍA ENFOCADA EN LA REDUCCIÓN DE COSTOS DE OPERACIÓN EN LA  
CIUDAD DE BOGOTÁ

CAMILO ANDRÉS BERBESI PÉREZ

DIEGO ALEJANDRO MEJÍA MONTAÑEZ

MIGUEL ANTONIO QUINTERO BOGOTÁ

RODRIGO BETANCOURT MARTÍNEZ

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de  
Proyectos

Profesor:

Jhony Alexander Barrera Liévano

Magister en Administración y Dirección de Empresas

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

Bogotá, Colombia, agosto de 2021

## Contenido

Lista de tablas .....	7
Lista de figuras.....	9
Lista de anexos.....	10
Resumen.....	11
Abstract.....	12
Introducción.....	13
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	14
1.1 Descripción del problema .....	14
1.1.1 Diagrama de Ishikawa.....	16
1.1.2 Análisis del diagrama de Ishikawa.....	17
2. OBJETIVOS .....	18
2.1. Objetivo general.....	18
2.2. Objetivos específicos .....	18
3. JUSTIFICACIÓN .....	20
4. ESTUDIO DE MERCADO .....	22
4.1. Descripción del servicio.....	22
4.1.1. Atributos .....	22
4.1.2. Beneficios .....	23
4.1.3. Clasificación .....	23
4.1.4. Asignación de la marca.....	23
4.1.4.1. Nombre .....	24
4.1.4.2. Logotipo.....	24
4.1.5. Presentación.....	24
4.1.6. Servicio de apoyo.....	25
4.1.6.1. Garantía.....	25
4.1.6.2. Servicio post venta.....	26
4.1.7. Ficha técnica del servicio.....	26
4.2. Descripción del sector económico donde se enmarca el proyecto.....	27
4.2.1. Sector y generalidades del sector.....	27
4.2.2. Estadísticas del sector .....	28

## Consultoría enfocada en la reducción de costos de operación

4.2.3.	Estructura del mercado.....	29
4.3.	Estructura del mercado local donde se ubica el proyecto .....	29
4.3.1.	Ubicación y zona de influencia.....	29
4.3.2.	Mercado distribuidor.....	31
4.4.	Análisis de la oferta .....	32
4.4.1.	Factores determinantes de la oferta.....	32
4.4.2.	Matriz de competidores.....	32
4.4.3.	Identificación de servicios sustitutos y servicios complementarios.....	33
4.5.	Análisis de la demanda .....	34
4.5.1.	Mercado objetivo .....	34
4.5.2.	Perfil del consumidor .....	34
4.5.3.	Proyección de demanda potencial a 10 años.....	34
4.5.4.	Proyección de ventas a 10 años.....	35
4.6.	Precio .....	36
4.6.1.	Precio de venta de la competencia .....	36
4.6.2.	Estimación de gastos asociados a la prestación del servicio (un solo servicio).....	37
4.6.3.	Gastos de producción total.....	37
4.6.4.	Asignación de precio.....	38
4.6.5.	Punto de equilibrio .....	38
4.7.	Promoción y distribución .....	39
4.7.1.	Canales de comunicación.....	39
4.7.2.	Fuerza de ventas.....	39
4.7.3.	Estrategia publicitaria .....	40
4.8.	De la encuesta .....	40
4.8.1.	De la construcción del instrumento.....	40
4.8.2.	De la validación del instrumento .....	41
4.8.3.	De la población total y la muestra.....	41
4.8.4.	Resultados .....	41
5.	ESTUDIO TÉCNICO .....	45
5.1.	Localización del proyecto .....	45
5.1.1.	Macro localización.....	45
5.1.2.	Micro localización .....	45

## Consultoría enfocada en la reducción de costos de operación

5.1.2.1.	Opciones de elección de ubicación .....	46
5.1.2.2.	Elección de ubicación .....	46
5.2.	Proceso de servicio .....	47
5.2.1.	Descripción del proceso de la prestación del servicio .....	47
5.2.2.	Diagrama de flujo de la prestación del servicio .....	48
5.2.3.	Tecnología para el desarrollo del proyecto .....	49
5.2.4.	Descripción de personal para el proceso de prestación del servicio .....	49
5.2.5.	De la planta .....	50
5.2.5.1.	Distribución de la planta .....	50
5.2.5.2.	Obras físicas de adecuación .....	51
5.2.5.3.	Valoración de las obras físicas .....	51
5.2.6.	Control de calidad y seguridad industrial .....	52
5.2.7.	Resumen de la inversión necesaria para la puesta en marcha .....	53
5.2.7.1.	Compra o arrendamiento del lugar de operación .....	54
5.2.7.2.	Inversión en maquinaria .....	54
5.2.7.3.	Inversión en obras físicas .....	55
5.2.7.4.	Resumen inversión .....	55
6.	ESTUDIO ADMINISTRATIVO – ORGANIZACIONAL .....	56
6.1.	Identificación de la organización .....	56
6.1.1.	Nombre .....	56
6.1.2.	Slogan .....	56
6.1.3.	Logotipo .....	57
6.2.	Planeación estratégica .....	57
6.2.1.	Misión .....	57
6.2.2.	Visión .....	58
6.2.3.	Valores organizacionales .....	58
6.2.4.	Objetivos organizacionales .....	59
6.2.5.	Políticas organizacionales .....	59
6.3.	Estructura organizacional .....	60
6.3.1.	Organigrama .....	60
6.3.2.	Marco legal de vinculación .....	61
6.4.	Inversión en adecuación administrativa .....	61

## Consultoría enfocada en la reducción de costos de operación

6.5. De la constitución de la sociedad.....	62
6.5.1. Acta de constitución y estatutos de la sociedad .....	62
6.5.2. Costos de constitución .....	62
6.5.3. Estructura patrimonial.....	63
7. ESTUDIO LEGAL .....	64
7.1. Legislación que afecta al proyecto por su ubicación .....	64
7.2. Legislación que afecta el desarrollo y/o venta del servicio.....	64
7.3. Legislación que afecta los procesos de contratación y vinculación laboral según el proyecto .....	65
7.4. Legislación tributaria que afecta el proyecto. ....	65
8. ESTUDIO ECONÓMICO – FINANCIERO .....	66
8.1. Definición de inversiones diferidas.....	66
8.2. Definición de inversiones fijas.....	66
8.3. Estructura de capital.....	67
8.3.1. Recursos propios .....	67
8.3.2. Recursos con terceros.....	67
8.4. Proyección de presupuestos a 10 años .....	68
8.4.1. Presupuesto de ventas .....	68
8.4.2. Presupuesto de gastos operacionales, no operacionales e ingresos no operacionales.....	69
8.5. Proyección de estados financieros a 10 años .....	72
8.5.1. Estado de situación financiera.....	72
8.6. Proyección de flujo de caja a 10 años .....	75
9. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO .....	77
9.1. Presentación de indicadores financieros de liquidez y rentabilidad.....	77
9.2. Evaluación financiera - Valor Presente Neto y TIR.....	78
9.2.1. Determinación de la tasa de descuento .....	78
9.2.2. Cálculo del Valor Presente Neto.....	78
9.2.3. Cálculo de la Tasa Interna de Retorno .....	79
10. CONCLUSIONES .....	80
Referencias.....	82
Anexos .....	84

## Lista de tablas

Tabla 1 Ficha técnica del servicio.....	26
Tabla 2 Revisión de los factores relevantes del sector servicios.....	28
Tabla 3 Matriz de competidores.....	33
Tabla 4 Demanda potencial al 2031.....	35
Tabla 5 Proyección de ventas al 2031.....	36
Tabla 6 Valores del servicio de la competencia.....	36
Tabla 7 Costo del servicio.....	37
Tabla 8 Costos indirectos del servicio .....	37
Tabla 9 Gastos fijos anuales .....	37
Tabla 10 Opciones de ubicación .....	46
Tabla 11 Tecnología del proyecto.....	49
Tabla 12 Adecuación y obras en oficina.....	52
Tabla 13 Inversión en maquinaria.....	54
Tabla 14 Costo de inversión física.....	55
Tabla 15 Resumen de inversión .....	55
Tabla 16 Adecuación administrativa.....	61
Tabla 17 Costos de constitución .....	62
Tabla 18 Estructura del capital social .....	63
Tabla 19 Inversiones diferidas .....	66
Tabla 20 Inversiones fijas .....	66
Tabla 21 Inversión recursos propios .....	67
Tabla 22 Presupuesto de ventas año 1 a 5.....	68
Tabla 23 Presupuesto de ventas año 6 a 10.....	68

## Consultoría enfocada en la reducción de costos de operación

Tabla 24	Gastos operacionales año 1 a 5 .....	69
Tabla 25	Gastos operacionales año 6 a 10 .....	69
Tabla 26	Gastos en ventas año 1 a 5 .....	70
Tabla 27	Gastos en ventas año 6 a 10 .....	70
Tabla 28	Resumen de gastos año 1 a 5 .....	70
Tabla 29	Resumen de gastos año 6 a 10 .....	71
Tabla 30	Estado de situación financiera activo.....	72
Tabla 31	Estado de situación financiera pasivo y patrimonio.....	73
Tabla 32	Estado de resultados.....	74
Tabla 33	Proyección flujo de caja momento 0 al año 5 .....	75
Tabla 34	Proyección flujo de caja año 6 al 10 .....	76
Tabla 35	Indicadores financieros .....	77
Tabla 36	Tasa de descuento .....	78
Tabla 37	VPN .....	78
Tabla 38	TIR.....	79

## Lista de figuras

Figura 1 Diagrama de Ishikawa .....	16
Figura 2 Tasa global de participación, ocupación y desempleo.....	21
Figura 3 Logotipo .....	24
Figura 4 Zona de influencia .....	30
Figura 5 Otras zonas de influencia.....	31
Figura 6. Resultados pregunta 1.....	42
Figura 7. Resultados pregunta 2.....	42
Figura 8. Resultados pregunta 3.....	43
Figura 9. Resultados pregunta 4.....	43
Figura 10. Resultados pregunta 5.....	44
Figura 11 Flujo de proceso .....	48
Figura 12. Distribución de la planta.....	50
Figura 13 Mapa de procesos .....	52
Figura 14 Logotipo .....	57
Figura 15 Organigrama .....	60

**Lista de anexos**

Anexo 1 Modelo canvas..... 84

Anexo 2 Encuesta de mercado..... 85

Anexo 3 Estatutos de constitución..... 87

## **Resumen**

En el presente documento, se realizó el estudio de factibilidad para la creación de una empresa de consultoría enfocada en la reducción de costos de operación en la ciudad de Bogotá. Este estudio se enfoca en las pequeñas y medianas empresas, quienes son representadas o dirigidas en la mayoría de los casos por sus propietarios, donde se ha evidenciado que estos cuentan con el conocimiento técnico, pero en contra posición, carecen de conocimientos administrativos, esto ha generado falta de competitividad en el tan apretado mercado actual, generando en muchos casos el cierre de estas por insolvencia debido a malos manejos y sobrecostos de operación.

La propuesta de este documento es estudiar si es factible crear una empresa de consultoría enfocada en la reducción de costos de operación de microempresas en la ciudad de Bogotá. Por medio de los estudios de mercado, técnico, administrativo, legal y económico, junto a una evaluación financiera se determina si la creación de esta empresa es factible o no lo es.

*Palabras clave: Consultoría, evaluación financiera, factibilidad, pequeñas y medianas empresas, reducción de costos, viabilidad.*

### **Abstract**

In this document, the feasibility study was carried out for the creation of a consulting company focused on reducing operating costs in the city of Bogotá. This study focuses on small and medium-sized companies, who are represented or directed in most cases by their owners, where it has been shown that they have technical knowledge, but on the contrary, they lack administrative knowledge, this has generated lack of competitiveness in the current tight market, generating in many cases the closure of the same due to insolvency due to mismanagement and operating cost overruns.

The proposal of this document is to study whether it is feasible to create a company that is dedicated to providing the service of guiding and reducing costs within this market segment to improve profit margins. Through a market, technical, administrative, legal and economic study, next to a financial evaluation, it is determined whether the creation of this company is feasible or not.

*Keywords: Consulting, financial evaluation, feasibility, small and medium-sized companies, cost reduction, viability.*

## **Introducción**

A partir de la creación de una MiPyme en Colombia nace la necesidad inicial de subsistir en el mercado a través del tiempo, muchas de estas no alcanzan un periodo de maduración y de estabilización comercial lo cual termina en la liquidación de la razón social, basado en esto se han creado muchas empresas de consultorías enfocadas en diferentes aspectos, ya sea darle valor agregado a los productos y servicios de la organización, certificarse en temas de actualidad como lo son la calidad, la normativa legal o de seguridad de la información, esto con el fin de sobresalir en el mercado, más sin embargo hay un factor clave para que una organización pueda mantenerse y crecer en el tiempo y es el aumento de las utilidades sin dejar de lado aspectos técnicos que no afecten sus productos o servicios, por ende este proyecto de factibilidad nace orientado en la creación de una empresa de consultoría enfocada en la reducción de costos en la organización en el sector de las microempresas. El desarrollo del presente proyecto se encamino en dimensionar inicialmente la problemática que se presenta basada en la liquidación de las organizaciones, a partir de esto se identificaron la cantidad de MiPymes que se encuentran ubicadas en la ciudad de Bogotá, además se analizó la competencia con el fin de establecer un precio de venta para el servicio de consultoría, la cantidad de servicios que se proyectan a realizar en un periodo de 10 años, los aspectos técnicos, legales y administrativos a tener en cuenta para la puesta en marcha del proyecto, así como el análisis financiero y la determinación de la TIR para evaluar la rentabilidad del proyecto contrastado a la tasa de descuento y los indicadores financieros que permitan establecer si el proyecto es factible o no.

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A continuación, se describe el problema planteado en relación con el mantenimiento y mejora de las organizaciones a través del tiempo.

### 1.1 Descripción del problema

De acuerdo al Decreto 957 de 2019 sección 2, las organizaciones se catalogan de acuerdo a sus ingresos ordinarios anuales teniendo como base el sector económico, la normativa define tres campos que son la manufactura, los servicios y el comercio, dichos ingresos se encuentran definidos en unidades de valor tributario o UVT, el cual mediante comunicado de prensa 245 emitido por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales quedó fijado en 34.270 pesos colombianos para el año 2019, teniendo como base esto, el decreto nacional clasifica en microempresas manufactureras aquellas cuyos ingresos no superen las 23.563 UVT, para el sector servicios quedó reglamentado en 32.988 UVT y para el sector comercio el tope máximo fue de 44.769 unidades, la normativa determina que estos ingresos anuales son aquellos derivados del concepto de ventas brutas anuales y que no se tendrán en cuenta aspectos de inversión o financiación. Según la Asociación Colombiana de Micro, Pequeñas y Medianas empresas (ACOPI, 2010) en relación a la encuesta anual manufacturera, estas organizaciones representan el 96.4% de los establecimientos, aproximadamente el 63% del empleo; el 45% de la producción manufacturera, el 40% de los salarios y el 37% del valor agregado.

En el informe estadístico presentado por Confecámaras Colombia del lapso analizado 2014-2018, la cantidad de microempresas en el país es de 1.504.329 para el final del periodo y que su porcentaje de creación es del 0.8% anual en relación al total de establecimientos

registrados, todas estas enfocadas mayormente en el sector comercio e industria. De acuerdo a (Dinero, 2005) un estudio llevado a cabo por parte de Rafael Pérez y María del Pilar Ramírez docentes de la universidad EAN, indicaron que las pymes aportan el 38% del PIB, una cifra relativamente baja en comparación con países donde existe una economía desarrollada y donde este porcentaje puede llegar a ser de un 60%, en este artículo publicado por la revista se plantea también el por qué fallan las empresas colombianas, lo anterior surge de haber recopilado información durante diez años en donde se determinó que la falta de innovación y gestión del conocimiento son los ingredientes principales para que fracasen las empresas colombianas.

A pesar de que Colombia ocupa el cuarto lugar a nivel mundial en actitud empresarial y emprendimiento, también existe una paradoja ya que el 50% de las empresas creadas sobreviven al primer año de creación y solamente el 20% al tercer año, esto se da mayormente porque las organizaciones que se encuentran en etapa de despegue son de subsistencia, es decir que sus recursos están enfocados netamente en solventar económicamente sus necesidades de corto plazo, razón por la cual no pueden dedicar tiempo a la innovación (Dinero, 2015). De acuerdo a la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB), la principal causa para que las empresas se liquiden en Bogotá, es la falta de preparación en temas administrativos, gerenciales y financieros por parte de sus propietarios o administradores.

De acuerdo con la CCB, entre las causas más comunes que desenlazan el cierre de una empresa se encuentran las siguientes:

- La mayoría de las empresas no cuenta con áreas dedicadas a las finanzas y mercadeo.
- Falta de estudio de las empresas de su micro y macroentorno.
- Alta de inversión en publicidad de los productos o servicios que prestan.

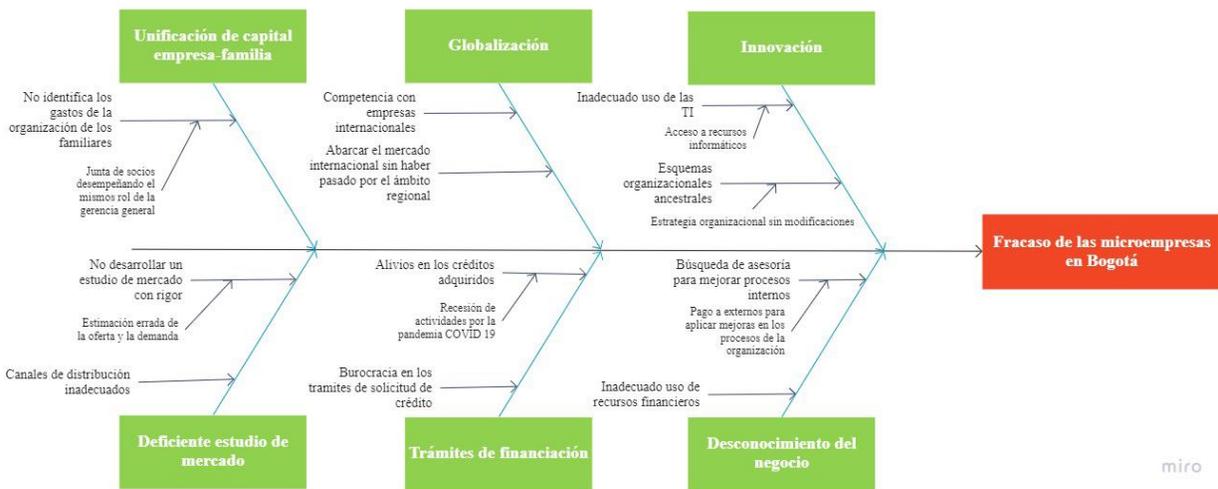
- Las empresas carecen de estrategias para la innovación de sus productos y servicios, junto a lo anterior, no agregan valor a estos mismos con capacitación al recurso humano.
- No logran establecer una diferencia entre gastos personales y los gastos de la empresa, mezclando los capitales y volviendo caóticas las finanzas.
- No implementan estrategias para contrarrestar efectos del macro y microentorno - ventas informales, contrabando, baja demanda, inseguridad, falta de preparación y control (CCB, 2020, P. 1).

### 1.1.1 Diagrama de Ishikawa

En la siguiente figura, se presenta el diagrama de Ishikawa para identificación de causas.

**Figura 1**

*Diagrama de Ishikawa*



Nota. Elaboración propia.

### 1.1.2 Análisis del diagrama de Ishikawa

Este diagrama contiene seis causas principales (innovación, globalización, unificación de capital empresa-familia, desconocimiento del negocio, trámites de financiación y deficiente estudio de mercado) que conforman el problema central y es el fracaso de las microempresas en Bogotá, tomando una a una las causas, se encontró que:

- Respecto a innovación, son empresas que cuentan con esquemas organizacionales anticuados, en donde no realizan cambios estratégicos desde hace más de dos décadas (Dinero, 2015).
- En términos de globalización, de acuerdo a la Gran Encuesta Pyme (GEP) solo el 16% de las microempresas realizaron exportaciones en el periodo 2009-2020 (La República, 2021), el otro 84% apunta a un mercado regional y nacional. Esto quiere decir que las pymes no están interesadas en ser competitivas internacionalmente y más bien buscan quedarse en una zona de confort nacional.
- La unificación de capital, los trámites de financiación y los deficientes estudios de mercado hacen que las microempresas de Bogotá pierdan el rumbo de su misión y visión, como consecuencia terminan administrando para ahorrar y no para mejorar, Hernández (2020) “en las microempresas no existe propiamente niveles, sólo división del trabajo para hacer las funciones necesarias para su existencia” (p. 15).
- Desconocer el negocio de las actividades que ejercen las microempresas dentro de su círculo de mercado, ha llevado a las organizaciones cuya constitución sea menor o igual a cinco años a que cierren las puertas de sus actividades, un total del 70%, el restante 30% logran sobrevivir (El Espectador, 2018).

## **2. OBJETIVOS**

En el siguiente capítulo se determinó el objetivo general y los objetivos específicos del proyecto de factibilidad.

### **2.1. Objetivo general**

Determinar la factibilidad de crear una empresa de consultoría enfocada en la reducción de costos de operación de microempresas en la ciudad de Bogotá D.C

### **2.2. Objetivos específicos**

- Desarrollar el estudio de mercado para la creación de una empresa de consultoría enfocada en la reducción de costos de operación de microempresas en la ciudad de Bogotá D.C.
- Realizar el estudio técnico para la creación de una empresa de consultoría enfocada en la reducción de costos de operación de microempresas en la ciudad de Bogotá D.C.
- Elaborar el estudio administrativo para la creación de una empresa de consultoría enfocada en la reducción de costos de operación de microempresas en la ciudad de Bogotá D.C.
- Realizar el estudio legal para la creación de una empresa de consultoría enfocada en la reducción de costos de operación de microempresas en la ciudad de Bogotá D.C.

- Elaborar el estudio financiero para la creación de una empresa de consultoría enfocada en la reducción de costos de operación de microempresas en la ciudad de Bogotá D.C.
- Realizar la evaluación económica y financiera para la creación de una empresa de consultoría enfocada en la reducción de costos de operación de microempresas en la ciudad de Bogotá D.C.

### 3. JUSTIFICACIÓN

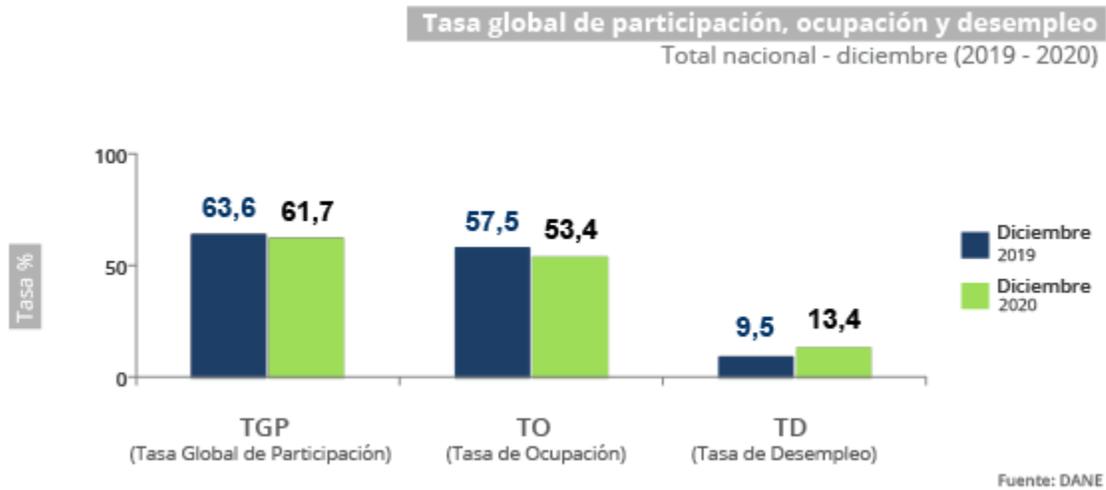
Estudiar la factibilidad de crear una empresa de consultoría permitirá a los integrantes tener otra opción laboral en el desempeño de su profesión, además, este proyecto se enfoca en la mitigación de costos en microempresas desde los diferentes ámbitos interdisciplinarios, permitiendo a las mismas ser más eficientes y competitivas en el cambiante mercado colombiano, ya que permite a los dueños de las empresas abordar temas como la falta de previsión o planificación, mala negociación con proveedores y gestión de sus inventarios entre otros.

Dado estos factores, se evidencia la falta de apoyo administrativo en las microempresas en Colombia, sus propietarios o representantes legales son expertos en el servicio o producto ofrecido, pero carecen de habilidades administrativas. De esta premisa nace la idea de brindar un apoyo o servicio de consultoría en pro de fortalecer las debilidades y dificultades que tienen estas microempresas en sus costos de operación y toma de decisiones.

El ayudar a que las organizaciones sean mucho más competitivas en el mercado a largo plazo, podría repercutir en que éstas requieran de un personal más capacitado e inclusive de una planta de personal más grande, ya que puede propender a expandirse y esto afectaría de manera positiva en la comunidad e influiría en los índices de desempleo que para diciembre de 2020 se situaron en un 13,4% a nivel nacional de acuerdo a la información suministrada por el DANE, sin embargo, el departamento nacional manifiesta “ Para el 2020, la tasa de desempleo fue 15,9%, lo que representó un aumento de 5,4 puntos porcentuales frente al año 2019 (10,5%)”. Históricamente, estas cifras de ocupación laboral han sido una problemática social y económica que se siguen expandiendo por todo el territorio colombiano.

**Figura 2**

*Tasa global de participación, ocupación y desempleo*



Nota. DANE. 2021.

En la figura anterior se ve una disminución en los ítems presentados en el periodo evaluado de diciembre para los años 2019 - 2020, la tasa global de participación decreció aproximadamente 2% en relación con el año anterior, así como la tasa de ocupación disminuyó un 4%, pero lo más importante fue el aumento de la tasa de desempleo en el territorio nacional el cual se situó sobre el 13%.

## **4. ESTUDIO DE MERCADO**

En el estudio de mercado se contemplaron los aspectos relacionados a la prestación del servicio tales como: atributos, beneficios, la asignación de la marca, el logo, la descripción del servicio, los competidores, la zona de influencia entre otros.

### **4.1.Descripción del servicio**

A continuación, se muestran una serie de lineamientos que sirvieron para la consecución del servicio.

#### **4.1.1. Atributos**

El principal servicio que prestará la empresa de consultoría será informes de análisis de costos, este se enfocará en determinar sobrecostos de operación de los diferentes procesos de las empresas, los informes arrojarán conclusiones desde el uso de papelería hasta un estudio detallado de uso racional de energía, todo dependiendo del alcance del servicio y el objetivo propuesto por el cliente. Los informes contarán con información detallada, técnica y concisa para el análisis de gerencia, con ayuda de gráficas e indicadores comparativos, entre antes y después, con sus respectivas proyecciones financieras.

#### **4.1.2. Beneficios**

El cliente que busca y necesita este tipo de consultorías, es aquel que requiere reducir sus costos de operación para ser más eficiente y competitivo en el mercado actual. Con este servicio de consultoría el cliente obtendrá un informe detallado y profesional, realizado por personal especialista en estas áreas, con el cual podrá tomar decisiones en pro del mejoramiento de la empresa, con el objetivo de mejorar procesos, el servicio, reducir costos, atraer nuevos clientes, vender más y mejores productos, realizar actividades con menos recursos y de una manera más eficiente, todo esto con el fin de incrementar ingresos y patrimonio.

#### **4.1.3. Clasificación**

La empresa se clasifica de acuerdo con la procedencia de su capital como privada, su actividad estaría enmarcada dentro del sector terciario, y de acuerdo a su tamaño inicial estará catalogada como una microempresa que de acuerdo al código CIIU se engloba en los servicios.

El tipo de servicio que se ofrecerá se constituye dentro los proyectos de producción de servicios profesionales, al ser un servicio de consultoría entrará en la clasificación de bienes y/o servicios, aunque podría presentarse el caso que pase a ser un bien final, solo si la organización que solicita la consultoría implementa punto a punto los detalles del informe que se le entregue.

#### **4.1.4. Asignación de la marca**

En este aparte se describe el origen del nombre de la organización y los parámetros del diseño del logotipo, como lo son el tipo de letra y el software que se usó para generarlo.

#### 4.1.4.1.Nombre

La empresa de consultoría tendrá por nombre DACAROMA Engineering Consulting, la cual está compuesta por las iniciales de los integrantes de la organización y el servicio que se prestará.

#### 4.1.4.2.Logotipo

El logotipo de DACAROMA está compuesto por la marca y el servicio prestado, la tipografía está en mayúsculas en letra tipo ARIAL, este diseño fue elaborado en Adobe Illustrator, el logo tiene una imagen representativa de una estadística creciente para motivar a las empresas a que sigan creciendo, los colores empleados son en tonalidades rojas, amarillas y anaranjadas.

### Figura 3

*Logotipo*



Nota. Elaboración propia.

#### 4.1.5. Presentación

DACAROMA ENGINEERING CONSULTING, es una empresa que se dedica a la prestación de servicios de consultoría en microempresas que buscan reducir sus costos de

operación para ser más competitivas en el mercado actual. DACAROMA cuenta con el talento humano especializado para brindar soluciones a nivel técnico y operativo con el objetivo de mejorar procesos y por ende reducir costos.

De acuerdo a la cámara de comercio de Bogotá (CCB,2020), las microempresas fracasan por mal manejo de sus propietarios, los cuales no cuentan con la experiencia administrativa y de mercado para enfrentar las condiciones actuales. DACAROMA ofrece a sus clientes la experiencia justa para brindar el acompañamiento necesario y la solución a medida de cada actividad de estas microempresas.

#### **4.1.6. Servicio de apoyo**

El servicio de apoyo que prestará la empresa de consultoría será, el acompañamiento de las propuestas y metas planteadas en los informes, dado que en muchos casos son procesos de corto, mediano y largo plazo, donde el cliente necesita apoyo durante todo el proceso para alcanzar las metas establecidas de acuerdo a lo planeado, los clientes sentirán que el servicio no solo fue documentos con números y gráficas, si no, en realidad un compromiso para reducir costos e incrementar ingresos y patrimonio.

##### **4.1.6.1. Garantía**

El compromiso con las empresas al contratar este servicio es el de garantizar un mejoramiento en los procesos y la reducción de costos de operación. El cliente debe elegir las diferentes alternativas que serán brindadas en los informes, sumado a esto, el acompañamiento

permanente ofrecido por profesionales expertos buscará el cumplimiento de los objetivos trazados y requeridos por el cliente.

#### **4.1.6.2. Servicio post venta**

Posteriormente a la entrega del informe de consultoría, el cliente puede adquirir un acompañamiento continuo de acuerdo a la necesidad de su organización, junto a esto, asesorías para la toma de decisiones frente a los objetivos planteados en los informes. El cliente obtendrá por parte de la empresa de consultoría un apoyo que va a velar por el cumplimiento de metas y reducción de costos.

#### **4.1.7. Ficha técnica del servicio**

A continuación, se presenta la ficha técnica del servicio, con la descripción de este, los clientes a los cuales está enfocado y los puntos de control.

**Tabla 1**

*Ficha técnica del servicio*

<b>Concepto</b>	<b>Descripción</b>
<b>Nombre del servicio</b>	Servicio de consultoría empresarial
<b>Clientes</b>	Microempresas
<b>Descripción del servicio</b>	El servicio estará compuesto inicialmente por un informe de diagnóstico donde se identificarán todas las actividades susceptibles de mejora dentro de la organización, el cual permitirá abordar al cliente para pactar el servicio de

---

	consultoría, una vez se logre el vínculo comercial, al final se entregará un reporte (informe) con todas las mejoras realizadas de acuerdo a los compromisos pactados al inicio del vínculo comercial y se le propondrá un nuevo aspecto y es el servicio Post-Venta, el cual consistirá en hacer un seguimiento continuo de acuerdo a los puntos críticos que se identifiquen para la empresa o los que el cliente desee abordar para así seguir creciendo.
<b>Puntos de control</b>	Informes de seguimiento de acuerdo con los tiempos pactados con el cliente
<b>Vigencia esperada</b>	Anual
<b>Condiciones de confidencialidad</b>	Acuerdos de confidencialidad entre el contratista y el contratante del servicio

---

Nota. Elaboración propia.

## **4.2.Descripción del sector económico donde se enmarca el proyecto**

En esta sección, se establece la actividad económica de la empresa de consultoría, las estadísticas del sector y la estructura del mercado.

### **4.2.1. Sector y generalidades del sector**

DACAROMA Engineering Consulting se orienta hacia la prestación de servicios de consultoría con enfoque del sector microempresarial de la ciudad de Bogotá. De acuerdo con esta premisa y según la clasificación de actividades económicas establecida en la cámara de comercio de Bogotá, DACAROMA estaría catalogada en el código 7490 “Otras actividades profesionales, científicas y técnicas n.c.p” puesto que allí se enmarcan las actividades de asesoramiento.

#### 4.2.2. Estadísticas del sector

El sub-sector servicios donde se enmarca el proyecto tuvo un declive para el periodo 2014 a 2016, a pesar de esto, empezó a tener una recuperación a partir del año 2017 y al cierre del 2018 estaba encontrando su punto de equilibrio o de inicio con relación al año de análisis.

De acuerdo con las estadísticas presentadas por los boletines técnicos del departamento nacional de estadística (DANE, 2020), se observa una relación del 36,6% respecto a los ingresos operacionales vs la remuneración por persona en el año 2014 y al término del año 2018 un 40,6%, lo cual representa un aumento de cuatro puntos porcentuales, que significa un aumento en los ingresos, debido a que la remuneración por persona no aumento, esto simboliza un aumento en las actividades profesionales, lo cual es un punto a favor del sector debido a que está en crecimiento, también se puede relacionar a la cantidad de empresas del sector que aunque tuvo una disminución significativa en el año 2016 en la cual se redujeron el número de empresas en 63 respecto al año 2014, sin embargo aumentaron 80 empresas en el año 2018.

Este análisis del sector da una confiabilidad positiva del sector, ya que no es inestable y está en aumento tanto a remuneración como en ocupación de números de personas, lo que se traduce en un aumento de empleabilidad.

**Tabla 2**

*Revisión de los factores relevantes del sector servicios*

<b>Actividades profesionales, técnicas y científicas.</b>					
<b>Factores – Año</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Ocupación (número de personas)	102,415	89,015	81,409	89,412	97,531
Número de empresas	708	660	637	645	717

Remuneración por persona (anual - Millones)	30,6	24,4	21,6	23,4	27,4
Ingresos operacionales (Miles de Mill)	11.215	10.619	9.437	10.000	11.136

Nota. Adaptado de los boletines técnicos presentados por el DANE de acuerdo con la encuesta anual de servicios 2014-2018 (DANE,2020).

### **4.2.3. Estructura del mercado**

La estructura del mercado donde se enmarca el proyecto de consultoría es de tipo imperfecto, este es un oligopolio ya que existen muchas organizaciones dedicadas a la consultoría en diferentes áreas o ámbitos las cuales han acaparado una pequeña parte del mercado, sin embargo, existen unos referentes como lo son SGS y Bureau Veritas, en este mercado existe la posibilidad de una competencia entre las organizaciones dedicadas a los servicios de consultoría, ya sea por precio, calidad, eficiencia, entre otros aspectos.

### **4.3.Estructura del mercado local donde se ubica el proyecto**

En el siguiente numeral se establece la ubicación de las instalaciones físicas de la oficina, la zona de influencia y el mercado distribuidor.

#### **4.3.1. Ubicación y zona de influencia**

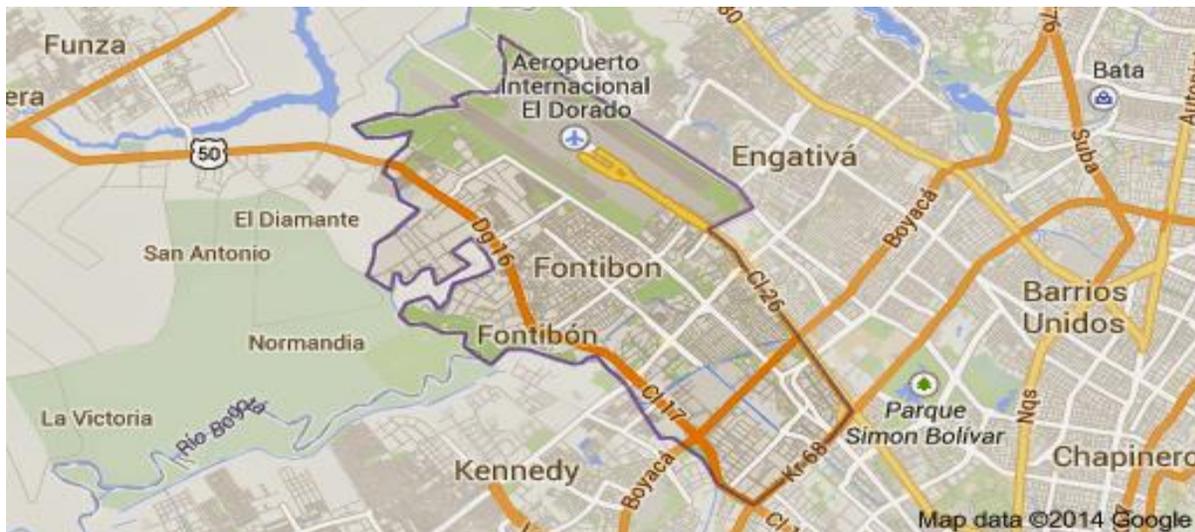
La ubicación inicial de la empresa de consultoría será en la localidad de Kennedy colindando al sector de Fontibón, ubicado en la Av Cl. 3 # 69C-07, es un punto estratégico para

la misma ya que le permite un fácil desplazamiento del equipo de ventas a las zonas de influencia a continuación definidas.

Las zonas de influencia de la organización se centrarán en los sectores donde existe una concentración de unidades empresariales entre las cuales tenemos la localidad de Fontibón, delimitada entre la kr 68 la calle 17 y la Av. el Dorado, la cual según el reporte presentado por la cámara de Comercio de Bogotá (2008), en la localidad existían 12.654 empresas constituidas en el sector, de las cuales el 84% se catalogan como microempresas, lo cual es un número significativo para un mercado objetivo.

#### **Figura 4**

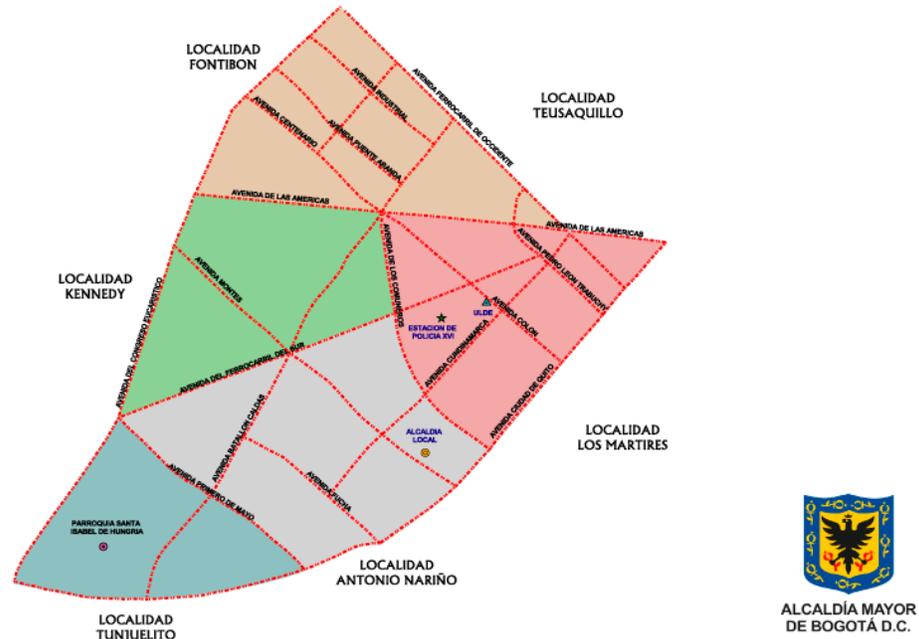
##### *Zona de influencia*



Nota. Google Maps 2021.

Otra zona de influencia será la localidad de Puente Aranda, donde se evidencia una concentración de potenciales empresas cliente, según el informe de la Cámara de Comercio de Bogotá (2008), Puente Aranda tenía registrado 12.137 microempresas, esta localidad se encuentra delimitada por la avenida NQS, la avenida las Américas - Av Ferrocarril del Occidente y la avenida del Congreso Eucarístico.

**Figura 5**  
*Otras zonas de influencia*



Nota. Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.

Más sin embargo la empresa de consultoría no puede dejar de lado que todo el territorio capitalino es el mercado ya que en cualquier localización geográfica de cualquier localidad se podría ubicar una microempresa.

#### 4.3.2. Mercado distribuidor

La distribución del servicio se plantea en un canal de distribución directo con el cliente, se debe abordar el mismo de manera presencial para explicar las ventajas y beneficios que le puede traer para la organización contratar el servicio ofrecido y así generar una expectativa mayor para el mismo.

#### **4.4. Análisis de la oferta**

Respecto al análisis de oferta, en los numerales siguientes se muestra información de otras empresas de consultoría (competencia) referente al precio, características del servicio y a la estrategia de mercado que emplean en la actualidad.

##### **4.4.1. Factores determinantes de la oferta**

Los factores determinantes de la oferta son los siguientes:

- Precio del servicio por parte de la competencia. Si aumenta el valor del servicio por parte de las empresas competidoras, el precio de DACAROMA aumentará.
- Costos de prestación. A menores costos empleados para la prestación del servicio este disminuirá.
- Tecnología empleada. A mayor empleo de herramientas tecnológicas para lograr el objetivo de la prestación del servicio, este aumentará.

##### **4.4.2. Matriz de competidores**

A continuación, se muestra la matriz de los principales referentes del mercado, los cuales se tomaron como competidores.

**Tabla 3**  
*Matriz de competidores*

Nombre	Servicio	Característica del servicio	Ubicación	Estrategia de mercado
SGS Colombia S.A.S	Mejora de procesos empresariales	SGS ofrece formación, auditorías y servicios de evaluación y asistencia que le ayudarán a mejorar procesos dentro de su empresa para obtener reducciones de costes y calidad de servicios	Cra. 100 N° 25C – 11 Bogotá D.C.	SGS es líder mundial en inspección, verificación, análisis y certificación. Está considerada como principal referente mundial en calidad e integridad, contamos con más de 89.000 empleados y con una red de más de 2.600 oficinas y laboratorios por todo el territorio colombiano
Bureau Veritas	Auditoría de puntos de venta y servicio	La estandarización de procesos y productos en Retail es crucial para el buen desempeño del negocio. Asistimos a nuestros clientes en esta importante etapa de sus operaciones, evaluando la estructura de los procesos	Torre 1, Cra. 16 N° 97-40 Piso 4, Bogotá D.C.	Somos líderes mundiales en servicios de prueba, inspección y certificación.

Nota. Adaptado de los Web services de las empresas SGS Colombia y Bureau Veritas.

#### 4.4.3. Identificación de servicios sustitutos y servicios complementarios

De acuerdo con el servicio que DACAROMA Engineering Consulting prestará se identificaron los siguientes servicios sustitutos y/o complementarios.

- Contratación directa por parte de la empresa de un profesional enfocado en realizar los procesos o actividades que DACAROMA realizaría como consultor de la organización.

- Procesos de consultoría enfocados en la certificación de normas tales como ISO 9001; ISO 14001; ISO 45001; NTC 17020; NTC 17024, etc, de acuerdo con las necesidades y ámbitos de las organizaciones.

#### **4.5. Análisis de la demanda**

En este aparte, se identifica el mercado objetivo de la empresa de consultoría, así como el perfil del consumidor, la proyección de demanda potencial y la proyección de ventas a 10 años.

##### **4.5.1. Mercado objetivo**

El mercado objetivo serán las microempresas de la ciudad de Bogotá específica y especialmente las ubicadas en las zonas de influencia.

##### **4.5.2. Perfil del consumidor**

El perfil del cliente es el de una microempresa de caracterización familiar, es decir que se maneja generalmente por miembros cercanos correlacionados al gerente, dueño o representante legal, que además posee algún potencial para fortalecer y están perdiendo recursos por las causas enunciadas en la descripción del problema.

##### **4.5.3. Proyección de demanda potencial a 10 años**

De acuerdo con Cámara de Comercio de Bogotá (2019), en Bogotá para noviembre de 2019 se tenían 717.694 microempresas con un incremento del 14% en relación al año anterior,

sin embargo tomando como referencia el incremento anual de empresas en Colombia el cual se sitúa en el 0.8%, se podría esperar que al 2031 en Bogotá existen un total de 1.149.051 microempresas las cuales serían clientes potenciales de la empresa de consultoría.

**Tabla 4***Demanda potencial al 2031*

<b>Año</b>	<b>Demanda potencial Cant. microempresas</b>
2019	717.694
2020	746.402
2021	776.258
2022	807.308
2023	839.600
2024	873.184
2025	908.112
2026	944.436
2027	982.214
2028	1.021.502
2029	1.062.362
2030	1.104.857
2031	1.149.051

Nota. Adaptado de la cámara de comercio de Bogotá con una extrapolación de datos al horizonte del proyecto.

#### **4.5.4. Proyección de ventas a 10 años**

A continuación, se presenta la proyección de ventas para los próximos 10 años.

**Tabla 5**

*Proyección de ventas al 2031*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
<b>Unidades de servicio</b>	150	170	195	240	252	265	278	292	306	321

Nota. Elaboración propia.

#### 4.6. Precio

En el desarrollo de los siguientes numerales se establece el precio del servicio con base a los valores ofertados por la competencia, los gastos de prestación del servicio y el punto de equilibrio en unidades.

##### 4.6.1. Precio de venta de la competencia

En la siguiente tabla se presentan los valores de venta de los servicios de la competencia referente en el sector en el cual se enmarca el proyecto de consultoría.

**Tabla 6**

*Valores del servicio de la competencia*

<b>Nombre</b>	<b>Servicio</b>	<b>Precio del Servicio</b>
SGS Colombia S.A.S	Mejora de procesos empresariales	Aproximadamente 2 Millones por consulta inicial y de acuerdo a la complejidad de prestación del servicio el precio puede iniciar en un SMMLV en adelante
Bureau Veritas	Auditoría de puntos de venta y servicio	Aproximadamente 2,5 Millones por consulta inicial y de acuerdo a la complejidad de prestación del servicio el precio puede iniciar en un SMMLV en adelante

Nota. Tomado de información brindada por las empresas consultoras SGS Colombia y Bureau Veritas.

#### 4.6.2. Estimación de gastos asociados a la prestación del servicio (un solo servicio)

Para la estimación de gastos se tuvieron en cuenta los siguientes ítems para la valoración en la prestación del servicio de consultoría, los cuales se presentan en las tablas a continuación.

**Tabla 7**

*Costo del servicio*

<b>Mano de obra</b>	<b>Cantidad (horas hombre)</b>	<b>Valor h/H</b>	<b>Valor total</b>
Recopilación de datos	12	\$ 30.000	\$ 360.000
Análisis de datos recopilados	8	\$ 30.000	\$ 240.000
Elaboración de informe	4	\$ 30.000	\$ 120.000
	<b>Total</b>		<b>\$ 720.000</b>

Nota. Elaboración propia.

**Tabla 8**

*Costos indirectos del servicio*

<b>Costos indirectos</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor pasajes por visita</b>	<b>Valor total</b>
Visita a instalaciones cliente	4	\$ 30.000	\$ 120.000
		<b>Total</b>	<b>\$ 120.000</b>

Nota. Elaboración propia.

#### 4.6.3. Gastos de producción total

Respecto a gastos de producción total, se presenta la siguiente tabla:

**Tabla 9**

*Gastos fijos anuales*

<b>Gastos de administración</b>	<b>Valor unidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Meses</b>	<b>Total Anual</b>
Papelería, aseo y cafetería	\$200.000	1	12	\$2.400.000
Salarios Especialistas	3.100.000	4	12	148.800.000
Out S Contabilidad	\$1.000.000	1	12	\$12.000.000
Out S servicios generales	\$200.000	1	12	\$2.400.000
Servicios públicos	\$320.000	1	12	\$3.840.000
Arrendamiento	\$1.250.000	1	12	\$15.000.000

Depreciación equipos computo	\$301.499,33	1	12	\$3.617.992
Depreciación muebles y enseres	\$134.213,33	1	12	\$1.610.560
<b>Total</b>				<b>193.217.992</b>

Nota. Elaboración propia.

#### 4.6.4. Asignación de precio

El precio de la consultoría basado en el análisis de los competidores se estimó que será un 25% menos del valor que se oferta por la competencia, dando como resultado una cifra de 1.5 millones de pesos por consultoría.

#### 4.6.5. Punto de equilibrio

A continuación, se presenta el cálculo del punto de equilibrio en unidades en donde:

$PEU$  = Punto de Equilibrio en Unidades

$GT$  = Gastos Totales

$PUV$  = Precio Unitario de Venta

$$PEU = \frac{GT}{PUV}$$

$$PEU = \frac{266417992}{1500000} = 178$$

Con lo anterior, para alcanzar el punto de equilibrio se deben realizar mínimo 178 servicios.

## **4.7. Promoción y distribución**

A continuación, se presentan los canales de distribución del servicio, la estrategia publicitaria y la fuerza de ventas que tendrá el proyecto.

### **4.7.1. Canales de comunicación**

La comunicación con el cliente debe ser directa, inicialmente por correo electrónico para agendar una visita y así mismo explicarle cuales son los beneficios de llegar a un acuerdo comercial con la firma consultora.

### **4.7.2. Fuerza de ventas**

Inicialmente la fuerza de ventas radicará en el equipo consultor, este tendrá un conocimiento puntual en el mejoramiento de las organizaciones lo cual les permitirá recolectar suficiente información necesaria para plantear los diagnósticos iniciales presentados a la empresa cliente y así generar el vínculo comercial.

Al crecer la firma consultora se podría emplear una fuerza de ventas diferente al inicialmente definido, estructurados y capacitados para abordar temas técnicos de las organizaciones no importa su índole y así mismo puedan proponer acuerdos comerciales que beneficien a ambas empresas.

### **4.7.3. Estrategia publicitaria**

La campaña publicitaria para la empresa de consultoría estará enfocada en personas conocidas que puedan referenciar a la organización a clientes potenciales, de manera que permita establecer una conexión con estos y así poder brindarles el acompañamiento inicial, una vez se genere un cliente satisfecho derivado de la prestación del servicio, éste mismo publicitará de voz a voz con los conocidos del sector.

Además de esto, de la mano de la Cámara de comercio se puede obtener un listado de correos corporativos registrados de aquellas microempresas en la ciudad de Bogotá que cumplan con el perfil del consumidor previamente establecido.

## **4.8. De la encuesta**

En esta sección, se establece el instrumento, la población y el resultado de la encuesta hecha a un pequeño sector de empresas en la ciudad de Bogotá.

### **4.8.1. De la construcción del instrumento**

Para Sabino (2000), son los recursos de los que puede valerse el investigador para acercarse a los problemas y fenómenos, y extraer de ellos la información: formularios de papel, aparatos mecánicos y electrónicos que se utilizan para recoger datos o información, sobre un problema o fenómeno determinado, cuestionario, termómetro, escalas, ecosonogramas, etc.

Para este estudio en una fase se tiene prevista la aplicación de una encuesta en línea de la mano de un formulario digital mediante el aplicativo Microsoft form, este instrumento se

aplicará al total de microempresarios definidos en la muestra, teniendo en cuenta los siguientes aspectos: aceptación del proyecto, sector donde se enmarca su empresa (manufactura, comercio o servicios) y aspectos relacionados con la prestación del servicio.

#### **4.8.2. De la validación del instrumento**

Según Cabrera (2013), el concepto de encuesta abarca tanto una técnica de recolección de datos como un procedimiento apto para la evaluación del estado de la opinión pública. En ese sentido, puede pensarse que los datos pueden provenir de ciudadanos, audiencias, clientes, usuarios, consumidores u otro tipo de públicos específicos, o de un conjunto particular de ellos.

Para ver el instrumento de recolección de datos (ver anexo 2).

#### **4.8.3. De la población total y la muestra**

De acuerdo con Cámara de Comercio de Bogotá (2019), en Bogotá para noviembre de 2019 se tenían 717.694 microempresas con un incremento del 14% en relación al año anterior, teniendo como base esta cifra y aplicando un muestreo por conveniencia se tomó una total de 60 iteraciones con la población para determinar los resultados del capítulo siguiente.

#### **4.8.4. Resultados**

De acuerdo con el instrumento de recolección de datos se presentó la siguiente información:

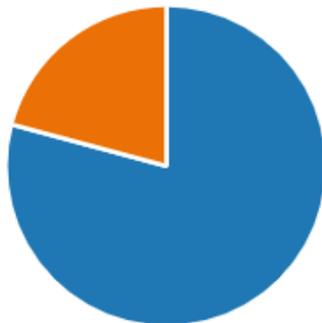
**En qué sector se desarrolla el funcionamiento de su empresa**

De las 60 empresas encuestadas se obtuvo que el 80% de estas se encuentran en el sector producción, el 16% en el sector servicios y el 4% restante en el sector comercio.



**Figura 6.** Resultados pregunta 1

**¿Ha evidenciado que la utilidad neta por la prestación de un servicio o la venta de un bien disminuyó repentinamente?**

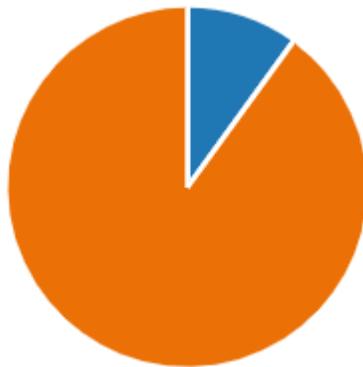


**Figura 7.** Resultados pregunta 2

De acuerdo con el grafico anterior se evidencia que el 80% de las empresas encuestadas manifestaron que si han evidenciado una disminución en las utilidades netas por la prestación de un servicio o la venta de un bien.

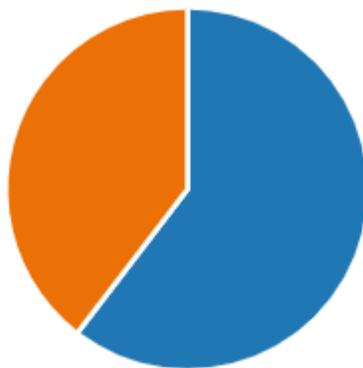
**¿Identificó por qué se presentó esta reducción en la utilidad?**

De las 46 empresas que respondieron afirmativamente a la pregunta anterior, el 90% respondió que no identificó porque se presentó esta reducción en la utilidad, lo cual arroja un panorama alentador, ya que se podría vender el proyecto como se espera enfocado en reducir costos y aumentar utilidades partiendo de análisis de la situación real de la organización.



**Figura 8.** Resultados pregunta 3

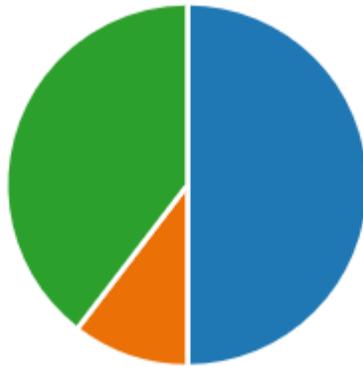
**¿Ha escuchado sobre la reducción de costos en la prestación de un servicio o la fabricación de un producto?**



**Figura 9.** Resultados pregunta 4

Según los resultados del total de los 60 encuestados, el 60% afirma haber escuchado sobre la reducción de costos para la prestación del servicio o la producción de un bien, lo cual sigue generando un panorama positivo para la idea del proyecto ya que se puede vender el servicio de consultoría a la hora de abordar al cliente puesto que es un tema del cual ya tiene conocimiento.

**¿Estaría interesado en adquirir un servicio de consultoría que le ayude a potenciar las utilidades de su negocio a partir de la reducción de los costos?**



**Figura 10.** Resultados pregunta 5

En este apartado se le abrió la oportunidad a los encuestados de una tercera opción con un tal vez, de acuerdo con los resultados de la figura anterior, el 50% de los participantes respondió afirmativamente a estar interesado en contratar un servicio de consultoría para su empresa y un 40% respondió que tal vez podría hacer uso del servicio, esto abre la oportunidad de lograr un 90% si se puede vender de manera óptima la consultoría.

## **5. ESTUDIO TÉCNICO**

En este capítulo se abordaron los aspectos técnicos del proyecto como lo son la macro y micro localización, la tecnología y maquinaria requerida para el proyecto entre otros aspectos.

### **5.1.Localización del proyecto**

El englobe de la ubicación del proyecto se establece a partir de la ubicación de los clientes potenciales y del sitio de residencia de los integrantes de la organización, en donde será Bogotá el centro de operaciones.

#### **5.1.1. Macro localización**

La variable que se tuvo en cuenta en el momento de decidir en donde se planteará el proyecto de consultoría, está basada en que los integrantes de la organización se encuentran ubicados en la ciudad de Bogotá D.C.

#### **5.1.2. Micro localización**

De acuerdo con la macro localización definida anteriormente, se presentan las opciones de elección de ubicación y la decisión tomada frente a las diferentes alternativas que se validaron para establecer la oficina en un lugar estratégico que permitiera el fácil desplazamiento desde y hacia las organizaciones cliente de la empresa de consultoría.

### 5.1.2.1. Opciones de elección de ubicación

Las opciones de elección para determinar el lugar de ubicación más adecuado para la empresa de consultoría se encuentran enlistadas en la siguiente tabla.

**Tabla 10**  
*Opciones de ubicación*

Lugar	Ubicación	Descripción	Valor Canon	Valor Inmueble
Oficina C.C. Outlet de las Américas	Cra. 62 #9A-60	Oficina administrativa de 35m2 C.C.	2.5 Mill	480 Mill
Oficina Nueva Marsella	AC 3 # 69c – 07	Oficina administrativa en un barrio familiar (65m2)	1.25 Mill	220 Mill
Oficina C.C. Plaza de las Américas	Cra 71d # 6-94 sur	Oficina administrativa de 30m2 en el C.C.	2.8 Mill	520 Mill

Nota. Elaboración propia.

### 5.1.2.2. Elección de ubicación

De acuerdo con las opciones de ubicación anteriormente definidas y ya que todas son muy cercanas entre sí, se determinó que el factor clave para la decisión o elección del lugar adecuado para la empresa de consultoría es el valor del canon de arrendamiento, siendo la opción 2 la más adecuada.

## **5.2. Proceso de servicio**

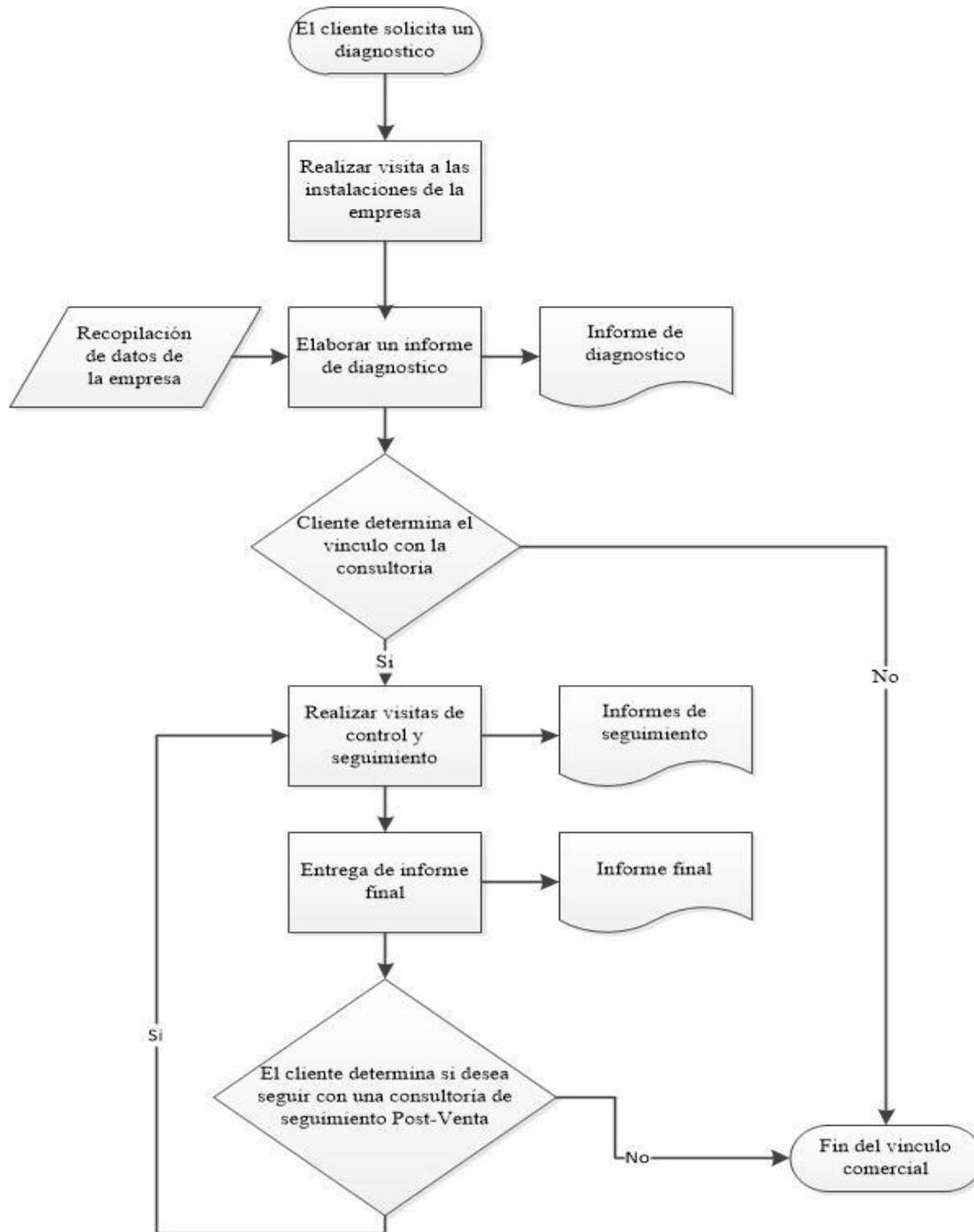
En el siguiente desarrollo de numerales, se presenta el flujograma de las etapas por las que pasará el servicio para que se convierta en un producto final.

### **5.2.1. Descripción del proceso de la prestación del servicio**

El servicio estará compuesto inicialmente por un informe de diagnóstico donde se identificarán todas las actividades susceptibles de mejora dentro de la organización, el cual permitirá abordar al cliente para pactar el servicio de consultoría, una vez se logre el vínculo comercial, después de esto se realizarán visitas de control y seguimiento junto con los respectivos informes, al final se entregará un reporte (informe) con todas las mejoras realizadas de acuerdo a los compromisos establecidos al inicio del vínculo comercial, propondrá un nuevo aspecto y es el servicio Post-Venta, el cual consistirá en hacer un seguimiento continuo de acuerdo a los puntos críticos que se identifiquen para la empresa o los que el cliente desee abordar para así seguir creciendo.

5.2.2. Diagrama de flujo de la prestación del servicio

**Figura 11**  
Flujo de proceso



Nota. Elaboración propia.

### 5.2.3. Tecnología para el desarrollo del proyecto

La tecnología necesaria para el desarrollo de las consultorías, básicamente se trata de equipos de cómputo, equipos de registro fotográfico, equipos eficientes de impresión y programas de análisis de datos. Eventualmente se complementará con un equipo de análisis de redes, el cual brinda una lectura muy completa del estado actual de calidad de energía.

**Tabla 11**

*Tecnología del proyecto*

Descripción de elemento	Cantidad
Portátil LENOVO ThinkPad E495 Ryzen 3 14" Pulgadas RAM 8GB Disco Duro 1TB Negro	4
Computador All In One	1
Teléfono Inalámbrico Con contestador X 3	1
Celular Xiaomi Redmi 9 64GB Ram 4GB	4
Base refrigerante para portátil	4
Mouse y teclado	4
TV 50" Pulgadas	1

Nota. Elaboración propia.

### 5.2.4. Descripción de personal para el proceso de prestación del servicio

El personal requerido para las consultorías ofertadas será ante todo experto y profesional en el campo a evaluar, con gran sentido de servicio al cliente, dado que es el aspecto más importante por el contacto directo en las empresas con la parte gerencial y administrativa, junto a esto, deben ser personas responsables, honestas y con gran sentido de pertenencia por la empresa y el trabajo realizado. El personal inicialmente estará conformado por:

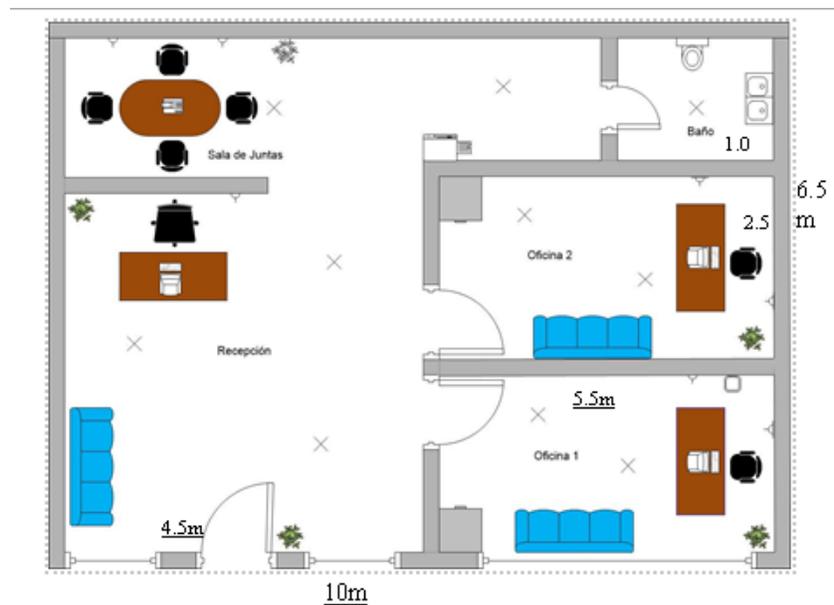
- Cuatro ingenieros, tres eléctricos y un industrial, todos especialistas en gerencia de proyectos.
- Una persona de recepción se encargará de dar la bienvenida corporativa a los clientes que visiten las instalaciones de la oficina, así como de recepcionar las peticiones al grupo administrativo y de realizar labores comerciales con el fin de lograr el objetivo de ventas.

### 5.2.5. De la planta

A continuación, se muestran la distribución y dimensión de la oficina para el proyecto de consultoría, también se tiene en cuenta las obras de adecuación y su costo.

#### 5.2.5.1. Distribución de la planta

**Figura 12.**  
*Distribución de la planta*



Nota. Elaboración propia

La planta (oficina) donde se encontrará ubicada la empresa de consultoría estará compuesta por una entrada que da a la recepción, la cual cuenta con un sofá para que los usuarios puedan esperar mientras son atendidos, además cuenta con dos oficinas similares, las cuales cuentan un sofá para atender a los clientes si estos desean asistir a las instalaciones de la organización, se contará con una impresora predeterminada en red para que desde cualquier computador se puedan generar documentos, además se cuenta con una sala de juntas para que los integrantes de la empresa se reúnan y puedan evaluar los proyectos de los convenios comerciales que se generan con los clientes.

#### **5.2.5.2.Obras físicas de adecuación**

Para adecuar las instalaciones iniciales a lo que se plantea en el diseño de la oficina es necesario realizar unas obras civiles las cuales son las siguientes. Primero es necesario realizar el levantamiento de un muro falso el cual divide la recepción de la sala de juntas, seguido es necesario realizar la instalación de un cableado estructurado que permita que la impresora se encuentre conectada en red.

#### **5.2.5.3.Valoración de las obras físicas**

De acuerdo con los proyectos civiles planteados se valoraron los precios del mercado y se proyectaron los valores en dinero que se requieren para ajustar la infraestructura inicial a lo que se prevé para la prestación del servicio.

**Tabla 12**  
*Adecuación y obras en oficina*

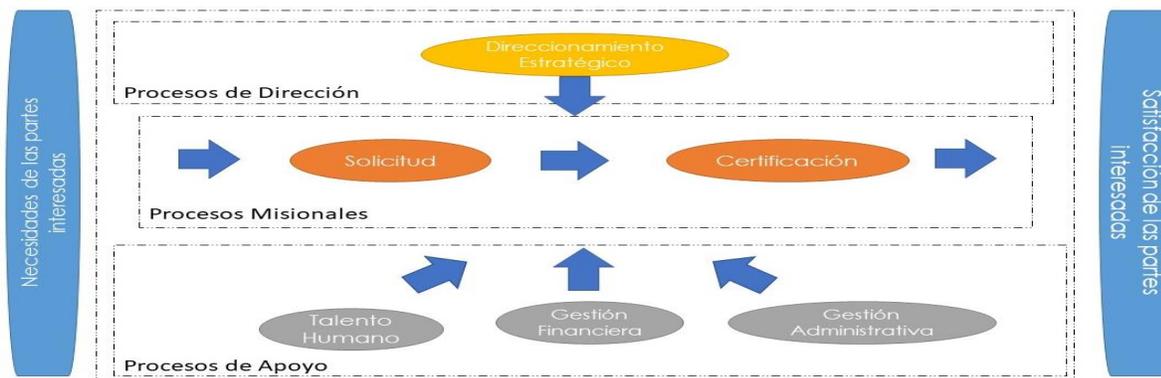
Adecuación	Descripción	Valor
Levantamiento de muro falso	Construir un muro falso de 3mt de alto por 2.75 de ancho en drywall incluida mano de obra y pintura	\$ 500.000
Estructurado de red	Cablear la oficina en red interna que permita aprovechar la calidad del internet	\$ 1.200.000

Nota. Elaboración propia.

**5.2.6. Control de calidad y seguridad industrial**

DACAROMA plantea implementar (no certificar) un sistema de gestión de calidad basado en la ISO 9001:2015 y lo que esto conlleva que es el levantamiento de procesos, el planteamiento de una matriz legal, los riesgos inherentes a la ejecución de los procesos, el análisis de las partes interesadas tanto del macro como del microentorno de la organización, implementar un ciclo de mejora continua que va de la mano con el sistema de gestión de calidad y para ello se esquematizaron los procesos necesarios para la prestación del servicio.

**Figura 1313**  
*Mapa de procesos*



Nota. Elaboración propia

Inicialmente se encuentra determinados tres macroprocesos que son los de dirección, misional y de apoyo, en el primero está establecido el proceso de direccionamiento estratégico, el cual es el encargado de brindar las directrices del funcionamiento de la organización tales como el análisis del entorno organizacional y los métodos de valoración cuali-cuantitativamente como PESTEL, PORTER, DOFA entre otros, este proceso es el responsable de determinar la matriz legal de la organización y las políticas de calidad.

Seguido encontramos los procesos misionales, que como su nombre lo indica son la razón de ser de la organización y de la prestación del servicio.

Por último, encontramos los procesos de apoyo que se enmarcan en tres espacios que son los pilares o bases de la empresa que son los recursos humanos, financieros y físicos para el funcionamiento de la organización.

Para el ámbito de seguridad industrial es necesario el diseño e implementación de un sistema base de seguridad y salud en el trabajo, el cual permita generar un espacio de tranquilidad para la organización contratante a la hora de la prestación del servicio, este sistema estará basado en la resolución 0329 de 2019 la cual se encuentra armonizada con el decreto 1072 de 2015 y es la guía base para los parámetros de seguridad industrial.

### **5.2.7. Resumen de la inversión necesaria para la puesta en marcha**

En los siguientes apartados se muestra los insumos y obras complementarias para que el proyecto inicie con los servicios de consultoría.

### 5.2.7.1.Compra o arrendamiento del lugar de operación

Para la puesta en marcha de las operaciones que tendrá la empresa de consultoría, se opta por la decisión de arrendar solo un sitio de trabajo (oficina), debido a que el área de influencia se centra en las microempresas ubicadas en la ciudad de Bogotá.

### 5.2.7.2.Inversión en maquinaria

A continuación, se presenta la descripción y el valor de los elementos que se requieren para empezar las operaciones de consultoría:

**Tabla 13**

*Inversión en maquinaria*

<b>Descripción de elemento</b>	<b>Valor unidad IVA incluido</b>	<b>Valor total IVA incluido</b>
Portátil LENOVO ThinkPad E495 Ryzen 3 14" Pulgadas RAM 8GB Disco Duro 1TB Negro	\$2.889.000	\$11.556.000
Computador All In One	\$1.649.000	\$1.649.000
Teléfono Inalámbrico Con contestador X 3	\$349.900	\$349.900
Celular Xiaomi Redmi 9 64GB Ram 4GB	\$584.900	\$2.339.600
Base refrigerante para portátil	\$33.900	\$135.600
Mouse y teclado	\$89.990	\$359.960
TV 50" Pulgadas	\$1.699.900	\$1.699.900

Nota. Elaboración propia.

### 5.2.7.3. Inversión en obras físicas

En la siguiente tabla se presenta el total de inversión en obras físicas.

**Tabla 14**

*Costo de inversión física*

<b>Adecuación</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Levantamiento de muro falso	Construir un muro falso de 3mt de alto por 5 de ancho en drywall incluida mano de obra y pintura	\$ 500.000
Estructurado de red	Cablear la oficina en red interna que permita aprovechar la calidad del internet	\$ 1.200.000
<b>Total</b>		<b>\$ 1.700.000</b>

Nota. Elaboración propia.

### 5.2.7.4. Resumen inversión

A continuación, se presenta el resumen de la inversión.

**Tabla 15**

*Resumen de inversión*

<b>Descripción</b>	<b>Valor total IVA incluido</b>
Tecnología	\$18.089.960
Obras físicas	\$1.700.000
<b>Total</b>	<b>\$19.789.960</b>

Nota. Elaboración propia.

## **6. ESTUDIO ADMINISTRATIVO – ORGANIZACIONAL**

En el siguiente apartado encontrará los aspectos administrativos y organizacionales de la empresa DACAROMA Engineering Consulting como lo son la identificación de la organización, la misión, visión, políticas organizacionales, valores, la estructura organizacional de la empresa y los aspectos relevantes de la constitución de la razón social.

### **6.1. Identificación de la organización**

Nombre, slogan y logotipo son la base para la identificación de la organización, se presentan a continuación.

#### **6.1.1. Nombre**

La empresa de consultoría tendrá por nombre DACAROMA Engineering Consulting, la cual está compuesta por las iniciales de los integrantes de la organización y el servicio que se prestará.

#### **6.1.2. Slogan**

Generando soluciones eficientes.

### 6.1.3. Logotipo

El logotipo de DACAROMA está compuesto por la marca y el servicio prestado, la tipografía está en mayúsculas en letra tipo ARIAL, este diseño fue elaborado en Adobe Illustrator, el logo tiene una imagen representativa de una estadística creciente a manera de representación de cara a las empresas de que pueden crecer, los colores empleados son en tonalidades rojas, amarillas y anaranjadas.

#### Figura 1414

*Logotipo*



Nota. Elaboración propia

## 6.2.Planeación estratégica

### 6.2.1. Misión

Brindar herramientas y soluciones a las microempresas de la ciudad de Bogotá con calidad e innovación, para que de esta manera puedan mejorar y crecer, contribuyendo de esta manera a la competitividad.

### 6.2.2. Visión

Para el año 2026 ser un referente para nuestros clientes cuando se trate de buscar soluciones en la organización que les permita crecer y seguir innovando, comprometidos siempre con la calidad de nuestro servicio.

### 6.2.3. Valores organizacionales

**Confidencialidad.** La confidencialidad de la información debe respetarse en todo momento, no se podrá en ninguna circunstancia hacer uso de la información que haya sido definida como confidencial, en beneficio propio o de terceros, ni darla a conocer, excepto por requerimientos leales o judiciales.

**Lealtad.** Los trabajadores deben ser fieles a las políticas organizacionales, actuar de manera honrada, leal y honesta con la empresa, sus clientes y/o usuarios.

**Eficiencia.** Mejorar constantemente la prestación del servicio para así brindar las mejores oportunidades a los clientes.

**Respeto.** Como base de todas las relaciones, trabajar en equipo con respeto recíproco, inspirando la armonía y la comunicación entre los empleados y usuarios que tomen el servicio.

**Transparencia.** Los acuerdos comerciales deben ser realizados de manera que se garantice la transparencia de la información buscando asegurar la confianza y tranquilidad de los usuarios.

#### **6.2.4. Objetivos organizacionales**

DACAROMA definió los siguientes objetivos organizacionales enfocándolos hacia el cumplimiento de la Misión, Visión, Valores y Políticas organizacionales con el fin de mejorar continuamente.

Los objetivos definidos son:

- Duplicar las ventas en un horizonte de tiempo de 10 años.
- Garantizar el retorno de la inversión a los accionistas de acuerdo con los porcentajes de utilidad pactados.

#### **6.2.5. Políticas organizacionales**

Las políticas son directrices o lineamientos que deben ser entendidas y acatadas por todos los niveles de la organización, cuyo nacimiento parte de la alta dirección y son los primeros en asumir el compromiso, estas sirven como la guía para la toma de las decisiones organizacionales.

En DACAROMA se desarrollan servicios de consultoría que brinden soluciones a las microempresas bajo los mayores estándares de calidad, seguridad y salud en el trabajo, controlando los riesgos para prevenir accidentes y enfermedades laborales.

**Política de pagos y ventas.** DACAROMA estima que los pagos a proveedores se realicen en un término de 45 días calendario, y para ventas al cliente, el tiempo se fija en 30 días calendario.

**Política de calidad.** DACAROMA se acoge a todos los parámetros definidos por la ISO 9001:2015, la cual es el estándar internacional de calidad para la prestación de servicios

enfocados siempre en las necesidades de las partes interesadas, la mejora continua y el servicio al cliente.

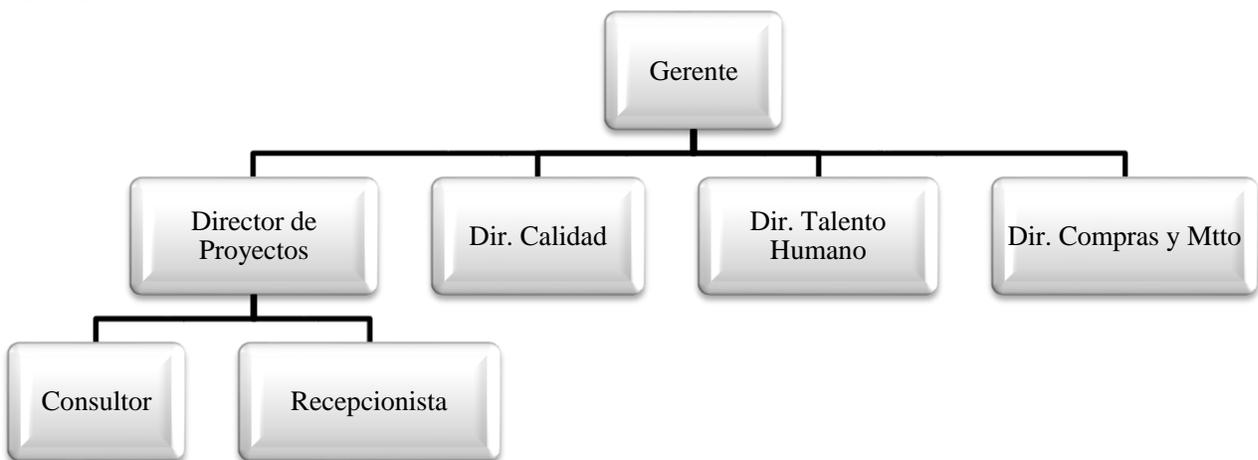
**Política de seguridad y salud en el trabajo.** Para DACAROMA la promoción y prevención de las condiciones de salud e integridad de los trabajadores es parte esencial de su trabajo, por ende, estamos comprometidos con la protección de nuestros empleados en todo momento que se encuentren desarrollando labores en cualquier sede de nuestros clientes.

### 6.3. Estructura organizacional

Se define la estructura organizacional como aparece en el numeral siguiente, se conforma por una cabeza líder que es el gerente del proyecto y cuatro directores de diferentes ámbitos.

#### 6.3.1. Organigrama

**Figura 1515**  
*Organigrama*



Nota. Elaboración propia.

### 6.3.2. Marco legal de vinculación

La vinculación a la organización es de manera directa, con contratos a término indefinido, amparados en todos los aspectos legales que esto conlleva como lo son el Código Sustantivo del Trabajo (C.S.T), la ley 50 de 1990 y todas aquellas modificaciones, la modalidad de contratación permite generar una confianza y una estabilidad en los trabajadores de la empresa.

### 6.4. Inversión en adecuación administrativa

Las obras de adecuación administrativa que se requieren llevar a cabo para la puesta en marcha están enmarcadas en la siguiente tabla.

**Tabla 16**  
*Adecuación administrativa*

Elemento	Valor Unitario	Valor Total
Archivador	\$352.900	\$352.900
Armario metálico para papelería	\$880.000	\$1.760.000
Silla gerencial	\$285.000	\$1.710.000
Escritorio oficina modular 4 puestos	\$4.400.000	\$4.400.000
Silla interlocutora	\$140.000	\$560.000
Silla recepción	\$219.900	\$219.900
Escritorio recepción	\$206.000	\$206.000
Sofá 3 puestos	\$1.539.000	\$4.617.000
Greca Cafetera Eléctrica	\$379.900	\$379.900
Mesa de juntas	\$1.899.900	\$1.899.900
Botas dieléctricas	\$89.900	\$359.600
Casco tipo 1	\$24.900	\$99.600

Gafas de seguridad	\$24.900	\$99.600
Camisa dotación	\$43.900	\$175.600
Jean azul durable	\$49.900	\$199.600
Cinturón dotación	\$7.900	\$31.600

Nota. Elaboración propia.

## 6.5. De la constitución de la sociedad

A continuación, se encuentra el acta y estatutos de constitución y la estructura patrimonial.

### 6.5.1. Acta de constitución y estatutos de la sociedad

El acta de constitución de DACAROMA S.A.S se generó de acuerdo con los estatutos de la cámara de comercio de Bogotá (2020) (Ver anexo 3).

### 6.5.2. Costos de constitución

**Tabla 17**

*Costos de constitución*

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Derechos de inscripción	45.000
Formulario RUE	6.100
Matricula mercantil	36.000
Pago por aportes sociales	98.907
<b>Total</b>	<b>181.907</b>

Nota. Elaboración propia.

### 6.5.3. Estructura patrimonial

**Tabla 18***Estructura del capital social*

<b>Estructura del capital social</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje</b>
Capital social	\$ 135.438.970	100%
Socio 1	\$ 33.859.742	25%
Socio 2	\$ 33.859.742	25%
Socio 3	\$ 33.859.742	25%
Socio 4	\$ 33.859.742	25%

Nota. Elaboración propia.

## **7. ESTUDIO LEGAL**

La ley 1258 de 2008 es la principal normativa que rige a DACAROMA por la razón de su constitución legal, la cual es por acciones simplificadas.

### **7.1.Legislación que afecta al proyecto por su ubicación**

La normativa aplicable al proyecto de acuerdo con la localización en el país colombiano se encuentra enlistada a continuación.

Decreto 1072 de 2015. Decreto único del sector trabajo cuyo objetivo es compilar la normatividad vigente del sector Trabajo, expedida por el Gobierno Nacional mediante las facultades reglamentarias conferidas por el numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política al presidente de la República para para la cumplida ejecución de las leyes.

### **7.2.Legislación que afecta el desarrollo y/o venta del servicio**

El decreto 1072 mencionado en el numeral anterior junto con sus modificaciones y adiciones como lo son la resolución 1111 y la resolución 0312, son pautas normativas que afectan a la prestación del servicio ya que se requieren hacer visitas a las sedes se requiere cumplir con todo el ámbito legal que permita el libre desplazamiento en las instalaciones a la hora de recopilar la información necesaria para la prestación del servicio.

### **7.3.Legislación que afecta los procesos de contratación y vinculación laboral según el proyecto**

La normativa que afecta a DACAROMA de acuerdo con el modelo de contratación definido es; El Código Sustantivo del Trabajo (C.S.T), la ley 50 de 1990, todas las recomendaciones brindadas por la OIT, las cuales son de estricto cumplimiento y las sentencias unificadas dictadas por la corte constitucional para casos específicos que lleguen a suceder con los trabajadores.

### **7.4.Legislación tributaria que afecta el proyecto.**

La legislación tributaria que rige al proyecto es el decreto 624 de 1989, el cual es el Estatuto Tributario de los Impuestos Administrados por la Dirección General de Impuestos Nacionales, este junto con todas aquellas modificaciones que se encuentran catalogadas en la página de la DIAN, las cuales son la base para la tributación de cualquier empresa en el territorio colombiano.

## 8. ESTUDIO ECONÓMICO – FINANCIERO

El estudio económico - financiero que se presenta a continuación da el detalle del proyecto frente a: las inversiones diferidas y fijas, la estructura de capital, así como las proyecciones propuestas, de estados financieros y flujo de caja llevados hasta el año 10.

### 8.1. Definición de inversiones diferidas

En la siguiente tabla se muestran las inversiones diferidas del proyecto.

**Tabla 19**

*Inversiones diferidas*

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Adecuaciones en oficina	\$ 1.700.000
Estudios de factibilidad	\$ 12.000.000
	<b>\$ 13.700.000</b>

Nota. Elaboración propia.

### 8.2. Definición de inversiones fijas

Determinación de las inversiones fijas del proyecto.

**Tabla 20**

*Inversiones fijas*

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Protección / Seguridad personal	956.000
Celulares / PCs / impresoras	2.689.500
<b>TOTAL</b>	<b>3.645.500</b>

Nota. Elaboración propia.

### 8.3. Estructura de capital

La estructura de capital es una variable que condiciona los resultados financieros de la empresa, debido al costo que cada fuente genera (Barrera Liévano y Parra Ramírez, 2020), aunque no existe evidencia que sea una variable de éxito financiero (Barrera et al. 2020). A continuación, se describen los recursos propios que realizarán los socios de la empresa junto con los recursos de terceros.

#### 8.3.1. Recursos propios

En la siguiente tabla se presentan los recursos propios que aportarán los socios accionistas del proyecto para la puesta en marcha de este.

**Tabla 21**

*Inversión recursos propios*

Descripción	Valor	Porcentaje
Inversión Total	135.438.970	100%
Socio 1	33.859.742,5	25%
Socio 2	33.859.742,5	25%
Socio 3	33.859.742,5	25%
Socio 4	33.859.742,5	25%

*Nota.* Elaboración propia.

#### 8.3.2. Recursos con terceros

Para completar el monto total de la inversión inicial del proyecto se buscará un financiamiento con la banca privada por un valor de 40 millones de pesos a un plazo de 5 años.

### 8.4. Proyección de presupuestos a 10 años

En este apartado se muestran los presupuestos de ventas, de gastos operacionales y no operacionales proyectados en el horizonte de tiempo de 10 años.

#### 8.4.1. Presupuesto de ventas

En las tablas 22 y 23 se presenta el presupuesto de ventas.

**Tabla 22**

*Presupuesto de ventas año 1 a 5*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Unidades</b>	150	170	195	240	252
<b>Precio de venta</b>	\$ 1.500.000	\$ 1.548.300	\$ 1.632.063	\$ 1.710.239	\$ 1.792.159
<b>Ingresos por ventas</b>	<b>225.000.000</b>	<b>263.211.000</b>	<b>318.252.291</b>	<b>410.457.324</b>	<b>451.624.141</b>

Nota. Elaboración propia.

**Tabla 23**

*Presupuesto de ventas año 6 a 10*

	<b>Año 6</b>	<b>Año 7</b>	<b>Año 8</b>	<b>Año 9</b>	<b>Año 10</b>
<b>Unidades</b>	265	278	292	306	321
<b>Precio de venta</b>	\$ 1.878.004	\$ 1.967.960	\$ 2.062.225	\$ 2.161.006	\$ 2.264.518
<b>Ingresos por ventas</b>	<b>497.670.986</b>	<b>547.092.907</b>	<b>602.169.813</b>	<b>661.267.831</b>	<b>726.910.332</b>

Nota. Elaboración propia.

### 8.4.2. Presupuesto de gastos operacionales, no operacionales e ingresos no operacionales

En las tablas 24 a la 29 se presentan los gastos de administración, los gastos de ventas y el consolidado de gastos para el horizonte de tiempo definido para el proyecto.

**Tabla 24**

*Gastos operacionales año 1 a 5*

<b>Gasto de administración</b>	<b>Total año 1</b>	<b>Total año 2</b>	<b>Total año 3</b>	<b>Total año 4</b>	<b>Total año 5</b>
Salarios Especialistas	148.800.000	\$ 157.728.000	\$ 167.191.680	\$ 177.223.181	\$ 187.856.572
Papelería, aseo y cafetería	\$ 4.800.000	\$ 5.088.000	\$ 5.393.280	\$ 5.716.877	\$ 6.059.889
OS contabilidad	\$12.000.000	\$ 12.193.200	\$ 12.656.542	\$ 13.059.020	\$ 13.474.296
OS Serv Gener	\$ 4.800.000	\$ 4.877.280	\$ 5.062.617	\$ 5.223.608	\$ 5.389.719
Servicios públicos	\$ 4.200.000	\$ 4.267.620	\$ 4.429.790	\$ 4.570.657	\$ 4.716.004
Arriendo	\$ 15.000.000	\$ 15.600.000	\$ 16.224.000	\$16.872.960	\$ 17.547.878
Depreciación equipos cómputo y telecomunicaciones	\$ 3.617.992	\$ 3.676.242	\$ 3.815.939	\$ 3.937.286	\$ 4.062.491
Depreciación muebles y enseres	\$ 1.610.560	\$ 1.636.490	\$ 1.698.677	\$ 1.752.695	\$ 1.808.430
<b>TOTAL</b>	<b>193.217.992</b>	<b>203.430.342</b>	<b>214.773.847</b>	<b>226.603.588</b>	<b>239.106.850</b>

Nota. Elaboración propia.

**Tabla 25**

*Gastos operacionales año 6 a 10*

<b>Gasto de administración</b>	<b>Total año 6</b>	<b>Total año 7</b>	<b>Total año 8</b>	<b>Total año 9</b>	<b>Total año 10</b>
Salarios Especialistas	\$199.127.966	\$211.075.644	\$223.740.183	\$237.164.593	\$251.394.469
Papelería, aseo y cafetería	\$6.423.483	\$6.808.892	\$7.217.425	\$7.650.471	\$ 8.109.499
OS contabilidad	\$13.902.779	\$14.344.887	\$14.801.055	\$15.271.728	\$15.757.369
OS Serv Gener	\$5.561.112	\$ 5.737.955	\$ 5.920.422	\$6.108.691	\$6.302.948
Servicios públicos	\$4.865.973	\$5.020.711	\$5.180.369	\$5.345.105	\$5.515.079
Arriendo	\$18.249.794	\$ 18.979.785	\$19.738.977	\$ 20.528.536	\$21.349.677

Depreciación equipos cómputo y telecomunicaciones	\$4.191.679	\$4.324.974	\$4.462.508	\$4.604.416	\$4.750.836
Depreciación muebles y enseres	\$1.865.938	\$1.925.275	\$1.986.499	\$ 2.049.670	\$2.114.849
<b>TOTAL</b>	<b>252.322.784</b>	<b>266.292.848</b>	<b>281.060.939</b>	<b>296.673.541</b>	<b>313.179.878</b>

Nota. Elaboración propia.

**Tabla 26**

*Gastos en ventas año 1 a 5*

<b>Gastos en ventas</b>	<b>Total año 1</b>	<b>Total año 2</b>	<b>Total año 3</b>	<b>Total año 4</b>	<b>Total año 5</b>
Asesor comercial	43.200.000	45.792.000	48.539.520	51.451.891	54.539.005
Publicidad	30.000.000	31.200.000	32.448.000	33.745.920	35.095.757
<b>TOTAL</b>	<b>73.200.000</b>	<b>76.992.000</b>	<b>80.987.520</b>	<b>85.197.811</b>	<b>89.634.761</b>

Nota. Elaboración propia.

**Tabla 27**

*Gastos en ventas año 6 a 10*

<b>Gastos en ventas</b>	<b>Total año 6</b>	<b>Total año 7</b>	<b>Total año 8</b>	<b>Total año 9</b>	<b>Total año 10</b>
Asesor comercial	57.811.345	61.280.026	64.956.827	68.854.237	72.985.491
Publicidad	36.499.587	37.959.571	39.477.953	41.057.072	42.699.354
<b>TOTAL</b>	<b>94.310.932</b>	<b>99.239.596</b>	<b>104.434.781</b>	<b>109.911.308</b>	<b>115.684.845</b>

Nota. Elaboración propia.

**Tabla 28**

*Resumen de gastos año 1 a 5*

	<b>Total año 1</b>	<b>Total año 2</b>	<b>Total año 3</b>	<b>Total año 4</b>	<b>Total año 5</b>
<b>Gasto de administración</b>	\$ 193.217.992	\$ 203.430.342	\$ 214.773.847	\$ 226.603.588	\$ 239.106.850
<b>Gastos en ventas</b>	\$ 73.200.000	\$ 76.992.000	\$ 80.987.520	\$ 85.197.811	\$ 89.634.761
<b>Total</b>	<b>\$ 266.417.992</b>	<b>\$ 280.422.342</b>	<b>\$ 295.761.367</b>	<b>\$ 311.801.399</b>	<b>\$ 328.741.611</b>

Nota. Elaboración propia.

**Tabla 29**

*Resumen de gastos año 6 a 10*

	<b>Total año 6</b>	<b>Total año 7</b>	<b>Total año 8</b>	<b>Total año 9</b>	<b>Total año 10</b>
<b>Gasto de administración</b>	\$ 252.322.784	\$ 266.292.848	\$ 281.060.939	\$ 296.673.541	\$ 313.179.878
<b>Gastos en ventas</b>	\$ 94.310.932	\$ 99.239.596	\$ 104.434.781	\$ 109.911.308	\$ 115.684.845
<b>Total</b>	<b>\$ 346.633.716</b>	<b>\$ 365.532.444</b>	<b>\$ 385.495.719</b>	<b>\$ 406.584.849</b>	<b>\$ 428.864.723</b>

Nota. Elaboración propia.

### 8.5. Proyección de estados financieros a 10 años

A continuación, se presenta la proyección de los estados financieros en el horizonte de tiempo para el proyecto, en donde se plantea el estado de situación financiera, estado de resultados y flujo de caja.

#### 8.5.1. Estado de situación financiera

En la tabla 30 se presenta el estado de situación financiera desde el activo y en la siguiente tabla se presenta el pasivo y el patrimonio.

**Tabla 30**

*Estado de situación financiera activo*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Año 6</b>	<b>Año 7</b>	<b>Año 8</b>	<b>Año 9</b>	<b>Año 10</b>
<b>ACTIVO</b>										
Activo corriente										
Caja	16.056.658	9.726.194	11.015.728	26.023.680	41.606.766	62.506.404	87.524.876	117.434.663	152.538.568	194.357.590
Bancos	64.226.631	38.904.774	44.062.910	104.094.718	166.427.065	250.025.617	350.099.503	469.738.651	610.154.271	777.430.359
Cuentas por cobrar	18.750.000	21.934.250	26.521.024	34.204.777	37.635.345	41.472.582	45.591.076	50.180.818	55.105.653	60.575.861
Inversiones CP	16.056.658	9.726.194	11.015.728	26.023.680	41.606.766	62.506.404	87.524.876	117.434.663	152.538.568	194.357.590
<b>Total activo corriente</b>	<b>99.033.289</b>	<b>70.565.218</b>	<b>81.599.662</b>	<b>164.323.175</b>	<b>245.669.176</b>	<b>354.004.604</b>	<b>483.215.454</b>	<b>637.354.132</b>	<b>817.798.491</b>	<b>1.032.363.810</b>
Activo no corriente										



Utilidades acumuladas	-	-52.340.764	-79.723.039	-70.975.665	-10.593.438	66.724.321	163.261.861	280.101.834	420.315.123	585.836.692
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>83.098.206</b>	<b>55.715.931</b>	<b>64.463.305</b>	<b>124.845.532</b>	<b>202.163.291</b>	<b>298.700.831</b>	<b>415.540.804</b>	<b>555.754.093</b>	<b>721.275.662</b>	<b>917.978.604</b>

Nota. Elaboración propia.

**Tabla 32**

*Estado de resultados*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Año 6</b>	<b>Año 7</b>	<b>Año 8</b>	<b>Año 9</b>	<b>Año 10</b>
<b>Ingresos por ventas</b>	<b>225.000.000</b>	<b>263.211.000</b>	<b>318.252.291</b>	<b>410.457.324</b>	<b>451.624.141</b>	<b>497.670.986</b>	<b>547.092.907</b>	<b>602.169.813</b>	<b>661.267.831</b>	<b>726.910.332</b>
Gastos operacionales	266.417.992	280.422.342	295.761.367	311.801.399	328.741.611	346.633.716	365.532.444	385.495.719	406.584.849	428.864.723
<b>Utilidad operacional</b>	<b>-41.417.992</b>	<b>-17.211.342</b>	<b>22.490.924</b>	<b>98.655.925</b>	<b>122.882.530</b>	<b>151.037.270</b>	<b>181.560.463</b>	<b>216.674.094</b>	<b>254.682.982</b>	<b>298.045.609</b>
Ingresos no operacionales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3.419.556
Gastos no operacionales	10.922.772	10.170.934	9.435.142	8.533.197	7.482.890	6.951.390	7.172.444	7.400.527	7.635.864	7.878.685
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>-52.340.764</b>	<b>-27.382.275</b>	<b>13.055.782</b>	<b>90.122.728</b>	<b>115.399.640</b>	<b>144.085.880</b>	<b>174.388.019</b>	<b>209.273.566</b>	<b>247.047.118</b>	<b>293.586.480</b>
Impuesto	-	-	4.308.408	29.740.500	38.081.881	47.548.340	57.548.046	69.060.277	81.525.549	96.883.539
<b>Utilidad neta</b>	<b>39.301.688</b>	<b>52.194.423</b>	<b>69.800.132</b>	<b>298.721.114</b>	<b>344.884.154</b>	<b>395.794.302</b>	<b>453.285.711</b>	<b>547.581.855</b>	<b>656.592.170</b>	<b>787.662.926</b>

Nota. Elaboración propia.

### 8.6. Proyección de flujo de caja a 10 años

**Tabla 33**

*Proyección flujo de caja momento 0 al año 5*

	<b>Momento 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ingresos operacionales		225.000.000,00	263.211.000,00	318.252.290,85	410.457.323,79	451.624.141,08
Ingresos no operacionales		-	-	-	-	-
<b>Ingresos sujetos a tributación</b>	<b>-</b>	<b>225.000.000,00</b>	<b>263.211.000,00</b>	<b>318.252.290,85</b>	<b>410.457.323,79</b>	<b>451.624.141,08</b>
Gastos operacionales		266.417.991,96	280.422.341,63	295.761.366,61	311.801.398,81	328.741.611,06
Gastos no operacionales		10.922.771,94	10.170.933,75	9.435.142,18	8.533.197,21	7.482.890,16
<b>Egresos que afectan la tributación</b>	<b>-</b>	<b>277.340.763,90</b>	<b>290.593.275,38</b>	<b>305.196.508,79</b>	<b>320.334.596,02</b>	<b>336.224.501,22</b>
<b>Utilidad antes de impuestos (UAI)</b>	<b>-</b>	<b>- 52.340.763,90</b>	<b>- 27.382.275,38</b>	<b>13.055.782,06</b>	<b>90.122.727,77</b>	<b>115.399.639,86</b>
Impuesto (33%)	-	-	-	4.308.408	29.740.500	38.081.881
<b>Utilidad neta</b>	<b>-</b>	<b>- 52.340.763,90</b>	<b>- 27.382.275,38</b>	<b>8.747.373,98</b>	<b>60.382.227,61</b>	<b>77.317.758,71</b>
Depreciaciones		5.228.552,00	5.228.552,00	5.228.552,00	5.228.552,00	5.228.552,00
Préstamos bancarios	40.000.000,00					
<b>Ingresos que no afectan la tributación</b>	<b>40.000.000,00</b>	<b>5.228.552,00</b>	<b>5.228.552,00</b>	<b>5.228.552,00</b>	<b>5.228.552,00</b>	<b>5.228.552,00</b>
Inversiones						
Amortización a capital		\$ 6.047.909,34	\$ 6.896.347,53	\$ 7.863.809,90	\$ 8.966.993,88	\$ 10.224.939,35
<b>Egresos que no afectan la tributación</b>	<b>0</b>	<b>6047909,337</b>	<b>6896347,535</b>	<b>7863809,9</b>	<b>8966993,881</b>	<b>10224939,35</b>
Inversiones diferidas		1.200.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00
Muebles y enseres	16.105.600,00					
Equipos de cómputo	18.089.960,00					
Capital de trabajo	140.615.779,98					
<b>Inversión inicial</b>	<b>174.811.339,98</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Flujo de caja del inversionista</b>	<b>- 134.811.339,98</b>	<b>- 49.131.569,24</b>	<b>- 25.021.518,91</b>	<b>10.140.668,08</b>	<b>60.672.337,73</b>	<b>76.349.923,36</b>

Nota. Elaboración propia.

**Tabla 34**

*Proyección flujo de caja año 6 al 10*

	<b>Año 6</b>	<b>Año 7</b>	<b>Año 8</b>	<b>Año 9</b>	<b>Año 10</b>
Ingresos operacionales	497.670.985,80	547.092.907,30	602.169.812,97	661.267.830,78	726.910.332,41
Ingresos no operacionales	-	-	-	-	3.419.556,00
<b>Ingresos sujetos a tributación</b>	<b>497.670.985,80</b>	<b>547.092.907,30</b>	<b>602.169.812,97</b>	<b>661.267.830,78</b>	<b>730.329.888,41</b>
Gastos operacionales	346.633.716,23	365.532.444,11	385.495.719,18	406.584.848,95	428.864.723,41
Gastos no operacionales	6.951.389,54	7.172.443,72	7.400.527,43	7.635.864,21	7.878.684,69
<b>Egresos que afectan la tributación</b>	<b>353.585.105,77</b>	<b>372.704.887,84</b>	<b>392.896.246,62</b>	<b>414.220.713,15</b>	<b>436.743.408,10</b>
<b>Utilidad antes de impuestos (UAI)</b>	<b>144.085.880,03</b>	<b>174.388.019,46</b>	<b>209.273.566,36</b>	<b>247.047.117,62</b>	<b>293.586.480,31</b>
Impuesto (33%)	47.548.340	57.548.046	69.060.277	81.525.549	96.883.539
<b>Utilidad neta</b>	<b>96.537.539,62</b>	<b>116.839.973,04</b>	<b>140.213.289,46</b>	<b>165.521.568,81</b>	<b>196.702.941,81</b>
Depreciaciones	1.610.560,00	1.610.560,00	1.610.560,00	1.610.560,00	1.610.560,00
Préstamos bancarios					
<b>Ingresos que no afectan la tributación</b>	<b>1.610.560,00</b>	<b>1.610.560,00</b>	<b>1.610.560,00</b>	<b>1.610.560,00</b>	<b>1.610.560,00</b>
Inversiones					
Amortización a capital					
<b>Egresos que no afectan la tributación</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Inversiones diferidas	1.200.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00
Muebles y enseres					
Equipos de cómputo					
Capital de trabajo					
<b>Inversión inicial</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Flujo de caja del inversionista</b>	<b>98.558.659,62</b>	<b>118.861.093,04</b>	<b>142.234.409,46</b>	<b>167.542.688,81</b>	<b>198.724.061,81</b>

Nota. Elaboración propia.

## 9. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

En el siguiente apartado se analiza la viabilidad del proyecto mediante los indicadores financieros de liquidez y rentabilidad y de la evaluación financiera.

### 9.1. Presentación de indicadores financieros de liquidez y rentabilidad

Se presentan en la siguiente tabla los resultados proyectados de los indicadores de razón corriente, margen operacional y margen neto en el horizonte de tiempo de los 10 años, para hacer énfasis en cada uno se describe su interpretación a continuación, como se puede ver en la tabla todos presentan un comportamiento creciente a través del lapso analizado.

**Razón corriente.** El resultado representa que por cada peso que el proyecto debe se tiene cierta cantidad de pesos para responder con las obligaciones de corto plazo.

**Margen operacional.** El resultado representa que por cada peso que el proyecto vendió el margen de utilidad operacional fue de tantos pesos.

**Margen neto.** El resultado representa que por cada peso que el proyecto vendió, el margen de utilidad neta fue de tantos pesos.

A partir del año 3 que es el periodo donde se logra el punto de equilibrio todos los indicadores empiezan a tener un comportamiento positivo.

**Tabla 35**  
*Indicadores financieros*

Indicador	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Razón corriente	9	6.1	5.0	3.1	4.8	6.0	6.9	7.7	8.5	7.4
Margen Operacional	-0.2	-0.1	0.1	0.2	0.3	0.3	0.3	0.4	0.4	0.4
Margen Neto	-0.2	-0.1	0.0	0.1	0.2	0.2	0.2	0.2	0.3	0.3

Nota. Elaboración propia.

## 9.2.Evaluación financiera - Valor Presente Neto y TIR

Los siguientes numerales hacen referencia a la tasa de descuento, valor presente neto y a la tasa interna de retorno.

### 9.2.1. Determinación de la tasa de descuento

En la tabla 36 se presenta el cálculo de la tasa de descuento el cual tiene un valor de 19,92%.

**Tabla 36**  
*Tasa de descuento*

Concepto	Monto	% Participación	Costo	Ponderación
<b>Pasivo</b>	\$ 40.000.000	23%	9,4%	2,14%
<b>Patrimonio</b>	\$ 135.438.970	77%	23%	17,78%
<b>Activo</b>	\$ 175.438.970	100%	CK	19,92%

Nota. Elaboración propia.

### 9.2.2. Cálculo del Valor Presente Neto

En la tabla a continuación se presenta el cálculo del valor presente neto (VPN) con la ayuda de la hoja de cálculo de office.

**Tabla 37**  
*VPN*

<b>Valor Presente Neto</b>	\$ 37.507.418,51
----------------------------	------------------

Nota. Elaboración propia.

### 9.2.3. Cálculo de la Tasa Interna de Retorno

**Tabla 38**

*TIR*

<b>Tasa Interna de retorno</b>	23%
--------------------------------	-----

Nota. Elaboración propia.

## 10. CONCLUSIONES

En el desarrollo del estudio de mercado se concluye que, se pueden prestar servicios de consultoría para reducción de costos a precios bajos en comparación con la competencia, identificar el sector económico que más problemas presenta para reducir costos (sector producción, alrededor del 80%) y el cálculo del punto de equilibrio en unidades, que, para el caso del proyecto y acorde al análisis financiero, a partir del 3 año se conseguirá superar.

Al realizar el estudio técnico se determinaron los aspectos necesarios en materia de tecnología para que el proyecto tenga una puesta en marcha, además de esto, se pudo evaluar de acuerdo a las zonas de influencia definidas en el estudio de mercado, cuál sería el sitio óptimo para que la sede física de la organización pueda operar. Además de esto, el estudio técnico permitió establecer el flujograma de la prestación del servicio y el personal requerido para obtener una cobertura de las ventas proyectadas.

De acuerdo al estudio administrativo y legal realizado para el proyecto DACAROMA, la organización determinó los aspectos relevantes para la puesta en marcha y posterior operación en el horizonte de tiempo, en estos dos estudios se definieron, los valores y objetivos organizacionales, las políticas de la empresa, la estructura organizacional, la misión y visión del proyecto, y en materia legal se establecieron cuáles son las normativas aplicables a la naturaleza de la razón social con la cual se proyecta establecer la empresa DACAROMA.

Respecto a la evaluación y análisis financiero llevada a cabo para el proyecto en el horizonte de tiempo establecido, se pudo evidenciar que al obtener una TIR del 23% y una tasa de descuento del 19,92 % el proyecto es viable a la luz de los aspectos financieros. Además de

esto los indicadores establecidos y evaluados permiten tener una objetividad al momento de tomar decisiones respecto a la operación de la organización en el periodo de diez años.

En conclusión y basados en los estudios realizados en los diferentes aspectos (mercado, técnico, administrativo, legal, financiero) se determinó que el proyecto es viable de acuerdo con los parámetros anteriormente establecidos y en el horizonte de tiempo trazado.

## Referencias

- ACOPI. (n.d.). Pymes en Colombia. Bussines Col. Recuperado de <https://businesscol.com/empresarial/pymes/>
- American Psychological Association. (2002). *Manual de estilo de publicaciones de la APA* (3 Ed. En español de la 6a. Ed. En inglés ed.). Distrito Federal, México: Manual Moderno.
- Arias, F. G. (2006). *El Proyecto de Investigación: introducción a la metodología científica* (5 ed.). Caracas: Episteme.  
[https://books.google.com.co/books?id=W5n0BgAAQBAJ&pg=PA17&dq=la+ciencia+es+un+conjunto+de+conocimientos+verificables+\(porque+pueden+ser+comprobados\),+sistem%C3%A1ticamente+organizados&hl=es-419&sa=X&ved=0CBoQ6AEwAGo](https://books.google.com.co/books?id=W5n0BgAAQBAJ&pg=PA17&dq=la+ciencia+es+un+conjunto+de+conocimientos+verificables+(porque+pueden+ser+comprobados),+sistem%C3%A1ticamente+organizados&hl=es-419&sa=X&ved=0CBoQ6AEwAGo)
- Barrera Lievano, J. A., Parada Fonseca, S. P., & Serrano Serrato, L. V. (2020). *Análisis empírico de correlación entre el indicador de estructura de capital y el indicador de margen de utilidad neta en pequeñas y medianas empresas*. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 29, p. 99-115
- Barrera Lievano, J. A., & Parra Ramírez, S. M. (2020). Factores determinantes para el acceso de las MIPYME al crédito gota a gota. *Revista republicana*, (28), 217-236.
- Cabrera, D. (2013). La encuesta como herramienta de investigación.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2020). *Entre Enero Y octubre De 2020 Disminuyó En 27% El Número De Empresas Que Se Cancelaron Y/O Liquidaron En Bogotá Con Respecto Al Mismo Período De 2019 - Observatorio - Cámara De Comercio De*  
 <<https://www.ccb.org.co/observatorio/Economia/Economia-dinamica-incluyente-e-innovadora/Dinamica-empresarial/Entre-enero-y-octubre-de-2020-disminuyo-en-27-el-numero-de-empresas-que-se-cancelaron-y-o-liquidaron-en-Bogota-con-respecto-al-mismo-periodo-de-2019>>
- Cámara de Comercio de Bogotá (2019). Aumentó 14 % el número de empresas creadas en Bogotá y la Región. <https://www.ccb.org.co/Sala-de-prensa/Noticias-CCB/2019/Diciembre-2019/Aumento-14-el-numero-de-empresas-creadas-en-Bogota-y-la-Region#:~:text=y%20la%20Regi%C3%B3n-,Aument%C3%B3%2014%20%25%20el%20n%C3%BAmero%20de%20empresas%20creadas%20en%20Bogot%C3%A1%20y,enero%20y%20noviembre%20de%202019>
- Cámara de Comercio de Bogotá (2008). *Perfil Económico y Empresarial de la localidad de Fontibón*.

<https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/3208/Presentacin%20perfil%20eonomico%20de%20Fontibn.pdf?sequence=1>

DANE (2021). *Empleo y desempleo*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>

DANE (2021) *Encuesta anual de servicios información histórica*.

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/servicios/encuesta-anual-de-servicios-eas/encuesta-anual-de-servicios-eas-informacion-historica>

Decreto 957 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 2º de la Ley 590 de 2000, modificado por el artículo 43 de la Ley 1450 de 2011 junio 5 de 2019* Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=94550>

DIAN. (2018). *DIAN FIJA VALOR DE LA UVT PARA EL AÑO 2019*.

[https://www.dian.gov.co/Prensa/ComunicadosPrensa/245\\_DIAN\\_fija\\_valor\\_de\\_la\\_UVT\\_para\\_2019.pdf](https://www.dian.gov.co/Prensa/ComunicadosPrensa/245_DIAN_fija_valor_de_la_UVT_para_2019.pdf)

Dinero (2015). ¿Por qué fracasan las pymes en Colombia?

<https://www.semana.com/economia/articulo/pymes-colombia/212958/>

Gálvez Albarracín, E., Restrepo Rivillas, C., Hernández Fernández, L. *Realidades, perspectivas y desafíos de las microempresas en Colombia*. obtenido de

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=RRxLDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA9&dq=Realidades+perspectivas+y+desaf%C3%ADos+de+las+microempresas+en+Colombia:+An%C3%A1lisis+estrat%C3%A9gico+para+su+desarrollo&ots=6SaZcOaEsI&sig=iAA1sPiKVtQxX1q6RDDBLJ31J64#v=onepage&q&f=false>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.).

México D.F., México: McGraw-GrawHill Interamerica.

ICCE, (2010). *iconsultores*. <http://www.iconsultores.org/consultoria-empresarial-en-colombia/>

La República (2021). *Los servicios digitales son la clave para modernizar a las Pyme*.

<https://www.larepublica.co/analisis/mauricio-santa-maria---anif-2941063/los-servicios-digitales-son-la-clave-para-modernizar-a-las-pyme-3119007>

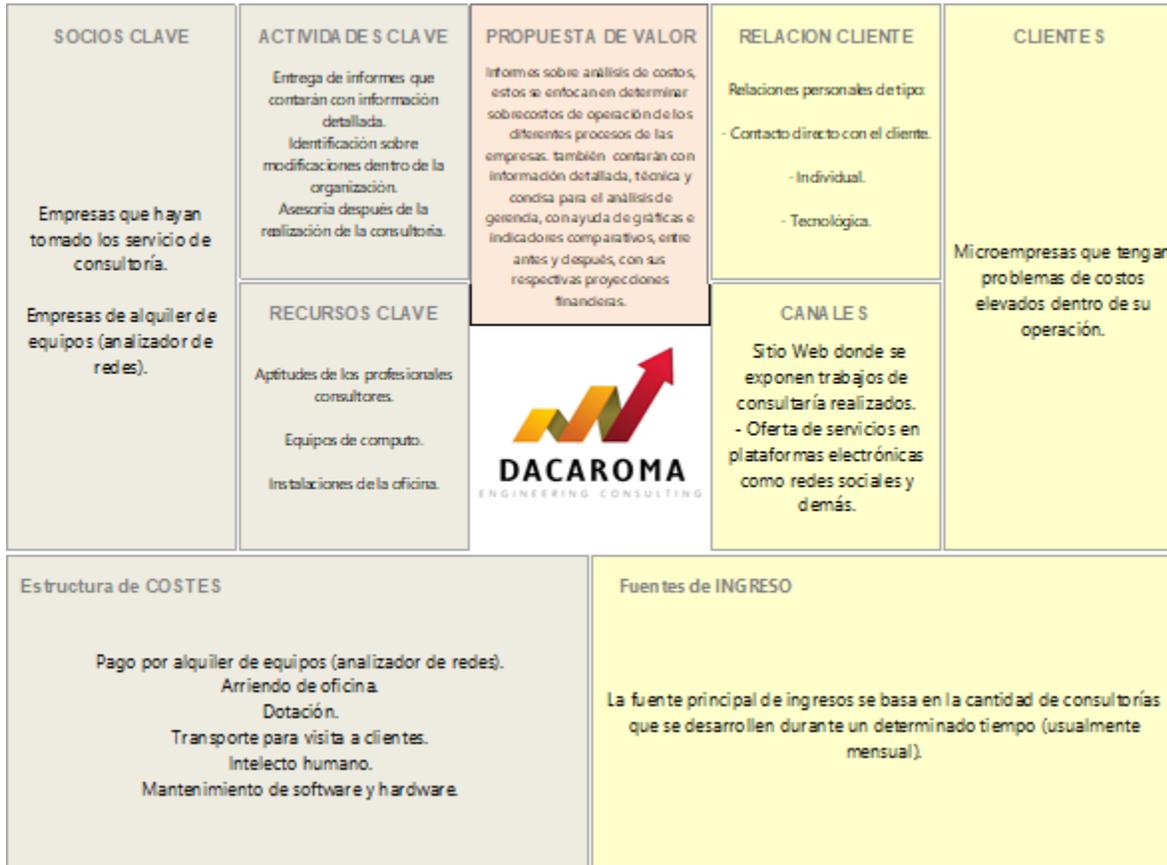
Sabino, C. (2000). *El proceso de investigación*

<https://hormigonuno.files.wordpress.com/2010/10/el-proceso-de-investigacion-carlos-sabino.pdf>

**Anexos**

**Anexo 1**

*Modelo canvas*



Nota. Elaboración propia.

## **Anexo 2**

### *Encuesta de mercado*

# Encuesta sobre el servicio de Consultoría - Esp. Gerencia de Proyectos

La siguiente encuesta tiene como fin indagar si estaría interesado en adquirir un servicio de consultoría enfocado en la reducción de costos de funcionamiento en su organización, cabe resaltar que toda la información que sea depositada en el formulario será tratada de manera anonima y con fines netamente educativos para dar alcance al proyecto de la Especialización de Gerencia de Proyectos

\* Obligatorio

1. En que sector se desarrolla el funcionamiento de su empresa \*

Manufactura o producción

Servicio

Manufactura o producción

Servicio

Comercio

2. ¿Ha evidenciado que la utilidad neta por la prestación de un servicio o la venta de un bien disminuyó repentinamente? \*

Si

No

3. ¿Identificó por qué se presentó esta reducción en la utilidad? \*

Si

No

---

4. ¿Ha escuchado sobre la reducción de costos en la prestación de un servicio o la fabricación de un producto? \*

Si

No

5. ¿Estaría interesado en adquirir un servicio de consultoría que le ayude a potenciar las utilidades de su negocio a partir de la reducción de los costos? \*

Si

No

Tal vez

**Anexo 3**

*Estatutos de constitución*

**ESTATUTOS BÁSICOS SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA**

**Bogotá D.C., 26 de junio de 2021**

Por medio del presente documento privado, **Nosotros,**

NOMBRE	IDENTIFICACIÓN			DOMICILIO
	Tipo de Identificación	Número	Lugar de Expedición	
<b>RODRIGO XXXXXXXXXX</b>	<b>Cédula de Ciudadanía</b>	<b>XXXXXXXXXX XX</b>	<b>Bogotá D.C.</b>	<b>Bogotá D.C.</b>
<b>CAMILO ANDRES XXXXXXXXXX</b>	<b>Cédula de Ciudadanía</b>	<b>XXXXXXXXXX XX</b>	<b>Los Patios</b>	<b>Bogotá D.C.</b>
<b>DIEGO ALEJANDRO XXXXXXXXXX</b>	<b>Cédula de Ciudadanía</b>	<b>XXXXXXXXXX XX</b>	<b>Bogotá D.C.</b>	<b>Bogotá D.C.</b>
<b>MIGUEL ANTONIO XXXXXXXXXX</b>	<b>Cédula de Ciudadanía</b>	<b>XXXXXXXXXX XX</b>	<b>Bogotá D.C.</b>	<b>Bogotá D.C.</b>

**Manifestamos** con la firma de este documento **nuestra** voluntad de constituir una sociedad comercial del tipo: Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), la cual se regirá por los siguientes estatutos:

## CAPÍTULO I

### NOMBRE, NACIONALIDAD, DOMICILIO, OBJETO Y DURACIÓN DE LA SOCIEDAD

#### ARTÍCULO 1. NOMBRE, NACIONALIDAD Y DOMICILIO.

La sociedad se denomina **DACAROMA SAS**. Es una sociedad comercial por acciones simplificadas, de nacionalidad colombiana. El domicilio principal de la sociedad es la ciudad de **Bogotá D.C.** La sociedad podrá crear sucursales, agencias y establecimientos por decisión de su Asamblea General de Accionistas.

**ARTÍCULO 2. OBJETO:** La sociedad puede prestar toda clase de servicios administrativos, por cuenta propia o a través de terceros. Prestar, a personas físicas o morales, el servicio de asesoría, planeación y gestión administrativa, de ventas. Impartir u organizar cursos de adiestramiento y capacitación a quienes lo soliciten. Prestar el servicio asesoría, instalación, supervisión y mantenimiento, ya sea preventivo o correctivo, para todo tipo aparatos eléctricos.

#### ARTÍCULO 3. DURACIÓN.

La sociedad tendrá vigencia indefinida, pero podrá disolverse si sus socios así lo determinan.

## CAPÍTULO II

### CAPITAL Y ACCIONES

#### ARTÍCULO 4. CAPITAL AUTORIZADO, SUSCRITO Y PAGADO

<b>VALOR NOMINAL DE LAS ACCIONES</b>	<b>\$ 135.438 (EN NÚMEROS)</b>
<b>CLASE DE ACCIONES</b>	Nominativas y Ordinarias

<b>CAPITAL AUTORIZADO</b>	
<b>No. DE ACCIONES</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
<b>1000</b>	<b>135.438.970</b>

<b>CAPITAL SUSCRITO</b>	
<b>No. DE ACCIONES</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
<b>1000</b>	<b>135.438.970</b>

<b>CAPITAL PAGADO</b>	
<b>No. DE ACCIONES</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
<b>1000</b>	<b>135.438.970</b>

**ARTÍCULO 5. DERECHOS DERIVADOS DE CADA ACCIÓN.**

Cada acción nominativa confiere los siguientes derechos a su propietario: a) El de deliberar y votar en la Asamblea de Accionistas de la Sociedad; b) El de percibir una parte proporcional a su participación en el capital de la sociedad de los beneficios sociales establecidos por los balances de fin de ejercicio; c) El de negociar las acciones con sujeción a la ley y a los estatutos; d) El de inspeccionar libremente los libros y papeles sociales, dentro de los cinco (5) días hábiles anteriores a la fecha en que deban aprobarse los balances de fin de ejercicio, en los eventos previstos en el artículo 20 de la ley 1258 de 2008; y e) El de recibir, en caso de liquidación de la sociedad, una parte proporcional a su participación en el capital de la sociedad de los activos sociales, una vez pagado el pasivo externo de la sociedad.

### **CAPÍTULO III.**

#### **DIRECCIÓN, ADMINISTRACIÓN, REPRESENTACIÓN Y REVISORÍA FISCAL DE LA SOCIEDAD**

##### **ARTÍCULO 6. ÓRGANOS SOCIALES:**

La dirección de la sociedad es ejercida por la Asamblea General de Accionistas o, de modificarse su composición accionaria en tal sentido y de conformidad con la ley, lo será por su único accionista. La administración y representación legal está a cargo del Representante legal.

##### **ARTÍCULO 7. DIRECCIÓN DE LA SOCIEDAD: ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS.**

La Asamblea se compone de los accionistas inscritos en el Libro de Registro de Acciones, o de sus representantes o mandatarios reunidos en el domicilio social o fuera de él, con el quórum y en las condiciones previstas en estos estatutos y en la ley. La asamblea ejerce las funciones previstas en el artículo 420 del Código de Comercio. La asamblea será convocada por el representante legal mediante comunicación escrita que incluirá el orden del día correspondiente a la reunión convocada, dirigida a cada accionista con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles. Para deliberar en cualquier tipo de reunión, se requerirá de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones suscritas. En cualquier tipo de reunión, la mayoría decisoria estará conformada por el voto favorable de un número singular o plural de accionistas que represente al menos la mitad más una de las acciones presentes. Se podrán realizar reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito.

##### **ARTÍCULO 8. ADMINISTRACIÓN Y REPRESENTACIÓN LEGAL DE LA SOCIEDAD**

La administración y representación legal de la sociedad está en cabeza del representante legal, **quien tendrá un suplente que podrá reemplazarlo en sus faltas absolutas, temporales o accidentales**

La representación legal puede ser ejercida por personas naturales o jurídicas, la Asamblea General de Accionistas, designará a los representantes legales por el período que libremente determine o en forma indefinida, si así lo dispone, y sin perjuicio de que los nombramientos sean revocados libremente en cualquier tiempo.

**ARTÍCULO 9. FACULTADES DE LOS REPRESENTANTES LEGALES** Los representantes legales pueden celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y funcionamiento de la sociedad.

**ARTÍCULO 10. REVISORÍA FISCAL.**

La sociedad no tendrá Revisor Fiscal mientras no esté obligada por la Ley. De llegar a encontrarse en los supuestos legales que hacen obligatoria la provisión de dicho cargo, se procederá a la designación por parte de la asamblea general de accionistas, y su nombramiento se efectuará con posterioridad a la constitución de la sociedad.

## **CAPÍTULO IV**

### **ESTADOS FINANCIEROS, RESERVAS Y DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES**

**ARTÍCULO 11. ESTADOS FINANCIEROS Y DERECHO DE INSPECCIÓN**

La sociedad tendrá ejercicios anuales y al fin de cada ejercicio social, el 31 de diciembre, la Sociedad deberá cortar sus cuentas y preparar y difundir estados financieros de propósito general de conformidad con las prescripciones legales y las normas de contabilidad establecidas, los cuales se someterán a la consideración de la Asamblea de Accionistas en su reunión ordinaria junto con los informes, proyectos y demás documentos exigidos por estos estatutos y la ley.

Tales estados, los libros y demás piezas justificativas de los informes del respectivo ejercicio, así como éstos, serán depositados en las oficinas de la sede principal de la administración, con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles al señalado para su aprobación.

#### **ARTÍCULO 12. RESERVA LEGAL:**

De las utilidades líquidas de cada ejercicio la sociedad destinará anualmente un diez por ciento (10%) para formar la reserva legal de la sociedad hasta completar por lo menos el cincuenta por ciento (50%) del capital suscrito.

#### **ARTÍCULO 13. UTILIDADES, RESERVAS Y DIVIDENDOS.**

Aprobados los estados financieros de fin de ejercicio, la Asamblea de Accionistas procederá a distribuir las utilidades, disponiendo lo pertinente a reservas y dividendos. La repartición de dividendos se hará en proporción a la parte pagada del valor nominal de las acciones. El pago del dividendo se hará en efectivo, en las épocas que defina la Asamblea de Accionistas al decretarlo sin exceder de un año para el pago total; si así lo deciden los accionistas en Asamblea, podrá pagarse el dividendo en forma de acciones liberadas de la misma sociedad. En este último caso, no serán aplicables los artículos 155 y 455 del Código de Comercio.

### **CAPÍTULO V**

#### **DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN**

#### **ARTÍCULO 14. CAUSALES DE DISOLUCIÓN.**

La sociedad se disolverá ante la ocurrencia de cualquiera de las siguientes causales:

1. Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuera prorrogado mediante documento inscrito en el registro mercantil antes de su expiración.

2. Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social.
3. Por la iniciación del trámite de liquidación judicial.
4. Por las causales previstas en los estatutos.
5. Por la voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único.
6. Por orden de autoridad competente.

#### **ARTÍCULO 15. LIQUIDACIÓN.**

Llegado el caso de disolución de la sociedad, se procederá a la liquidación y distribución de los bienes de acuerdo con lo prescrito en la ley en relación con las sociedades de responsabilidad limitada.

#### **ARTÍCULO 16. LIQUIDADOR.**

Hará la liquidación la persona o personas designadas por la Asamblea de Accionistas. Si no se nombrara liquidador, tendrá carácter de tal del Representante Legal.

#### **ARTÍCULO 17. SUJECIÓN A LAS NORMAS LEGALES.**

En cuanto al desarrollo y término de la liquidación, el liquidador o los liquidadores se sujetarán a las normas legales vigentes en el momento de efectuarse la liquidación.

## **CAPÍTULO VI**

### **RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS**

#### **ARTÍCULO 18. ARBITRAMENTO.**

Todas las diferencias que ocurran a los accionistas entre sí, o con la sociedad o sus administradores, en desarrollo del contrato social o del acto unilateral, incluida la impugnación de determinaciones de asamblea o junta directiva con fundamento en cualquiera de las causas legales, será resuelta por un tribunal arbitral compuesto por **2 Árbitros que decidirán en Derecho**, designados por el Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Bogotá. El tribunal sesionará en el Centro antes mencionado y se sujetará a las tarifas y reglas de procedimiento vigentes en él para el momento en que la solicitud de arbitraje sea presentada.

## **CAPÍTULO VII**

### **REMISIÓN**

#### **ARTÍCULO 19. REMISIÓN NORMATIVA.**

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 4 del Código de Comercio y 45 de la ley 1258 de 2008, en lo no previsto en estos estatutos la sociedad se regirá por lo dispuesto en la ley 1258 de 2008; en su defecto, por lo dispuesto en las normas legales aplicables a las sociedades anónimas; y en defecto de éstas, en cuanto no resulten contradictorias, por las disposiciones generales previstas en el Título I del libro Segundo del Código de Comercio.

## **CAPÍTULO VIII**

### **DISPOSICIONES TRANSITORIAS**

#### **ARTÍCULO 1. TRANSITORIO. NOMBRAMIENTOS.**

Hasta cuando la Asamblea disponga lo contrario, sin perjuicio de las facultades de elección y remoción consagradas en estos estatutos, se hacen los siguientes nombramientos:

<b>Representante Legal Principal</b>
Se designa en este cargo a: <b>CAMILO ANDRES XXXXXXXXXX</b> , identificado con la <b>Cédula de Ciudadanía No. XXXXXXXXXX</b> de <b>Los Patios</b> .
La persona designada como Representante Legal <b>Principal Estando presente acepta el cargo</b>
<b>Representante Legal Suplente</b>
Se designa en este cargo a: <b>MIGUEL ANTONIO XXXXXXXXXX</b> , identificado con la <b>Cédula de Ciudadanía No. XXXXXXXXXX</b> de <b>Bogotá D.C.</b> .
La persona designada como Representante Legal <b>Suplente Estando presente acepta el cargo</b>

Firmas:

**DIEGO ALEJANDRO XXXXXX**

**XXXXXXXXXXXXXXXXXX**

**CAMILO ANDRES XXXXXX**

**XXXXXXXXXXXXXXXXXX**

**RODRIGO XXXXXX**

**XXXXXXXXXXXXXXXXXX**

**MIGUEL ANTONIO XXXXXX**

**XXXXXXXXXXXXXXXXXX**