

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE
ASESORÍA CONTABLE, TRIBUTARIA Y FINANCIERA A NIVEL PÚBLICO Y
PRIVADO EN LA CIUDAD DE CHIQUINQUIRÁ

LEIDY YOANA MORATO CUBILLOS
LINA MARCELA OSORIO OQUENDO

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA
SEDE CHIQUINQUIRÁ
2017

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE
ASESORÍA CONTABLE, TRIBUTARIA Y FINANCIERA A NIVEL PÚBLICO Y
PRIVADO EN LA CIUDAD DE CHIQUINQUIRÁ

LEIDY YOANA MORATO CUBILLOS
COD. 201121091
LINA MARCELA OSORIO OQUENDO
COD. 20110693

Trabajo de Grado para optar al título de
Contador Público

Director
JUAN DE DIOS RODRÍGUEZ ÁVILA
Magister en Ciencias de la Educación

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA
SEDE CHIQUINQUIRÁ
2017

Nota de aceptación

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Chiquinquirá, 09 de Mayo de 2017

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de grado principalmente a Dios que me ha dado la vida y me ha permitido llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional, aquello que un día fue un sueño hoy se hace realidad.

A mi madre Consuelo que siempre estuvo ahí para mí con todo su amor alentándome con el anhelo de que su niña un día fuese profesional, a mis hermanos Wilder y Carlos, a mis amigas Lina que sin el equipo que formamos, no hubiéramos logrado esta meta, Laura que ha sido una persona incondicional y Juliana que fue una voz de apoyo y de aliento en cada momento.

LEIDY YOANA

Dedico este trabajo de grado primeramente a Dios y a nuestro señor Jesucristo por permitir que este proceso de aprendizaje culminara con éxitos, por haberme dado salud, entendimiento y la sabiduría. A los amores de mi vida, mis hijas Dana Isabela que desde el cielo como un ángel cuida de nosotros cada día, mi bebe arcoíris Valery Sofía que llegó a este mundo a darle luz a nuestras vidas y a Luis Álvaro Castillo Cruz mi compañero de vida quien con su apoyo permitió que este sueño se hiciera realidad.

A mis padres Ramiro Osorio y Alcidia Oquendo por el amor, apoyo espiritual y emocional que a diario nos brindan y a mis hermanos Mayledis, Zoraida, Angie y Sebastián.

A mi compañera y amiga de tesis Leidy Yoana Morato quien fue mi mano derecha, gracias a su apoyo, tiempo y dedicación se pudo lograr esta meta; a mis amigas Eliana y Andrea Peralta, Viviana Cano, Johana Casas y en especial a Juliana Katherine Cortés Hernández, por ser mi apoyo incondicional.

LINA MARCELA

AGRADECIMIENTOS

A nuestra alma mater por ser nuestra escuela profesional, enseñándonos a ser personas íntegras al momento de ejercer nuestra profesión, a los docentes que pasaron por cada una de las áreas, las cuales nos ofrecieron sus excelentes conocimientos, motivación y el amor que mostraron al momento de su enseñanza.

Al profesor Juan de Dios Rodríguez Ávila, por la paciencia que tuvo al guiar este trabajo, sus conocimientos, sus orientaciones, su manera de trabajar, su persistencia y su paciencia para la realización de esta Tesis.

A nuestros compañeros de estudio que pasaron por este proceso de aprendizaje, por su amistad, compañerismo y colaboración en el logro de nuestras metas.

A los familiares y amigos, por esa voz de aliento necesaria para la culminación de nuestros estudios y la culminación de este proyecto.

Contenido

INTRODUCCIÓN	14
1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	15
1.1. PROBLEMA	15
1.1.1. Planteamiento de problema.	15
1.1.2. Formulación del problema.	16
1.1.3. Sistematización del problema	16
1.2. OBJETIVOS	17
1.2.1. Objetivo general.	17
1.2.2. Objetivos específicos	17
1.3. JUSTIFICACIÓN	17
2. MARCO DE REFERENCIA	19
2.1.1. Marco teórico.	19
2.1.2. Marco conceptual	23
2.1.3. Marco legal	25
2.1.4. Marco geográfico.	26
3. METODOLOGÍA	30
3.1.1. Tipo de investigación.	30
3.1.2. Fuentes de información	30
3.1.3. Universo.	30
3.1.4. Muestra.	30
3.1.5. Técnicas e instrumentos de recolección de la información.	31
3.1.6. Análisis y tratamiento de la información.	31
4. ESTUDIO DE MERCADO	32
4.1. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	32
4.1.1. Modelo de negocio	33
4.1.2. Análisis del servicio	33
4.1.3. Análisis de servicios sustitutos.	34
4.2. ANÁLISIS DE ENCUESTAS	34
4.3. ANÁLISIS DEL MERCADO	46
4.3.1. Barreras de entrada al sector.	46
4.3.2. Políticas y formas de comercialización que se dan en el sector.	47
4.3.3. Mercado nacional.	47
4.3.4. Aspectos destacables del sector.	49
4.3.5. Mercado objetivo.	49

4.3.6.	Nicho de mercado.	50
4.3.7.	Estrategia de posicionamiento.	50
4.3.8.	Competencia.	50
4.3.9.	Imagen de la competencia ante los clientes.	51
4.3.10.	Segmento al cual está dirigida la competencia.	51
4.3.11.	Segmentación el mercado.	51
4.3.12.	Plan de mercadeo.	52
4.3.13.	Canales de prestación del servicio.	52
4.3.14.	Tamaño del mercado.	52
4.3.15.	Proveedores.	52
4.4.	DEMANDA	53
4.5.	OFERTA	53
4.6.	PRECIO	53
4.6.1.	Estrategias precio	54
4.7.	PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	54
4.7.1.	Logotipo	54
4.7.2.	Estrategias publicitarias	54
4.7.3.	Estrategias promocionales	55
4.7.4.	Punto de venta	55
5.	ESTUDIO TECNICO	56
5.1.	LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO	56
5.1.1.	Macrolocalización.	56
5.1.2.	Microlocalización.	56
5.2.	TECNOLOGÍA DEL PROYECTO	59
5.3.	INGENIERÍA DEL PROYECTO	59
5.4.	DETALLES DEL ACUERDO	59
5.5.	ETAPAS DE ASEGURAMIENTO Y DESARROLLO DEL ACUERDO	59
6.	ESTUDIO ADMINISTRATIVO	61
6.1.	ANÁLISIS FODA	61
6.2.	ENFOQUE LEGAL	63
6.3.	REQUERIMIENTOS DE FORMALIZACIÓN	63
6.3.1.	Obtención del certificado de existencia y representación legal.	63
6.3.2.	Uso de suelos.	64
6.4.	ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA	64
6.4.1.	Organigrama	64
6.4.2.	Manual de funciones	65

7.	ESTUDIO FINANCIERO	67
7.1.	INVERSIONES	67
7.1.1.	Inversión fija	67
7.1.2.	Gastos preoperativos	69
7.1.3.	Inversión de capital de trabajo	69
7.1.3.1.	Costos del servicio	70
7.1.4.	Inversión total	72
7.2.	COSTOS	72
7.2.1.	Costos fijos	72
7.2.2.	Costos variables	72
7.2.3.	Costos totales unitarios	72
7.2.4.	Precio de venta	73
7.3.	PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS	73
7.3.1.	Egresos proyectados	73
7.3.2.	Ingresos proyectados	74
7.4.	PUNTO DE EQUILIBRIO	74
7.5.	FLUJO DE CAJA PROYECTADO	76
7.6.	ESTADO DE RESULTADOS	77
7.7.	BALANCE GENERAL	78
8.	EVALUACION DEL PROYECTO	79
8.1.	IMPACTO SOCIAL	79
8.2.	IMPACTO AMBIENTAL	79
8.3.	EVALUACION FINANCIERA	80
8.3.1.	Valor presente neto	80
8.3.2.	Tasa interna de retorno	81
8.3.3.	Tasa interna de retorno Mejorada	82
8.3.4.	Tarifa mínima	82
8.3.5.	Relación beneficio/costo	82
	CONCLUSIONES	84
	RECOMENDACIONES	86
	ANEXOS	87
	BIBLIOGRAFIA	111

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Población por área de residencia Chiquinquirá 2011.	28
Cuadro 2. Ocupación actual.	34
Cuadro 3. A quien acude cuando necesita algún tipo de asesoría.	35
Cuadro 4. Necesidad de asesoría para el desarrollo de una idea de negocio.	36
Cuadro 5. Calidad de la atención proporcionada por este tipo de centros.	37
Cuadro 6. Forma en que se ofreció la asesoría solicitada.	38
Cuadro 7. Costo de la asesoría solicitada.	39
Cuadro 8. Ha tenido inconvenientes con este tipo de servicios.	39
Cuadro 9. Tipo de inconvenientes.	40
Cuadro 10. Disponibilidad para adquirir los servicios de asesoría empresarial.	41
Cuadro 11. Requerimientos para solicitar asesorías.	42
Cuadro 12. Temas de interés para las asesorías.	43
Cuadro 13. Costo dispuesto a pagar por cada hora de asesoría.	44
Cuadro 14. Periodicidad con la que acudiría.	45
Cuadro 15. Matriz auxiliar.	56
Cuadro 16. Matriz de localización con base 100.	57
Cuadro 17. Matriz DOFA.	62
Cuadro 18. Asignación salarial	66
Cuadro 19. Construcción y adecuación	67
Cuadro 20. Equipo de oficina.	68
Cuadro 21. Muebles y enseres.	68
Cuadro 22. Herramientas.	68
Cuadro 23. Inversión fija	69
Cuadro 24. Depreciación.	69
Cuadro 25. Amortización de intangibles.	69
Cuadro 26. Gastos preoperativos	69
Cuadro 27. Insumos.	70
Cuadro 28. Mano de obra indirecta.	70
Cuadro 29. Costos indirectos del servicio.	71
Cuadro 30. Total costos del servicio.	71
Cuadro 31. Gastos de administración y ventas.	71
Cuadro 32. Total capital de trabajo.	71
Cuadro 33. Inversión total del proyecto.	72
Cuadro 34. Costos fijos	72
Cuadro 35. Costos variables	72
Cuadro 36. Costos totales unitarios	73
Cuadro 37. Precio de venta	73
Cuadro 38. Egresos proyectados	73
Cuadro 39. Ingresos proyectados	74
Cuadro 40. Costo prestación del servicio	74
Cuadro 41. Margen de contribución	74

Cuadro 42. Costo total anual	75
Cuadro 43. Punto de equilibrio	75
Cuadro 44. Flujo de caja proyectado	76
Cuadro 45. Estado de resultados proyectado	77
Cuadro 46. Balance general proyectado	78
Cuadro 47. Criterios de evaluación de proyectos	80
Cuadro 48. Flujo neto de caja	81

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. División política administrativa y límites, Chiquinquirá.	27
Figura 2. Ocupación actual.	35
Figura 3. A quien acude cuando necesita algún tipo de asesoría.	36
Figura 4. Necesidad de asesoría para el desarrollo de una idea de negocio.	37
Figura 5. Calidad de la atención proporcionada por este tipo de centros.	38
Figura 6. Forma en que se ofreció la asesoría solicitada.	38
Figura 7. Costo de la asesoría solicitada.	39
Figura 8. Ha tenido inconvenientes con este tipo de servicios.	40
Figura 9. Tipo de inconvenientes.	41
Figura 10. Disponibilidad para adquirir los servicios de asesoría empresarial.	42
Figura 11. Requerimientos para solicitar asesorías.	43
Figura 12. Temas de interés para las asesorías.	44
Figura 13. Costo dispuesto a pagar por cada hora de asesoría.	45
Figura 14. Periodicidad con la que acudiría.	46
Figura 15. Diseño del logotipo.	54
Figura 16. Localización del centro de asesoría en Chiquinquirá.	58
Figura 17. Ubicación en planta.	58
Figura 18. Diagrama del proceso de asesoría.	60
Figura 19. Organigrama.	64
Figura 20. Punto de equilibrio	75

RESUMEN

El presente trabajo pretende exponer la factibilidad para la creación de un centro de asesoría contable, tributaria y financiera en la ciudad de Chiquinquirá, apoyada en profesionales y con los recursos adecuados. Según las encuestas realizadas se determinó que 164 de las 225 personas encuestadas estaría interesada en demandar los servicios, se establece una capacidad de 2 asesores para prestar 2112 horas de servicio para el primer año, para ser incrementada en el horizonte de 5 años al 3% anual. El precio de venta por cada asesoría es un valor de \$40.043, el valor presente neto obtenido de \$64.155.651 y la tasa interna de retorno del 60% indican que la empresa es favorable desde el punto de vista económico.

Se espera brindar un servicio idóneo, oportuno y confiable, con un precio competitivo en el mercado, las herramientas que se utilizaran le permite favorecer al proyecto mejores soluciones para los empresarios, comerciantes y personas del común.

La inversión total para la creación de la empresa es de \$19.782.209 el cual esta soportado el 100% por los inversionistas, la puesta en marcha del proyecto aumenta el nivel de ingresos de los inversionistas con una utilidad en el año 1 de \$ \$7.542.860.

PALABRAS CLAVES: Asesoría, contable, tributaria, financiera, factibilidad, habitantes, Chiquinquirá.

ABSTRACT

This paper aims to present the feasibility of setting up an accounting, tax and financial consultancy center in the city of Chiquinquirá, supported by professionals and with the appropriate resources. According to surveys, it was determined that 164 of the 225 people surveyed would be interested in demanding the services, a capacity of 2 advisors is established to provide 2112 hours of service for the first year, to be increased in the horizon from 5 years to 3% annual. The selling price for each consultancy is \$ 40.043, the net present value obtained of \$64.155.651 and the internal rate of return of 60% indicate that the company is economically favorable.

It is expected to provide a suitable service, timely and reliable, with a competitive price in the market, the tools that will allow you to favor the project better solutions for businessmen, traders and ordinary people.

The total investment for the creation of the company is \$ 19.782.209 which is supported 100% by the investors, the commissioning of the project increases the income level of the investors with a profit in year 1 of \$ 6.928.851.

KEY WORDS: Counseling, accounting, tax, financial, feasibility, inhabitants, Chiquinquirá.

INTRODUCCIÓN

La creación de empresas debería en la actualidad, ser tomada como un punto importante de desarrollo y fortalecimiento social y económico de las regiones, toda vez que le permite una mayor integración entre los diferentes agentes de la economía mediante los cuales se desarrollan ideas de negocios de acuerdo a las necesidades de una población.

La ciudad de Chiquinquirá en este caso, se convierte en un claro ejemplo de desarrollo producto no sólo de las políticas públicas, sino del esfuerzo de los inversionistas privados que han creído en la región y que han logrado materializar proyectos claros y acordes con las expectativas, interés y posibilidades de los habitantes.

Sin embargo, se observa como en muchas otras regiones del departamento, una ausencia parcial de conocimiento y de experiencia de los empresarios frente al tema del emprendimiento, que de alguna forma los limita para su desarrollo, llevando a una pérdida de tiempo y de recursos, además de la insatisfacción de propios y visitantes por la ausencia de ideas de negocios innovadoras y acordes con las necesidades del servicio.

Pensando en dicha situación, se ha considerado necesaria la formulación de un estudio de factibilidad para la creación de un centro de asesoría contable, tributaria, financiera a nivel público y privado en la ciudad de Chiquinquirá, tomando como punto de trabajo la formación de un estudio de mercados, de un componente técnico, administrativo, legal, social, ambiental, además de obtener una evaluación financiera y económica que le permita al futuro empresario, la toma de decisiones en todos y cada uno de los ejes de trabajo.

El estudio como tal, pone a prueba los conocimientos adquiridos en el proceso de formación profesional, teniendo en cuenta que la Contaduría Pública, se constituye en un punto de trabajo importante para que el inversionista, tome las decisiones que estime pertinentes, siendo desde luego un trabajo mancomunado con la metodología existente, sin desconocer la asesoría en temas financieros, contables y tributarios.

El desarrollo de la idea de negocios, se direcciona tomando en consideración las altas posibilidades empresariales de la ciudad de Chiquinquirá, donde precisamente se viene reviviendo el tema, dadas las ventajas de orden arquitectónico y del turismo religioso que le acompaña. Un factor que exige de los empresarios locales y regionales, una mayor preparación, buscando una gestión oportuna de los proyectos, aun sin importar si se trata de recursos que podrían originarse de capitales públicos como privados.

1. DESCRIPCION DEL PROBLEMA

1.1. PROBLEMA

1.1.1. Planteamiento de problema.

Hablar de emprendimiento en una época tan trascendental desde el punto de vista social y de seguridad para el país, producto de la eventual firma de un proceso de paz, donde además se asume como una estrategia valiosa para el fortalecimiento económico y financiero de las regiones, basado en la reestructuración de gastos militares que estarían a favor de la inversión pública, es tratar de hacer parte de esa infinidad de posibilidades de crecimiento y de desarrollo que podría llegar a tener el país.

El departamento de Boyacá no es ajeno a esta situación, toda vez que en algunas de sus regiones, el retraso social y económico superaron los índices proyectados, generando una mayor desigualdad social y económica, falta de oportunidades de crecimiento, altos índices de desempleo, baja participación empresarial y de apoyo, que llevaron a la región a no ser tenida en cuenta en las proyecciones del estado.

Gracias a la consolidación de diversas políticas de los gobiernos después de más de diez años de olvido, permitieron que el departamento reviviera en todos los campos: educación, salud, formación empresarial, inversión, medio ambiente, entre otros, que le generaron mejores oportunidades para competir en nuevos mercados, ampliando horizontes y traspasando fronteras que le han posicionado como un eje de desarrollo al que muchos empresarios le están apostando.

Chiquinquirá no ha sido la excepción, aunque se le reconoce el hecho de haberse constituido como un polo de desarrollo turístico y religioso que atrae a propios y extraños venidos de todas partes del país y del mundo, y que han ido exigiendo cada vez más, la generación de nuevos productos y servicios.

Aunque no sólo se trata de ello, pues se involucran temas de infraestructura y apoyo al fomento empresarial, que en la actualidad podrían ser el punto vulnerable de la administración actual, toda vez que a pesar de existir posibilidades de formación universitaria, no existe el conocimiento y el acompañamiento necesarios para que muchos de estos proyectos se puedan materializar y le permitan una mejor construcción de los ejes de desarrollo a la ciudad como sí ocurre en otras partes del país, donde precisamente se lideran en el desarrollo de grandes proyectos de inversión.

Este hecho se viene produciendo especialmente porque los empresarios y futuros inversionistas, desconocen algunos aspectos fundamentales sobre la creación y la metodología necesaria que les permita acceder a una de tantas ayudas y beneficios económicos, bien sea que se trate de recursos públicos o privados,

pero que necesariamente exigen de una mayor profundización a fin de evitar que muchos de estos recursos, se desvíen hacia otras regiones y sectores, rezagando aún más a la ciudad del panorama de desarrollo regional. De manera adicional, se involucrarían temas de orden financiero, tributario y contable recibidos a través de asesorías especializadas, donde juega un papel determinante.

Con la actual reforma tributaria Ley 1819 del 2016 y los cambios financieros que trae la implementación de las NIIF, se hace necesario el apoyo de asesores que les permita a todas las personas que desarrollan actividades comerciales, industriales y de servicios estar a la vanguardia de cada uno de los temas que estos cambios implican en todo el sector económico del país a fin de evitar no solo el retraso social sino las sanciones que implicaría no cumplir con la ley.

Los empresarios que desarrollan sus actividades económicas, actualmente buscan ayuda profesional para el asesoramiento de temas que desconocen y que llegasen en algún momento causar algún daño en el desarrollo de sus actividades, o buscan la asesoría de cómo ir aumentando su patrimonio y seguir siendo competitivos, rentables y sostenibles en el mundo laboral. Es por esto que siempre buscan un asesoramiento idóneo y confiable donde lleguen a encontrar respuesta a cada una de sus preguntas e inquietudes que se generan en el día a día.

De esta forma, se busca integrar el conocimiento adquirido durante el proceso de formación contable y organizacional, para lograr la materialización de una propuesta basada en el diseño de una estrategia de negocios para la creación de un centro de asesoría contable, tributaria y financiera, a nivel público y privado en la ciudad de Chiquinquirá, apoyado en el análisis de mercado para la identificación de elementos de mercado como la segmentación, el canal de servicio, oferta, demanda, definiendo además las necesidades de localización, tecnología e ingeniería del proyecto y todo lo que ello conlleva, precisando la estructura administrativa que deberá acompañar la propuesta, apoyada en el componente legal, social y ambiental, evaluando financieramente la propuesta y presentando la viabilidad económica de la estrategia de negocios.

1.1.2. Formulación del problema.

¿Qué requerimientos se necesitan para la creación de un centro de asesorías contable, tributaria y financiera, a nivel público y privado en la ciudad de Chiquinquirá?

1.1.3. Sistematización del problema

- ¿Cuáles son los elementos de mercado, técnicos, administrativos y legales que se requieren para la creación de un centro de asesorías contable, tributaria y financiera en la ciudad de Chiquinquirá?
- ¿Cuáles son los ingresos generados y los costos incurridos para el desarrollo de centro de asesorías contable, tributaria y financiera en la ciudad de

Chiquinquirá?

- ¿Qué resultados se obtienen de la evaluación financiera del proyecto de creación del centro de asesorías contable, tributaria y financiera en la ciudad de Chiquinquirá?

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo general.

Elaborar un estudio de factibilidad para la creación de un centro de asesoría contable, tributaria y financiera a nivel público y privado en la ciudad de Chiquinquirá.

1.2.2. Objetivos específicos

- Realizar un estudio de mercado, técnico, administrativo y legal para la creación de un centro de asesorías contable, tributaria y financiera en la ciudad de Chiquinquirá.
- Elaborar el estudio financiero identificando ingresos y costos para la creación del centro de asesorías contable, tributaria y financiera en la ciudad de Chiquinquirá.
- Realizar la evaluación financiera del proyecto de creación del centro de asesorías contable, tributaria y financiera en la ciudad de Chiquinquirá.

1.3. JUSTIFICACIÓN

El desarrollo de esta propuesta está basada en las preguntas e inquietudes que surgen día a día con los empresarios, pequeños comerciantes y personas del común de la ciudad de Chiquinquirá, teniendo la necesidad de conocer cuáles son los cambios en materia tributaria, financiera y contable. También guiar a la región en general en las ideas de innovación que tienen en mente para poder ver la viabilidad de dichos proyectos, ya sean de inversión o producción que quieran desarrollar.

Actualmente existe un estancamiento en materia de asesorías de emprendimiento, financieras, tributarias y contables, debido a los continuos cambios que se viven en la economía del país, son pocos los profesionales que se interesan por estar en el mundo de los negocios y dejan a un lado la oportunidad de crecer profesionalmente, su interés es ser dependientes de un empleador y no generan inquietudes frente a las estrategias que trae el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y aspectos cambiantes de los clientes a quien va dirigido, ya sea en las actividades industriales, comerciales y de servicios; de la aparición de

nuevas condiciones del mercado y la manera de gestionar los recursos, bien sea que provengan de lo público o de lo privado.

Este trabajo le aporta a los futuros profesionales no centrarse en la parte técnica de la profesión contable, permite motivar a seguir preparándose y aportando ideas de emprendiendo en temas de interés económico que abarcan la profesión; en este sentido, la universidad se constituye en un elemento base para impartir dicho conocimiento.

La tarea de la universidad es formar profesionales idóneos en temas acordes a las necesidades de los empresarios, pequeños comerciantes de hoy en día, guiando el funcionamiento del ente económico y personas del común a quienes les surgen ideas en materia de emprendimiento y de tributos. La poca experiencia y práctica de los actuales y futuros empresarios, viene dada por la falta de actualización en las metodologías existentes en materia contable, tributaria y financiera siendo este una ventaja dada en nuestro proyecto.

A partir de dichas justificaciones, se pretende la creación de una empresa especializada en la asesoría contable, tributaria y financiera a nivel público y privado en la ciudad de Chiquinquirá que responda a las necesidades de la población interesada y los establecimientos de comercio que actualmente funcionan en la ciudad a través de la prestación de un servicio de orientación y acompañamiento a los emprendedores y a todos quienes presenten determinada debilidad en todos y cada uno de los temas.

Se espera que con ello, se generen respuestas que le permitan a la ciudad de Chiquinquirá, ser mucho más sólida a la hora de requerir asesorías en temas contables, tributarios, financieros y de inversión, cuyo beneficio debe ser general, sin prestar atención a si se trate de actividades económicas de orden privado o público.

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1.1. Marco teórico.

“La diferenciación o innovación debe ser el valor para el comprador, y se proporciona al reducir el costo o aportar una mejor o mayor utilidad al producto. Debe ser real y percibida por el cliente, es decir, no solo tangible sino de relevancia para el cliente, pues de otra forma no habrá preferencia por el producto o servicio, hay que tener en cuenta el tipo de servicio que se va a ofrecer, cual va a ser ese valor agregado y punto de diferenciación en el mercado.

No se pueden disociar las nociones de propuesta de valor e innovación. La innovación que obtiene éxito, ya sea técnica, comercial o de gestión, siempre es origen de una nueva creación de valor, aunque no la única. Por lo tanto, la creación de valor se encuentra ligada a la innovación y a la creación de ventajas competitivas sostenibles. La noción de valor, entendida como valor útil para el consumidor final, siempre está ligada a dichas propuestas.

En el ámbito de los negocios el emprendedor es un empresario o el propietario de una empresa comercial con fines de lucro, quien da una idea de crear empresa y obtener beneficios lucrativos, forjar y crecer en el mercado.”¹

“La información del entorno incluye la relacionada con los otros siete componentes y también con factores de tipo económico, político, legal, tributario, ambiental, social, cultural, etc., que, de una u otra forma afectan el devenir de la empresa”,² tomemos como ejemplo la Reforma Tributaria que fue aprobada y trajo consigo cambios significativos que son ineludibles como lo fue la tarifa del IVA general, que es una variable que no puede ser controlada por el empresario.

“Si bien en este medio siglo se han producido grandes cambios en la forma de estudiar los proyectos de inversión, el procedimiento general sigue centrándose en la recopilación, creación y sistematización de información que permita identificar ideas de negocios y medir cuantitativamente los costos y beneficios de un eventual emprendimiento comercial”³ y sobre estas bases poner en marcha la idea de negocio que se tiene.

“El estudio de la rentabilidad de una inversión busca determinar, con la mayor precisión posible, la cuantía de las inversiones, los costos y beneficios de un proyecto para posteriormente decidir la conveniencia de emprender dicho proyecto. Consta de tres actividades muy diferentes entre sí –formulación,

¹ ALCARAZ RODRIGUEZ, Rafael. El emprendedor de éxito, Mc Graw Hill, 2015.

² VARELA V, Rodrigo. Innovación empresarial. Arte y ciencia en la creación de empresas, Pearson 2014

³ SAPAG C, Nassir. Proyectos de inversión. Formulación y evaluación, Pearson Educación, 2011. P17

preparación y evaluación-, donde un error en cualquiera de ellas puede llevar a conclusiones equivocadas, hay que desarrollar de manera adecuada el estudio del proyecto para tomar las decisiones que tengan mayor favorabilidad.”⁴

“Todo producto o servicio de una empresa debe encaminarse a la satisfacción de una necesidad o la solución de un problema de un segmento de mercado definido. Lo anterior fundamenta el posible éxito de una empresa, por lo que esos elementos de éxito deben establecerse correcta y concretamente. Si eso se cumple, los productos o servicios de la empresa poseerán ciertas características particulares y distintivas que los diferenciarán de otros similares presentes en el mercado”⁵, en este caso la ventaja competitiva de el plan de negocios será poder ofrecer servicios de manera integral, brindándole a los usuarios respuesta a cada una de las inquietudes.

“En este sentido, se han creado propuestas de políticas locales asociadas al crecimiento de las PYMES, las cuales desempeñan un papel creciente en la economía y contribuyen a la generación de empleo, al desarrollo socio-económico local y a la dinamización de las cadenas productivas de las regiones. Estas propuestas hacen referencia a los programas de emprendimiento empresarial, basados en: 1) la formulación y ejecución de cursos de formación y sensibilización (cátedras y concursos de emprendimiento) ,2) la construcción de nodos y redes de emprendimiento; y 3) el marco normativo para el emprendimiento (la emisión de la ley de emprendimiento ley 1014 de 2006).

Los programas de emprendimiento se han constituido desde la administración nacional y local como actividades que fomentan la creación de ingresos y de empleo productivo. Que van ligados a un modelo de participación de las instituciones gubernamentales y privadas para aumentar la densidad empresarial y fomentar la formación para el emprendimiento especialmente en jóvenes. Entre estos se tienen el programa Cultura E (desarrollado a nivel local) y Fondo Emprender (desarrollado a nivel nacional)”⁶.

Cultura E es el programa “cultura del emprendimiento y creación de empresas sostenibles” impartida por la administración municipal de Medellín. Busca promover la cultura del emprendimiento, la constitución y desarrollo de nuevas empresas que respondan a las necesidades del mercado y a las dinámicas de las cadenas productivas regionales con mayores potencialidades económicas, valiéndose de la capacidad de innovación de sus emprendedores. ⁷

⁴ Ibid, p.20.

⁵ Ibid, p.20

⁶ CARDONA A., Marleny; VERA A., Luz Dinora y TABARES QUIROZ, Juliana. Las dimensiones del emprendimiento empresarial. La experiencia de los programas cultura E y fondo emprender en Medellín. Universidad EAFIT, 2008. (Serie Cuadernos de Investigación. No. 69).

⁷ http://www.redetis.iipe.unesco.org/publicaciones/impacto-social-y-economico-de-los-programas-de-emprendimiento-cultura-e-y-fondo-emprender-en-medellin/#.WO-OUvk1_IU

“La Administración es un conjunto de conocimientos pertenecientes al campo de las ciencias sociales que estudia la dirección y el funcionamiento de todo tipo de organizaciones: privadas, públicas y Organizaciones No Gubernamentales (ONGs). También se ocupa de otros sistemas administrables, tales como proyectos u otros emprendimientos generados por individuos.”⁸

El lograr ese desarrollo en los términos y condiciones adecuados, exige de una mayor atención y preparación, haciendo énfasis en las diferentes teorías y componentes administrativos que le permitan ser mucho más eficientes y eficaces a la hora de gestionar los recursos y los proyectos. Hay que entender que la administración es una ciencia pero a la vez un proceso dadas las funciones que trae consigo y la importancia que cada una de ellas tiene para la generación de desarrollo.

“La Administración es un proceso”. (Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas). Esto implica que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con propósito de alcanzar las metas que desean. Este proceso tiene cuatro actividades básicas:

- *Planificación*. Los gerentes usan la lógica y los métodos para analizar metas y acciones.
- *Organización*. Los gerentes ordenan y asignan el trabajo, la autoridad y los recursos para alcanzar las metas organizacionales.
- *Dirección*. Los gerentes dirigen, influyen y motivan a los empleados para que realicen las tareas esenciales.
- *Control*. Los gerentes se aseguran de que la organización se dirige hacia los objetivos organizacionales”⁹.

Aquí, las funciones administrativas son fundamentales y se constituyen en los puntos clave que debe manejar un administrador, aun a pesar de contar con la inversión y con la idea de negocio. Su habilidad, conocimiento y experiencia, le permitirán, ser mucho más funcional a la hora de emprender un negocio, direccionarlo, expandirlo y mantenerlo.

De ahí que de este compendio se destaque la planeación, pues de ella depende que exista una plena orientación de las actividades cuando de ejecutar una estrategia de negocios se refiera, aquí, no se debe olvidar que su materialización

⁸ FIGUEROA, Rodolfo Alejandro. Introducción a la Administración y a las organizaciones [en línea]. Argentina: Instituto Superior Técnico de Estudios Económicos de Cuyo, s.f. [citado el 26-08-16]. Disponible en: http://salonvirtual.upel.edu.ve/pluginfile.php/60626/mod_resource/content/1/Introduccion%20a%20la%20Administracion_Figueroa_R.pdf

⁹ Ibid. P25

va de la mano con la atención de cada ítem, de tal forma que haya una mayor complementariedad de los contenidos.

Estrategia de negocios. “Designa a aquel plan que se desarrolla a instancias de un negocio con la misión de lograr ciertos objetivos puntuales a largo plazo. Es decir, siempre, el fin a la hora de desarrollar una estrategia de negocios será mejorar el posicionamiento de una empresa frente a su competencia y que obviamente su negocio sea el que más beneficios reporte en su segmento.

La estrategia de negocios básicamente persigue el éxito de un negocio, por caso, disponer de una estrategia de este tipo acercará a la empresa en cuestión a la victoria en materia de ventas”¹⁰.

“La idea fundamental de toda estrategia de negocios es sencilla: analizar sistemáticamente una idea inicial. De esta manera, se parte de una idea general sobre el negocio en cuestión y seguidamente se analiza dicha idea según una serie de parámetros: vías de financiación, aspectos legales, situación del mercado relacionado con la actividad a realizar y aspectos como las cuestiones técnicas, el plan de marketing o los recursos humanos disponibles. Si estos parámetros aportan una información satisfactoria es posible poner en marcha un sólido plan de negocio.

Si bien todos los parámetros son importantes, hay un aspecto que es esencial, el plan de marketing. En un plan de marketing se estudia quién es el cliente objetivo de un negocio y qué necesidades tiene, qué servicios se le pueden ofrecer a estos clientes y, paralelamente, hay que analizar el funcionamiento de otros negocios similares. Una vez que se tienen las respuestas a estas cuestiones es necesario elaborar una estrategia de marketing”¹¹.

Finalidad. ”La estrategia de negocio aporta tres elementos relevantes:

- Analizar el potencial del negocio
- Guiar las actividades en el día a día de una empresa y
- Conseguir una financiación para el proyecto

Es aconsejable que una vez elaborado el plan, éste se plasme en un documento concreto. De esta manera, será más fácil explicar el proyecto a los posibles socios e inversionistas. Hay que tener en cuenta que es una tarjeta de presentación y si está bien hecha llama la atención. Los expertos aconsejan que haya dos

¹⁰ DEFINICIÓN ABC. Definición de estrategia de negocio [en línea]. s.l.: El autor, 2016. [citado el 26-08-16]. Disponible en: <http://www.definicionabc.com/negocios/estrategia-de-negocio.php>

¹¹ DEFINICIÓN ABC. Definición de plan de negocios [en línea]. s.l.: El autor, 2016. [citado el 26-08-16]. Disponible en: <http://www.definicionabc.com/economia/plan-negocios.php>

versiones: uno extenso y elaborado con información muy precisa y un plan simplificado que pueda consultarse de forma sencilla y directa. La clave es encontrar una necesidad que todavía no ha sido satisfecha adecuadamente en el mercado de trabajo”¹².

Como se puede observar, la estrategia de negocios es importante desde todo de punto de vista: uno porque genera mayor exigencia en su formulación a fin de evitar errores en su desarrollo, dos porque le permite al empresario tener mayor claridad sobre lo que persigue y obtiene, y tres porque pone a prueba el conocimiento y experiencia del empresario para desarrollar su idea, propagarla y hacerla parte de su vida. Así, se debe tomar en consideración su estructura con todo y lo que ello implica.

Estructura de una estrategia de negocios. Para la elaboración no existe una estructura o formato estándar que se utilice para todos los planes por igual, sino que uno debe adoptar la estructura que mejor crea conveniente de acuerdo a su tipo de negocio y a las necesidades u objetivos de su plan, ya sea el servir como guía de implementación, el conocer la viabilidad de un negocio, el conseguir financiamiento, etc.¹³ (Ver Anexo A)

2.1.2. Marco conceptual

En materia empresarial, Colombia permaneció rezagada del contexto económico y social, producto de una inestabilidad financiera generada por la violencia, la falta de políticas públicas, la inseguridad, la pobreza y la debilidad de las estructuras del estado, y que a la vez disminuyó su capacidad de inversión y de competitividad tanto en ámbitos nacionales como internacionales.

“Colombia se enmarca en un contexto de bajo crecimiento empresarial, desempleo, e inestabilidad económica. Como respuesta a esta crisis, se ha transformado la visión de las políticas de desarrollo económico que anteriormente se encontraban orientadas a nivel nacional a la atracción de empresas extranjeras de gran dimensión. Ahora, dichas políticas comienzan a potenciar el desarrollo endógeno que se materializa por lo general en la creación de PYMES, a partir de oportunidades de negocio en el escenario local”¹⁴.

No obstante, el llegar a recorrer dicho camino, no se ha encontrado un verdadero lineamiento, porque a pesar de estar en un buen momento económico, subsisten

¹² Ibid. Disponible en: <http://www.definicionabc.com/economia/plan-negocios.php>

¹³ CRECE NEGOCIOS. Estructura y modelo de un plan de negocios [en línea]. s.l.: El autor, 2016. [citado el 27-08-16]. Disponible en: <http://www.crecenegocios.com/estructura-y-modelo-de-un-plan-de-negocios/>

¹⁴ BELSON, J. A. La actuación pública para el fomento de nuevas empresas. En: Boletín Económico ICE. 2004. no. 2813. En: BARBA SÁNCHEZ, Virginia y MARTÍNEZ RUÍZ, María del Pilar. Cambios en el modelo de desarrollo económico y creación de empresas. El emprendedor como factor clave en el proceso de cambio. En: Boletín Económico ICE. Junio-julio, 2006. no. 2882.

problemas adicionales que desmotivan al empresario local: las políticas tributarias definidas por el gobierno nacional, que generan serias desfases al comportamiento financiero y de inversión.

“El análisis del entorno donde se sitúa la empresa y del proyecto que se evalúa implementar es fundamental para determinar el impacto de las variables controlables y no controlables, así como para definir las distintas opciones mediante las cuales es posible emprender la inversión. Tan importante como identificar y dimensionar las fuerzas del entorno que influyen o afectan el comportamiento del proyecto, la empresa o, incluso, el sector industrial al que pertenecen es definir las opciones estratégicas de la decisión en un contexto dinámico. El estudio del entorno demográfico permite determinar el comportamiento de la población atendida por otros centros de asesoría y de aquella por atender con el proyecto.”¹⁵

“La viabilidad económica busca definir, mediante la comparación de los beneficios y costos estimados de un proyecto, si es rentable la inversión que demanda su implementación, mediante el estudio se busca la viabilidad económica del proyecto.”¹⁶

“La etapa de preinversión corresponde al estudio de la viabilidad económica de las diversas opciones de solución identificadas para cada una de las ideas de proyectos. Esta etapa se puede desarrollar de tres formas distintas, dependiendo de la cantidad y la calidad de la información considerada en la evaluación: perfil, prefactibilidad y factibilidad.

Mientras menor cantidad y calidad tenga la información, más se acerca el estudio a nivel de perfil; y mientras más y mejor sea esta, más se acerca al nivel de factibilidad. Es decir, la profundización de los estudios de viabilidad económica posibilita reducir la incertidumbre sobre algunas variables que condicional el resultado en la medición de la rentabilidad de un proyecto, a costa de una mayor inversión en estudios.

“Los niveles de prefactibilidad y factibilidad son esencialmente dinámicos; es decir, proyectan los costos y beneficios a lo largo del tiempo y los expresan mediante un flujo de caja estructurado en función de criterios convencionales previamente establecidos. En el nivel de prefactibilidad se proyectan los costos y beneficios con base en criterios cuantitativos, pero sirviéndose mayoritariamente de información secundaria. En el de factibilidad, la información tiende a ser demostrativa, y se recurre principalmente a información de tipo primario. La información primaria es

¹⁵ SAPAG C. Nassir, Proyectos de inversión. Formulación y evaluación. Chile: Pearson Educacion, 2011. P25

¹⁶ Ibid. P26

la que genera la fuente misma de la información.”¹⁷

“La búsqueda de satisfactores de un requerimiento o necesidad que realizan los consumidores, aunque sujeta diversas restricciones; se conoce como demanda del Mercado. Los bienes y servicios que los productores libremente deciden ofertar para responder a esta demanda se denominan oferta del mercado.”¹⁸ “Mientras que la demanda del mercado estudia el comportamiento de los consumidores, la oferta del mercado corresponde a la conducta de los empresarios, es decir, a la relación entre la cantidad ofertada de un producto y su precio de transacción.”¹⁹

“La forma más tradicional de clasificar los costos de operación de un proyecto es la que los diferencia entre costos fijos y variables. Los costos fijos totales son los costos que varían en un periodo determinado, independientemente de la producción de la empresa. Los costos variables totales son aquellos que dependen del nivel de producción.”²⁰

2.1.3. Marco legal

La constitución de una empresa lleva consigo una serie de normas que enmarcan el inicio y desarrollo de la misma, permitiendo que el negocio en marcha cumpla a cabalidad con cada una de estas, en la Constitución Política. Artículo 38. Nos relaciona Libertad de Asociación, artículos 333 sobre Libertad Económica. Garantizando que el proyecto a desarrollar este dentro de los términos establecidos por la ley.

En la Ley 789 de 2002. Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo del Trabajo. Norma por la cual se crea el Fondo Emprender en su artículo 40 nos relaciona la forma de financiar iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por aprendices y practicantes universitarios, permitiendo que este sea un punto a favor para dar inicio a este proyecto.

La Ley 905 de 2004. Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo del micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones, incentiva a la creación de nuevas empresas garantizando un fortalecimiento de ideas de negocio que surgen a diario por profesionales en su inicio de etapa productiva.

En la Ley 590 del 10 de julio de 2000. Suscribe la política estatal para la promoción de la creación de empresas en Colombia conocida como Ley MIPYME. Creada con el objeto de “Inducir el establecimiento de mejores condiciones del

¹⁷ Ibid. P33

¹⁸ Ibid. P46

¹⁹ Ibid. P 55

²⁰ Ibid. P59

entorno institucional para la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas”, como un reconocimiento al papel fundamental de las instituciones en el desarrollo empresarial. Las micro, pequeñas y medianas empresas son definidas de acuerdo con el número de personas empleadas y sus activos totales. Por medio de esta ley dará la ubicación empresarial de la idea de negocio.

Ley 1429 de 2010. Art. 1°. Tiene por objeto la formalización y la generación de empleo, con el fin de generar incentivos a la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas; de tal manera que aumenten los beneficios y disminuyan los costos de formalizarse.

2.1.4. Marco geográfico.

“Chiquinquirá es un municipio colombiano, capital de la provincia de Occidente en el departamento de Boyacá, situada en el valle del río Suárez, a 134 km al norte de Bogotá y a 73 km de Tunja su capital. Tiene una extensión territorial de 133 km, limita por el Norte con el municipio de Saboyá; por el sur con San Miguel de Sema, Simijaca (Cundinamarca) y Caldas; por el Oriente con Tinjacá y Simijaca; y por el Occidente con Caldas y Briceño. Es el centro económico y de comercio de la región occidente del departamento de Boyacá, a la que provee de materiales, alimentos elaborados, ropa, textiles e insumos agro-veterinarios.”²¹

Con 62.453 habitantes de los cuales 53.525 se encuentra en el área urbana y 8.928 en el área rural (estimado 2012)²², la ciudad, es la cuarta más poblada del departamento, después de Tunja, Sogamoso y Duitama (que superan los 100 000 habitantes), cuenta con una división político-administrativa adoptada por el Acuerdo Municipal No. 018 del 30 de junio de 2000 “Plan Básico de Ordenamiento Territorial De Chiquinquirá“, según el cual la división es la siguiente:

Área urbana: Conformada por 3 Comunas que comprenden 9 barrios así:

- Nororiental: Jardín del Norte, Terebinto, La Pola y Sucre
- Occidente: Centro y Boyacá
- Suroccidental: El Bosque, Santa Marta y Laureles

Área rural: Conformada por 4 corregimientos:

- Córdor: Varela, Resguardo (fusionada con Tenería) y Los Andes (fusión de Molino, Casa Blanca y la Mesa), su cabecera corregimiento se encuentra en inmediaciones de la Escuela de la Antigua Tenería.
- Comuneros: Veredas Sasa (fusión con Arboledas) Carapacho, Balsa, Moyavita y Quiche, estando la cabecera en inmediaciones de la escuela Vereda Sasa.
- Terebinto: Veredas Córdoba y Hato de Susa, su cabecera se encuentra en la escuela de Córdoba sector bajo.

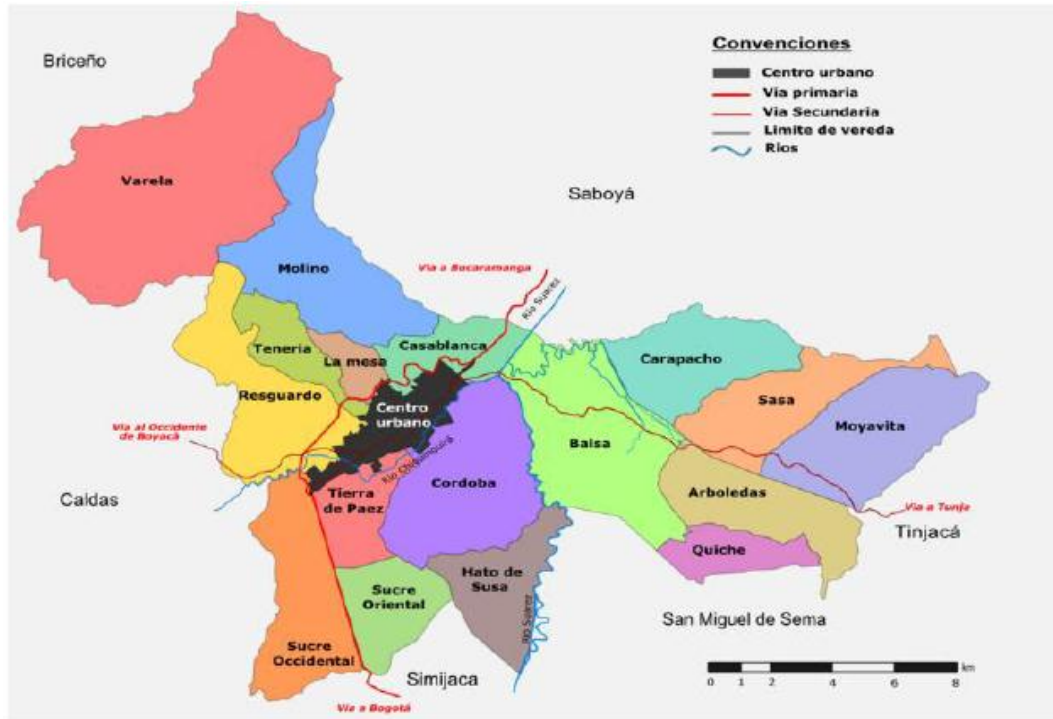
²¹ <https://es.wikipedia.org/wiki/Chiquinquir%C3%A1>

²² http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/ProyeccionMunicipios2005_2020.xls

- Mariscal Sucre: Sucre Occidental, Sucre Oriental y Tierra de Páez, la cabecera del corregimiento se encuentra en La Portada.

El municipio de Chiquinquirá se encuentra dividido políticamente con 17 veredas las cuales ocupan el 89,01% de los 133 Km² de extensión total.

Figura 1. División política administrativa y límites, Chiquinquirá.



Fuente:

<http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/chiquinquirá%20plan%20de%20desarollo%20%202012-2015.docx>

Características físicas del territorio

Altitud: Chiquinquirá se encuentra ubicada a 5°37'21' de Latitud Norte y 73°49'5' de Longitud Oeste con una altura de 2.587 msnm. Aproximadamente mayoría de sus suelos son arcillosos.

Extensión: Tiene una extensión de 133 Kilómetros cuadrados divididos en 6.855 predios rurales (15.810 hectáreas) y 10.137 predios urbanos (391.5 hectáreas).

Clima: temperatura promedio de 15°C.

Accidentes geográficos: El municipio de Chiquinquirá está ubicado en la región Andina de Colombia y a nivel departamental hace parte de la provincia del Occidente de Boyacá.

Ríos: Saravita o Suárez, Chiquinquirá, Balsa, La Raya y el Hadrón. Fuera de los ríos mencionados el vecindario cuenta con los arroyos el Salitre, Quebrada honda, el Hato, Quebrada María Ramos, San Antonio, la Chilloná, el Quiche entre otros.

Vías de comunicación

Terrestres: Chiquinquirá se encuentra en el centro de dos importantes ejes viales, el primero, que conecta a Santafé de Bogotá con Bucaramanga, de importancia nacional; y, el segundo, que conecta al occidente del Departamento con el centro y a través de él con todas las demás zonas, de importancia regional. Lo anterior, sumado a que gran parte de su desarrollo se ha debido justamente a esta condición de ciudad de paso.

Las vías Santafé de Bogotá - Bucaramanga y Tunja - Occidente de Boyacá, son al mismo tiempo los principales ejes de conexión urbana - rurales del Municipio pues: la vía a Santafé de Bogotá es al mismo tiempo la principal comunicación con el Corregimiento Mariscal Sucre (Veredas Sucre Oriental, Sucre Occidental y Tierra de Páez). La vía a Bucaramanga es simultáneamente la que comunica con la Vereda Casa Blanca.

Contexto demográfico

Población total. Chiquinquirá es el cuarto municipio más poblado del departamento, después de Tunja, Sogamoso y Duitama (que superan los 100.000 habitantes). El municipio para el año 2012 según estadísticas y proyección del *Población por área de residencia urbano/rural.* En el municipio de Chiquinquirá la mayor parte de la población se encuentra ubicada en la zona urbana; teniendo en cuenta que la población total se encuentra representada por 62.453 habitantes que se encuentran en una distribución porcentual por área de residencia, la población de cabecera municipal se encuentra conformada por 53.525 habitantes lo que representa 85,70% de la población total, este porcentaje y número de habitantes se relaciona con las personas que viven en el centro urbano del municipio, a diferencia del resto de población que se encuentra conformada por 8.928 habitantes representando 14,3% de la población total.

Cuadro 1. Población por área de residencia Chiquinquirá 2011.

Población cabecera municipal		Población resto		Población total	Grado de urbanización
Población	Porcentaje	Población	Porcentaje		
53.525	85,7%	8.928	14,3%	62.453	85,7%

Fuente: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/ProyeccionMunicipios2005_2020.xls

Grado de urbanización. Según la información de la tabla inmediatamente anterior, el grado de urbanización de la población del municipio de Chiquinquirá, con respecto a la población total es del 85,70% por lo que se puede determinar que los

habitantes se encuentran en mayor proporción en el área urbana que en la población rural.

Número de viviendas. Dentro del número de viviendas del municipio de Chiquinquirá, en el área urbana se encontraron 9.700 viviendas tipo casa o apto, 1.100 viviendas tipo cuarto, para un total de 10.800 de las cuales hay ocupadas 10.680 y se encuentran desocupadas 120. En cuanto al área rural se detectaron 2.350 viviendas tipo casa, de las cuales hay 2.000 ocupadas y 350 desocupadas²³.

Número de empresarios registrados. Teniendo en cuenta la información anterior dentro de la población urbanizada se encuentran 2693 tipo de sociedades registradas; entre las cuales están 2.385 como personas naturales, 92 como sociedades ilimitadas, 22 como sociedades anónimas, 3 en sociedad en comandita simple, 1 en sociedad civil, 8 en empresa unipersonal, 2 Entidad sin Ánimo de Lucro, 1 Entidad en Economía Solidaria, 179 Sociedad por acciones simplificadas²⁴.

En la actualidad según Cámara de Comercio dentro de la información comercial se encuentran 23 empresas registradas (15 de persona natural, 6 establecimientos de comercio y 2 sociedades limitadas) que se dedican a Actividades de contabilidad, teneduría de libros, auditoría financiera y asesoría tributaria.²⁵

²³ ALCALDÍA DE CHIQUINQUIRÁ. Análisis de situación de salud con el modelo de los determinantes sociales de salud de Chiquinquirá 2013 [en línea]. Chiquinquirá: El autor, 2013. [citado el 28-08-16]. Disponible en: http://www.boyaca.gov.co/SecSalud/images/Documentos/ASIS_2013/ASIS%20CHIQUINQUIR%C3%81%202013.pdf

²⁴ www.ccomerciotunja.org.co//comercio//cotiza_info/resultadocotizacion.php

²⁵ <http://www.ccomerciotunja.org.co/contenido.php?s=68>

3. METODOLOGÍA

3.1.1. Tipo de investigación.

El tipo de investigación que se estima adecuado para el desarrollo del estudio, es de orden descriptivo - analítico en la medida que no sólo da a conocer una situación que se presenta en la ciudad de Chiquinquirá, sino que además establece los factores que hacen parte del mismo, buscando de alguna forma generar una respuesta efectiva al problema planteado.

3.1.2. Fuentes de información

Fuentes primarias. Como fuentes primarias para el avance de la investigación, se busca tomar en cuenta la opinión de 36.473 habitantes que superan los 20 años de edad en el municipio de Chiquinquirá, conforme al tema y las posibilidades para que la idea de negocio se pueda llegar a materializar.

Fuentes secundarias. Mientras que en el caso de las fuentes secundarias, se hace importante profundizar en aquellas que guardan una directa relación con el tema, en este caso la estrategia de negocios y todo lo que ello involucra: investigación de mercados, mercadeo, administración, finanzas y economía, entre otros muchos que amplían la información para el normal desarrollo del plan.

3.1.3. Universo.

El universo que se toma como fuente en el desarrollo del estudio tal como se mencionaba anteriormente, está determinado por los habitantes del municipio de Chiquinquirá que podían estar interesados en utilizar los servicios de asesoría contable, tributaria y financiera. En este caso, es importante señalar que según el DANE la población se encuentra concentrada en niños y jóvenes (rangos de edad de 0 a 20 años) evidenciando un porcentaje del 41,6% sobre el total de la proyección poblacional para el 2012, se toma como punto de referencia los 36.473 habitantes que superan los 20 años de edad que se encuentran en la parte urbana y rural del municipio de Chiquinquirá para realizar la muestra tentativa para el desarrollo del proyecto.

3.1.4. Muestra.

Al observarse el tamaño de la población, es pertinente tomar una muestra que permita el desarrollo del trabajo de campo. Se tomó como base la estadística que establece la necesidad de generar valores de P y Q con base en una premuestra que se obtiene de aplicar una pregunta base a una muestra tentativa de 20 personas, respecto a si ¿estarían interesados en los servicios de asesorías en el campo contable, tributario y financiero?

Resultados obtenidos a la pregunta anterior fueron los siguientes: 15 personas respondieron afirmativamente que representan el 75% y el restantes 5 (25%) personas respondieron negativamente.

Una vez obtenidos los datos, se acude a una fórmula para poblaciones finitas, así:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{Z^2 * P * Q + NE^2}$$

n = Muestra
N = Tamaño de la población
Z = nivel de confianza
p = Probabilidad de éxito
q = Probabilidad de fracaso
e = error estimado 8

“Puntuaciones de los niveles de confianza:

Para un nivel de confianza del 90% $Z = 1,645$

Para un nivel de confianza del 95% $Z = 1,96$

Para un nivel de confianza de 99% $Z = 2,58^{26}$

Así, se busca hacer uso de la tercera opción como una estrategia para disminuir el total de encuestas a aplicar de la muestra poblacional:

$$n = \frac{2,58^2 * 0,75 * 0,25 * 53.525}{2,58^2 * 0,75 * 0,25 + 53.525 * 0,0064} = 225,2615671 \approx 225$$

3.1.5. Técnicas e instrumentos de recolección de la información.

Como instrumentos para la recolección de los datos, la investigación sugiere:

- Formulario dirigido a los habitantes de la ciudad de Chiquinquirá.
- Exploración bibliográfica
- Observación directa

3.1.6. Análisis y tratamiento de la información.

El desarrollo de la investigación, además de incluir la recolección de información, exige de la tabulación, su graficación y análisis, pudiendo los resultados ser la base para la proyección y consolidación de la propuesta, atendiendo las necesidades de la población y otras de carácter metodológico e investigativo planteado por la universidad.

²⁶ MÜNCH, Lourdes y ÁNGELES, Ernesto. Métodos y técnicas de investigación. México: Trillas, 2001. p. 100-103.

4. ESTUDIO DE MERCADO

El desarrollo del estudio factibilidad para la creación de un centro de asesoría contable, tributaria y financiera, a nivel público y privado en la ciudad de Chiquinquirá, se define a partir de una necesidad asociada a la inexistencia en la localidad, de un área específica que brinde formación en temas determinados en materia contable, dadas las condiciones en que se desarrolla la actividad empresarial.

La idea lleva a generar un estudio específico que determine algunas características asociadas al tema, pretendiendo una mayor profundización de la problemática, pudiendo así formular un estudio de factibilidad concreto que responda a estas expectativas, donde tanto la población como empresarios de la ciudad, sean los principales beneficiarios, aprovechando todas y cada una de sus ventajas y proporcionando soluciones a cada necesidad.

4.1. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

Se desea brindar una oferta integral de servicios de asesorías, que permita a personas y empresas mejorar y fortalecer su posicionamiento en el mercado actual, para lo cual se dispone un portafolio de servicios enfocado principalmente a la prestación de servicios de asesorías contable, tributaria y financiera, pero que además tendrá otros servicios adicionales, el portafolio está estructurado de la siguiente manera:

- Apoyo a nivel gerencial, debido a que puede haber falencias, especialmente en el manejo del área contable, tributario y de finanzas, para que de este modo le permitan un efectivo proceso de tomar decisiones que les dé la oportunidad de aprovechar las ventajas que puedan llegar a tener.
- Asesoría en legislación laboral que les permita a los empresarios ejecutar los procesos de forma adecuada y bien estructurada, se tratarán temas enfocados a las normas vigentes y la aplicación de estas para el correcto desarrollo de las actividades teniendo en cuenta el sector específico en el que se desarrollen, con el fin de dar claridad a las normas que regulan las relaciones laborales.
- Sistema de seguridad social, con esta asesoría se busca informar a los empresarios a cerca de la importancia de vincular a sus empleados al sistema de seguridad social, de los beneficios que pueden tener y evitar gastos como pago de indemnizaciones, pago por servicios médicos particulares y en casos extremos pagos de pensión por muerte o invalidez, entre otros.

- Asesorías profesionales en la liquidación de nómina.
- Asesoría en materia contable, tributaria y financiera, cumpliendo las normas y protocolos establecidos en el acuerdo y por el mismo centro de asesoría.
- Asesorar a los empresarios reales y potenciales en la elaboración de declaraciones, estados financieros y presupuestos.

4.1.1. Modelo de negocio

Morato & Osorio Asesores prestara todos estos servicios, ya que la asesoría es un servicio al cual los empresarios, propietarios, jefes, gerentes o administradores de empresas pueden recurrir si tienen la necesidad de ayuda en la solución de problemas o se encuentran en una situación desconocida o inesperada que es muy normal en el cambiante mundo empresarial.

La empresa Morato & Osorio Asesores tendrá un horario de atención de lunes a viernes de 8:00 am a 12:00 m, de 2:00 pm a 6:00 pm y los sábados de 8:00 am a 1:00 pm.

En la empresa Morato & Osorio Asesores estarán ubicados 3 personas de planta, la Secretaria (auxiliar contable) y dos Asesores, los cuales desde allí serán los encargados de brindar atención personal, telefónica, virtual y demás operaciones de índole administrativo. Los asesores desde la oficina harán todo lo referente al montaje de la estructura del servicio de asesoría que se prestara a las personas y empresas que soliciten el servicio.

4.1.2. Análisis del servicio

El análisis del servicio está sujeto al conjunto de actividades que habrá de desarrollarse entre la organización y la empresa contratante del servicio de asesoría. Aunque para ello, se requiere del cumplimiento de actividades adicionales tales como:

- Evaluación periódica del entorno en el cual se mueven las organizaciones para determinar necesidades.
- Desarrollo de asesorías relacionadas con la formulación y evaluación de proyectos como parte de un proceso de emprendimiento, dirigidas a los empresarios potenciales y reales de la ciudad de Chiquinquirá y su área de influencia.
- Desarrollar procesos periódicos de control, evaluación y seguimiento a los procesos desarrollados por los empresarios.
- Actualización permanente en los esquemas de emprendimiento de acuerdo a las tendencias mundiales y locales como parte de un aseguramiento del éxito.

4.1.3. Análisis de servicios sustitutos.

Dentro de los servicios sustitutos también se encuentra los servicios de asesorías prestados por profesionales independientes, que además se constituyen a partir de la misma formación en la creación de empresas, apoyando la gestión de los recursos en las diferentes fuentes de financiamiento, así como en la construcción de los estados financieros básicos que requieran las empresas para su propia funcionalidad, crecimiento y productividad.

Aun cuando eventualmente, el centro de asesoría podría atender nuevas solicitudes con temas diversos que requieran de su inclusión, desarrollo y socialización, satisfaciendo las necesidades del entorno y retroalimentando cada uno de los procesos en las áreas y empresas que así lo soliciten, previa preparación y programación.

4.2. ANÁLISIS DE ENCUESTAS

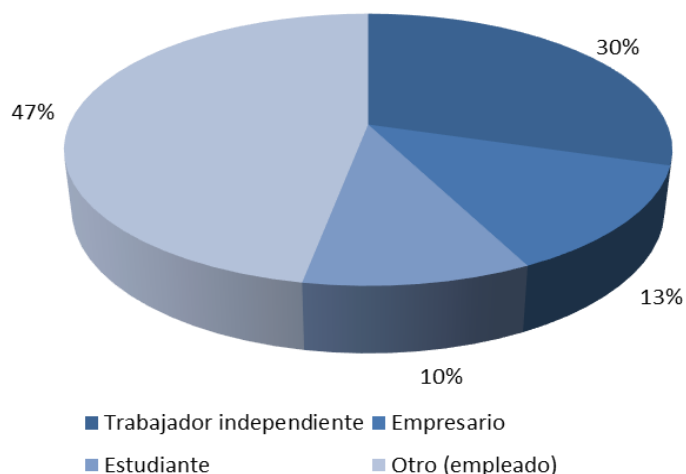
De esta manera, se toma en cuenta la opinión de 225 personas que habitan en la ciudad de Chiquinquirá, intentando conocer su perspectiva ante una serie de inquietudes plasmadas en el Anexo B del presente documento y que guardan relación directa con el tema objeto de investigación. Resultados que desde luego sirven de base para la construcción del estudio de factibilidad dirigido tanto a los trabajadores independientes como empresarios y estudiantes cuyo interés se centra en lo contable y financiero.

Cuadro 2. Ocupación actual.

Ítems	N° respuestas	Porcentaje
Trabajador independiente	67	30
Empresario	29	13
Estudiante	23	10
Otro (empleado)	106	47
Total	225	100

Fuente: Encuesta dirigida a la población de la ciudad de Chiquinquirá, 2016.

Figura 2. Ocupación actual.



Fuente: Encuesta dirigida a la población de la ciudad de Chiquinquirá, 2016.

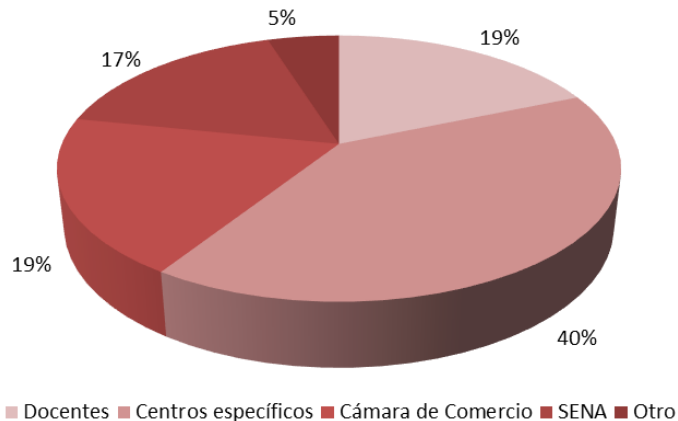
El 47% de la población encuestada de la ciudad de Chiquinquirá, en la actualidad es empleado. El 30% de las personas evaluadas, sostiene que es trabajador independiente; el 13% de ellos son empresarios en la ciudad; el 10% son estudiantes en diversos programas ofrecidos a nivel local, bien sea en una carrera profesional como técnica.

Cuadro 3. A quien acude cuando necesita algún tipo de asesoría.

Ítems	N° respuestas	Porcentaje
Docentes	42	19
Centros específicos	91	40
Cámara de Comercio	43	19
SENA	38	17
Otro	11	5
Total	225	100

Fuente: Encuesta dirigida a la población de la ciudad de Chiquinquirá, 2016.

Figura 3. A quien acude cuando necesita algún tipo de asesoría.



Fuente: Encuesta dirigida a la población de la ciudad de Chiquinquirá, 2016.

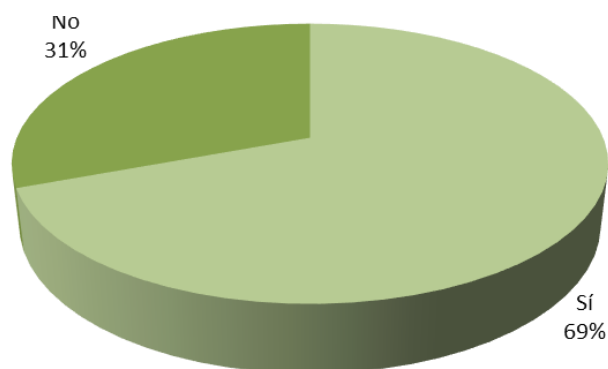
Al indagarles sobre la persona /entidad a quien acude cuando necesita algún tipo de asesoría, el 40% de la población encuestada, sostiene que normalmente recurre a centros específicos privados; el 19% se apoya en el conocimiento de sus docentes; el 19% de la población por el mismo hecho de ser empresarios o trabajadores independientes, acuden a la Cámara de Comercio dado que es un servicio que proporcionan por estar afiliados; el 17% se apoyan en el SENA por su reconocimiento y trayectoria en diversas temáticas; el 5% busca información en otros profesionales, contadores, en los bancos, entre otros.

Cuadro 4. Necesidad de asesoría para el desarrollo de una idea de negocio.

Ítems	N° respuestas	Porcentaje
Sí	156	69
No	69	31
Total	225	100

Fuente: Encuesta dirigida a la población de la ciudad de Chiquinquirá, 2016.

Figura 4. Necesidad de asesoría para el desarrollo de una idea de negocio.



Fuente: Encuesta dirigida a la población de la ciudad de Chiquinquirá, 2016.

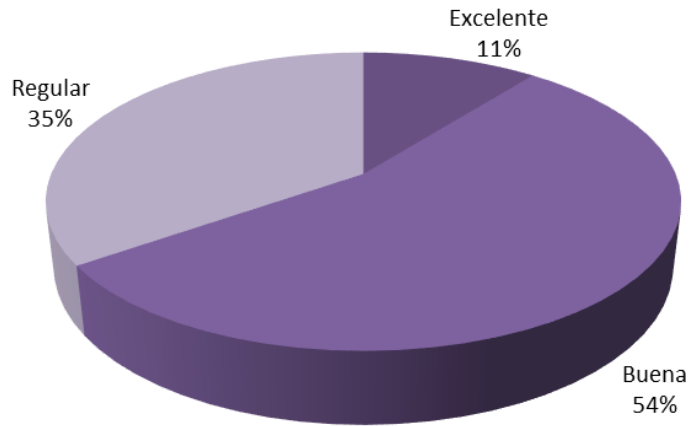
A su vez, se les pregunta sobre si han tenido la necesidad de buscar información en materia empresarial o de emprendimiento para el desarrollo de una idea de negocio, encontrando que el 69% de esta población, ha tenido que acudir a diferentes organismos y entidades, para tratar temas diversos; el 31% de ellos, asegura que usualmente no acude a este tipo de entidades o personas.

Cuadro 5. Calidad de la atención proporcionada por este tipo de centros.

Ítems	N° respuestas	Porcentaje
Excelente	24	11
Buena	123	54
Regular	78	35
Total	225	100

Fuente: Encuesta dirigida a la población de la ciudad de Chiquinquirá, 2016.

Figura 5. Calidad de la atención proporcionada por este tipo de centros.



Fuente: Encuesta dirigida a la población de la ciudad de Chiquinquirá, 2016.

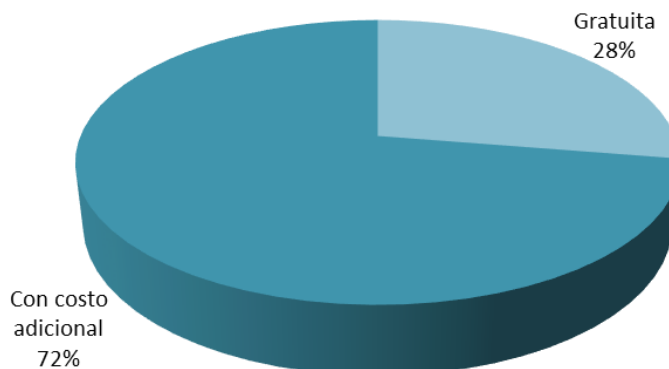
En lo que respecta a la calidad de la atención proporcionada por este tipo de centros, el 54% de la población encuestada, cree que la calidad es buena; el 35% sostiene que los datos suministrados son; el 11% califica como excelente el servicio prestado.

Cuadro 6. Forma en que se ofreció la asesoría solicitada.

Ítems	N° respuestas	Porcentaje
Gratuita	62	28
Con costo adicional	163	72
Total	225	100

Fuente: Encuesta dirigida a la población de la ciudad de Chiquinquirá, 2016.

Figura 6. Forma en que se ofreció la asesoría solicitada.



Fuente: Encuesta dirigida a la población de la ciudad de Chiquinquirá, 2016.

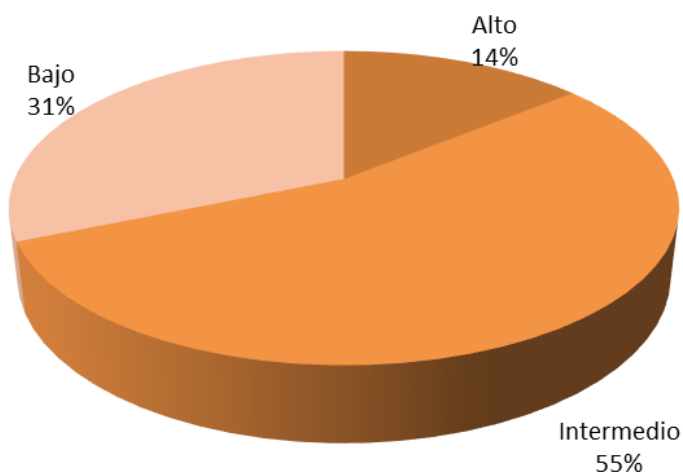
De acuerdo al 72% de las personas encuestadas, la asesoría solicitada se ofreció con un costo adicional; el 28% ha logrado obtener información y acompañamiento de manera gratuita.

Cuadro 7. Costo de la asesoría solicitada.

Ítems	N° respuestas	Porcentaje
Alto	23	14
Intermedio	89	55
Bajo	51	31
Total	163	100

Fuente: Encuesta dirigida a la población de la ciudad de Chiquinquirá, 2016.

Figura 7. Costo de la asesoría solicitada.



Fuente: Encuesta dirigida a la población de la ciudad de Chiquinquirá, 2016.

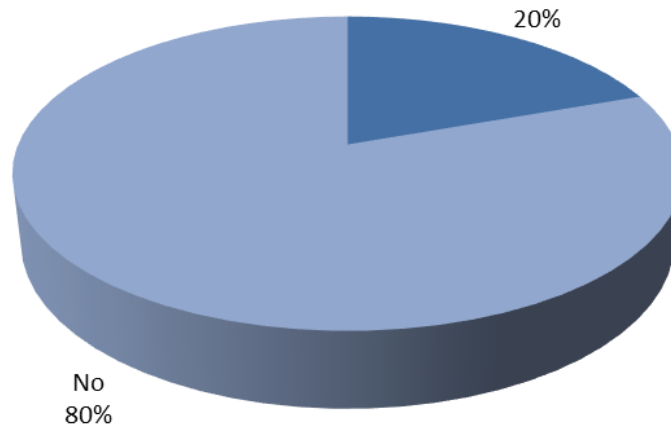
El 55% de la población encuestada, cree que el costo de la asesoría recibida es intermedio; el 31% de este grupo, sostiene que el precio es relativamente bajo; el 14% de las personas considera que el costo es alto.

Cuadro 8. Ha tenido inconvenientes con este tipo de servicios.

Ítems	N° respuestas	Porcentaje
Sí	44	20
No	181	80
Total	225	100

Fuente: Encuesta dirigida a la población de la ciudad de Chiquinquirá, 2016.

Figura 8. Ha tenido inconvenientes con este tipo de servicios.



Fuente: Encuesta dirigida a la población de la ciudad de Chiquinquirá, 2016.

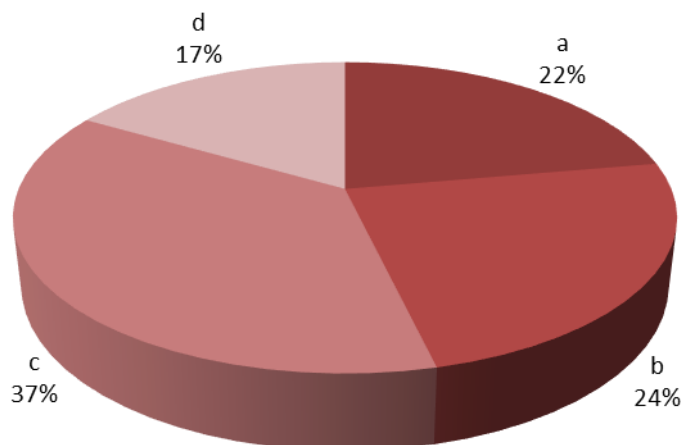
Respecto a si han tenido inconvenientes con este tipo de servicios, el 80% de la población encuestada afirma que nunca ha tenido inconvenientes con este tipo de servicio; el 20% asegura que sí ha tenido reclamaciones por cuanto la asesoría no es completa.

Cuadro 9. Tipo de inconvenientes.

Ítems	N° respuestas	Porcentaje
a) Información incorrecta	12	22
b) Desconocimiento de los temas empresariales y de proyectos	13	27
c) Costo de la asesoría	20	37
d) Falta de acompañamiento en el desarrollo de los procesos	9	17
Total	44	100

Fuente: Encuesta dirigida a la población de la ciudad de Chiquinquirá, 2016.

Figura 9. Tipo de inconvenientes.



Fuente: Encuesta dirigida a la población de la ciudad de Chiquinquirá, 2016.

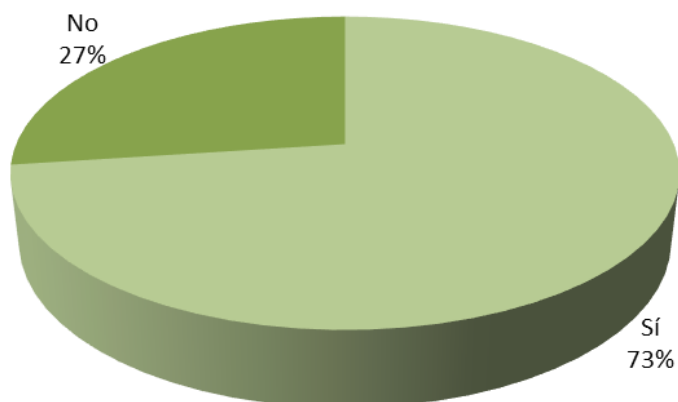
De ese total que estuvo en desacuerdo por inconvenientes presentados, el 37% se muestra inconforme con el costo de la asesoría, el 27% con el desconocimiento de los temas empresariales y de proyectos, el 22% con la información incorrecta que es suministrada y el 17% con la falta de acompañamiento en el desarrollo de los procesos y proyectos.

Cuadro 10. Disponibilidad para adquirir los servicios de asesoría empresarial.

Ítems	N° respuestas	Porcentaje
Sí	164	73
No	61	27
Total	225	100

Fuente: Encuesta dirigida a la población de la ciudad de Chiquinquirá, 2016.

Figura 10. Disponibilidad para adquirir los servicios de asesoría empresarial.



Fuente: Encuesta dirigida a la población de la ciudad de Chiquinquirá, 2016.

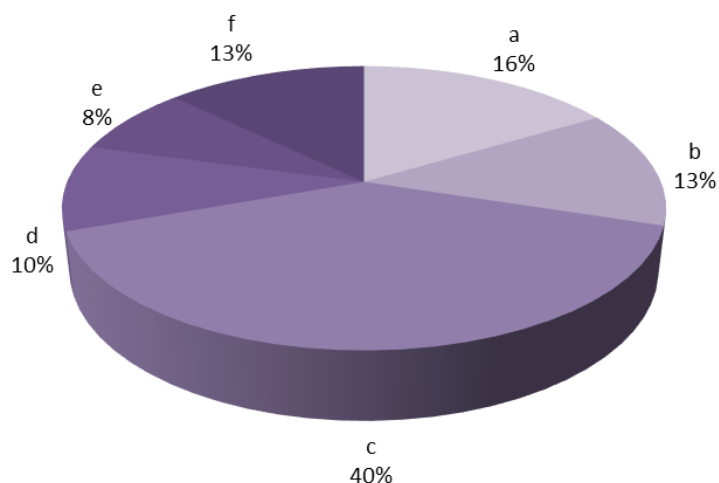
Del total de personas encuestadas, el 73% se muestra dispuesta a acudir a la empresa de asesorías en materia contable, tributaria y financiera. El 27% de estas personas no acudiría a requerir estos servicios de asesoría.

Cuadro 11. Requerimientos para solicitar asesorías.

Ítems	N° respuestas	Porcentaje
a) Ubicación	27	16
b) Costo de los servicios	22	13
c) Disponibilidad de tiempo	65	40
d) Número de asesorías	16	10
e) Ubicación y costo de los servicios	13	8
f) Otro	21	13
Total	164	100

Fuente: Encuesta dirigida a la población de la ciudad de Chiquinquirá, 2016.

Figura 11. Requerimientos para solicitar asesorías.



Fuente: Encuesta dirigida a la población de la ciudad de Chiquinquirá, 2016.

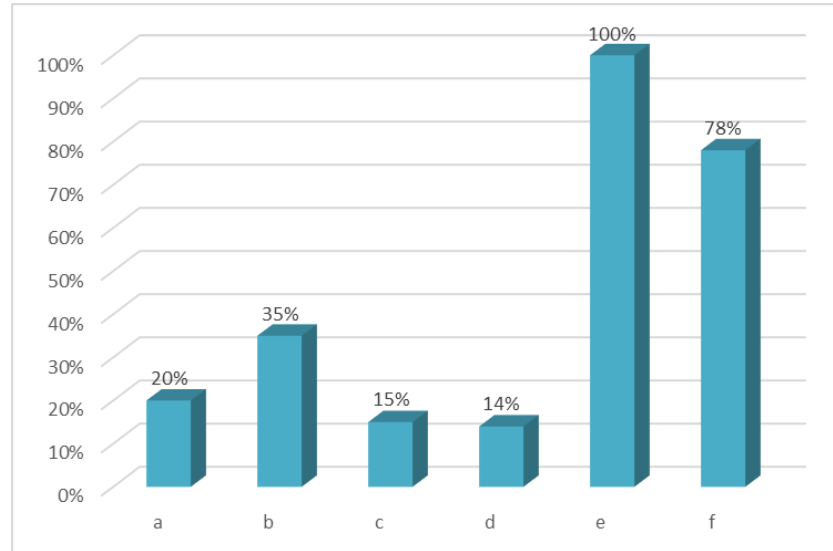
Del total de personas que se muestran interesadas en la propuesta, el 40% tendría en cuenta la disponibilidad de tiempo para recibir tales asesorías; el 16% se fijaría en la ubicación; el 13% observaría los costos de los servicios; el 13% contemplaría además de todos los aspectos enunciados, la calidad; el 10% evaluaría el número de asesorías ofrecidas en el paquete; el 8% además de la ubicación, el costo de los servicios.

Cuadro 12. Temas de interés para las asesorías.

Ítems	N° respuestas	Porcentaje
a) Desarrollo de investigaciones de mercados	33	20
b) Organización administrativa y legal	57	35
c) Metodología necesaria para la presentación de proyectos de inversión	25	15
d) Evaluación económica	23	14
e) Componente contable, tributaria y financiera	164	100
f) Todos	128	78

Fuente: Encuesta dirigida a la población de la ciudad de Chiquinquirá, 2016.

Figura 12. Temas de interés para las asesorías.



Fuente: Encuesta dirigida a la población de la ciudad de Chiquinquirá, 2016.

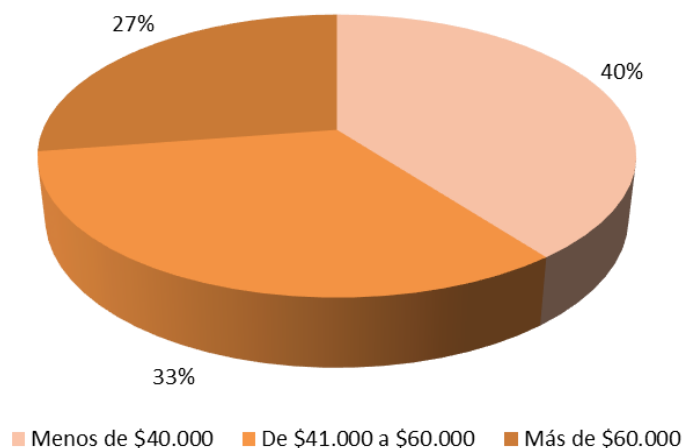
Con respecto a los temas de interés, el 35% de la población encuestada se inclinan por la organización administrativa y legal; el 20% de ellos prefiere información en el desarrollo de investigaciones de mercado como estrategia de expansión y posicionamiento de productos y servicios; el 15% se vería favorecida por la metodología necesaria para la presentación de proyectos de inversión; el 14% tendría en cuenta la evaluación económica por las perspectivas y expectativas que plantea el tema; el 100% del total de personas está interesada en la información en el componente contable, tributaria y financiera por ser la estructura de la empresa, el 78% se asesora en todos los temas ya que son determinantes para el crecimiento organizacional.

Cuadro 13. Costo dispuesto a pagar por cada hora de asesoría.

Ítems	N° respuestas	Porcentaje
Menos de \$40.000	65	40
De \$41.000 a \$60.000	54	33
Más de \$60.000	45	27
Total	164	100

Fuente: Encuesta dirigida a la población de la ciudad de Chiquinquirá, 2016.

Figura 13. Costo dispuesto a pagar por cada hora de asesoría.



Fuente: Encuesta dirigida a la población de la ciudad de Chiquinquirá, 2016.

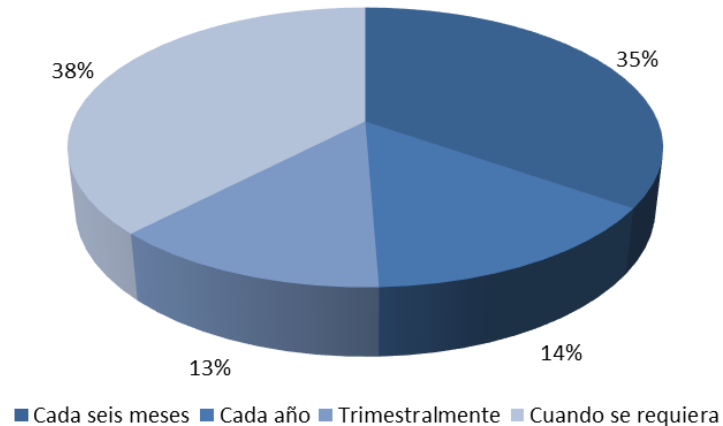
El 40% de las personas que hicieron parte de la investigación, estaría dispuesto a pagar por hora de asesoría, menos de \$40.000; el 33% de ellos, cancelarían en promedio \$50.500 por hora de capacitación, un valor que considera ideal por el servicio proporcionado; el 27% de ellos, sólo invertiría más de \$60.000 teniendo en cuenta los beneficios que podría llegar a recibir.

Cuadro 14. Periodicidad con la que acudiría.

Ítems	Nº respuestas	Porcentaje
Cada seis meses	57	35
Cada año	24	14
Trimestralmente	21	13
Cuando se requiera	62	38
Total	164	100

Fuente: Encuesta dirigida a la población de la ciudad de Chiquinquirá, 2016.

Figura 14. Periodicidad con la que acudiría.



Fuente: Encuesta dirigida a la población de la ciudad de Chiquinquirá, 2016.

De las 164 personas que se muestran dispuestas a invertir en las horas de asesoría, el 38% acudiría allí cuando así lo estime conveniente y dependiendo las necesidades de la empresa en temas diversos; el 35% de la población encuestada, cree que lo ideal es acudir allí cada seis meses dado que las normas y procedimientos cambian, lo que podría restarle oportunidades para competir en el mercado, el 14% asegura que lo pertinente es cada año por cuestiones económicas y el 13% de forma trimestral como estrategia para acompañar y evaluar el proceso de formación de los empresarios.

4.3. ANÁLISIS DEL MERCADO

4.3.1. Barreras de entrada al sector.

Como barreras de entrada al sector, podría decirse que lo próximo es la aceptación posible que pueda llegar a tener la idea de negocios entre la población chiquinquireña, toda vez que no existe una plena concientización sobre la importancia de adoptar plataformas e ideas que les permita formular planes concretos dirigidos a la inversión e información en los temas contables, tributarios y financieros, evaluando las posibilidades, alternativas, expectativas y dificultades en su puesta en marcha.

A su vez, hay que tener en cuenta que los ciudadanos de la ciudad de Chiquinquirá, en muchas de las ocasiones no están dispuestos a invertir en proyectos y mejoras al considerar que los clientes para los cuales dirigen sus productos o servicios, no resultan ser tan exigentes como pareciera, lo que para ellos sería inficioso e inoportuno, más aun cuando se comprometerían recursos y tiempo que tal vez no pueden recuperarse en tiempo próximos.

La idiosincrasia en este caso, juega un papel importante en la decisión de darle

viabilidad a la idea de crear un centro de asesoría contable, tributaria y financiera, pues el porcentaje de aceptación aunque se evidencia alto de acuerdo al análisis elaborado, no refleja la realidad y pensamiento de muchos de los ciudadanos con respecto a ideas de esta categoría.

De igual forma, es necesaria la búsqueda y evaluación de la infraestructura y ubicación que requiere la propuesta, deteniéndose en aspectos de orden legal, tributario si le es aplicable, financiero, funcional y de seguridad que son lo más importante a la hora de tomar la decisión.

4.3.2. Políticas y formas de comercialización que se dan en el sector.

Es de tener en cuenta que en la actualidad, las políticas relacionadas con el tema que ocupa la siguiente investigación, apuntan hacia la búsqueda de asesoría e información expresamente proveniente de las cámaras de comercio, entidades como el SENA y los mismos profesionales que se vinculan a cada organización, dada la desconfianza y baja utilización que muchos de ellos hacen con respecto a temas de orden contable, tributario y financiero.

A nivel local, subsisten desde luego empresas o proyectos de una gran infraestructura que han sido asesorados en otras regiones del departamento y del país, dada la desconfianza generada en los profesionales y empresas que se hayan podido establecer en la ciudad, al considerarlos quizá desactualizados en materia jurídica y de procedimientos, lo que podría generarles sanciones por incumplimiento y falta de organización de muchas de sus áreas contables y tributarias en especial.

En el marco del emprendimiento, se desarrollan ideas de negocios pero basadas en experiencias de otras localidades con empresarios foráneos que dan lecciones expresas sobre la manera de crear empresa, desarrollarse, expandirse y mantenerse en el mercado. Enseñanzas y explicaciones que forman de cierta manera a los empresarios locales, permitiéndoles una mejor gestión y dominio sobre sus propios negocios, proyectándolos hacia el mejoramiento continuo y la inversión bajo riesgo.

4.3.3. Mercado nacional.

Para analizar el mercado nacional se tuvo en cuenta el artículo de periódico Portafolio en donde se realiza un análisis del impacto que ha tenido el servicio de asesorías en el país y su énfasis en la tercerización del servicio. Al respecto plantea lo siguiente:

“En Colombia, como en la mayoría de los países de la región, la consultoría es asociada usualmente a tercerizaciones y asesorías operativas; desde esta perspectiva, históricamente, el aporte de este sector productivo al desarrollo nacional ha sido subestimado.

La realidad es que, en nuestro país, el 99,9 por ciento de las organizaciones empresariales es micro, pequeñas y medianas empresas, que usualmente producen y venden sus productos en mercados competitivos con un markup reducido (diferencia entre el costo marginal de producción y el precio de venta). En un marco de referencia como este, la consultoría empresarial y gubernamental de calidad desempeña un papel crucial en la evolución competitiva del país. Las investigaciones desarrolladas por universidades como Georgia Tech y Notre Dame sugieren sólidos indicios acerca de los efectos positivos directos e indirectos (spillovers), sobre la industria y el Estado, generados por un sector sólido que integran la empresa, el gobierno y la academia, a través del desarrollo de consultorías sustentadas en ciencia aplicada y que funge como una división tercerizada de investigación, mejoramiento y desarrollo adjunta al sector productivo. Para nadie es un secreto que la evolución del aparato público en países como Colombia está explicada, en buena medida, por el desarrollo de consultoría de calidad.

Si se considera el hecho de que el gobierno procede con un enfoque cortoplacista, tiene un énfasis eminentemente operativo, y que no tiene la capacidad para focalizar sus recursos humanos y técnicos en procesos de investigación y evolución sostenidos; se puede concluir que sin consultoría no sería posible el mejoramiento del aparato gubernamental.

Adicionalmente, se trata de un sector que tiene la capacidad de absorber una porción considerable de capital humano altamente especializado de este país. De acuerdo con cifras reportadas por el Observatorio Laboral, en el último decenio se han entregado más títulos de maestría y doctorado que en los 50 años previos y buena parte de estos posgraduados trabaja actualmente en firmas de consultoría y centros de investigación.

En la oferta de consultoría colombiana predominan las micro y pequeñas empresas; se trata de un escenario liderado por The Big 4 en el marco de una participación de mercado que no supera el 30 por ciento; el 70 por ciento restante está distribuido en un número de firmas, centros de investigación e independientes cuyo número se estima entre 10.000 y 15.000. En esencia, se trata de un mercado altamente atomizado, dominado por la consultoría jurídica, en el que, salvo contadas excepciones, la internacionalización y el crecimiento empresarial son prácticas poco comunes.

Aunque la oferta colombiana es competitiva en el escenario de los países de la región y de Centroamérica, estas oportunidades permanecen inexploradas debido a que los altos costos de incursionar en esos mercados resultan infranqueables para muchas firmas interesadas en exportar sus servicios.²⁷

²⁷ PORTAFOLIO. Consultoría: motor oculto de evolución productiva del país [en línea]. Bogotá: El

Es evidente la gran oferta que existe en el mercado sobre las consultorías, gran parte de los profesionales encuentran allí una estrategia de negocio pues genera independencia y a su vez un margen de rentabilidad estable, con el que se puede ampliar hacia otros campos, teniendo en cuenta que la base del éxito es el buen servicio que se oferta.

4.3.4. Aspectos destacables del sector.

Como aspectos destacables del sector, se habla de las grandes posibilidades generadas desde las mismas TICs al considerarlas de fácil acceso y además porque mantienen un alto grado de actualización tan necesario en la formulación y desarrollo de ideas de negocios, que también destacan sus bondades y dificultades, permitiéndole al posible empresario tomar la decisión o abstenerse de hacerlo por las implicaciones planteadas.

Aunque no sólo se trata de ello, existen además vínculos con personas que ya han tenido la experiencia empresarial, quienes en su momento, son los encargados de orientar a los nuevos empresarios para que desarrollen ideas prácticas que los lleven a poner a prueba su conocimiento sobre los requerimientos de formalización, producción, comercialización y operatividad en general de la organización.

Se valora ampliamente la existencia en la ciudad de Chiquinquirá, de diferentes centros de formación universitaria que dan cátedra sobre el tema del emprendimiento, lo que facilita a muchos empresarios la labor de crear empresas, aunque se hace claridad que en la mayoría de los casos, los más beneficiados son los estudiantes y profesionales, ya que esa misma cercanía, les permite una mayor asesoría proveniente de los docentes y demás personal que hace parte de la universidad y amplía el nivel de información en cada uno de los temas de interés.

4.3.5. Mercado objetivo.

El mercado objetivo al cual se dirige el proyecto, está conformado por los ciudadanos reales y potenciales de la ciudad de Chiquinquirá, en este caso los ciudadanos reales serían los 36.476 personas²⁸ que tienen más de 20 años y los potenciales los que se muestran interesados en hacer uso de los servicios a proporcionar por parte del centro de asesoría contable, tributaria y financiera, como mecanismo para crear y gestionar de manera responsable su propia organización.

autor, 2013. [citado el 25-01-17]. Disponible en: <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/consultoria-motor-oculto-evolucion-productiva-pais-85830>

²⁸ Ibid. Disponible en: http://www.boyaca.gov.co/SecSalud/images/Documentos/ASIS_2013/ASIS%20CHIQUINQUIR%C3%81%202013.pdf

Aunque no se dejan de lado a empresarios ya establecidos en la zona, que buscan el fortalecimiento y actualización en temas diversos, llevándolos a expandirse y crecer a nivel regional, nacional e internacional. Pues hay que tener presente que el mercado actual, ha dispuesto cambios significativos en la manera de hacer empresa y el hecho que muchos de estos empresarios no conozcan y tomen medidas específicas, podría conducirlos al relegamiento del entorno y posterior declive de sus negocios, o por lo menos la pérdida de la competitividad en el mercado.

4.3.6. Nicho de mercado.

Las personas que usual o espontáneamente desarrollan algún tipo de actividad comercial, industrial o de servicios, representan un segmento de mercado. Por su parte las personas que utilizan algún tipo de asesoría representan un nicho de mercado, la muestra establecida dentro del proceso de análisis, en este caso, las 225 personas que fueron encuestadas y que frecuentemente se convertirían en usuarios de los servicios proporcionados por el centro de asesoría contable, tributaria y financiera en la ciudad de Chiquinquirá. Personas que se muestran interesadas en el tema, que conocen parcialmente de temas específicos y que estarían dispuestas a hacer uso de tales servicios, cumpliendo con los parámetros establecidos.

4.3.7. Estrategia de posicionamiento.

El desarrollo de la propuesta en los términos y condiciones, se plantea la necesidad de elaborar estudios permanentes a fin de determinar con mayor exactitud las necesidades de la población que se encuentra entre el rango de 20 a 65 años de edad²⁹ que podría estar interesada en los temas y servicios ofrecidos por el centro de asesoría contable, tributaria y financiera.

Ya que mediante la creación de este centro de asesorías se desea brindar una oferta integral de servicios profesionales que permita satisfacer las necesidades de los usuarios que allí acudan, brindar un acompañamiento permanente y la correcta orientación de la empresa o negocio que así lo solicite, de esta manera darle confianza al cliente y credibilidad a la empresa de asesorías.

Aunque no sólo se trata de esto, es importante que la organización defina una plataforma administrativa con principios y valores claros, a través de los cuales los ciudadanos se sientan identificados y puedan ser la ventaja competitiva para llamar la atención de estas personas hacia el portafolio establecido por el centro de asesoría.

4.3.8. Competencia.

En cuanto a la competencia que podría llegar a tener el centro de asesoría, se

²⁹https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/VisorCertificaPPO_Oct11.xls

hace mención de manera directa a entidades y organizaciones del sector público que en la actualidad ofrecen servicios de forma gratuita en temas relacionados con lo contable, tributario y financiero, se debe mencionar necesariamente a la Cámara de Comercio, el SENA (vigilado por el ministerio de protección social, Dec 249 de 28 de enero de 2004) y las facultades de las diferentes universidades asentadas en la ciudad de Chiquinquirá, pues de alguna forma cuentan con las bases y el conocimiento suficiente para realizar un acompañamiento pleno a las actividades y planes de muchas empresas.

En la actualidad según Cámara de Comercio dentro de la información comercial se encuentran 23 empresas registradas (15 de persona natural, 6 establecimientos de comercio y 2 sociedades limitadas) que se dedican a Actividades de contabilidad, teneduría de libros, auditoría financiera y asesoría tributaria.³⁰

No solo se puede hacer un análisis de las empresas registradas en cámara de comercio, ya que en el municipio existen algunos negocios que prestan estos servicios de asesoría de manera informal; en cámara de comercio se registran con una actividad diferente a la actividad económica que en realidad desarrollan.

4.3.9. Imagen de la competencia ante los clientes.

Aunque subsisten algunas organizaciones dedicadas a la labor de asesoría, como lo son profesionales independientes que tienen centros de asesorías algunos formal y otros de manera informal alternando varias actividades, generando en ocasiones algún tipo de ventaja ya que si la asesoría se presta de manera informal los costos pueden disminuir notoriamente.

4.3.10. Segmento al cual está dirigida la competencia.

En la actualidad, la competencia dirige todos sus esfuerzos a satisfacer las necesidades de información de personas de todos los estratos sociales, pero en especial de aquellos que cuentan con algún tipo de conocimiento en materia empresarial. Un mercado que viene tendiendo desde hace muchos años y que le ha permitido a muchos empresarios la materialización de ideas de negocios rentables y exitosos.

4.3.11. Segmentación el mercado.

La segmentación del mercado está conformada por los 36.473 habitantes que superan los 20 años de edad en el municipio de Chiquinquirá, se tomó como base 164 personas de un total de 225 que fueron determinadas como muestra, que en la actualidad y según datos obtenidos, se muestran interesados en hacer parte de la propuesta para la creación un centro de asesorías contables, financieras, tributarias y de inversión, con un portafolio de servicios que se pacta según las necesidades del usuario pero que en esencia busca mejorar muchos de los

³⁰ <http://www.ccomerciotunja.org.co/contenido.php?s=68>

aspectos en lo que quizá se mantiene una debilidad y desventaja frente a la competencia.

4.3.12. Plan de mercadeo.

El plan de mercadeo establece el conjunto de actividades a manera de estrategia que deben tenerse en cuenta en cuanto a publicidad, promoción, precio y punto de venta, buscando que el negocio se posicione y expanda de acuerdo a las expectativas planteadas.

4.3.13. Canales de prestación del servicio.

Dentro de los canales de atención y prestación de los servicios de asesoría contable, tributaria y financiera, se toman en cuenta los siguientes:

Gerencia general → Empresarios potenciales y reales

Gerencia general → Asesores → Empresarios potenciales y reales

4.3.14. Tamaño del mercado.

El tamaño del mercado está determinado por los 36.473 habitantes que superan los 20 años de edad en el municipio de Chiquinquirá, dentro de los cuales va dirigido pequeñas y medianas empresas y personas que soliciten el servicio que se va a prestar de asesoría contable, tributaria y financiera.

4.3.15. Proveedores.

Los proveedores que se involucran en el desarrollo de la siguiente propuesta, están determinados por aquellos establecimientos que comercializan elementos de papelería y aseo, sin dejar de lado a quienes cumplen funciones publicitarias y de comunicación. Dentro de ellos se encuentran los siguientes:

➤ **Centro Comercial Unilago**

Tecnología e innovación

Av Carrera 15 # 78 - 33, Bogotá, Colombia

Tel: +57-1-6103349

➤ **Vik@r System**

Papelería, suministro para oficina, impresiones, anillados, laminación, servicio de fax.

Cra 9 N° 14-125 Chiquinquirá, Boyacá

Tel: 726 5888 – 726 0570

E-mail: vikarsystem@gmail.com

➤ **Tejada Trading S.A.S**

Productos para el aseo y Mantenimiento

Dirección: Calle 20 N° 10-23 Loc 2 Chiquinquirá, Boyacá

Celular: 321 413 6139 – 313 815 5219

E-mail: distritejada.chiquinquira@hotmail.com

➤ **Johnny Alfonso**

Diseño gráfico & Decoración

Identidad visual – Publicidad – Eventos
Dirección: Calle 19 N° 7-33 Chiquinquirá, Boyacá
Tel: 726 15 96
E-mail: dg_johnnyalfonso@hotmail.com
➤ **D' Roble** Muebles y Decoración
Espacios llenos de color y vida
Calle 19 N° 9-13 Chiquinquirá, Boyacá
Tel: 726 36 76 – 320 806 4218
E-mail: d-roblemuebles19913@hotmail.com

4.4. DEMANDA

La demanda la comprende el número de empresarios o usuarios reales y potenciales que se muestran interesados en la propuesta de asesoría contable, tributaria y financiera, con un valor acordado. Así, se toma en cuenta los 36.473 habitantes que superan los 20 años de edad en el municipio de Chiquinquirá.

4.5. OFERTA

La oferta por el contrario, se refiere específicamente a los servicios que se estaría dispuesto a ofrecer por parte del centro de asesoría, dentro de los cuales se mencionan:

- Asesoría en aspectos contables, tributarios y financieros.
- Acompañamiento en el desarrollo de las actividades.
- Capacitación y formación a los empresarios.
- Seguimiento y retroalimentación de los procesos.

4.6. PRECIO

Para la estimación de precios por servicios se trata de encontrar un precio que sea cómodo para las empresas y personas que soliciten el servicio, para esto se analizaron los precios fijados de las empresas que brindan estos servicios de asesoría en temas contables, tributario, financiero y de inversión, y se establecieron precios similares que permitirán obtener los ingresos necesarios para el mantenimiento del centro de asesorías, según los costos, mientras esta se posiciona y adquiere fuerza en el mercado. Para el primer año de funcionamiento se estableció un precio de aproximadamente \$40,000 por hora de asesoría.

Hay que tener en cuenta que las asesorías podrían aumentar o disminuir según el tipo y tamaño de la empresa o persona que requiera determinado servicio de asesoría y respuesta de los usuarios frente a la diversidad de temas.

4.6.1. Estrategias precio

- Fijar precios similares a los de la competencia por servicios equivalentes.
- Definir incrementos de precio de acuerdo a los niveles de inflación.
- Pactar los precios con los empresarios reales o potenciales y según sus necesidades de asesoría.

4.7. PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

4.7.1. Logotipo

Figura 15. Diseño del logotipo.



Fuente: Las autoras.

4.7.2. Estrategias publicitarias

- Definir una estrategia promocional y publicitaria que destaque ampliamente las bondades del portafolio de servicios.
- Consolidar un portafolio de servicios de conformidad con las necesidades de cada organización.
- Hacer de la creatividad y la innovación, las bases de crecimiento y desarrollo del centro de asesoría.
- Destinar recursos de inversión en materia publicitaria y promocional.
- Establecer una plataforma estratégica que sea fácilmente identificada y socializada con ayuda de la publicidad.
- Llevar a cabo actividades de investigación de mercados como estrategia de conocimiento y profundización de la problemática de la empresa.
- Emplear los medios de comunicación y virtuales como mecanismos de difusión del portafolio de servicios.

- Capacitar a los funcionarios para que ofrezcan servicios innovadores, fortaleciendo su imagen y posicionamiento.

4.7.3. Estrategias promocionales

- Definir una estrategia promocional y publicitaria que destaque ampliamente las bondades del portafolio de servicios.
- Consolidar un portafolio de servicios de conformidad con las necesidades de cada organización.
- Destinar recursos de inversión en materia publicitaria y promocional.
- Involucrar a los usuarios en la promoción del centro de asesoría al igual que de su portafolio de servicios
- Actualizar el sistema promocional del centro de asesoría de acuerdo a los cambios generados desde el mismo portafolio.
- Hacerse participe en actividades y eventos programados desde la misma administración municipal como mecanismo promocional y búsqueda de nuevos usuarios.
- Diseñar y distribuir tarjetas de presentación o volantes informativos que llamen la atención de la ciudadanía con respecto a los servicios proporcionados en materia contable, tributaria y financiera.
- Emplear los medios de comunicación y virtuales como mecanismos de difusión del portafolio de servicios.

4.7.4. Punto de venta

- Seleccionar un punto de atención con buena ubicación, seguridad, facilidad de parqueo y acceso
- Hacer uso de colores distintivos que irradian responsabilidad, funcionalidad, modernidad y creatividad.
- Ofrecer espacios cómodos y funcionales para el usuario.
- Hacer uso del buzón de quejas y sugerencias, disponiéndolo en un área visible y que no tenga mayor complicación para la persona.
- Dar trámite a las solicitudes y demás sugerencias emitidas a través del buzón respectivo.
- Integrar personas activas, creativas y comprometidas en el área de atención al usuario.
- Definir protocolos con estrategias puntuales de atención al usuario.

5. ESTUDIO TECNICO

5.1. LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

5.1.1. Macrolocalización.

La macrolocalización del estudio, corresponde a ese conjunto de condiciones tenidas en cuenta para definir la ubicación posible que podría llegar a tener el centro de asesoría contable, tributaria y financiera, atendiendo razones de seguridad, transporte, facilidades para el empresario en cuanto a identificación del punto de atención, entre otras muchas que se deben manejar con cierto cuidado a fin de lograr la aceptación en el mercado.

5.1.2. Microlocalización.

La microlocalización entre tanto, relaciona aspectos mucho más específicos donde la zona espacial de la ciudad de Chiquinquirá en este caso, juega un papel determinante, pues el posible empresario debe estar sujeto a estas exigencias a fin de lograr su posicionamiento, expansión y éxito con el negocio. En este sentido, se toman en cuenta aspectos tales como la mano de obra especializada, la facilidad de transporte, el nivel de seguridad del área, costo de los servicios, facilidad de acceso e infraestructura de la zona.

Cuadro 15. Matriz auxiliar.

	1	2	3	4	5	6	Total
1	X	6	5	6	4	5	26
2	4	X	4	5	4	5	22
3	5	6	X	7	6	6	30
4	4	5	3	X	4	6	22
5	6	6	4	6	X	6	28
6	5	5	4	4	4	X	22
Total							150

Fuente: Las autoras.

1. Mano de obra especializada
2. Facilidad de transporte
3. Nivel de seguridad del área
4. Costo de los servicios
5. Facilidad de acceso
6. Infraestructura de la zona

La matriz auxiliar ayuda a determinar cuál sería la matriz de localización ideal, los valores asignados a cada factor determinante son propuestos por el evaluador, donde de forma horizontal se deben sumar las ponderaciones que se dieron y están son base para la siguiente matriz.

Cuadro 16. Matriz de localización con base 100.

Aspectos	Mano de obra especializada	Facilidad de transporte	Nivel de seguridad del área	Costo de los servicios	Facilidad de acceso	Infraestructura de la zona	Resultado
Alternativas	17	15	20	15	19	15	100%
Norte	7 (1,19)	8 (1,20)	7 (1,40)	8 (1,20)	7 (1,33)	7 (1,05)	7,37
Centro	8 (1,36)	8 (1,20)	8 (1,60)	7 (1,05)	8 (1,52)	8 (1,20)	7,93
Sur	7 (1,19)	8 (1,20)	7 (1,40)	8 (1,20)	7 (1,33)	6 (0,90)	7,22

Fuente: Las autoras.

Para la matriz de localización se utilizó “el método cualitativo por puntos que consiste en definir los principales factores determinantes de una localización, para asignarles valores ponderados de peso relativo, sobre la base de una suma igual a uno, depende fuertemente del criterio y experiencia del evaluador.”³¹

Se coloca un puntaje subjetivo referente a la localización, en este caso se dio la calificación de 6, 7 y 8 para los factores determinantes. Para sacar las alternativas de cada factor se toma el valor total; se divide en 150 que es el total de la matriz auxiliar y se multiplica por 100. Los valores que se encuentran dentro del paréntesis es el resultado de la alternativa de cada factor multiplicado por la calificación que se le da, dividido en 100, y así sucesivamente para norte, centro y sur; y se sumaran estos resultados de forma horizontal.

El valor más alto es la ubicación ideal de la empresa, la ubicación ideal es el centro de la ciudad ya que reúne condiciones en cuanto a la facilidad de consecución de la mano de obra, facilidad de transporte, nivel de seguridad del área, costo de los servicios, la facilidad de acceso y la infraestructura de la zona.

³¹ <https://es.slideshare.net/YulyArrietacardenas/mtodo-cualitativo-por-puntos-41416164>

Figura 16. Localización del centro de asesoría en Chiquinquirá.



Fuente: ALCALDÍA DE CHIQUINQUIRÁ. Mapas territoriales. Chiquinquirá: La Alcaldía, 2012. [citado el 02-02-17]. Disponible en: http://chiquinquiraboyaca.gov.co/mapas_municipio.shtml?apc=bcxx-2-&x=1365827

Figura 17. Ubicación en planta.



Fuente: Las autoras

5.2. TECNOLOGÍA DEL PROYECTO

La tecnología del proyecto involucra herramientas y equipos concretos que habrán de utilizarse en la operatividad del centro de asesoría contable, tributaria y financiera así:

- Equipo de cómputo
- Impresora láser multifuncional
- Fax
- Memorias USB
- Estructuras virtuales

5.3. INGENIERÍA DEL PROYECTO

La ingeniería del proyecto relaciona el mobiliario que habrá de adquirirse para lograr la funcionalidad de la empresa, además de aspectos adicionales donde se incluyen los servicios públicos, la mano de obra y demás rubros que facilitan el cumplimiento de la misión de acuerdo a las proyecciones realizadas.

5.4. DETALLES DEL ACUERDO

Es fundamental que en el proceso de desarrollo de la propuesta, se haga énfasis en la necesidad de generar un contrato de prestación de los servicios que sea entendible y claro para las partes, pues sólo de esta manera existirá un mayor compromiso y credibilidad en las acciones futuras y en la manera en que se responderá a los objetivos planteados por los empresarios.

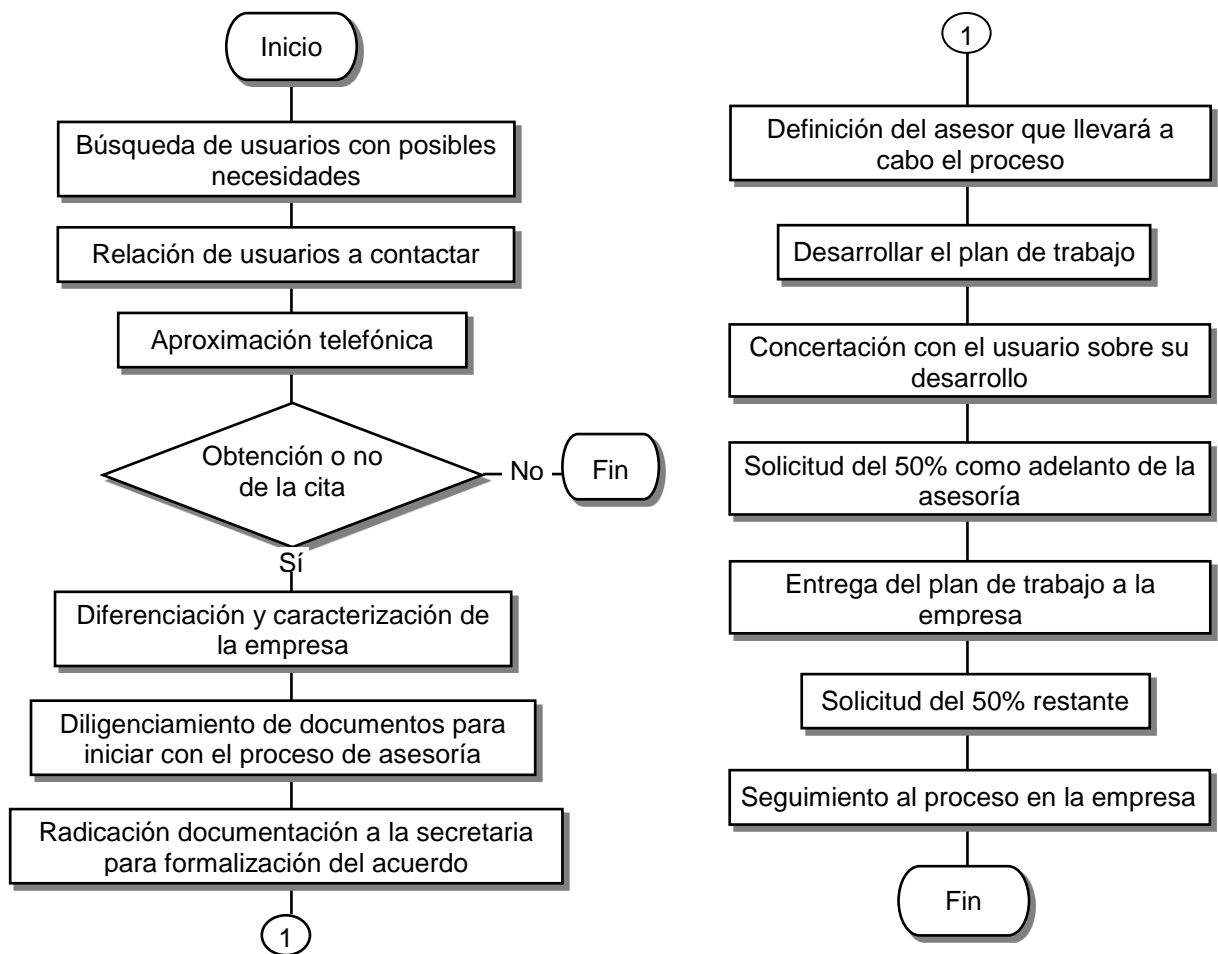
Es primordial que al usuario y posibles empresarios, se les condicione a la firma de un acuerdo que podrá tener la modalidad de semestral como anual dependiendo las proyecciones, interés y la capacidad de pago del mismo. Un acuerdo que contiene el total de asesorías pactadas y en los temas especificados: mercadeo, aspecto técnico, administrativo, legal, social, ambiental, económico y financiero, las retroalimentaciones, evaluación de los resultados y el seguimiento a los procesos.

5.5. ETAPAS DE ASEGURAMIENTO Y DESARROLLO DEL ACUERDO

- Discusión del plan de trabajo propuesto entre el centro de asesoría contable, tributaria y financiera, y las empresas y personas que requieren de este tipo de servicios.
- Selección de los asesores que harán parte de la organización.
- Determinación de los sistemas de divulgación y comunicación.
- Presentación de los asesores y análisis de perspectivas y exigencias.

- Planeación de los tiempos de desarrollo de la propuesta.
- Procesos de evaluación y seguimiento a los procesos.
- Conocimiento de la situación diagnóstico de las empresas.
- Coordinar tiempos de trabajo.
- Búsqueda conjunta de fuentes de financiamiento.
- Determinar responsabilidades de las partes.
- Presentar las metodologías y procedimientos requeridos.
- Desarrollar los procesos de capacitación.
- Desarrollo general de los procesos.
- Verificación de las actividades ejecutadas.
- Retroalimentación de los procesos.

Figura 18. Diagrama del proceso de asesoría.



Fuente: Las autoras.

6. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

6.1. ANÁLISIS FODA

“El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados. El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, oportunidades, Debilidades y Amenazas.

De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por lo que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.


Objetivos del FODA:

- Conocer la realidad situacional.
- Tener un panorama de la situación en todos sus ángulos.
- Visualizar la determinación de políticas para mantener las fortalezas, para atacar las debilidades convirtiéndolas en oportunidades y las oportunidades en fortalezas, así como direccionar estrategias para que las amenazas no lleguen a concretarse o bien si llegan a hacerlo, minimizar su impacto.”³²

Es importante tener un definido el análisis FODA así se permitirá una mejor planeación estratégica llegando a ser cada vez más competitivos y mantenerse en el mercado.

³² <https://es.scribd.com/doc/79711270/Introduccion-Al-Analisis-Foda>

Cuadro 17. Matriz DOFA.

	Oportunidades	Amenazas
	<ul style="list-style-type: none"> - Crecimiento empresarial de la región - Mejoramiento de la infraestructura - Avances tecnológicos - Redes sociales - Beneficios tributarios ofrecidos - Baja proliferación de empresas de asesoría - Existencia de academias universitarias conocedoras del tema 	<ul style="list-style-type: none"> - Desconfianza de los empresarios por hacer uso de los servicios de asesoría - Desarrollo de paquetes contables - Plataformas virtuales que brindan asesoría - Gratuidad de las asesorías por parte de las universidades. - Existencia de entidades como el SENA y la Cámara de Comercio
Fortalezas	Estrategias FO	Estrategias FA
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de la temática a ofrecer - Crecimiento de la ciudad - Baja competencia a nivel privado - Concientización de los empresarios por implementar nuevos procesos - La integralidad de la temática - Alta preparación de los profesionales 	<ul style="list-style-type: none"> - Involucrar personas versadas en temas contables, tributarios y financieros, que orienten a los empresarios reales y potenciales en temas que sean de su interés. - Evaluar permanentemente las necesidades de la población para determinar necesidades. - Definir paquetes de asesoría precios accesibles y que sean del interés de los empresarios. - Divulgar ampliamente el portafolio de servicios - Concientizar a los empresarios respecto a la necesidad de implementar nuevos procesos. - Formar a los empresarios en el uso de las nuevas tecnologías - Desarrollar planes publicitarios y de comunicación. - Organizar y divulgar la filosofía del centro de servicios de asesoría. - Definir horarios de atención de acuerdo a las necesidades de los usuarios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Llevar a cabo actividades de sensibilización e información al usuarios potencial sobre las ventajas de los procesos de asesoría. - Desarrollar ventajas competitivas respecto a la prestación de los servicios. - Definir paquetes de asesoría precios accesibles y que sean del interés de los empresarios. - Divulgar ampliamente el portafolio de servicios - Concientizar a los empresarios respecto a la necesidad de implementar nuevos procesos. - Definir horarios de atención de acuerdo a las necesidades de los usuarios. - Desarrollar planes publicitarios y de comunicación.
Debilidades	Estrategias DO	Estrategias DA
<ul style="list-style-type: none"> - Costo de las asesorías - Cambio de mentalidad de los empresarios - Horarios de servicio de los centros de asesoría - Disponibilidad de recursos de inversión - Tamaño de las organizaciones - Campo de trabajo de las empresas - Falta de credibilidad en los centros de asesoría 	<ul style="list-style-type: none"> - Definir paquetes de asesoría precios accesibles y que sean del interés de los empresarios. - Involucrar a las universidades para que se integren con el centro de asesoría de acuerdo a las temáticas y exigencias de los usuarios. - Desarrollar planes publicitarios y de comunicación - Organizar y divulgar la filosofía del centro de servicios de asesoría. - Definir horarios de atención de acuerdo a las necesidades de los usuarios. - Establecer un costo bajo por asesoría 	

Fuente: Las autoras

6.2. ENFOQUE LEGAL

La formalidad jurídica más apropiada es la S.A.S (sociedad por acciones simplificadas), teniendo como base sus características y ventajas como el que la persona tenga la posibilidad de constituir la con monto de capital social indeterminado (inferior o superior a los 500 salarios mínimos, que era el tope del que hablaba la ley 1014 de 2006) y con indefinida cantidad de personas (inferior o superior a los 10).

Esto, además que ofrece la posibilidad de generar reformas a los trámites que se realizan, además que éstas pueden constituirse y funcionar con uno o más accionistas (personas jurídicas o persona naturales).

No se les exige contar con todos los órganos de administración ya que es suficiente el que tengan su representante legal. Las S.A.S tienen beneficios tributarios tal como lo establece la Ley 1429 de 2010 sobre el beneficio tributario para las pequeñas empresas. (Ver Anexo C)

6.3. REQUERIMIENTOS DE FORMALIZACIÓN

"a) Consulta de nombre. Verificar en la Cámara de Comercio de su jurisdicción que no exista Nombre o Razón Social igual o similar al Establecimiento de Comercio que se quiere registrar (Personas Naturales y Sociedades Comerciales). Con lo anterior se conserva el principio de homonimia, "un solo establecimiento con un solo nombre".

b) RUE - Registro Único Empresarial. El control nacional permite que el registro de nombres de sociedades y establecimientos de comercio sea controlado no solo en la jurisdicción en la cual se realiza su inscripción, sino también a escala nacional. Esta consulta facilita conocer si existen o no otras empresas o establecimientos con el mismo nombre de la empresa que el empresario desea registrar.

c) Consulta de marca y patentes. Si se quiere registrar la marca que se tiene pensada para el producto o empresa, debe verificar que el conjunto de signos y características del logo o lema que lo identifican no estén registrados por otro producto ante la Superintendencia de Industria y Comercio. Registrar una marca o patente es un procedimiento que realizan los empresarios ante la Superintendencia de Industria y Comercio para obtener exclusividad ya sea en el uso de su nombre comercial o de respaldar su título como inventor de un producto innovador. www.sic.gov.co.

d) Consulta de actividad económica. Todas las actividades económicas de las empresas se deben identificar de acuerdo con el Código Internacional Industrial Uniforme denominado CIIU y adoptado por nuestro país para la Clasificación Empresarial, a través de la Clasificación Nacional de Ocupaciones.

6.3.1. Obtención del certificado de existencia y representación legal.

El Certificado de Existencia y Representación Legal se requiere para las Sociedades Comerciales, mientras que para las Personas Naturales se requiere el Registro de

Matrícula Mercantil. Una empresa necesita el Certificado de Existencia y Representación Legal para demostrar aspectos como: antigüedad y fecha de expiración, domicilio, socios, capital, representante legal, facultades de este para comprometer o no a la empresa y su objeto social, entre otros. En general, este se constituye como un resumen del contenido de la Escritura Pública. Este certificado es documento indispensable ante la DIAN, en la Administración de Impuestos Municipales, el ICBF, el Sena, las Cajas de Compensación Familiar, para conseguir préstamos bancarios o créditos con Proveedores. Es una obligación de todos los comerciantes renovar anualmente, antes del 31 de marzo de cada año, su matrícula mercantil y de establecimientos de comercio.

6.3.2. Uso de suelos.

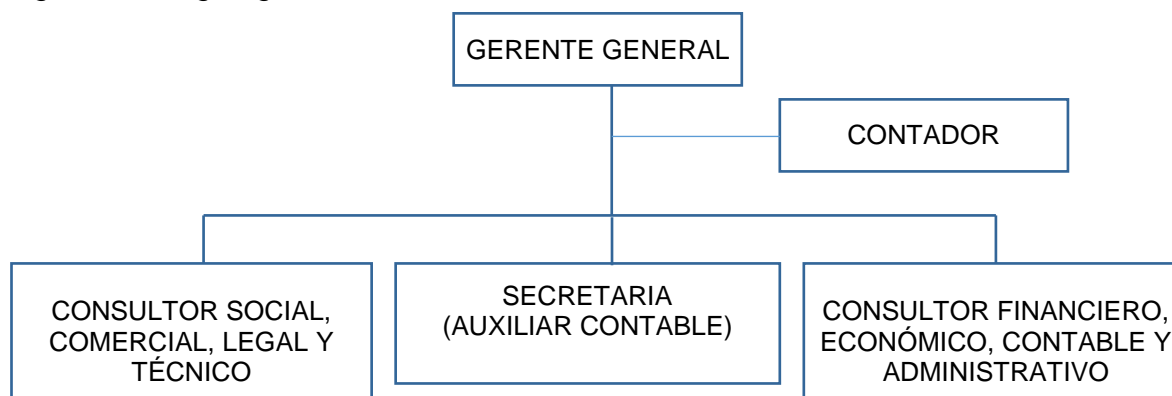
Permite conocer en tiempo real los usos admitidos o no para el ejercicio de una actividad económica determinada en una dirección específica de la ciudad de acuerdo con el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) y la reglamentación existente de acuerdo con la jurisdicción que corresponda. Mientras opere el establecimiento, este debe cumplir con los requisitos para su ubicación definidos en la normativa que los regula y de las entidades competentes en materias tales como: la racional mezcla de usos, respeto y manejo del espacio público, parqueaderos, control de impactos ambientales, intensidad y conflictos funcionales, horarios, condiciones locativas³³.

6.4. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

El enfoque administrativo compromete elementos de orden estructural que permiten que la gestión de los procesos y planes proyectados por el centro de asesoría contable, tributaria y financiera, se desarrollen con la mayor celeridad y responsabilidad posibles, todo al contar con personas integrales y comprometidas con los ideales y objetivos planteados.

6.4.1. Organigrama

Figura 19. Organigrama.



Fuente: Las autoras.

³³ ENCOLOMBIA. Guía para el trámite de creación y formalización de una empresa [en línea]. s.l.: El autor, s.f. [citado el 03-02-17]. Disponible en: <http://www.encolombia.com/economia/economicolombiana/emprendimiento/guiaparaeltramitedecreacion/>

6.4.2. Manual de funciones

El manual de funciones se formula teniendo en cuenta la estructura del centro de asesoría contable, tributaria y financiera, definiendo elementos de identificación de cada uno de los cargos, señalando las actividades y tareas básicas, estableciendo los requisitos en cuanto a educación, experiencia y complejidad, de tal manera que ante una evaluación de desempeño, le resulte mucho más sencillo a la administración, evaluar el nivel de cumplimiento de las partes. (Ver Anexo D)

Cuadro 18. Asignación salarial

Cargo	Sueldo básico	Auxilio de transporte	Prestaciones sociales 21,83%	Seguridad social 21,02%	Deducciones salud y pensión 8%	Total costos mensual	Total costos anual
Secretaria (auxiliar contable)	\$ 737.717	\$ 83.140	\$ 175.726	\$ 155.083	\$ 59.017	\$ 1.092.649	\$ 13.111.784
Total	\$ 737.717	\$ 83.140	\$ 175.726	\$ 155.083	\$ 59.017	\$ 1.092.649	\$ 13.111.784

Prestaciones sociales

Prima de servicios	8,33%
Cesantías	8,33%
Intereses sobre ces	1%
Vacaciones	4,17%
Total	21,83%

Seguridad social

Salud
Pensión
Riesgos profesionales
Total

Empleador Empleado

8,50%	4%
12%	4%
0,52%	
21,02%	8%

7. ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero contempla el conjunto de presupuestos de ingresos, compras, costos y gastos que se incluyen en el estudio, lo que se convierte en una herramienta básica para la construcción de mecanismos de análisis y toma de decisiones. Se tomó como referente para la proyección el incremento en las horas del servicio del 3% anual, para el valor de la asesoría se tomó el 2% por la competencia por ser un nuevo negocio se establece un incremento moderado y para los egresos el 4% según estimaciones para la proyección en el crecimiento económico.

A continuación se presenta el estudio financiero desarrollado para el proyecto, examinando el monto de la inversión que se va a requerir para la puesta en funcionamiento de la empresa, se presenta las proyecciones de ingresos, gastos, costos, estados de resultados, balances generales y análisis de los indicadores financieros que tendrá el proyecto.

7.1. INVERSIONES

7.1.1. Inversión fija

Son los bienes que posee la empresa para el desarrollo de su objeto social, ya sea para la producción y distribución de productos o prestación de servicios. Los cuales se adquieren por un tiempo considerable y sin la intención de vendidos.

7.1.1.1. Construcción y adecuación

Son los elementos necesarios para la adecuación e instalaciones donde se va a prestar el servicio.

Cuadro 19. Construcción y adecuación

CANT	DESCRIPCION	VALOR UNIT	VALOR TOTAL
5	Puntos de red estructurada, para instalación de computadores, instalación de eléctrica con polo a tierra y extensiones del conmutador telefonico	\$ 45.000	\$ 225.000
1	Pintada oficina	\$ 250.000	\$ 250.000
		TOTAL	\$ 475.000

Fuente: Vasco construcciones s.a.s

7.1.1.2. Equipo de oficina

Son los elementos que se necesitan para el funcionamiento en la parte administrativa de la empresa, estos se encuentran contemplados en el cuadro de maquinaria y equipo.

Cuadro 20. Equipo de oficina.

CANT	DESCRIPCION	VALOR UNIT	TOTAL
1	Computador de escritorio	\$ 1.299.000	\$1.299.000
2	Computador portátiles	\$ 1.499.000	\$2.998.000
1	Planta telefónica marca panasonic instalada de 1 línea y 2 extensiones teléfono conmutador incluido.	\$ 1.100.000	\$1.100.000
1	Impresora multifuncional konica	\$ 800.000	\$ 800.000
2	Teléfonos panasonic	\$ 30.000	\$ 60.000
3	Memoria USB 16 GIGAS	\$ 30.000	\$ 90.000
3	Grapadoras	\$ 7.000	\$ 21.000
3	Perforadoras	\$ 4.500	\$ 13.500
1	Cafetera	\$ 100.000	\$ 100.000
3	Calculadoras	\$ 25.900	\$ 77.700
		TOTAL	\$6.559.200

Fuente: Centro comercial Unilago y katronix

7.1.1.3. Muebles y enseres

Necesarios para el funcionamiento y prestación de servicio para las oficinas de la secretaria y asesores.

Cuadro 21. Muebles y enseres.

CANT	DESCRIPCION	VALOR UNIT	TOTAL
2	Escritorios	\$ 750.000	\$ 1.500.000
1	Escritorio recepción	\$ 300.000	\$ 300.000
3	Sillas ejecutivas	\$ 190.000	\$ 570.000
3	Archivadores medianos	\$ 329.000	\$ 987.000
1	Sofá	\$ 151.900	\$ 151.900
1	Biblioteca	\$ 146.900	\$ 146.900
1	Tablero acrílico 80x60	\$ 30.000	\$ 30.000
3	Cestas de basura	\$ 25.000	\$ 75.000
4	Sillas interlocutoras	\$ 77.000	\$ 308.000
		TOTAL	\$ 4.068.800

Fuente: D'oble muebles y decoración

7.1.1.4. Herramientas

Las herramientas necesarias para la operación de las funciones del proyecto son:

Cuadro 22. Herramientas.

CANT	DESCRIPCION	VALOR UNIT	TOTAL
1	Software contable	\$ 5.000.000	\$5.000.000
		TOTAL	\$5.000.000

Fuente: Centro comercial Unilago

7.1.1.5. Total inversión fija

Cuadro 23. Inversión fija

DESCRIPCION	TOTAL
Maquinaria y equipo	\$ 6.559.200
Muebles y Enseres	\$ 4.068.800
Herramientas	\$ 5.000.000
TOTAL	\$15.628.000

7.1.1.6. Depreciación

Es el reconocimiento del desgaste y pérdida de valor de un activo fijo, por el uso de que hace sobre el bien.

Cuadro 24. Depreciación.

CONCEPTO	COSTO ACT	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Equipo de oficina	\$ 6.559.200	\$ 1.311.840	\$ 2.623.680	\$ 3.935.520	\$ 5.247.360	\$ 6.559.200
Muebles y enseres	\$ 4.068.800	\$ 406.880	\$ 813.760	\$ 1.220.640	\$ 1.627.520	\$ 2.034.400
TOTAL	\$ 10.628.000	\$ 1.718.720	\$ 3.437.440	\$ 5.156.160	\$ 6.874.880	\$ 8.593.600
Saldo depreciación acumulada		\$ 1.718.720	\$ 3.437.440	\$ 5.156.160	\$ 6.874.880	\$ 8.593.600

Fuente: Las autoras.

Ver Anexo E

Cuadro 25. Amortización de intangibles.

CANT	ACTIVO	VIDA UTIL	COSTO TOTAL	AMORTIZACION ANUAL
1	software contable	5	\$ 5.000.000	\$ 1.000.000
TOTAL			\$ 5.000.000	\$ 1.000.000

Fuente: Las autoras.

7.1.2. Gastos preoperativos

En este tipo de inversión están incluidos los gastos de construcción y adecuación, publicidad y lanzamiento y gastos de constitución.

Cuadro 26. Gastos preoperativos

DESCRIPCION	TOTAL
Construcción y adecuación	\$ 475.000
Publicidad de lanzamiento	\$ 500.000
Gastos de constitución	\$ 350.000
TOTAL	\$ 1.325.000

Fuente: Cuadro 19

Cámara de comercio Tunja

7.1.3. Inversión de capital de trabajo

Son los recursos económicos que posee la empresa para cubrir las necesidades de insumos, mano de obra y demás gastos para el correcto funcionamiento de la empresa. Se establecerá un periodo de 1 mes que debe transcurrir mientras se perciben los

primeros ingresos.

7.1.3.1. Costos del servicio

El costo de producir el servicio de asesoría se determinara midiendo los siguientes factores: Mano de obra, insumos y costos indirectos de fabricación.

7.1.3.1.1. Insumos

Son los materiales directos para la prestación del servicio.

Cuadro 27. Insumos.

CANT	DESCRIPCION	V/R MENSUAL	V/R ANUAL
10	Resmas de papel carta	\$ 85.000	\$ 1.020.000
	Elementos de papelería(esferos, borrador, sacapuntas, reglas, lápices)	\$ 40.000	\$ 480.000
	Tinta de impresión	\$ 100.000	\$ 1.200.000
	Internet 4000k	\$ 60.000	\$ 720.000
COSTO TOTAL		\$ 285.000	\$ 3.420.000

Fuente: Papelería Vik@r system
Telefónica movistar

7.1.3.1.2. Mano de obra indirecta

La producción del servicio de asesoría requiere de recurso humano para el desarrollo del objeto social, el costo de determina por el salario, derechos y beneficios consagrados por la ley.

Cuadro 28. Mano de obra indirecta.

CARGO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Secretaria (auxiliar contable)	\$ 1.092.649	\$ 13.111.784
TOTAL	\$ 1.092.649	\$ 13.111.784

Fuente: Cuadro 18

7.1.3.1.3. Costos indirectos del servicio

También es necesario tener presente unas salidas de dinero indispensables para substituir algunos requerimientos propios del desarrollo del servicio.

Cuadro 29. Costos indirectos del servicio.

CARGO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Arriendo oficina	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000
Servicio de agua y aseo	\$ 50.000	\$ 600.000
Telefonía fija	\$ 45.000	\$ 540.000
Depreciación	\$ 143.227	\$ 1.718.720
Servicio de energía	\$ 70.000	\$ 840.000
TOTAL	\$ 1.308.227	\$ 15.698.720

Fuente: Inmobiliaria Chiquinquirá
 Empresas de servicios públicos de Chiquinquirá
 Cuadro 24

7.1.3.1.4. Total costos del servicio

Cuadro 30. Total costos del servicio.

DESCRIPCION	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Insumos	\$ 285.000	\$ 3.420.000
Mano de obra indirecta	\$ 1.092.649	\$ 13.111.784
Costos indirectos	\$ 1.308.227	\$ 15.698.720
TOTAL	\$ 2.685.875	\$ 32.230.504

Fuente: Cuadro 27, 28 y 29

7.1.3.2. Gastos de administración y ventas.

Cuadro 31. Gastos de administración y ventas.

DESCRIPCION	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Telefonía móvil	\$ 60.000	\$ 720.000
Amortización software	\$ 83.333	\$ 1.000.000
TOTAL	\$ 143.333	\$ 1.720.000

Fuente: Telefónica movistar

7.1.3.3. Total capital de trabajo

La inversión de capital de trabajo para la empresa corresponde al efectivo necesario para cubrir el primer mes de funcionamiento, teniendo presente que los ingresos por los servicios prestados serán recibidos de contado, el valor corresponde a \$2.829.209 como se observa en el siguiente cuadro.

Cuadro 32. Total capital de trabajo.

DESCRIPCION	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Costo del servicio	\$ 2.685.875	\$ 32.230.504
Gastos de administración y ventas	\$ 143.333	\$ 1.720.000
TOTAL	\$ 2.829.209	\$ 33.950.504

Fuente: Cuadro 30 y 31

7.1.4. Inversión total

En el presente cuadro se presenta el monto de inversión total que se requiere para la puesta en marcha del proyecto.

Cuadro 33. Inversión total del proyecto.

DESCRIPCION	VALOR TOTAL
Inversión fija	\$ 15.628.000
Gastos preoperativos	\$ 1.325.000
Inversión de capital de trabajo	\$ 2.829.209
TOTAL	\$ 19.782.209

Fuente: Cuadro 23, 26 y 32

7.2. COSTOS

Erogaciones “sacrificio de valores” que reporta un beneficio futuro. Es un desembolso que se realiza con el fin de alcanzar un objetivo relacionado con la producción de un bien o servicio; es capitalizable e inventariable y hace parte del balance general.³⁴

7.2.1. Costos fijos

Son aquellos que permanecen constantes sin importar si la prestación de los servicios aumenta o disminuyen.

Cuadro 34. Costos fijos

DESCRIPCION	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Mano de obra indirecta	\$ 1.092.649	\$ 13.111.784
CIF	\$ 1.308.227	\$ 15.698.720
Gastos de administración	\$ 143.333	\$ 1.720.000
Insumos	\$ 285.000	\$ 3.420.000
TOTAL	\$ 2.829.209	\$ 33.950.504

Fuente: Cuadro 30 y 31

7.2.2. Costos variables

Son aquellos que guardan relación directa con respecto a las fluctuaciones en el nivel de producción.

Cuadro 35. Costos variables

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Honorarios asesorías por hora	\$ 20.000	\$ 20.800	\$ 21.632	\$ 22.497	\$ 23.397
Incremento anual	4%				
TOTAL	\$ 20.000				

7.2.3. Costos totales unitarios

Las horas de asesoría se tomaron a través de un promedio sobre el número de horas que trabajaría un asesor durante el año que son en promedio 8 horas de lunes a viernes y 4 horas el día sábado, se hizo el promedio y arrojó 4224 horas al año, de este

³⁴ PABON BARAJAS, Hernán, Fundamentos de costos, ediciones UIS, tercera edición, 2008.

cantidad de horas se tomó el 50% para una proyección sobre un escenario moderado, que dio como resultado 2112 horas de asesoría proyectadas.

Costos totales unitarios: Consiste en la cotización que se debe hacer para establecer el precio de venta de un artículo que se produce. Generalmente se estima antes que se realice la producción y entrega de productos. Se le conoce como costos estándar.

Cuadro 36. Costos totales unitarios

DESCRIPCION	ASESORIAS
Costos fijos	\$ 33.950.504
Costos variables	\$ 42.240.000
COSTOS TOTALES	\$ 76.190.504
Asesorías anuales proyectadas	2112
COSTO TOTAL UNITARIO	\$ 36.075

Fuente: Cuadro 34 y 35

7.2.4. Precio de venta

Determinado por los costos y estableciendo un margen de utilidad. El precio final se determinara en base a los costos totales más el margen de utilidad y será comparado con el precio del mercado.

Cuadro 37. Precio de venta

DESCRIPCION	ASESORIA
Costo total unitario	\$ 36.075
Porcentaje de utilidad	11%
PRECIO DE VENTA	\$ 40.043

Fuente: Cuadro 36

7.3. PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS

7.3.1. Egresos proyectados

En este cuadro se muestra la estructura de los costos y gastos, proyectados a cinco años, tomando en cuenta cada una de las partidas que se tendrían para el desarrollo normal de las actividades del centro de asesorías.

El incremento que se tomó como referente para los cinco años fue la estimación del crecimiento económico del 4% y para la mano de obra directa se estima las proyecciones sobre el aumento en las horas de asesoría por el valor de cada hora que se le pagaría a cada consultor

Cuadro 38. Egresos proyectados

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Insumos	\$ 3.420.000	\$ 3.556.800	\$ 3.699.072	\$ 3.847.035	\$ 4.000.916
Mano de obra indirecta	\$ 13.111.784	\$ 13.636.255	\$ 14.181.705	\$ 14.748.974	\$ 15.338.933
Mano de obra directa	\$ 42.240.000	\$ 45.247.488	\$ 48.469.109	\$ 51.920.110	\$ 55.616.822
Costos indirectos del servicio	\$ 15.698.720	\$ 16.326.669	\$ 16.979.736	\$ 17.658.925	\$ 18.365.282
Gastos de administración y venta	\$ 720.000	\$ 748.800	\$ 778.752	\$ 809.902	\$ 842.298
TOTAL	\$ 75.190.504	\$ 79.516.012	\$ 84.108.374	\$ 88.984.945	\$ 94.164.250

Fuente: Cuadro 30, 31, 35 y 39

7.3.2. Ingresos proyectados

En este cuadro se presentan los ingresos proyectados que por concepto de ventas y prestación del servicio alcanzaría el proyecto, basados en la estimación de servicios, así como el precio de venta estimado a lo largo de los próximos cinco años; el incremento en las horas del servicio es del 3% anual y para el valor de la asesoría se tomó el 2% por la competencia, por ser un nuevo negocio se establece un incremento moderado.

Cuadro 39. Ingresos proyectados

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Asesorías	2112	2175	2241	2308	2377
Valor de cada asesoría	\$ 40.043	\$ 40.844	\$ 41.661	\$ 42.494	\$ 43.344
TOTAL	\$ 84.571.459	\$ 88.850.775	\$ 93.346.624	\$ 98.069.964	\$ 103.032.304

Fuente: Cuadro 36

7.4. PUNTO DE EQUILIBRIO

Para determinar el punto de equilibrio fue necesario incluir los costos del servicio, el valor de los gastos de administración y ventas.

Cuadro 40. Costo prestación del servicio

DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Insumos	\$ 285.000	\$ 3.420.000
Mano de obra indirecta	\$ 1.092.649	\$ 13.111.784
Costos indirectos del servicio	\$ 1.308.227	\$ 15.698.720
Gastos de administración y venta	\$ 143.333	\$ 1.720.000
TOTAL	\$ 2.829.209	\$ 33.950.504

Fuente: Cuadro 30 y 31

Cuadro 41. Margen de contribución

DETALLE	ASESORIAS
Margen de contribución	\$ 3.968
Porcentaje de contribución	10%
Costo de venta unitario	\$ 36.075

Fuente: Cuadro 40

El porcentaje de contribución se determinó con el margen de contribución, que para este proyecto da 10%.

Cuadro 42. Costo total anual

DETALLE	VALOR
Costo fijo anual	\$ 33.950.504
Costo variable anual	\$ 42.240.000
TOTAL COSTO ANUAL	\$ 76.190.504

Fuente: Cuadro 37 y 38

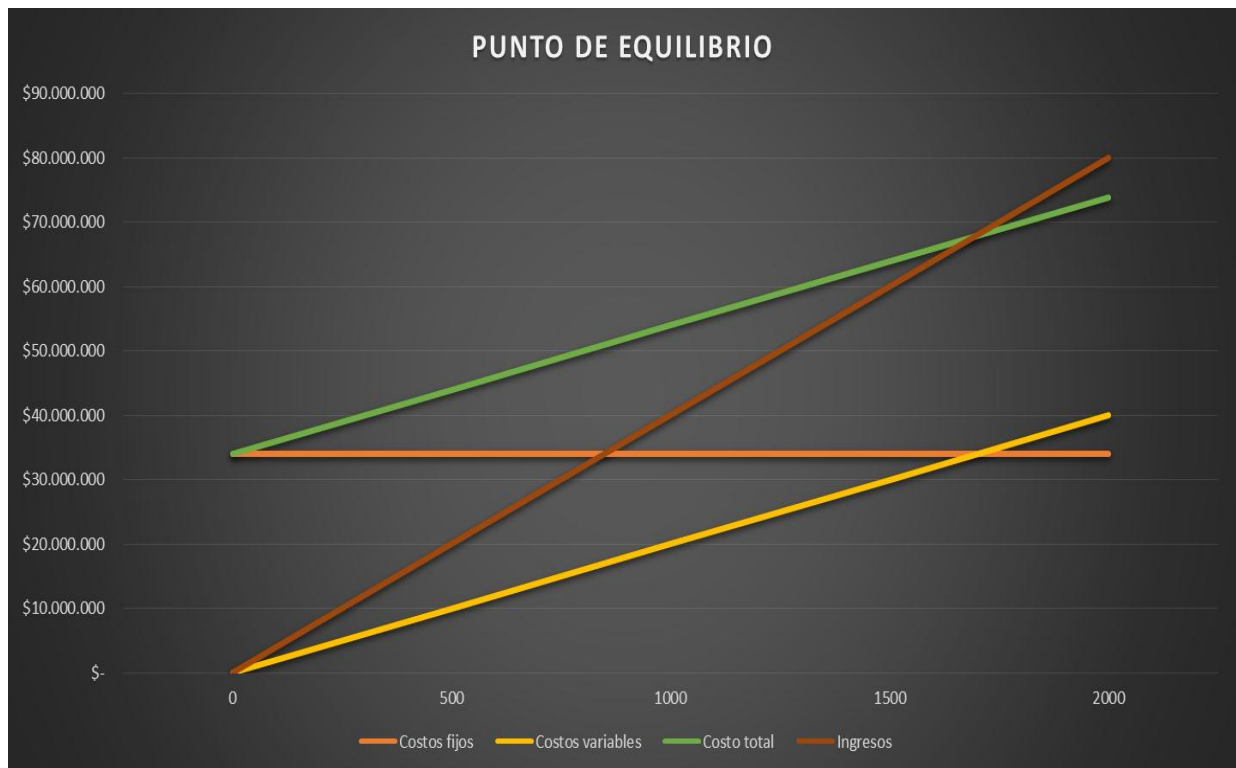
$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costo fijo total anual}}{\text{Precio de venta unitario} - \text{Costo variable unitario}}$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\$ 33.950.504}{\$40.043 - 20.000} = 1694 \text{ Horas}$$

Cuadro 43. Punto de equilibrio

DESCRIPCION	ASESORIAS
Punto de equilibrio \$	\$ 67.827.656
Punto de equilibrio und	1694

Figura 20. Punto de equilibrio



7.5. FLUJO DE CAJA PROYECTADO

Cuadro 44. Flujo de caja proyectado

FLUJO DE CAJA SIN FINANCIACION						
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inversion capital de trabajo						
Costo del servicio	\$ (2.685.875)					
Gastos de administracion y venta	\$ (143.333)					
Preoperativos	\$ (1.325.000)					
Inversion activos fijos						
Equipo de oficina	\$ (6.559.200)					
Muebles y enseres	\$ (4.068.800)					
Software	\$ (5.000.000)					
FLUJO DE INVERSION	\$ (19.782.209)	0	0	0	0	0
Ingreso por Ventas		\$84.571.459	\$88.850.775	\$93.346.624	\$ 98.069.964	\$103.032.304
Costos Variables		-\$42.240.000	-\$45.247.488	-\$48.469.109	-\$ 51.920.110	-\$ 55.616.822
Costos Fijos		-\$31.231.784	-\$32.481.055	-\$33.780.297	-\$ 35.131.509	-\$ 36.536.770
Depreciaciones		-\$ 1.718.720	-\$ 1.718.720	-\$ 1.718.720	-\$ 1.718.720	-\$ 1.718.720
Amortizacion diferidos		-\$ 1.000.000	-\$ 1.000.000	-\$ 1.000.000	-\$ 1.000.000	-\$ 1.000.000
Valor de salvamento*						\$ 35.000.000
FLUJO NETO GRAVABLE	\$ -	\$ 8.380.955	\$ 8.403.512	\$ 8.378.498	\$ 8.299.624	\$ 43.159.992
Impuesto de Renta (-)		\$ -	\$ -	-\$ 691.226	-\$ 1.369.438	-\$ 2.019.598
Depreciación (+)		\$ 1.718.720	\$ 1.718.720	\$ 1.718.720	\$ 1.718.720	\$ 1.718.720
Recuperación de Capital de Trabajo						\$ 4.154.209
Amortización diferidos		\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
FLUJO NETO DE OPERACIÓN	\$ -	\$11.099.675	\$11.122.232	\$10.405.992	\$ 9.648.906	\$ 48.013.323
FLUJO NETO DE CAJA	-\$ 19.782.209	\$11.099.675	\$11.122.232	\$10.405.992	\$ 9.648.906	\$ 48.013.323

En la elaboración del flujo de caja se considera un valor de salvamento que se incluye en el año 5 y que corresponde a la estimación de los beneficios futuros que se esperan recibir a partir del año 6 en adelante teniendo en cuenta que al final de la vida útil del proyecto la empresa de asesorías no se liquida sino que sigue en operación.

7.6. ESTADO DE RESULTADOS

Cuadro 45. Estado de resultados proyectado

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
Concepto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$84.571.459	\$88.850.775	\$93.346.624	\$98.069.964	\$103.032.304
Honorarios por servicios	\$42.240.000	\$45.247.488	\$48.469.109	\$51.920.110	\$ 55.616.822
Insumos	\$ 3.420.000	\$ 3.556.800	\$ 3.699.072	\$ 3.847.035	\$ 4.000.916
Mano de obra indirecta	\$13.111.784	\$13.636.255	\$14.181.705	\$14.748.974	\$ 15.338.933
Costos indirectos del servicio	\$13.980.000	\$14.539.200	\$15.120.768	\$15.725.599	\$ 16.354.623
Utilidad bruta en ventas	\$11.819.675	\$11.871.032	\$11.875.970	\$11.828.247	\$ 11.721.011
Gastos de administración y ventas					
Telefonia movil	\$ 720.000	\$ 748.800	\$ 778.752	\$ 809.902	\$ 842.298
Depreciaciones	\$ 1.718.720	\$ 1.718.720	\$ 1.718.720	\$ 1.718.720	\$ 1.718.720
Amortización	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Utilidad operacional antes de impuestos	\$ 8.380.955	\$ 8.403.512	\$ 8.378.498	\$ 8.299.624	\$ 8.159.992
Utilidad antes de impuestos	\$ 8.380.955	\$ 8.403.512	\$ 8.378.498	\$ 8.299.624	\$ 8.159.992
Impuesto a la renta (33%)			\$ 691.226	\$ 1.369.438	\$ 2.019.598
Utilidad neta	\$ 8.380.955	\$ 8.403.512	\$ 7.687.272	\$ 6.930.186	\$ 6.140.394
Reserva legal 10%	\$ 838.096	\$ 840.351	\$ 768.727	\$ 693.019	\$ 614.039
Utilidad por distribuir	\$ 7.542.860	\$ 7.563.161	\$ 6.918.545	\$ 6.237.168	\$ 5.526.355

7.7. BALANCE GENERAL

Cuadro 46. Balance general proyectado

BALANCE GENERAL PROYECTADO					
Concepto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO					
Activo corriente					
Efectivo	15.253.884	21.850.400	23.884.005	27.603.754	31.460.682
Bancos					
Total activo corriente	15.253.884	21.850.400	23.884.005	27.603.754	31.460.682
Activo no corriente					
Maquinaria y equipo	6.559.200	6.559.200	6.559.200	6.559.200	6.559.200
Muebles y enseres	4.068.800	4.068.800	4.068.800	4.068.800	4.068.800
Herramientas	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000
Amortizacion acumulada	-1.000.000	-2.000.000	-3.000.000	-4.000.000	-5.000.000
Deprec. acumulada	-1.718.720	-3.437.440	-5.156.160	-6.874.880	-8.593.600
Total activo no corriente	12.909.280	10.190.560	7.471.840	4.753.120	2.034.400
TOTAL ACTIVO	28.163.164	32.040.960	31.355.845	32.356.874	33.495.082
PASIVO					
Pasivo corriente					
Impuestos por pagar	0	0	691.226	1.369.438	2.019.598
Total pasivo corriente	0	0	691.226	1.369.438	2.019.598
TOTAL PASIVO	0	0	691.226	1.369.438	2.019.598
Patrimonio					
Capital social	19.782.209	19.782.209	19.782.209	19.782.209	19.782.209
Utilidades retenidas		3.017.144	1.516.692	1.827.867	2.412.689
Reserva legal	838.096	1.678.447	2.447.174	3.140.193	3.754.232
Utilidad del ejercicio	7.542.860	7.563.161	6.918.545	6.237.168	5.526.355
Total patrimonio	28.163.164	32.040.960	30.664.619	30.987.436	31.475.484
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	28.163.164	32.040.960	31.355.845	32.356.874	33.495.082

Para la proyección del balance general se tuvieron en cuenta las estimaciones de ingresos, costos y gastos, así como de las inversiones y su respectiva financiación. Como resultado de estas estimaciones se presenta para cada año utilidades del periodo de las cuales un porcentaje de las mismas se distribuyen entre los inversionistas del proyecto, teniendo en cuenta que uno de los propósitos de crear la oficina de asesorías es garantizar la independencia profesional y económica de los gestores del proyecto.

8. EVALUACION DEL PROYECTO

8.1. IMPACTO SOCIAL

El desarrollo de propuestas de esta naturaleza, necesariamente involucra a la sociedad quien busca en primer lugar, alternativas innovadoras e integrales que les permita, en especial a los empresarios, contar con opciones de asesoría en este caso, que les facilite la construcción de mejores empresas y les asegure su estabilidad, crecimiento y expansión.

La idea del estudio de factibilidad, cumple precisamente esa función, pues además de generar una opción laboral, define un portafolio de servicios que puede ser llamativo para los empresarios reales y potenciales que buscan una mayor formación, capacitación información y acompañamiento en los diferentes procesos, teniendo una mayor solidez financiera y de inversión.

Luego los beneficiados no son sólo los empresarios, lo son además quienes se reaccionarán directa e indirectamente con el centro de asesoría en la ciudad de Chiquinquirá, aportando elementos, conocimientos y estrategias para lograr una mayor funcionalidad. En este caso, se toma como punto de referencia las empresas de publicidad, de provisión de papelería e implementos de aseo, las empresas de servicios públicos, los medios de comunicación escritos y hablados, las empresas de transporte, de vigilancia y demás que de alguna forma u otra intervienen en el desarrollo de esos procesos.

Lo realmente importante, es que se cuente con una opción laboral que les permita a todos ellos, percibir un ingreso y por ende, satisfacer parcial o totalmente sus necesidades y las de sus familiares. De esta forma, se justifica aún más la necesidad que tienen muchas localidades y regiones, de crear empresa, de conocer sus necesidades y expectativas, evaluando opciones y desarrollando ideas de negocios que sean competitivas y rentables, pues es a partir de ello que se genera un mejor desarrollo y productividad con todo lo que trae consigo.

Se espera que el estudio de factibilidad, llame la atención de la ciudadanía en general aprovechando ventajas y siendo la base para mejorar el nivel de inversión de la zona, brindando credibilidad a las ideas de muchos empresarios, permitiéndoles hacer parte de ese desarrollo, evitando con ello que se presente la migración laboral y que exista a futuro la fuga de cerebros que tanto debería importar a las ciudades.

8.2. IMPACTO AMBIENTAL

Ambientalmente, el estudio no contempla ningún efecto directo que pudiera alterar la estabilidad el ecosistema, toda vez que no lleva a cabo ningún proceso de transformación de materias primas, cuyos desechos deben ser manejados de acuerdo a procedimientos y protocolos definidos por la norma, siendo dispuestos en áreas determinadas hasta que el carro recolector, se acerque a la zona de acuerdo a los horarios establecidos.

Sin embargo, el proceso genera residuos por papelería y otros de material de los sanitarios y producto de las actividades de aseo y de consumo de alimentos pero que no produce peligro alguno. Es necesario en este caso, tener en cuenta algunas recomendaciones que permitirían mantener un ambiente mucho más sano como el utilizar el papel reciclado, el hacer un uso racional del recurso hídrico, el disponer de bolsas para clasificación y biodegradables, el utilizar bombillas ahorradoras, disponiendo los equipos en áreas de mayor iluminación como mecanismo de ahorro de energía, entre otras que pueden ir surgiendo con el desarrollo de la propuesta.

8.3. EVALUACION FINANCIERA

La evaluación financiera, comprende el conjunto de herramientas a partir de las cuales se logra interpretar la conveniencia o no de ejecutar la propuesta en la ciudad de Chiquinquirá, determinando los cambios o modificaciones a que haya lugar. En este caso, se toman cinco criterios de evaluación:

- Valor presente neto
- Tasa interna de retorno.
- Tasa interna de retorno Mejorada
- Tarifa mínima
- Relación beneficio/costo

Cuadro 47. Criterios de evaluación de proyectos

CRITERIOS DE EVALUACION DE PROYECTOS	
TASA DE DESCUENTO	22%
Tasa de reinversion	6%
VPN	\$ 64.155.651
TIR	60%
TIR Modificada	37%
VPN CANTIDADES	6342,34
VPN EGRESOS	\$ 220.667.171
TARIFA MINIMA	\$ 34.793
VNP INGRESOS	\$ 284.822.822
R b/c	1,29

8.3.1. Valor presente neto

El valor presente neto está basado en una tasa interna de oportunidad del 22,04% la cual fue determinada por la tasa de mercado financiero; “Tal como informó Dinero en su más reciente edición, los pronósticos bursátiles indican que este año las acciones se podrían valorizar 8% en promedio”,³⁵ más la prima de riesgo del proyecto que es del 13%.

$$\text{Tasa de evaluación} = ((1+0,08) (1+0,13)-1)*100$$

³⁵<http://www.dinero.com/inversionistas/articulo/rentabilidad-de-acciones-colombianas-e-indice-colcap/241426>

Tasa de evaluación= 22,04%

El VPN se obtendrá mediante la siguiente fórmula matemática.

$$VPN = \sum(X)(1 + i)^{-t}$$

Donde:

X= Flujo neto de caja, para cada año (del 1 al 5)

i= Tasa de evaluación= 22,04%

t= Flujo de caja año 0

A continuación se determina el flujo neto de caja

Cuadro 48. Flujo neto de caja

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos		\$ 87.290.179	\$ 91.569.495	\$ 96.065.344	\$ 100.788.684	\$ 144.905.232
(-)Egresos		\$ 76.190.504	\$ 80.447.263	\$ 85.659.353	\$ 91.139.777	\$ 96.891.909
Flujo caja bruto		\$ 11.099.675	\$ 11.122.232	\$ 10.405.992	\$ 9.648.906	\$ 48.013.323
(-)Inversión	-\$ 19.782.209					
TOTAL	-\$ 19.782.209	\$ 11.099.675	\$ 11.122.232	\$ 10.405.992	\$ 9.648.906	\$ 48.013.323

Aplicando y reemplazando estos valores en la formula anterior se obtiene a través de la formula en Excel, que el VPN del proyecto es:

$$VPN = \$64.155.651$$

Esto significa que durante los cinco años es mayor que cero, lo que quiere decir que el proyecto es viable para implementarlo.

8.3.2. Tasa interna de retorno

Este valor es la tasa de descuento que hace parte del Valor presente neto sea igual a cero o que iguale la suma de los flujos netos descontada la inversión inicial.

La TIR se obtendrá mediante la siguiente fórmula matemática.

$$VPN = \sum(X)(1 + r)^{-t}$$

Donde:

VPN=0

X= Flujo neto de caja, para cada año (del 0 al 5)

r= TIR = ?

t= Flujo de caja año 0

Aplicando y reemplazando estos valores en formula se obtiene a través de fórmula de Excel, que la TIR del proyecto es:

$$TIR = 60\%$$

Esto significa que por cada \$1 peso invertido retornara \$0,60. La tasa de 60% comparada con las variables económicas, es superior por lo tanto se concluye que

desde el punto de vista económico es altamente rentable.

8.3.3. Tasa interna de retorno Mejorada

La TIRM determina si una inversión es: rentable, indiferente o insatisfactoria de acuerdo a los resultados: mayor, igual o menor que la tasa interna de retorno de costo de capital o tasa de una inversión alternativa.

En comparación con los valores obtenidos por ambos métodos, el resultado de la TIR es siempre sobre estimado en relación a la TIRM.³⁶

$$TIRM = \left\{ \frac{\sum_{t=1}^n CF_t(1+i)^{n-t}}{I} \right\}^{\frac{1}{t}} - 1$$

Donde:

CF= Flujo de caja
I= Inversión
i= Tasa de descuento
n= Vida útil
t= Periodo de tiempo

Al calcular la TIRM al proyecto con una tasa de reinversión del 6% que es lo que en promedio una entidad financiera paga por un CDT, arroja un resultado de:

$$\mathbf{TIRM = 37\%}$$

Con el resultado obtenido de la TIRM se tiene la certeza de que el proyecto es rentable, ya que la tasa es mayor a la tasa de descuento que se esperaba obtener.

8.3.4. Tarifa mínima

Este indicador permite saber hasta dónde se puede bajar el precio y garantizar si el proyecto sigue siendo viable.

Se tomó la siguiente fórmula matemática:

$$TM = \frac{VP \text{ Egresos}}{VP \text{ Cantidades}}$$

$$\mathbf{TM = \$34.793}$$

En este caso lo mínimo que se puede vender una hora de asesoría es a \$34.793 para no incurrir en pérdida.

8.3.5. Relación beneficio/costo

La relación beneficio-costo compara el valor actual de los beneficios proyectados con el valor actual de los costos, incluida la inversión. El método lleva a la misma regla de decisión del VPN, ya que cuando este es 0, la relación beneficio-costo es igual a 1. Si el VPN es mayor que 0, la relación es mayor que 1, y si el VPN es negativo esta es menor que 1.³⁷

³⁶ <https://prezi.com/hokhmczunmcg/tasa-interna-de-retorno-modificado/>

³⁷ SAPAG C, Nassir. Proyectos de inversión. Formulación y evaluación, Pearson Educación, 2011. P307

$$Rb/c = \frac{VP \text{ Ingresos}}{VP \text{ Egresos}}$$

$$Rb/c = 1,9$$

Se puede observar que la Rb/c es superior a 1 lo cual indica que los beneficios superan los costos, por consiguiente el proyecto es considerado viable.

CONCLUSIONES

La información contenida en este documento permite determinar la viabilidad de la creación de un Centro de Asesorías, la estrategia de negocios contempla aspectos de localización a nivel macro y micro, de tecnología e ingeniería del proyecto, estableciendo condiciones del servicio, las etapas requeridas en su realización, y cada uno de los componentes que exige su instalación. Este proyecto permite no solo obtener beneficios económicos a los empresarios sino también generar desarrollo local y regional donde se permite beneficiar a la población chiquinquireña.

El desarrollo actual de la ciudad de Chiquinquirá, ha sido ampliamente destacado en los últimos años en muchas de las ramas sociales, educativas, tecnológicas y económicas, dado que su expansión ha permitido la construcción de políticas públicas y otras del orden privado a través de las cuales se generan proyectos de crecimiento y productividad.

De acuerdo a esos resultados, se propone la formulación de una estrategia de negocios que busque satisfacer las necesidades de la población de la ciudad de Chiquinquirá que busca la materialización de ideas de negocios, además de la actualización de los procesos de capacitación y formación en materia contable, tributaria y financiera.

Así, se elabora un estudio de mercados a través del cual se logra determinar el comportamiento actual del entorno frente a la posibilidad de desarrollar la idea de negocios en la ciudad, encontrando que 164 personas de las evaluadas, aceptan la propuesta, algunas de ellas por información, otras porque mantienen la intención de crear empresa y de crecer con ella, satisfaciendo las necesidades de una población que cada vez más exige productos y servicios de calidad. Adicionalmente, se establecen las condiciones actuales del sector, las características, la demanda, oferta, los precios posibles a ofertar por cada servicio, el estudio de la competencia, un análisis DOFA donde se plantean estrategias puntuales, un plan de mercadeo a partir de elementos clave como la publicidad, la promoción, el precio y el punto de venta, la segmentación del mercado, el canal de comercialización, entre otros muchos aspectos que inciden en la toma de decisiones.

Desde el punto de vista financiero, el estudio da a conocer aspectos puntuales como el nivel de inversión que se requiere para materializar la propuesta en la ciudad de Chiquinquirá, encontrando que los recursos a invertir para iniciar el proyecto, alcanza los \$19.782.209 pesos. Se maneja además como un mecanismo de proyección, el incremento en las horas del servicio es del 3% anual y para el valor de la asesoría se tomó el 2% por la competencia, por ser un nuevo negocio se establece un incremento moderado y una utilidad en el ejercicio para el primer año de \$6.928.851, luego de canceladas todas las obligaciones.

Económicamente, se logra un valor presente neto de \$64.155.651 al cabo de los cinco años de proyección y utilizando una tasa de descuento del 22,04% la cual fue determinada por la tasa de mercado financiero y la prima de riesgo; se obtiene una tasa interna de retorno del 60%, la tasa interna de retorno modificada del 37% que demuestra con certeza la viabilidad del proyecto, un punto de equilibrio en pesos que llega a los \$67.827.656 pesos y en unidades de 1694, que permite evidenciar la

conveniencia de ejecutar la propuesta, toda vez que genera rendimientos, que permiten subsanar cada una de las inversiones efectuadas.

Se espera que la propuesta pueda materializarse toda vez que no sólo es conveniente desde el punto de vista financiero y económico, sino que además genera ventajas comerciales, laborales, sociales, ambientales y legales que deben ser tomadas como punto de referencia para futuras inversiones, lo que llama ampliamente la atención de quienes cuentan con el conocimiento, la habilidad y el interés en materia empresarial, pudiendo así posicionar el nombre de la ciudad en marco regionales y nacionales.

RECOMENDACIONES

Llevar a cabo investigaciones de mercado como mecanismos para detectar nuevas necesidades.

Capacitar de manera continua a los asesores como una estrategia para dar respuesta a las necesidades de la población.

Hacer de la publicidad el mecanismo bandera para promocionar y posicionar el nombre del centro de asesoría.

Realizar el acompañamiento a todos y cada uno de los procesos llevados a cabo por la organización.

Definir la plataforma estratégica que habrá de orientar todas y cada una de las actividades definidas por el centro de asesoría.

Definir precios accesibles como herramienta para llamar la atención de los usuarios.

Concientizar a todos y cada uno de los funcionarios en la necesidad de promocionar a través de sus diversas actividades, las características y servicios proporcionados por el centro de asesoría.

Realizar mejoras y adecuaciones a la propuesta, haciendo uso de la creatividad y la innovación.

Llevar a cabo actividades de control y evaluación a los resultados, tomando las medidas correctivas e involucrando a las personas en las mismas.

Hacer uso de los medios publicitarios, virtuales y de comunicación que permitan el posicionamiento de la empresa en el entorno.

Definir un punto de ubicación que le ofrezca todas las ventajas y garantías de satisfacción al usuario cuando acuda al centro de servicios.

Verificar a través de herramientas y estrategias, el nivel de educación y formación alcanzado por el empresario real y potencial.

Hacer uso permanente del buzón de quejas y sugerencias, dando trámite a cada aspecto.

ANEXOS

Anexo A. Estructura de una estrategia de negocios.

1. *Resumen ejecutivo.* El resumen ejecutivo es un resumen de las otras partes que conforman el plan de negocios, por lo que a pesar de ir al inicio del plan, debe ser desarrollado después de haber culminado las demás partes.

Elementos:

- Los datos básicos del negocio: el nombre del negocio que se va a realizar, su ubicación, su tipo de empresa (Sociedad Anónima S.A., sociedad por Acciones Simplificada S.A.S., Sociedad Limitada S.L., Sociedad Colectiva S.C., Sociedad Laboral S.L.L., etc.), etc.
- La descripción del negocio: una breve descripción del negocio que se va a realizar y/o del producto o servicio que se va a ofrecer.
- Las características diferenciadoras: las características innovadoras con las que va a contar el negocio, producto o servicio, y que le van a permitir a uno diferenciarse de la competencia.
- Las ventajas competitivas: los aspectos en donde se va a tener una ventaja sostenible ante los demás competidores.
- La visión y la misión: las declaraciones de la visión y la misión del negocio.
- La idea de la necesidad u oportunidad del negocio: las razones que justifican la propuesta o elección del negocio.
- Los objetivos del negocio: los objetivos que se buscarán alcanzar una vez puesto en marcha el negocio.
- Las estrategias del negocio: las estrategias que se utilizarán para alcanzar los objetivos.
- El equipo ejecutivo: las personas que se encargarán de poner en marcha y posteriormente gestionar el negocio.
- La inversión requerida: la inversión que será necesaria para poner en marcha el negocio y hacerlo funcionar durante el primer ciclo productivo.
- La rentabilidad esperada: los resultados de los indicadores de rentabilidad utilizados.
- El impacto ambiental: un resumen del impacto ambiental que tendrá el negocio.
- Las conclusiones del proyecto: las conclusiones a las que se ha llegado una vez culminado el desarrollo del plan de negocios.

2. *Definición del negocio.* En la definición del negocio se describe el negocio que se va a realizar, así como otros aspectos relacionados con este, tales como las razones que justifican su propuesta, sus objetivos y sus estrategias.

La definición del negocio suele incluir los siguientes elementos:

- Los datos básicos del negocio: el nombre del negocio que se va a realizar, su ubicación, su tipo de empresa (S.A., S.A.S., S.L. S.C., S.L.L., etc.), etc.
- La descripción del negocio: la descripción del negocio que se va a realizar y/o del producto o servicio que se va a ofrecer.

- Las características diferenciadoras: las características innovadoras con las que va a contar el negocio, producto o servicio, y que le van a permitir a uno diferenciarse de la competencia.
- Las ventajas competitivas: los aspectos en donde se va a tener una ventaja sostenible ante los demás competidores.
- El mercado objetivo: el mercado o público objetivo al cual se va a dirigir el negocio.
- La visión y la misión: las declaraciones de la visión y la misión del negocio.
- La idea de la necesidad u oportunidad del negocio: las razones que justifican la propuesta o elección del negocio.
- Los objetivos del *negocio*: los objetivos que se buscarán alcanzar una vez puesto en marcha el negocio.
- Las estrategias del negocio: las estrategias que se utilizarán para alcanzar los objetivos.

3. *Estudio de mercado.* En el estudio de mercado se desarrolla el análisis de la industria, el análisis del mercado objetivo, el pronóstico de la demanda y otros elementos relacionados con el mercado en donde va a operar el negocio.

Elementos:

- Análisis de la industria: el análisis y descripción de la industria o sector en la cual va a operar el negocio (antecedentes, evolución, tamaño, perspectivas de crecimiento, principales actores, etc.).
- Definición y análisis del mercado objetivo: la definición del mercado al cual se va a dirigir el negocio, y el análisis y descripción del consumidor que lo conforma (ubicación, rango de edad, gustos, preferencias, deseos, comportamientos de compra, hábitos de consumo, costumbres, actitudes, etc.).
- Análisis de la competencia: el análisis y descripción de los futuros competidores del negocio (cantidad, líderes o principales, ubicación, experiencia, capacidad productiva, estrategias, precios, puntos de venta, medios publicitarios, fortalezas, debilidades, etc.).
- Análisis y pronóstico de la demanda: el análisis y pronóstico de la demanda que tendrá el negocio para el periodo de tiempo en que está proyectado el plan de negocios.
- Análisis de la comercialización: el análisis y desarrollo de las estrategias comerciales o estrategias de marketing que se utilizarán para atender el mercado objetivo.
- Análisis del mercado proveedor: el análisis y descripción de los proveedores que tendrá o que podría tener el negocio (ubicación, niveles de abastecimiento o de producción, líneas de crédito, precios, garantías, facilidades de pago, etc.).

Para el desarrollo del estudio de mercado es necesario realizar previamente una investigación de mercado en donde se utilicen técnicas de recolección de información tales como la encuesta y el focus group.

4. *Estudio técnico.* En el estudio técnico se describen los requerimientos físicos necesarios para el funcionamiento del negocio, su proceso productivo y la infraestructura, tamaño y demás características del local en donde funcionará.

Elementos:

- Los requerimientos físicos: los elementos físicos que serán necesarios para el funcionamiento del negocio (terrenos, edificios, maquinaria, equipos, herramientas, vehículos, mobiliario, insumos, etc.).
- El proceso del negocio: las fases o etapas que conformarán el proceso o los procesos del negocio (procesos de compras, almacenamiento, producción, distribución, ventas, etc.).
- El local del negocio: la descripción del local en donde funcionará el negocio (infraestructura, tamaño, ubicación, capacidad productiva, disposición de planta, etc.).

Para una mejor descripción de los elementos que conforman el estudio técnico es recomendable hacer uso de herramientas tales como cuadros, gráficos, diagramas de flujo o flujo-gramas, planos, etc.

5. *Organización del negocio.* En la organización del negocio se describe la estructura jurídica y orgánica del negocio, las áreas o departamentos que lo conformarán, y otros elementos relacionados con estas.

Elementos.

- La estructura jurídica: la forma jurídica bajo la cual estará constituido legalmente el negocio (persona natural o persona jurídica), su tipo de empresa (S.A., S.A.S., S.L. S.C., S.L.L., etc.), etc.
- La estructura orgánica: el tipo de organización que tendrá el negocio (funcional, por producto, matricial, etc.), las áreas o departamentos que lo conformarán, y las relaciones jerárquicas que se darán entre estas.
- Los cargos y las funciones: los cargos o puestos que tendrá cada área o departamento del negocio, y las funciones, tareas, obligaciones, responsabilidades, jefes y subordinados que tendrá cada uno.
- El requerimiento de personal: el personal que será requerido para cada cargo o puesto del negocio, y el perfil que deberá tener una persona para poder postular a cada uno de estos (experiencia, conocimientos, habilidades, etc.).
- Los gastos de personal: los sueldos, salarios y beneficios que serán asignados a cada cargo o puesto.
- Los sistemas de información: la forma en que se registrará, procesará y distribuirá la información en el negocio.
- El perfil del equipo ejecutivo: el perfil de las personas con las que ya se cuenta para poner marcha y posteriormente gestionar el negocio (experiencia, logros, conocimientos, habilidades, etc.).

Para una mejor descripción de los elementos que conforman la organización del negocio es recomendable también hacer uso de herramientas tales como cuadros, organigramas, flujogramas, etc.

6. *Estudio de la inversión.* En el estudio de la inversión se señala la inversión que se va a requerir para poner en marcha el negocio y hacerlo funcionar durante el primer ciclo productivo, y el financiamiento que se va a utilizar o necesitar.

Elementos:

- Activos fijos: los activos fijos o tangibles que se van a requerir antes de iniciar operaciones (terrenos, edificios, construcciones, infraestructura, maquinaria, equipos, herramientas, vehículos, mobiliario, etc.), y la inversión que se realizará en estos.
- Activos intangibles: los activos intangibles que se van a requerir antes de iniciar operaciones (investigaciones de mercado, diseño del producto, constitución legal del negocio, obtención de licencias y permisos, selección y capacitación del personal, marketing de apertura, etc.), y la inversión que se realizará en estos.
- Capital de trabajo: los elementos que conformarán el capital de trabajo (insumos, productos en proceso, productos terminados, envases, útiles de escritorio, servicios básicos, planilla administrativa y de ventas, mantenimiento, tributos municipales, publicidad, seguros) y la inversión que se realizará en éstos.
- La inversión total: la inversión total del proyecto (la suma de la inversión en activos fijos, activos intangibles y capital de trabajo).
- Estructura del financiamiento: el monto o porcentaje de la inversión que será financiado con capital propio y el monto o porcentaje que será financiado con capital externo.
- Fuentes de financiamiento: la descripción de las fuentes de financiamiento externo que se van a utilizar y de los créditos que éstas otorgarán (monto, plazo, costo).

En general, el estudio de la inversión muestra, cuál será el capital que se necesitará para hacer funcionar el negocio, en qué se utilizará dicho capital y cómo se obtendrá o intentará obtener.

7. *Estudio de los ingresos y egresos.* En el estudio de los ingresos y egresos se desarrollan las proyecciones de los ingresos y egresos del negocio para el periodo de tiempo en que está proyectado el plan de negocios.

El estudio de los ingresos y egresos suele comprender los siguientes elementos:

- Los presupuestos de ingresos (presupuesto de ventas, presupuesto de cobros, etc.).
- Los presupuestos de egresos (presupuesto de compras, presupuesto de pagos, presupuesto de gastos administrativos, presupuesto de gastos de ventas, presupuesto del pago de la deuda, etc.).
- El cálculo del punto de equilibrio.
- El presupuesto de efectivo o flujo de caja proyectado.
- El presupuesto operativo o estado de ganancias y pérdidas proyectado.
- El balance general proyectado.

El tiempo en que es proyectado un plan de negocios suele depender de los objetivos del mismo y del tipo de negocio que se va a realizar, siendo lo usual los planes de negocios con proyecciones a 1, 3 o 5 años.

8. *Estudio financiero.* En el estudio financiero se desarrolla el cálculo del periodo de recuperación de la inversión y de la rentabilidad del negocio.

Elementos:

- El periodo de recuperación de la inversión: el cálculo del periodo de tiempo que va a tomar recuperar el capital invertido.
- El retorno sobre la inversión: la rentabilidad del negocio según el índice financiero del retorno sobre la inversión (ROI).
- El VAN y el TIR: la rentabilidad del negocio según los índices financieros del Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR)³⁸.

³⁸ CRECE NEGOCIOS. Estructura y modelo de un plan de negocios [en línea]. s.l.: El autor, 2016. [citado el 27-08-16]. Disponible en: <http://www.crecenegocios.com/estructura-y-modelo-de-un-plan-de-negocios/>

Anexo B. Encuesta dirigida a la población de la ciudad de Chiquinquirá

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA
CHIQUNQUIRÁ
2016

Objetivo: Recopilar la información pertinente que permita el desarrollo de la investigación titulada: ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE ASESORÍA CONTABLE, TRIBUTARIA Y FINANCIERA, A NIVEL PRIVADO EN LA CIUDAD DE CHIQUNQUIRÁ.

Por favor, seleccione su respuesta con una X

1. ¿Cuál es su ocupación actual?
 - a. Trabajador independiente _____
 - b. Desempleado _____
 - c. Empresarios _____
 - d. Estudiante _____
 - e. Otro ¿Cuál? _____

2. ¿A quién suele acudir cuando necesita algún tipo de asesoría?
 - a. Docente _____
 - b. Centros específicos _____
 - c. Cámara de Comercio _____
 - d. SENA _____
 - e. Otro, ¿cuál? _____

3. ¿Ha tenido la necesidad de buscar información en materia empresarial, contable, tributaria o de emprendimiento?
Sí _____ No _____
¿Por qué? _____

4. ¿Cómo califica la atención proporcionada por este tipo de centros?
 - a. Excelente _____
 - b. Buena _____
 - c. Regular _____
 - d. Mala _____
 - e. Otra _____

5. ¿La asesoría solicitada se ofreció de forma:
 - a. Gratuita _____
 - b. Con costos adicionales _____

6. ¿Cómo califica el costo de la misma?

- a. Alto _____
- b. Intermedio _____
- c. Bajo _____

7. ¿Ha tenido inconvenientes con este tipo de servicios?

Sí _____ No _____

¿Por qué? _____

8. ¿Qué tipo de inconvenientes?

- a. Información incorrecta _____
- b. Desconocimiento de los temas empresariales y de proyectos _____
- c. Costo de la asesoría _____
- d. Falta de acompañamiento en el desarrollo de los procesos _____
- e. Otro, ¿cuál? _____

9. ¿En caso de crearse una empresa de asesoría en materia contable, tributaria y financiera, usted acudiría allí?

Sí _____ No _____

¿Por qué? _____

10. ¿Qué aspectos tendría en cuenta?

- a. Ubicación _____
- b. Costo de los servicios _____
- c. Disponibilidad de tiempo _____
- d. Número de asesorías _____
- e. Otra, ¿cuál? _____

11. ¿Qué temas son de su interés?

- a. Desarrollo de investigaciones de mercados _____
- b. Organización administrativa y legal _____
- c. Metodología necesaria para la presentación de proyectos de inversión _____
- d. Evaluación económica _____
- e. Componente contable, financiero y tributario _____
- e. Otro, ¿cuál? _____

12. ¿Qué rubro estaría dispuesto a pagar por cada hora de asesoría?

- a. Menos de \$40.000 _____
- b. De \$41.000 a \$60.000 _____
- c. Más de \$60.000 _____

13. ¿Con qué periodicidad acudiría a allí?

- a. Cada seis meses _____
- b. Cada año _____
- c. Trimestralmente _____
- d. Cuando se requiera _____

Anexo C. CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA "SAS"

"Denominación: _____ S.A.S.

En la ciudad de _____, Departamento de _____ Republica de Colombia, a los _____ días del mes de _____ del año dos mil ____ (20__), se reunieron los señores: _____, Colombiano, mayor de edad, domiciliado y residente en la _____ de la ciudad de _____, identificado con cedula de ciudadanía No. _____ expedida en _____.

Con el propósito de declarar que constituyen esta sociedad por acciones simplificada, mediante documento privado conforme a lo consagrado en el artículo quinto (5) de la Ley 1258 de 2008.

Igualmente declaramos que constituimos esta sociedad de capital por acciones simplificada, con naturaleza comercial, cuyo objeto principal es _____, que se regirá por los siguientes estatutos.

CAPÍTULO I. NOMBRE, NACIONALIDAD, DOMICILIO, OBJETO Y DURACIÓN DE LA SOCIEDAD

ARTÍCULO 1º. NOMBRE, NATURALEZA Y CLASE. La Sociedad que se constituye mediante el presente documento privado se denomina "_____ S.A.S." y es de naturaleza comercial y de la especie de una Sociedad Por Acciones Simplificada.

ARTÍCULO 2º. NACIONALIDAD Y DOMICILIO. La Sociedad es de nacionalidad colombiana y tendrá su domicilio principal en la ciudad de _____, Departamento del _____, Republica de Colombia, pero podrá establecer sucursales, agencias o dependencias en otros lugares del país o del exterior. El lugar para notificaciones comerciales, judiciales y administrativas será en la _____

ARTÍCULO 3º. DURACIÓN.- La Sociedad tendrá una duración (definida o indefinida al criterio de los constituyentes) _____ contados a partir de la fecha de otorgamiento del presente documento privado, pero la Asamblea de Accionistas podrá decretar su disolución anticipada o prorrogar el término de su duración antes de su expiración, con el voto favorable de un numero plural de accionistas que representen cuando menos de 70% de las acciones representadas.

ARTÍCULO 4º.-OBJETO SOCIAL. Objeto social: constituye objeto social _____ Y en general realizar toda clase de actos, operaciones comerciales, financieras etc... lícitas. PARÁGRAFO: Es contrario al objeto social garantizar, respaldar, fiar o avalar deudas de personas naturales o jurídicas, distintas de aquellas persona jurídicas con quienes tenga la calidad de matriz, filial, subsidiaria o esté vinculada económicamente o en las que sea propietaria de acciones o cuotas.

CAPÍTULO II CAPITAL, Y RÉGIMEN DE LAS ACCIONES Y DE LOS ACCIONISTAS

ARTÍCULO 5º. EL CAPITAL SOCIAL. El capital social de la sociedad se expresa así:
CAPITAL AUTORIZADO: Es la suma de _____ (\$_____ mcte.), representado en _____ (____) acciones Privilegiadas con un valor nominal de _____mcte. (\$_____) cada una, representado en títulos negociables. **CAPITAL SUSCRITO:** Es la suma de _____ (\$_____ mcte.), representado en _____ (____) acciones Privilegiadas con un valor nominal de _____mcte. (\$_____) cada una, de la siguiente forma:

Accionista	Valor Suscrito	No. Acciones (Privilegiadas)
_____	_____	_____
Total \$		_____

CAPITAL PAGADO: Es la suma de _____ (\$_____ mcte.), representado en _____ (____) acciones Privilegiadas con un valor nominal de _____mcte. (\$_____) cada una, de la siguiente forma:

Accionista	Valor Suscrito	No. Acciones (Privilegiadas)
_____	_____	_____
Total \$		_____

ARTÍCULO 6º. INDIVISIBILIDAD DE LAS ACCIONES. La acción es indivisible y en virtud de ello, cuando varias personas sean titulares conjuntos de una acción, deberán designar un representante único para el ejercicio de los derechos inherentes a la acción y a la falta de acuerdo conforme a lo dispuesto en el inciso 2º del artículo 378 del Código de Comercio, el o los interesados deberán acudir a un juez del domicilio social, para que lo designe y hasta tanto no haya un único representante quedaran en suspenso los derechos de la correspondiente acción.

ARTÍCULO 7º. DERECHO DE LOS ACCIONISTAS. Cada acción conferirá los siguientes derechos a su titular. 1) participar en las deliberaciones de la Asamblea General de Accionistas y votar. 2) Recibir una parte proporcional de los beneficios sociales establecidos por el balance de fin de ejercicio, con sujeción a lo dispuesto en la ley y los estatutos. 3) Negociar las acciones, en circulación registrando la operación en el libro de registro de accionistas de la sociedad. 4) Inspeccionar libremente los libros y papeles sociales dentro de los (5) días hábiles anteriores a la Asamblea General de accionistas en que se examine el balance de fin del ejercicio. 5) Recibir una parte proporcional de los activos sociales al tiempo de la liquidación y una vez pagado el pasivo externo de la sociedad.

ARTÍCULO 8º. COLOCACIÓN DE ACCIONES. Las acciones en reserva y las provenientes de cualquier aumento de capital autorizado queda a disposición de la Asamblea General con facultad de ordenar y reglamentar su colocación cuando lo estime conveniente de acuerdo con las disposiciones contenidas en los estatutos. **PARÁGRAFO:** Toda emisión de acciones podrá revocarse o modificarse por la Asamblea General de Accionistas, antes de que estas sean colocadas o suscritas con sujeción a las exigencias legales. La disminución o suspensión de los privilegios concedidos a una acción deberá adoptarse con el voto favorable de accionistas que

representen no menos del setenta por ciento (70%) de las acciones suscritas, siempre que esta mayoría incluya en la misma proporción el voto de tenedores de tales acciones.

ARTÍCULO 9º. REGLAMENTO DE COLOCACIÓN DE ACCIONES. Las acciones nos suscritas en el Acto de Constitución y las que emita posteriormente la sociedad serán colocadas de acuerdo con el reglamento de suscripción, aprobado por la Asamblea general de Accionistas, el cual contendrá la cantidad de acciones objeto de la oferta la proporción y forma en que podrán suscribirse. El plazo de la oferta, que no será menor de quince días ni excederá de tres meses.

El precio a que serán ofrecidas, que será no inferior al nominal. El plazo para el pago de las acciones, el cual no podrá exceder de (2) años, teniendo en cuenta que en el momento de la suscripción deberá ingresar al fondo social no menos de la tercera parte del valor de cada acción.

ARTÍCULO 10º. CONTRATO DE SUSCRIPCIÓN: La suscripción de acciones es un contrato por el cual una persona se obliga a pagar un aporte a la sociedad de acuerdo con el reglamento respectivo y a someterse a sus estatutos. A su vez la sociedad se obliga a reconocerle la calidad de accionista y a entregarle el título correspondiente.

ARTÍCULO 11º- DERECHO DE PREFERENCIA DE LA SUSCRIPCIÓN DE NUEVAS ACCIONES. Se establece un derecho de preferencia frente a las acciones que emita la sociedad, mediante el cual, cada accionista puede suscribir de la emisión un porcentaje igual al de su aporte en la capital suscrito y pagado de la Sociedad al momento de aprobarse por la Asamblea general de Accionistas, el reglamento de colocación de acciones. Si sobrasen acciones por suscribir, en la segunda vuelta cada accionista podrá establecer el número de acciones que de las ofrecidas desea suscribir. Después de agotado el procedimiento anterior, si sobrasen acciones, estas podrán ser adquiridas por terceros, siempre y cuando sean admitidos por la Asamblea de Accionistas con el voto favorable de un numero plural de socios que represente por lo menos el setenta por ciento (70%) del capital social. **PARÁGRAFO.** El derecho a la suscripción de acciones es negociable, pero estará sometido al derecho de preferencia.

ARTÍCULO 12º COLOCACIÓN DE ACCIONES SIN DERECHO DE REFERENCIA. La Asamblea General de Accionistas con el voto favorable de no menos del setenta por ciento (70%) de las acciones suscritas podrá disponer que determinada emisión de acciones ordinarias sea colocada sin sujeción al derecho de preferencia.

ARTÍCULO 13º. TÍTULOS. A todos los suscriptores se les hará entrega de los títulos que acrediten su calidad de accionistas. Los títulos serán nominativos y se expedirán en series continuas, con las firmas del Representante Legal y el Secretario, y en ellos se indicara: a. Denominaciones de la Sociedad, su domicilio, fecha y notaria de otorgamiento de la Escritura Pública de constitución y transformación, b. El nombre del titular de la acción; c. La cantidad de acciones, que represente cada título y su valor nominal; d. La expresión de que se trata de Acciones ordinarias o Privilegiadas; e. El número de Título, el lugar y la fecha de expedición. **PARÁGRAFO 1º.** Mientras esté pendiente la cancelación de parte alguna del capital suscrito de una acción, accionistas se le expedirán certificados provisionales en los que se hará constar, el monto de la

suscripción y la forma de pago y tendrá las mismas especificaciones que los definitivos. Pagadas totalmente las acciones, se cambiarán los certificados provisionales por títulos definitivos. PARÁGRAFO 2º. Un mismo título puede comprender varias acciones, cuando el titular de ellas sea la misma persona, pero ello no impide que la sociedad por solicitud del accionista, expida cuantos títulos se le demande siempre y cuando se respete que, como mínimo, un título debe corresponder a una acción.

ARTÍCULO 14º. LIBRO DE REGISTRO DE ACCIONES. La sociedad inscribirá las acciones en un libro registrado en la Cámara de comercio, en el cual se anotarán los títulos expedidos, con indicación de su número y fecha de inscripción, la enajenación o traspaso de acciones, los embargos y demandas judiciales que se realicen con ellas y las prendas y demás gravámenes y limitaciones de dominio.

ARTÍCULO 15º. EXTRAVÍO DE TÍTULOS. En los casos de hurto, la sociedad lo sustituirá entregándole un duplicado al titular que aparezca inscrito en el libro de acciones, comprobando el hecho ante los administradores y presentando copia autenticada del denuncia correspondiente. Cuando el accionista solicite un duplicado por pérdida o extravió otorgará la garantía que exija la Asamblea general de Accionistas. En caso de deterioro, la expedición de un duplicado requerirá la entrega por parte del accionista de los títulos originales deteriorados, para que la sociedad los destruya o los anule.

ARTÍCULO 16º. DERECHO DE PREFERENCIA EN LA NEGOCIACIÓN DE ACCIONES. En virtud de este derecho, los accionistas existentes en el momento de la negociación de una o varias acciones tienen derecho de adquirirlas en igual proporción a la de sus acciones suscritas y pagadas. El precio de las acciones a adquirir será igual al de la oferta, y en caso de no haber aceptación del precio ofrecido, se entrará a determinar por peritos que designaran las partes por común acuerdo y en su defecto, la Superintendencia de Sociedades hará la designación. Los peritos asignados emitirán, de acuerdo con el análisis de los estados financieros, su concepto sobre el precio comercial de la acción el que será obligatorio para las partes.

ARTÍCULO 17º. EJERCICIO DEL DERECHO DE PREFERENCIA EN LA NEGOCIACIÓN DE LAS ACCIONES. Para efectos de ejercer el derecho de preferencia en la negociación de las acciones, el accionista que pretenda transferirlas deberá poner en conocimiento de la sociedad a través de su representante legal, con indicación del número de acciones de la oferta. El representante legal, dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la fecha de recibo de la oferta dará traslado de la oferta por escrito a cada uno de los accionistas que aparezcan inscritos en el libro de Registro de Acciones que lleva la Sociedad y a la dirección allí registrada, indicándoles que disponen de un plazo no mayor de quince (15) días calendario para dar respuesta a la oferta, señalando el número de acciones que de las ofrecidas el accionista desea adquirir. Vencido el plazo anterior, si sobran acciones habrá una segunda vuelta en la que los accionistas durante el mismo término, podrán establecer nuevamente el número de acciones en las que están interesados. Por último, si sobran acciones, la sociedad podrá si lo estima conveniente, adquirir dentro de los parámetros y exigencias legales, las acciones ofrecidas para lo que dispone de un plazo de quince (15) días calendario contados a partir del vencimiento de término de preferencia de los accionistas, teniendo en cuenta que cualquier diferencia entre el oferente y la sociedad será definida por peritos, como

se ha señalado en los estatutos. Si sobraren acciones después de agotado el procedimiento anterior, estas podrán ser colocadas libremente en cabeza de terceros, siempre y cuando sean admitidos por la Asamblea de Accionistas, con el voto favorable del setenta por ciento (70%), como se establece en estos estatutos. PARÁGRAFO 1º. Siempre que la sociedad vaya a adquirir sus propias acciones, debe obtener autorización de la Asamblea General de Accionistas con el voto favorable de no menos del (70%) de las acciones suscritas y pagarlas con utilidades líquidas. PARÁGRAFO 2º. Los administradores no podrán ni por sí, ni por interpuesta persona enajenar o adquirir acciones de la misma sociedad mientras estén en ejercicio de sus cargos, sino cuando se trate de operaciones ajenas a motivos de especulación y con autorización de la Asamblea General, con el voto favorable de la mayoría ordinaria, excluido el del solicitante.

ARTÍCULO 18º. IMPOSIBILIDAD DE EJERCER EL DERECHO DE PREFERENCIA. No habrá lugar a ejercer el derecho de preferencia en la negociación o transferencia en los siguientes casos: a. Cuando se transfieren a títulos de herencia o legado; b. Cuando dentro de la liquidación de una sociedad socia de esta, las acciones se adjudiquen a uno de sus respectivos socios; c. Cuando las acciones se adjudiquen a uno de los cónyuges dentro de la liquidación de la Sociedad conyugal o a uno de los compañeros permanentes dentro de la unión marital de hecho. D. Cuando la transferencia la haga el accionista a favor de sus hijos, nietos, cónyuge, padres, hermanos.

ARTÍCULO 19º. NEGOCIACIÓN DE ACCIONES. Las acciones observando el derecho de preferencia se negociaran mediante endoso acompañado de entrega material de los títulos que las contiene, pero para que este acto produzca efecto respecto de la sociedad y de terceros se requiere la inscripción en el Libro de Registros de Acciones, mediante orden escrita del enajenante, siendo entendido, que esta orden podrá darse en forma de endoso sobre el respectivo título. Para hacer la nueva inscripción y expedir el título al adquirente será necesaria la cancelación previa de los títulos del tridente. Hasta tanto no se hayan cumplido los anteriores tramites, no se entiende perfeccionada la negociación de las acciones. La sociedad podrá negarse a hacer la inscripción de la transferencia de la acción o acciones, cuando observe que en la misma no se cumplieron las prescripciones estatutarias o legales.

PARÁGRAFO 1 º. Los dividendos pendientes pertenecerán al adquirente desde la fecha del traspaso de las acciones, salvo pacto en contrario de las partes, consagrado expresamente. **PARÁGRAFO 2º.** En las ventas forzadas y en las adjudicaciones judiciales de acciones nominativas, la inscripción en el Libro de Registro de Acciones se hará mediante exhibición del original o copia auténtica de los documentos pertinentes.

ARTÍCULO 20º. TRANSFERENCIA DE ACCIONES NO LIBERADAS: Las acciones nominativas no liberadas, son transferibles de la misma manera que las acciones liberadas, pero el cedente y los adquirentes subsiguientes serán solidariamente responsables por el importe no pagado de ellas.

ARTÍCULO 21º. ENAJENACIÓN DE ACCIONES EMBARGADAS O EN LITIGIO: Para la enajenación de acciones embargadas o en litigio se requerirá autorización judicial, además de la aprobación de la parta actora.

ARTÍCULO 22º. ACCIONES EN MORA DE PAGARSE: Cuando existan acciones cuyo capital suscrito no haya sido íntegramente pagado y el accionista este en mora de cancelarlo no podrá ejercer ninguno de los derechos inherentes a su condición de tal. Ante este evento, la Asamblea General de Accionistas podrá ordenar o el cobro ejecutivo del valor de las acciones con los intereses moratorios, más las costas de las cobranzas, o acumular las sumas de capital apagados de las diferentes acciones del socio y emitirle un título por el valor realmente pagado, previa deducción de un porcentaje como indemnización que acuerde la Asamblea general de Accionistas, el cual no puede ser superior al veinte por ciento (20%) del valor pagado de acciones hasta ese momento. Las acciones que por ese procedimiento se retiren al accionista se colocaran entre los restantes accionistas de acuerdo con el derecho de preferencia para la suscripción de las acciones y solo cuando los restantes accionistas o la sociedad no estén interesados en adquirirlas, podrán colocarse libremente en cabeza de terceros.

CAPÍTULO III. ÓRGANOS DE LA SOCIEDAD

ARTÍCULO 23º. ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD. La sociedad tendrá los siguientes órganos: 1. Asamblea General de Accionistas; 2. Gerente General.

ARTÍCULO 24º. DE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS, La Asamblea general de Accionistas la constituyen, los accionistas inscritos en libro de registros de acciones o sus representantes o mandatarios, reunidos conforme a las prescripciones legales estatutarias.

ARTÍCULO 25º. REPRESENTACIÓN: Los accionistas podrán hacerse representar en las reuniones de la Asamblea General de Accionistas, mediante poder otorgado por escrito en el que indique el nombre del apoderado, y la fecha de la reunión para la cual se confiere. Esta representación no podrá otorgarse a persona jurídica, salvo que se conceda en desarrollo de un negocio fiduciario. El poder puede comprender dos (2) o más reuniones de la Asamblea, pero en tal caso, se deberá dejar en claro en un documento privado legalmente reconocido. PARÁGRAFO. Las acciones de un mismo accionista deben votar en un mismo sentido. Es por ello que un accionista no puede constituir más de un apoderado.

ARTÍCULO 26º. PROHIBICIONES A LOS ADMINISTRADORES: Salvo en los casos de representación legal de los administradores y empleados de la Sociedad mientras estén en ejercicios de sus cargos, no podrán en las reuniones de la Asamblea representar acciones distintas de las propias, ni sustituir los poderes que para este efecto se les confieran. Tampoco podrán votar en la aprobación del Balance ni en las cuentas de fin de ejercicio, ni en las de liquidación del patrimonio social.

ARTÍCULO 27º. ACCIONES EN COMUNIDAD. Cuando una o más acciones pertenezcan en común y pro indiviso a varias personas, estas designaran un representante único quien ejercerá los derechos inherentes al cargo. A falta de acuerdo, el juez del domicilio social, designara el representante de tales acciones a petición de cualquier interesado. El albacea con tenencia de bienes representara las acciones que pertenezcan a la sucesión ilíquida. A Falta de albacea, la representación la llevara la persona que elijan por mayoría de votos los sucesores reconocidos.

ARTÍCULO 28º. PRESIDENCIA DE LA ASAMBLEA: La Asamblea general de Accionistas será dirigida en su defecto por que elija la Asamblea General de Accionistas en cada reunión.

ARTÍCULO 29º. SECRETARIO: La Asamblea General de Accionistas designará en cada reunión una persona para que actúe como Secretario de la Asamblea, quien será el encargado de gestionar y adelantar las tareas de mecánica de la reunión y elaborar el acta de la misma.

ARTÍCULO 30º. REUNIONES ORDINARIAS: Las reuniones ordinarias, se efectuaran por lo menos una (1) vez al año, dentro de los tres (3) primeros meses de cada año; en el domicilio social, con previa citación que haga el gerente General. Las reuniones ordinarias tendrán por objeto examinar la situación de la sociedad, determinar las directrices económicas de la Sociedad, considerar los estados financieros del último ejercicio social, resolver sobre la distribución de utilidades, y en fin acordar todas las providencias tendientes a asegurar el cumplimiento del objeto social y se deberá insertar el orden del día.

ARTÍCULO 31º. REUNIONES POR DERECHO PROPIO: Si la Asamblea General de accionistas no es citada a reuniones ordinarias dentro del periodo señalado, ella podrá reunirse por derecho propio el primer día hábil del mes de Abril a las diez de la mañana (10:00 a.m.) en la sede de la compañía. Esa reunión será ordinaria y sesionara con cualquier numero plural de accionistas privilegiadas requerirá siempre el quórum previsto en la Ley o en los estatutos sociales.

ARTÍCULO 32º. REUNIONES EXTRAORDINARIAS. La Asamblea General de Accionistas podrá ser convocada a sesiones extraordinarias por el Gerente general, en los casos previstos por la ley, por el superintendente de Sociedades. Igualmente se reunirá solicitud de un número plural de accionistas que representen el setenta (70%) de las acciones suscritas, caso en el cual la citación deberá el Gerente General. Siempre que se citare a reunión extraordinaria deberá incluirse en la citación del orden del día. En tales reuniones la Asamblea General de Accionistas únicamente podrá tomar decisiones relacionadas con los temas previstos en el orden del día. No obstante, con el voto del setenta (70%) de las acciones suscritas, la Asamblea General de Accionistas podrá ocuparse de otros temas una vez agotado el orden del día.

ARTÍCULO 33º. CONVOCATORIA: La convocatoria debe hacerse con una antelación de cinco (5) días hábiles para reuniones ordinarias y para aquellas reuniones en las que haya de aprobarse Balance y/o Inventarios y/o Estado de Ganancias y Pérdidas, y de cinco (5) días calendarios para los demás casos, sin contar el día de la convocatoria ni el de la reunión. La convocatoria se hará por medio de comunicaciones escritas enviadas a la dirección de cada uno de los accionistas, por carta, por telegrama, vía Internet o fax, o mediante citación o aviso publicado en el periódico de mayor circulación de la ciudad sede social de la compañía. Toda citación deberá tener día, hora y lugar en que deba reunirse la Asamblea general de Accionistas y el orden del día cuando esta sea extraordinaria. En el acta de la sesión correspondiente debe dejarse constancia de las formas y los medios por los cuales se hizo la citación.

ARTÍCULO 34º. LUGAR Y FECHA DE LAS REUNIONES. La Asamblea General de

Accionistas se reunirá en el domicilio principal de la sociedad, el día, a la hora y en lugar indicados en la convocatoria. No obstante, podrá reunirse sin previa citación y en cualquier sitio, cuando estuviere representada la totalidad de las acciones suscritas.

ARTÍCULO 35°. QUÓRUM: Habrá dos (2) tipos de quórum con relación a la Asamblea general de Accionistas, uno para deliberar y otro para decidir, así: a. QUÓRUM DELIBERATORIO: Constituye quórum para deliberar la presencia de la mayoría absoluta de las acciones suscritas de la Sociedad y para establecerlo se deberá tener en cuenta el libro de Registro de Acciones, de tal manera que toda acción que se contabilice debe estar allí inscrita y verificarse la identificación del titular. Así como la idoneidad de la representación en los eventos en que el accionista actué a través de representante. B. QUÓRUM DECISORIO: Las decisiones de la Asamblea se tomarán por la mayoría de los votos presentes, salvo que la ley o los estatutos exijan mayorías especiales, siempre y cuando exista quórum para deliberar, el cual deberá mantenerse todo el tiempo de la reunión. Para establecer el quórum deliberatorio y decisorio se exigirá siempre la presencia de un número plural de accionistas y no podrá existir ni el uno, ni el otro, con la presencia de un solo accionista, así sea titular y esté representado el número de acciones exigido para su existencia. PARÁGRAFO 1. Se requerirá el voto favorable de un número plural de accionistas que represente cuando menos el setenta por ciento (70%) de las acciones suscritas para: a) Reformar estatutos, b) Aprobar el ingreso de terceros como accionistas. PARÁGRAFO 2. CREARSE LAS ACCIONES PRIVILEGIADAS: Las acciones privilegiadas conferirán a sus titulares los derechos esenciales consagrados en el artículo 379 del Código de Comercio y además otorgan al accionista los siguientes privilegios: 1) Un derecho preferencial para su reembolso en caso de liquidación hasta concurrencia de su valor nominal; 2) Un derecho a que de las utilidades se les destine, en primer término, el 40% en forma indefinida y 3) Cualquiera otra prerrogativa de carácter exclusivamente económico. PARÁGRAFO 3. Para establecer acciones privilegiadas deberá adoptarse con el voto favorable de accionistas que representen no menos del setenta y cinco por ciento (75%) de las acciones suscritas, siempre que esta mayoría incluya en la misma proporción el voto de tenedores de tales acciones.

ARTÍCULO 36°. NO RESTRICCIÓN DEL VOTO: En la Asamblea general de Accionistas, cada socio tendrá tantos votos como acciones suscritas tenga en la Sociedad.

ARTÍCULO 37°. REUNIONES DE SEGUNDA CONVOCATORIA: Si se convoca a la Asamblea general de Accionistas y esta no se lleva a cabo por falta de quórum, se citará a una nueva reunión que sesionará y decidirá válidamente con un número plural de accionistas, cualquiera que sea la cantidad de las acciones que esté representada. La nueva reunión deberá efectuarse no antes de los diez (10) días, ni después de los treinta (30) días contados desde la fecha fijada para la primera reunión. PARÁGRAFO: Para la reforma de los estatutos, aceptación de nuevos socios y la creación de acciones privilegiadas se aplicarán las restricciones establecidas en estos estatutos.

ARTÍCULO 38°. ACTAS: Las decisiones de la Asamblea General de Accionistas, se harán constar en actas aprobadas por las personas designadas en la reunión para tal efecto y además serán firmadas por el Presidente y Secretario de la misma. Ellas se encabezarán con su número y expresarán: lugar, fecha y hora de la reunión, número de

acciones suscritas, la forma y antelación de la convocatoria, la lista de los asistentes con indicación del número de acciones propias y ajenas que representen, los asuntos tratados, las decisiones adoptadas y el número de votos obtenidos a favor, en contra o en blanco, las constancias escritas presentadas por los asistentes durante la reunión, las designaciones efectuadas y la fecha y hora de su clausura.

ARTÍCULO 39º. FUNCIONES Y ATRIBUCIONES DE LA ASAMBLEA: Corresponde a la Asamblea general de Accionistas en reunión ordinaria o extraordinaria, lo siguiente: 1. El delineamiento general de las políticas de la Sociedad; 2. El estudio y aprobación de todas las reformas a los estatutos de la Sociedad; 3. El examen, aprobación o desaprobación de los balances del ejercicio social, los inventarios, el estado de pérdidas y ganancias; aprobar informe de la Gerencia 4. Ordenar las reservas ocasionales de capital; 5. Decidir sobre la fusión, transformación o disolución anticipada de la Sociedad. 6. Decidir sobre las acciones de carácter ordinario y Privilegiadas que se colocaran en el mercado sin sujeción al derecho de Preferencia y autorizar la negociación o emisión de acciones sin cumplir con el derecho de preferencia; 7. Disponer el monto del dividendo, así como la forma y plazo que se pague; 8. Exigir al representante legal, y demás funcionarios de la Sociedad, los informes simples o razonados y pormenorizados sobre cualquier tema o punto que considere de interés; así como estudiar, aprobar o rechazar dichos informes; 9. Ordenar las acciones que correspondan contra el representante legal, Accionista y los demás funcionarios de la Sociedad; 10. Aprobar el ingreso de terceros accionistas, con el voto favorable del setenta por ciento (70%) del capital suscrito). 11. Adoptar en general todas las medidas que demande el cumplimiento de los estatutos sociales y el interés de la sociedad; 12. Aprobar la emisión y colocación de acciones y su reglamento, 13. Designar a los representantes legales de la sociedad y señalarles su remuneración; 14. Servir de órgano consultor de la representación legal; 15. Crear los cargos técnicos, administrativos y operativos que estime conveniente; 16. Aprobar la apertura de agencias o sucursales dentro o fuera del país; 17. Ejercer todas las demás funciones y atribuciones de carácter administrativo, que no estén asignadas a la representación legal; 18. Cuidar el estricto cumplimiento de todas las disposiciones consignadas en los estatutos, en la Ley, y de que ella misma dice para el buen funcionamiento de la empresa, 19. 13. Autorizar al Gerente General o Representante Legal para la celebración de cualquier acto o contrato directo o indirectamente relacionado con el objeto social que supere la cuantía equivalente en pesos colombianos hasta por la suma de 300 salarios mínimos mensuales legales vigentes, vigente en el día de la negociación, 20. Autorizar la contratación y remoción del personal de la Empresa que contrate el Representante Legal y autorizar los cargos que el Gerente General estime convenientes, 21. Autorizar a la gerencia para constituir uniones temporales y/o consorcios para contratar con entidades públicas y privadas, 22. Ejercer todas las demás funciones y atributos que legalmente hayan sido establecidos en su favor.

ARTÍCULO 40º. OBLIGATORIEDAD DE LAS DECISIONES DE LA ASAMBLEA: Siempre que las decisiones de la Asamblea de Accionistas se hubieren tomado de conformidad con estos estatutos o la ley, obligaran a todos los accionistas.

ARTÍCULO 41º. DEL REPRESENTANTE LEGAL: Actuara como Representante Legal de la Sociedad el gerente General en ejercicio del cargo. El Representante legal tendrá la administración y gestión de los negocios sociales con sujeción a la ley, los estatutos

sociales, los reglamentos y resoluciones de la Asamblea General de Accionistas.

ARTÍCULO 42º. NOMBRAMIENTO Y PERIODO: El gerente general será designado por un periodo de dos (2) años contados a partir de su elección, pero podrá ser reelegido indefinidamente o removido libremente en cualquier tiempo. Si la Asamblea General no elige al Representante Legal en las oportunidades que deba hacerlo, continuaran los anteriores en su cargo, hasta tanto se efectuó nuevo nombramiento.

ARTÍCULO 43º. REGISTRO: El nombramiento del Representante Legal deberá inscribirse en el registro mercantil de la Cámara de comercio del domicilio de la Sociedad, previa presentación del Acta de la Asamblea General Accionista en que conste su designación, con la constancia de que aquel ha aceptado el cargo.

ARTÍCULO 44º. FUNCIONES Y ATRIBUCIONES DEL REPRESENTANTE LEGAL: El representante legal tendrá las funciones propias de su cargo y en esencial las siguientes: 1. Representar a la Sociedad Judicial o extrajudicialmente, ante los asociados, ante terceros, y ante cualquier clase de autoridades judiciales y administrativas, personas naturales o jurídicas etc. 2. Ejecutar los acuerdos y resoluciones de la Asamblea General de Accionistas. 3. Realizar los actos y celebrar los contratos que tiendan a cumplir los fines de la sociedad. En ejercicio de esta facultad podrá: enajenar, adquirir, mudar, gravar, limitar en cualquier forma y a cualquier título los bienes muebles e inmuebles de la Sociedad; transigir, comprometer, arbitrar, desistir, novar, recibir e interponer acciones y recursos de cualquier género de todos los negocios o asuntos de cualquier índole que tenga pendiente la Sociedad; contraer obligaciones con garantía personal, prendaria o hipotecaria; dar o recibir dinero mutuo, hacer depósitos bancarios; firmar toda clase de títulos valores y negociar esta clase instrumentos, firmarlos, aceptarlos, endosarlos, negociarlos, pagarlos, protestarlos, descargarlos, tenerlos o cancelarlos; interponer toda clase de recursos, comparecer en juicios e que se discute el dominio de los bienes sociales de cualquier clase; formar nuevas sociedades o entrar a formar parte de otros bienes sociales de cualquier clase; formar nuevas sociedades o entrar a formar parte de otras ya existentes; 4. Constituir los apoderados judiciales y extrajudiciales que juzgue necesario para la adecuada representación de la sociedad delegándoles las facultades que estime convenientes, de aquellas que el mismo goza. 5. Presentar los informes y documentos de que trata el Artículo 446 de código de comercio a la Asamblea General. 6. Designar, promover y remover los empleados de la Sociedad siempre y cuando ello no dependa de otro órgano social y señalar el género de sus labores, remuneraciones, etc. Y hacer los despidos del caso. 7. Convocar a la Asamblea General de Accionistas a sus reuniones de cualquier índole. 8. Delegar determinadas funciones propias de su cargo dentro de los límites señalados en estos estatutos. 9. Cuidar la recaudación e inversión de los fondos de la empresa. 10. Velar porque todos los empleados de la Sociedad, cumplan estrictamente sus deberes y poner en conocimiento de la Asamblea General de Accionistas o faltas graves que ocurran sobre este en particular. 11. Todas las demás funciones no atribuida a la Asamblea General de Accionistas y particular. 11. Todas las demás funciones no atribuidas a la Asamblea General Accionistas y todas las demás que le delegue la Ley. 12. Constituir uniones temporales y/o consorcios previa autorización de la Asamblea General de Accionistas. **PARÁGRAFO:** El representante Legal requerirá autorización de la Asamblea General de Accionista para la celebración de cualquier operación directa o indirectamente relacionada con el objeto social que

supere la cuantía en pesos de 300 salarios mínimos mensuales legales vigentes, vigente en el día de la negociación.

CAPÍTULO IV. BALANCES, RESERVAS Y DIVIDENDO

ARTÍCULO 45°. BALANCE GENERAL: La sociedad tendrá un periodo fiscal anual que termina el 31 de diciembre de cada año, fechas en las cuales deberá efectuar un corte de cuentas y elaborarse un Balance General, un estado de Pérdidas y Ganancias, un inventario, un proyecto de distribución de utilidades, todo lo cual deberá presentarse por el Representante Legal a la Asamblea General de Accionistas en su reunión ordinaria o en su defectos, en la primera reunión extraordinaria que se celebre.

ARTÍCULO 46°. RESERVA LEGAL: De conformidad con lo dispuesto en la Ley la Sociedad formara una reserva legal anual con no menos del diez por ciento (10%) de las utilidades, liquidadas de cada ejercicio, hasta llegar al tope del 50% del capital suscrito.

ARTÍCULO 47°. RESERVAS OCASIONALES: La Asamblea General de Accionistas, podrá ordenar la creación de reservas ocasionales con fines específicos, las cuales serán obligatorias para el ejercicio en el cual se decreten así mismo podrá cambiar la destinación de la reserva ocasional y ordenar su distribución como utilidades cuando haya necesidad de utilizarla.

ARTÍCULO 48°. DIVIDENDOS: Aprobado el balance, el estado de ganancias y pérdidas, efectuada la reserva legal y la ocasional decretadas, hechas las apropiaciones fiscales y tributarias, se procederá a estudiar y decidir sobre el proyecto de distribución de utilidades. Dichos dividendos se cancelaran en la forma y tiempo que acuerde la Asamblea General de accionistas, salvo que se disponga una capitalización de ellos, para el cual se tendrá en cuenta el quórum decisorio de Ley.

ARTÍCULO 49°. DETERMINACIÓN DE LA CUANTÍA DE UTILIDADES A DISTRIBUIR: Salvo determinación en contrario, aprobada por el setenta por ciento (70%) de las acciones representadas en la Asamblea General de Accionistas, la sociedad repartirá a título de dividendo o participación, no menos del cincuenta por ciento (50%) de las utilidades liquidas obtenidas en cada ejercicio o del saldo de las mismas, si tuviera que enjugar perdidas de ejercicios anteriores.

ARTÍCULO 50°. PRESCRIPCIÓN SOBRE DIVIDENDOS NO RECLAMADOS. La acción judicial para reclamar dividendos decretados por la Asamblea General de Accionistas, prescribe en veinte (20) años contados a partir del a fecha en que estos han debido pagarse.

ARTÍCULO 51°. ABSORCIÓN DE PÉRDIDAS. Las pérdidas se enjuagaran con las reservas que hayan sido destinadas especialmente para este propósito, en su defecto, con la reserva legal. Las reservas cuya finalidad fuere la de absorber determinadas pérdidas no se podrán emplear para cubrir otras distintas, salvo que así lo decida la asamblea: Si la reserva legal fuere insuficiente para enjugar el déficit de capital, se aplicaran a este fin los beneficios sociales de los ejercicios anteriores.

CAPÍTULO V. DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

ARTÍCULO 52º. DISOLUCIÓN: La sociedad se disolverá por las siguientes causales: 1. Por vencimiento del termino de duración pactado, si no se prorrogare en tiempo. 2. Por la imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social; 3. Por la iniciación del trámite de liquidación judicial; 4. Por decisión de la Asamblea General de Accionistas con un respaldo no inferior del setenta por ciento (70%) de las acciones suscritas; 5. Por orden de autoridad competente; 6. Por la ocurrencia de pérdidas que reduzcan el patrimonio neto por debajo del cincuenta por ciento (50%) del capital suscrito; 7. Por la ocurrencia de cualquiera de las causales previstas en el artículo 218 del Código de comercio; 8. En fin, por todas las previstas en la ley y en estos estatutos.

ARTÍCULO 53º. ENERVAMIENTO DE CAUSALES DE DISOLUCIÓN. Podrá evitarse la disolución de la sociedad mediante la adopción de las medidas a que hubiere lugar, según la causal ocurrida, siempre que el enervamiento de la causal ocurra durante los (6) meses siguientes a la fecha en que la Asamblea reconozca su acaecimiento. Sin embargo, este plazo será de (18) meses en el caso de la causal prevista en el numeral 6 del artículo anterior.

ARTÍCULO 54º. RESTABLECIMIENTO DEL PATRIMONIO. La Asamblea podrá tomar u ordenar las medidas conducentes al restablecimiento del patrimonio por encima del cincuenta (50%) del capital suscrito, con la emisión de nuevas acciones, etc.

ARTÍCULO 55º. LIQUIDACIÓN. Disuelta la Sociedad por cualquier causa, se procederá a la liquidación de acuerdo a lo previsto por la ley 1258 de diciembre 5 de 2008 artículo 36 que dice “la liquidación del patrimonio se realizara conforme al procedimiento señalado para la liquidación de la sociedad de responsabilidad limitada. Actuará como liquidador, el representante legal o la persona que designe la Asamblea de Accionistas.

ARTÍCULO 56º. LIQUIDADOR. La liquidación de la Sociedad se hará por la persona designada por la Asamblea General Ordinaria. El liquidador tendrá las facultades y deberes que corresponden a los liquidadores del código de comercio y de acuerdo a lo previsto por la Ley 1258 de 2008.

ARTÍCULO 57º. FUNCIONAMIENTO DE LA ASAMBLEA. En el periodo de liquidación la Asamblea sesionara en sus reuniones ordinarias y extraordinarias en la forma prevista en estos estatutos y tendrá las funciones compatibles con el estado de liquidación, tales como, aprobar los estados financieros y la cuenta final de liquidación.

CAPÍTULO VI. TRIBUNAL DE ARBITRAMIENTO

ARTÍCULO 58º. CLÁUSULA COMPROMISORIA. Toda controversia o diferencia relativa a este contrato, a su ejecución, que se presente entre los accionistas o frente a terceros; lo mismo que en el momento de disolución o liquidación, se someterá a decisión arbitral. Los árbitros serán tres (3) designados de común acuerdo por las partes. A falta de acuerdo el nombramiento lo realizara el Director del Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de comercio de la sede social, decidirán en

derecho y funcionara en la sede social.

CAPÍTULO VII. PROHIBICIONES DE LA SOCIEDAD

ARTÍCULO 59°. PROHIBICIONES DE LA SOCIEDAD. Ni el Representante Legal ni ninguno de los dignatarios podrá constituir la Sociedad como garante de obligaciones de terceros, ni firmar títulos de contenido crediticio, ni personales de participación, ni títulos representativos de mercancías, cuando no exista contraprestación cambiaria a favor de la Sociedad y si de hecho lo hiciesen, las cauciones así otorgadas no tendrán valor alguno y debe responder el patrimonio de quien la comprometió. PARÁGRAFO: No obstante, la Asamblea General de Accionista, puede autorizar en casos especiales que supere esta prohibición.

CAPÍTULO VIII- NOMBRAMIENTOS PROVISIONALES. Hasta cuando la Asamblea General de Accionistas haga nuevas elecciones la sociedad tendrá los siguientes dignatarios: GERENTE GENERAL: _____ c.c. _____ de _____.

Se agregan para su protocolización los siguientes documentos: Fotocopias de las cédulas de ciudadanía de los otorgantes.

LEIDO el presente Documento Privado los otorgantes, lo hallaron conforme con sus intenciones, lo aprobaron en todas sus partes y se autentican las firmas ante el suscrito Notario que da fe y quien advirtió la necesidad de inscribirlo en la Cámara de Comercio de Neiva, en los términos y para los efectos legales.

Los otorgantes imprimen la huella dactilar del índice derecho.- Constancia sobre identificación de los comparecientes.- Se hace constar que los otorgantes fueron identificados con los documentos que se citan.....

FIRMAN LOS SOCIOS


C.C. _____

C.C. _____^{»39} .

³⁹ ACTA DE constitución sociedad por acciones simplificada [en línea]. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada, s.f. [citado el 24-10-15]. Disponible en: <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/11832/10/ANEXO%209.%20DOCUMENTO%20DE%20CONSTITUCI%C3%93N%20DE%20LA%20SOCIEDAD.pdf>

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO								
	NOMBRE DEL CARGO : Secretaria (auxiliar contable) DEPENDENCIA : Junta General PREPARADO POR : Leidy Yoana Morato Cubillos Lina Marcela Osorio Oquendo FECHA DE ELABORACIÓN : Febrero 2017							
	RESUMEN DEL CARGO: Cumple funciones relacionadas con la administración del factor contable en el centro de asesoría y todo lo que ello conlleva							
	II. FUNCIONES ESPECÍFICAS <ul style="list-style-type: none"> - Procesar, codificar y contabilizar los comprobantes por concepto de activos, pasivos, ingresos y egresos, contabilizando cada operación, actualizando los soportes, manteniendo el control sobre las partidas que generen movimientos contables, aun en los balances y reportes financieros. - Comprobar que las facturas allegadas a cada área, contengan acertadamente los datos fiscales de la empresa, cumpliendo así con los protocolos establecidos. - Registrar las facturas recibidas de proveedores, haciendo uso del sistema definido y como herramienta para llevar un control actualizado de las cuentas por pagar. - Llevar de manera mensual los libros generales de Compras y Ventas, con ayuda del registro de facturas emitidas y recibidas para efectuar la declaración de IVA cuando así se estime pertinente. - Elaborar los comprobantes de diario, a través del registro de la información atendiendo los Principios Contables generalmente Aceptados, como mecanismo para obtener los estados financieros. - Acatar y exigir el cumplimiento de las recomendaciones de tipo contable, administrativo y fiscal, establecidas por la norma y por las definidas en gerencia general. - Elaborar todos los movimientos o registros contables, conforme al software empleado por el centro de asesoría en materia contable. - Elaborar las consignaciones que la gerencia requiera dentro del funcionamiento del centro de asesoría. - Elaborar y solicitar la aprobación de la gerencia general de los pagos a los funcionarios, proveedores y servicios. - Llevar los libros contables - Diario, mayor e inventarios. - Elaborar la relación de las Cuentas por Cobrar y por Pagar. - Proteger y mantener la confidencialidad de la información suministrada por el centro contable y los usuarios de los servicios. - Las que se crean esenciales para la consecución de los fines. 							
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>III. REQUISITOS</th> <th>DESCRIPCIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>EDUCACIÓN</td> <td>Profesional o estudiante de Contaduría Pública.</td> </tr> <tr> <td>EXPERIENCIA</td> <td>1 años de experiencia.</td> </tr> <tr> <td>COMPLEJIDAD DEL CARGO</td> <td>Responsabilidad, honestidad, cumplimiento, toma de decisiones, seriedad, confidencialidad, calidad humana.</td> </tr> </tbody> </table>	III. REQUISITOS	DESCRIPCIÓN	EDUCACIÓN	Profesional o estudiante de Contaduría Pública.	EXPERIENCIA	1 años de experiencia.	COMPLEJIDAD DEL CARGO
III. REQUISITOS	DESCRIPCIÓN							
EDUCACIÓN	Profesional o estudiante de Contaduría Pública.							
EXPERIENCIA	1 años de experiencia.							
COMPLEJIDAD DEL CARGO	Responsabilidad, honestidad, cumplimiento, toma de decisiones, seriedad, confidencialidad, calidad humana.							

Fuente: Las autoras.

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
 <p>Morato y Osorio Asesores Contable, Financiera, Tributaria e Inversión</p>	<p>NOMBRE DEL CARGO : Consultores</p> <p>DEPENDENCIA : Gerente general</p> <p>PREPARADO POR : Leidy Yoana Morato Cubillos Lina Marcela Osorio Oquendo</p> <p>FECHA DE ELABORACIÓN : Febrero 2017</p>
<p>RESUMEN DEL CARGO: Desarrollar funciones de asesoría en materia contable, tributaria y financiera, de acuerdo a las necesidades de los usuarios.</p>	
II. FUNCIONES ESPECÍFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Obtener formación y capacitación continuada en temas que tengan que ver con los requerimientos de los usuarios y como mecanismo para optimizar el servicio proporcionado. • Definir actividades de seguimiento a los procesos ejecutados, definiendo limitaciones y programando retroalimentaciones. • Formar a los empresarios en la necesidad de atender de manera diligente, el cumplimiento de las leyes y procedimientos establecidos por el gobierno nacional. • Realizar acompañamiento a los usuarios en lo relacionado con la creación de empresas. • Suministrar capacitación a los empresarios reales y potenciales sobre la necesidad de observar los procedimientos contables y tributarios a fin de evitar sanciones y multas. • Definir actividades de control y supervisión a los procesos, definiendo mejoras y aplicando los correctivos para optimizar la prestación del servicio. • Verificar el cumplimiento de las actividades y cronogramas. • Evaluar la calidad de los servicios ofrecidos. • Capacitar a los usuarios en temas neurálgicos y otros donde tengan cierta debilidad. • Involucrar equipos y mecanismos para optimizar los procesos de trabajo y de desarrollo de las asesorías. • Formular políticas claras de promoción del centro de asesoría y de cada uno de sus servicios. • Acordar los horarios y actividades con el usuario. • Mantener la confidencialidad de los datos. • Elaborar informes sobre los avances y desarrollo diario del centro de asesoría de acuerdo a las actividades planeadas y ejecutadas. • Llevar un control sobre toda la documentación de su dependencia • Las que se crean esenciales para la consecución de los fines. 	
III. REQUISITOS	DESCRIPCIÓN
EDUCACIÓN	Profesional en contaduría pública, con énfasis en emprendimiento, finanzas y las NIIF.
EXPERIENCIA	3 años de experiencia.
COMPLEJIDAD DEL CARGO	Responsabilidad, seriedad, cumplimiento, secreto profesional, relaciones públicas, toma de decisiones, calidad humana, profesionalismo, ética, actitud para el trabajo.

Fuente: Las autoras.

Anexo E. Tablas de depreciación

MUEBLES Y ENSERES	
Valor del activo	\$ 4.068.800
Vida útil (Años)	10

DEPRECIACIÓN POR LINEA RECTA				
AÑO	CUOTA DEPRECIACION	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR NETO EN LIBROS
1	\$ 406.880	\$ 406.880	\$ 406.880	\$ 3.661.920
2	\$ 406.880	\$ 813.760	\$ 813.760	\$ 3.255.040
3	\$ 406.880	\$ 1.220.640	\$ 1.220.640	\$ 2.848.160
4	\$ 406.880	\$ 1.627.520	\$ 1.627.520	\$ 2.441.280
5	\$ 406.880	\$ 2.034.400	\$ 2.034.400	\$ 2.034.400
6	\$ 406.880	\$ 2.441.280	\$ 2.441.280	\$ 1.627.520
7	\$ 406.880	\$ 2.848.160	\$ 2.848.160	\$ 1.220.640
8	\$ 406.880	\$ 3.255.040	\$ 3.255.040	\$ 813.760
9	\$ 406.880	\$ 3.661.920	\$ 3.661.920	\$ 406.880
10	\$ 406.880	\$ 4.068.800	\$ 4.068.800	\$ -

EQUIPO DE OFICINA	
Valor del activo	\$ 6.559.200
Vida útil (Años)	5

DEPRECIACIÓN POR LINEA RECTA				
AÑO	CUOTA DEPRECIACION	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR NETO EN LIBROS
1	\$ 1.311.840	\$ 1.311.840	\$ 1.311.840	\$ 5.247.360
2	\$ 1.311.840	\$ 2.623.680	\$ 2.623.680	\$ 3.935.520
3	\$ 1.311.840	\$ 3.935.520	\$ 3.935.520	\$ 2.623.680
4	\$ 1.311.840	\$ 5.247.360	\$ 5.247.360	\$ 1.311.840
5	\$ 1.311.840	\$ 6.559.200	\$ 6.559.200	\$ -

BIBLIOGRAFIA

ACTA DE constitución sociedad por acciones simplificada [en línea]. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada, s.f. [citado el 24-10-15]. Disponible en: <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/11832/10/ANEXO%209.%20DOCUMENTO%20DE%20CONSTITUCI%C3%93N%20DE%20LA%20SOCIEDAD.pdf>

ALCALDÍA DE CHIQUINQUIRÁ. Análisis de situación de salud con el modelo de los determinantes sociales de salud de Chiquinquirá 2013 [en línea]. Chiquinquirá: El autor, 2013. [citado el 28-08-16]. Disponible en: http://www.boyaca.gov.co/SecSalud/images/Documentos/ASIS_2013/ASIS%20CHIQUINQUIR%C3%81%202013.pdf

ALCALDÍA DE CHIQUINQUIRÁ. Mapas territoriales. Chiquinquirá: La Alcaldía, 2012. [citado el 02-02-17]. Disponible en: http://chiquinquira-boyaca.gov.co/mapas_municipio.shtml?apc=bcxx-2-&x=1365827

ALCARAZ R, Rafael. El emprendedor de éxito, Mc Graw Hill, 2015.

BELSON, J. A. La actuación pública para el fomento de nuevas empresas. En: Boletín Económico ICE. 2004. no. 2813. En: BARBA SÁNCHEZ, Virginia y MARTÍNEZ RUÍZ, María del Pilar. Cambios en el modelo de desarrollo económico y creación de empresas. El emprendedor como factor clave en el proceso de cambio. En: Boletín Económico ICE. Junio-julio, 2006. no. 2882.

Camara de comercio de tunja <http://www.ccomerciotunja.org.co/contenido.php?s=68>

CARDONA A., Marleny; VERA A., Luz Dinora y TABARES QUIROZ, Juliana. Las dimensiones del emprendimiento empresarial. La experiencia de los programas cultura E y fondo emprender en Medellín. Universidad EAFIT, 2008. (Serie Cuadernos de Investigación. No. 69).

Chiquinquira <https://es.wikipedia.org/wiki/Chiquinquir%C3%A1>

Chiquinquira plan de desarrollo 2012-2015

<http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/chiquinquira%20plan%20de%20desarrollo%20%202012-2015.docx>

Crece negocios. Estructura y modelo de un plan de negocios [en línea]. s.l.: El autor, 2016. [citado el 27-08-16]. Disponible en: <http://www.crecenegocios.com/estructura-y-modelo-de-un-plan-de-negocios/>

Dane

http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/ProyccionMunicipios2005_2020.xls

Dane

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/VisorCertificaPPO_Oct11.xls

DEFINICIÓN ABC. Definición de estrategia de negocio [en línea]. s.l.: El autor, 2016. [citado el 26-08-16]. Disponible en: <http://www.definicionabc.com/negocios/estrategia-de-negocio.php>

DINERO <http://www.dinero.com/inversionistas/articulo/rentabilidad-de-acciones-colombianas-e-indice-colcap/241426>

ENCOLOMBIA. Guía para el trámite de creación y formalización de una empresa [en línea]. s.l.: El autor, s.f. [citado el 03-02-17]. Disponible en: <http://www.encolombia.com/economia/economicolombiana/emprendimiento/guiaparaeltramitedecreacion/>

FIGUEROA, Rodolfo Alejandro. Introducción a la Administración y a las organizaciones [en línea]. Argentina: Instituto Superior Técnico de Estudios Económicos de Cuyo, s.f. [citado el 26-08-16]. Disponible en: http://salonvirtual.upel.edu.ve/pluginfile.php/60626/mod_resource/content/1/Introduccion%20a%20la%20Administracion_Figueroa_R.pdf

Gobernacion de Boyacá http://www.boyaca.gov.co/SecSalud/images/Documentos/ASIS_2013/ASIS%20CHIQUI NQUIR%C3%81%202013.pdf

MÜNCH, Lourdes y ÁNGELES, Ernesto. Métodos y técnicas de investigación. México: Trillas, 2001. p. 100-103.

PABON BARAJAS, Hernán, Fundamentos de costos, ediciones UIS, tercera edición, 2008.

PORTAFOLIO. Consultoría: motor oculto de evolución productiva del país [en línea]. Bogotá: El autor, 2013. [citado el 25-01-17]. Disponible en: <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/consultoria-motor-oculto-evolucion-productiva-pais-85830>

PREZI <https://prezi.com/hokhmczunmcg/tasa-interna-de-retorno-modificado/>

Redetis http://www.redetis.iipe.unesco.org/publicaciones/impacto-social-y-economico-de-los-programas-de-emprendimiento-cultura-e-y-fondo-emprender-en-medellin/#.WO-OUvk1_IU

SAPAG C, Nassir. Proyectos de inversión. Formulación y evaluación, Pearson Educación, 2011. P17

SCRIBD <https://es.scribd.com/doc/79711270/Introduccion-AI-Analisis-Foda>

Slideshare <https://es.slideshare.net/YulyArrietacardenas/mtodo-cualitativo-por-puntos-41416164>

VARELA V, Rodrigo. Innovación empresarial. Arte y ciencia en la creación de empresas, Pearson 2014