

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONSULTORÍA INTEGRAL PARA LAS  
MYPES UBICADAS EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ**

**JUAN PABLO PEREZ  
JUAN PABLO TRUJILLO**

**UNIVERSIDAD EAN  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE POSGRADOS  
BOGOTÁ  
2012**

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONSULTORÍA INTEGRAL PARA LAS  
MYPES UBICADAS EN LA CIUDAD DE BOGOTA**

**JUAN PABLO PEREZ  
JUAN PABLO TRUJILLO**

**Trabajo de grado para optar al título de  
Especialista en Gerencia Logística**

**Director**

**UNIVERSIDAD EAN  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE POSGRADOS  
BOGOTA  
2012**

## CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
<b>GLOSARIO</b>	12
<b>1. OBJETIVOS</b>	13
1.1 Objetivo General	13
1.2 Objetivos Específicos	13
<b>2. JUSTIFICACIÓN Y ANTECEDENTES DEL PROYECTO</b>	14
2.1 ¿Por qué ofrecer el servicio de consultoría a las MYPES?	14
<b>3. MARCO TEÓRICO</b>	16
3.1 Antecedentes Históricos	16
3.2 Contexto Internacional	17
3.3 Contexto Nacional	17
<b>4. MARCO CONCEPTUAL</b>	18
<b>5. MARCO METODOLÓGICO</b>	19
5.1 Tipo de Investigación	19
5.2 Diseño Investigación	19
5.3 Los Instrumentos de Recolección de Información	20
5.4 Población y Muestra	20
5.5 Fases Metodológicas	21
<b>6. MERCADO</b>	21
6.1 Investigación de mercado	21
6.1.1 Clientes y Mercado Potencial de la Empresa	21
6.2 Análisis del sector	21
6.2.1 Comportamiento del Sector	21
6.3 Análisis del mercado	24
6.3.1 Estructura Actual del Mercado	24
6.4 Análisis del Mercado	25
6.4.1 Mercado Objetivo	25
6.4.2 Justificación del Mercado Objetivo	26
6.5 Análisis de la competencia	27
6.6 Estrategias de mercado	29
6.6.1 Concepto de Producto o Servicio	29
6.6.2 Estrategias de Distribución	33
6.6.3 Estrategia de Precio	33
6.6.4 Estrategias de comunicación	36

6.6.4.1 Publicidad	36
6.6.4.2 Relaciones publicas	37
6.6.4.3 Presupuesto Mezcla de Mercadeos	38
6.7 Proyección de ventas	38
6.8 Política de Cartera	39
<b>7. Operación</b>	<b>40</b>
7.1 Diagrama de flujo proceso de la consultoría	40
7.1.1 Descripción del flujo de proceso de la consultoría	41
<b>8. Organización</b>	<b>43</b>
8.1 Estrategia organizacional	43
8.1.1 Análisis DOFA	43
8.2 Organismos de apoyo	45
8.3 Estructura organizacional	46
8.3.1 Misión	46
8.3.2 Visión	46
8.3.3 Valores	46
8.4 Estructura Organizacional	47
8.5 Aspectos legales	47
8.5.1 Constitución empresa y aspectos legales	47
8.6 Aspectos Generales	48
8.6.1 Origen	48
8.6.2 Naturaleza	48
8.6.3 Constitución	48
8.6.4 Documentos de Constitución	49
8.6.5 Clases de acciones	49
8.6.6 Ventajas	50
8.6.7 Incidencia de las SAS en la Practica Contable	50
8.6.7.1 Consecuencia para los Contadores	50
8.7 Costos administrativos	51
8.7.1 Gastos de personal	51
8.7.2 Gastos de puesta en marcha	52
8.7.3 Gastos anuales de administración	52
<b>9. Finanzas</b>	<b>53</b>
9.1 Ingresos	53
9.1.1 Fuentes de Financiación	53
9.1.2 Formatos Financieros	54
9.2 Egresos	57
9.2.1 Capital de Trabajo	57
<b>10. Impacto</b>	<b>57</b>
10.1 Económico	57
10.2 Regional	57

10.3 Social	58
10.4 Ambiental	58
<b>11. Resumen ejecutivo</b>	<b>58</b>
11.1 Concepto de negocio	58
11.2 Potencial del mercado en cifras	59
11.3 Ventajas competitivas y propuesta de valor	59
11.4 Resumen de las inversiones requeridas	60
11.5 Proyecciones de ventas y rentabilidad	61
11.6 Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad	61

## LISTA DE CUADROS

	<b>Pág.</b>
Cuadro 1. Empresas liquidadas en Bogotá para el año 2006 - 2008	15
Cuadro 2. Tipos de Empresas.	18
Cuadro 3. Muestra.	20
Cuadro 4. Análisis de la Competencia.	27
Cuadro 5. Indicadores de Cambio	31
Cuadro 6. Servicios Ofrecidos por JP Consulting	34
Cuadro 7. Punto de Equilibrio 1 año	35
Cuadro 8. Costos de Publicidad	36
Cuadro 9. Descripción del Producto	37
Cuadro 10. Costos Medios Impresos	37
Cuadro 11. Relaciones publicas	37
Cuadro 12. Presupuesto Mezcla de Mercados	38
Cuadro 13. Proyección de Ventas y Política de Cartera.	38
Cuadro 14 Mercado – Unidades	39
Cuadro 15. Plan de Ventas	42
Cuadro 16. Análisis DOFA	43
Cuadro 17. Activos	48
Cuadro 18. Gastos de Personal	51
Cuadro 19. Gastos de Puesta en Marcha	52
Cuadro 20. Gastos Anuales	52
Cuadro 21. Otros Gastos	52
Cuadro 22. Fuentes de Financiación	53
Cuadro 23. Formatos Financieros	54
Cuadro 24. Balance General	55
Cuadro 25 Proyección	56
Cuadro 26. Capital de Trabajo	57
Cuadro 27 Estructura del Mercado	59
Cuadro 28. Plan de Inversión	60
Cuadro 29. Proyección de Ventas	61
Cuadro 30. Indicadores 1	61
Cuadro 31. Indicadores 2	62

## LISTA DE GRAFICAS

	<b>Pág.</b>
Grafico 1.Comportamiento del sector.	22
Grafico 2. Porcentaje de graduados de las principales carreras universitarias en Colombia.	23
Grafico 3. Participación por grandes ramas de actividades económicas en Bogotá, 2011.	24
Grafico 4. ¿Busco asesoría para iniciar su empresa?	27
Grafica 5. Punto de Equilibrio.	35
Grafica 6. Periodo en que las empresas compran servicios	43

## **LISTA DE ANEXOS**

	<b>Pág.</b>
<b>ANEXO 1. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL CARGO JP CONSULTING S.A.S</b>	64
<b>ANEXO 2. FORMATO DEL CONTRATO DE CONSULTORIA</b>	78



## GLOSARIO

**ASESORÍA:** es el acompañamiento a través de la eficiencia administrativa, operativa y financiera a empresas que buscan generar valor y un mayor crecimiento

**CONSULTORÍA:** según el diccionario de La Real Academia de la Lengua Española (decimonovena edición) el concepto “consultar” se define como: “Conferir, tratar y discurrir con una o varias personas sobre lo que se debe hacer en un negocio. Pedir parecer, dictamen o consejo”. Someter una duda, caso o asunto a la consideración de otra persona. Según el Instituto de Consultores de Empresas del Reino Unido define la consultoría de empresas de la siguiente manera: “Servicio prestado por una persona o personas independientes y calificadas en la identificación e investigación de problemas relacionados con políticas, organización, procedimientos y métodos; recomendaciones de medidas apropiadas y prestación de asistencia en la aplicación de dichas recomendaciones”<sup>1</sup>

**EMPRENDIMIENTO:** una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad<sup>2</sup>

**MARKETING ESTRATÉGICO:** busca conocer las necesidades actuales y futuras de los clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación que consiga los objetivos buscados.

**MEDIANA:** planta de personal entre 51 y 200 trabajadores. Activos totales entre 5.001 y 15.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

**PEQUEÑA EMPRESA:** planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores, o activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes<sup>3</sup>.

**PYMES:** pequeñas y medianas empresas

---

<sup>1</sup> Guide to membership (Londres, Institute of Management Consultants, 1974).

<sup>2</sup> Ley 1014 de 2006 De fomento a la cultura del emprendimiento Artículo 1.

<sup>3</sup> *Diccionario de la lengua española*. Madrid: Real Academia Española, vigésima segunda edición, 2001.

# **CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONSULTORÍA INTEGRAL PARA LAS MYPES UBICADAS EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ**

## **1. OBJETIVOS**

### **1.1. OBJETIVO GENERAL**

Crear una empresa de consultoría empresarial integral, que involucre en el equipo de trabajo a profesionales de diferentes áreas, enfocada en el asesoramiento a pequeñas y medianas empresas ubicadas en la ciudad de Bogotá y pertenecientes a todos los sectores económicos.

### **1.2. OBJETIVOS ESPECIFICIOS**

- Captar en el primer año de funcionamiento de la empresa el 25% del mercado objetivo de las pequeñas y medianas empresas que requieren los servicios de consultoría empresarial.
- Alcanzar ventas en el primer año de funcionamiento de la empresa por un valor de \$225.000.000 millones de pesos, con un incremento anual del 5% en las unidades ofrecidas.
- Posicionar la marca JP'S CONSULTING en el sector de servicios de consultoría y a mediano plazo ser reconocidos en la ciudad de Bogotá como una empresa líder en la prestación de este tipo de servicios.
- Plantear y entregar formatos de gestión financiera con herramientas sistematizadas, apropiadas para que las Mypes gerencien eficaz y eficientemente la información financiera, lo cual les generara instrumentos idóneos para la toma de decisiones y la planificación estratégica.
- Contribuir al desarrollo económico y social de la ciudad de Bogotá, a través de la generación de 5 empleos, teniendo como prioridad jóvenes profesionales menores de 28 años.
- Fortalecer y fomentar el emprendimiento por oportunidad en los pequeños y medianos empresarios, con el fin de disminuir el porcentaje de empresas nuevas liquidadas anualmente en la ciudad de Bogotá.

## **2. JUSTIFICACIÓN Y ANTECEDENTES DEL PROYECTO**

### **2.1 ¿POR QUE OFRECER EL SERVICIO DE CONSULTORIA A LAS MYPES?**

Según un estudio realizado por la Cámara de Comercio de Bogotá sobre las causas de liquidación de las empresas en esta ciudad, el 78% de las empresas que se liquidan son microempresas, los empresarios pertenecientes a estas organizaciones, están dispuestos a contratar los servicios de consultorías, teniendo en cuenta que sus falencias en la gestión empresarial, se centran principalmente en temas administrativos, financieros y contables, muchas empresas fracasan en su ejercicio administrativo, por el desconocimiento y por el inadecuado manejo de estas áreas neurálgicas de las organizaciones, recibir asesorías en áreas financieras y contables, legales, administrativas, de gestión humana, comercial, se convertirá en la herramienta básica para estas Mypes, quienes convertirán sus debilidades en grandes fortalezas, lo que las llevara a permanecer en el medio y a ser altamente rentables, trabajando de la mano con sus stakeholders, para poder responder a los nuevos esquemas de mercado de demanda cada vez más especializados y exigentes gracias en gran parte al poder de las tecnologías de la información y las comunicaciones.

En Colombia existe consenso en cuanto a la importancia de las Micro y pequeñas empresas en el desarrollo económico y su contribución al equilibrio social. Según Mipymes, Portal Empresarial Colombiano (2012) existen alrededor de 1.330.085 Pymes registradas que generan más del 70% del empleo y más del 50% de la producción bruta de la industria, el comercio y los servicios. El 87% de las pequeñas y medianas empresas en Colombia tienen seis o más años de haber sido creadas, pero a pesar de ello la crisis económica también las ha golpeado reduciendo el volumen de sus ventas y utilidades. Además cuenta con inadecuado acceso al crédito que les ha generado reducción en sus utilidades. Las condiciones que más las restringen son las tasas de interés y las garantías.

Al realizar un análisis de algunos indicadores, para el año 2011, la pobreza nacional fue 34,1%, en las cabeceras 30,3% y en resto 46,1%. En el mismo año, la pobreza extrema fue del 10,6%, 7,0% y 22,1% respectivamente. Al considerar el comportamiento en el último año, la incidencia de la pobreza registra una disminución de 3,1 puntos porcentuales. (En 2010 el porcentaje de personas pobres fue 37,2%), (Declaración –Comité de Expertos- Pobreza, pobreza Extrema y desigualdad 2011).

Con el fin de disminuir estos altos índices de pobreza, se hace necesario fortalecer las pequeñas y medianas empresas, puesto que estas representan la mayor parte de las actividades económicas de Colombia, además de ser potenciales y actuales fuentes de empleo, sin embargo estas empresas enfrentan grandes retos, puesto que tienen que lidiar con un sinnúmero de factores, que afectan directamente su

crecimiento, como su tamaño reducido y capacidad limitada. A su vez estas tienen un enorme potencial de crecimiento, pero demandan ayuda para desarrollarlo, es aquí donde el trabajo de la empresa de asesorías entra con gran fuerza, a apoyar procesos administrativos y legales de gran foco para las Mypes que tienen grandes necesidades, pero a su vez grandes potencialidades. El personal con el cual se trabajara estará conformado por un equipo interdisciplinario de profesionales, los cuales tendrán la capacidad de asesorar a las empresas en las diferentes áreas que las mismas requieran, este equipo contará en su nómina con jóvenes profesionales menores de 28 años, lo que favorecerá no solo a estas personas, así mismo JP'S CONSULTING, podrá ver reflejado esta contratación en un descuento en el impuesto sobre la Renta y Complementarios de los aportes parafiscales y otras contribuciones de nómina, según la ley 1429 de diciembre de 2010 capítulo I art 9, la ley de formalización y generación de empleo (Ver Cuadro 1).

**Cuadro 1. Empresas liquidadas en Bogotá para el año 2006 - 2008**

Actividad económica	Universo
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	1178
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	279
Educación	124
Explotación de minas y canteras	217
Hoteles y restaurantes	1582
Industrias manufactureras	2450
Intermediación financiera	434
Otras actividades de servicios comunitarios	806
Pesca	31
Servicios sociales y de salud	1303
Suministro de electricidad, gas y agua	155
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	2171
Comercio y reparación de vehículos	6606
Construcción	558
Otros	62
<b>Total general</b>	<b>17956</b>

**Fuente:** Encuesta sobre las Causas de la Liquidación de Empresas en Bogotá. Cámara de Comercio de Bogotá - Centro Nacional de Consultoría. 2008. Cálculos: Dirección de Estudios e Investigaciones. Cámara de Comercio de Bogotá

La prestación de servicios de consultorías y asesorías empresariales especializadas a las Mypes de los diferentes sectores, busca principalmente 1- capacitar en temas administrativos y financieros a los empresarios, factor que incide fuertemente en la liquidación de las empresas, 2- incentivar y fortalecer la creación de las empresas por oportunidad, puesto que la relación emprendimiento y desarrollo económico se manifiesta directamente en el empleo, la inversión en

nuevas empresas y el ingreso per cápita. 3- Reformar la débil estructura empresarial, reflejando que la mayoría de empresas en Colombia son micros y pequeñas y que solo logran sobrevivir durante sus primeros 3,5 años de vida.

### 3. MARCO TEÓRICO

#### 3.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS

El fenómeno de la creación de empresas, también denominado por el término anglosajón entrepreneurship, es un área de creciente desarrollo en el campo de la investigación científica. Este término proviene del francés “entrepreneur” y fue introducido por primera vez por Cantillon en la primera mitad del Siglo XVIII para identificar a quien tomaba la responsabilidad de poner en marcha y llevar a término un proyecto. Desde entonces y a lo largo de la Historia Económica, diferentes autores han intentado definir la figura del emprendedor al igual que han tratado de explicar la función que desempeñaba éste en el proceso económico

- ✚ Adam Smith (1788), subvaloró la importancia de la empresa personal al sobrevalorar la potencialidad de las sociedades anónimas; posteriormente, Mill (1848) afirmaría que “El trabajo es incuestionablemente más productivo en el sistema de grandes empresas industriales” y de manera premonitrice indicaba el obstáculo que ha relegado a las **PYMES** en materia de competitividad: “en las empresas pequeñas se desperdician, en la rutina, cualidades propicias para la dirección”; lo cual generaría un proceso de extinción gradual que se convertiría en la crónica de “una lucha sin éxito”.<sup>4</sup>
- ✚ Algunos autores como Say (1840), Mill (1848) y Marshall (1890), conceden mucha importancia a la organización de los negocios, considerando al empresario como “**el cuarto factor de producción**” distinto del terrateniente, del trabajador y del capitalista.
- ✚ Por otro lado, autores como Cantillon (1755), Knight (1921) y Weber (1921) buscan justificar la función y el “**beneficio del empresario**” a partir de la incertidumbre y el riesgo. Se concibe al empresario, como el agente que asume el riesgo de adquirir unos medios de producción y organizar la actividad económica a cambio de una esperanza de obtener un beneficio al final del proceso productivo. Posteriormente, Kilhstron y Laffont (1979) y Chamley (1983), apoyándose en las teorías de Knight, formulan la más reciente versión dentro de este enfoque teórico. Partiendo de la hipótesis de que todas las personas tienen la misma aptitud para dejar de ser asalariado y convertirse en empresario, pasando sin dificultad de una condición a otra, estos autores proponen un nuevo modelo en el cual ante un salario dado, la persona podrá elegir entre trabajar en una empresa con un salario

---

<sup>4</sup> Mill, J.S. Principios de Economía Política. Pág. 148. 1848

establecido o crear su propia empresa, sometiéndose a un riesgo y a un beneficio incierto.

- ✚ Castillo y Cortellese (1998) analizaron la importancia de las **PYMES** en el sector industrial, las cuales, por su desempeño eficiente, contribuyen al desarrollo económico de los países, siempre y cuando se tracen, desarrollen y apliquen estrategias que combinen factores sociales, institucionales y de estrategia económica.

### 3.2. CONTEXTO INTERNACIONAL

Las “MIPYMES” en América Latina se originan ante la necesidad de las familias de tener un medio de subsistencia independiente; es así que personas emprendedoras crean su propio negocio buscando el bienestar económico de su familia, creando, además, puestos de trabajo. Estas, poco a poco se han constituido en uno de los sectores productivos más significativos para las economías de los países emergentes, debido a su contribución en el crecimiento económico y a la generación de riqueza y empleo

### 3.3. CONTEXTO NACIONAL

La importancia del sector de la MIPYME (Micro, Pequeña y Mediana empresa) ha sido ampliamente reconocida para la economía del país desde hace varios años en términos de la generación de empleo y desarrollo sectorial y regional. De allí el interés de los diversos gobiernos en la formulación de políticas, programas y diversas acciones dirigidas a este sector.

Ante la perspectiva de ocupación para muchas personas no ubicadas dentro del ámbito laboral formal, se pusieron en práctica fórmulas, para garantizarles la vida como trabajadores independientes. La idea de la microempresa se solidificó como política de Estado, el Consejo Nacional de Política Económica y Social CONPES, formuló el primer plan de desarrollo de la microempresa 1984-88, como un esfuerzo para coordinar las iniciativas públicas y privadas y ampliar la cobertura y calidad de los programas de apoyo al desarrollo de la microempresa y así sucesivamente se formularon planes hasta el periodo 1994-1998<sup>5</sup> para el apoyo y promoción de las microempresas. En el año 2006 se creó la ley 1014 de con el objeto de fomentar la cultura del emprendimiento en los colombianos soportada en la cadena de valor del emprendimiento que inicia desde la sensibilización y formación hasta el apoyo y fortalecimiento para la creación de empresa, entre sus objetivos se plantean:

*“Propender por el desarrollo productivo de las micro y pequeñas empresas innovadoras, generando para ellas condiciones de competencia en igualdad de oportunidades, expandiendo la base productiva y su capacidad emprendedora, para así liberar las potencialidades creativas*

---

<sup>5</sup> Documento Conpes 2732

*de generar trabajo de mejor calidad, de aportar al sostenimiento de las fuentes productivas y a un desarrollo territorial más equilibrado y autónomo”*

A pesar de los estudios existentes, se podría afirmar que persisten vacíos en el conocimiento acerca de la dinámica de las microempresas y el perfil de los microempresarios, así como las causas que generan la liquidación de muchas empresas en Colombia y específicamente en la ciudad de Bogotá.

En el panorama económico actual, ¿Cuál es la caracterización de las Mypes que se está creando? ¿Cuáles son los principales retos y desafíos que enfrentan estas empresas? ¿En qué aspectos internos de la empresa se requieren fortalecimientos? ¿Cómo generar **Mypes** con cultura empresarial que reconozcan la importancia de invertir en asesorías especializadas y los efectos positivos que genera en la empresa? ¿Cuál es el perfil de los nuevos microempresarios? ¿Cómo podría desarrollarse una cultura empresarial, consciente de la necesidad de incluir, en las mediciones de la actividad económica, procesos e indicadores de análisis y planeación estratégica?

Son precisamente estas preguntas las que suscitaron el interés para adelantar un estudio de factibilidad para implementación y puesta en marcha de una empresa de consultoría empresarial para Mypes en la Ciudad de Bogotá, dado que en los últimos años se ha incrementado la creación de nuevas empresas en la ciudad en todos los sectores económicos, sin embargo un alto porcentaje de estas se liquidan en menos de tres años, reflejando la poca capacidad de adaptación al mercado y la poca sostenibilidad a largo plazo. Esta problemática se convierte en una oportunidad de negocio para crear la empresa JP Consulting dedicada a la Consultoría integral para este nicho de mercado.

#### **4. MARCO CONCEPTUAL**

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia a través del Portal Empresarial Colombiano muestra la clasificación de las Mipymes (Ver Cuadro 2).

**Cuadro 2. Tipos de Empresas.**

<b>TIPO EMPRESA</b>	<b>EMPLEADOS</b>	<b>ACTIVOS</b>
MICROEMPRESA	Hasta 10	Menos de 501 SMMLV
PEQUEÑA EMPRESA	Entre 11 y 50	Desde 501 y menos de 5,001 SMLV
MEDIANA EMPRESA	51 y 200	Desde 5,001 y menos de 15,000 SMLV
GRANDE EMPRESA	Mas de 200	Más de 15,000 SMLV

**Fuente:** Mipymes. Portal Empresarial Colombiano. (2012)

El origen de las Pymes, propicio el surgimiento de unidades económicas, la ley 905 de 2004, por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de las micro, pequeña y mediana empresa colombiana, género en los empresarios colombianos nuevas expectativas frente a la formalización de sus empresas, y sobre los beneficios; regímenes tributarios especiales, líneas de crédito para creadores de empresa, programas educativos para Mipymes y de creación de empresa, préstamos e inversiones destinados a las Mipymes, condiciones especiales de crédito a empresas generadoras de empleo. Lo que no se sabe a ciencia cierta es si realmente las MIPYMES han logrado posicionarse en Colombia, como motor estable de crecimiento enriquecedor, en cuanto a los impactos sobre la economía de los sectores industria, comercio y servicios.

## **5. MARCO METODOLÓGICO**

En este capítulo se presenta la metodología que permitió desarrollar el presente trabajo de Grado. Se muestran aspectos como el tipo de investigación, las técnicas y procedimientos que fueron utilizados para llevar a cabo dicha investigación.

### **5.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

De acuerdo con el problema referido **La Liquidación de las Empresas en Bogotá**, la investigación planteada es de tipo descriptivo, cuyo objeto es identificar y describir las características, más relevantes del mercado objetivo por medio de datos secundarios. Como mencionan Selltiz (1965), en esta clase de estudios el investigador debe ser capaz de definir qué, se va a medir y cómo se va a lograr precisión en esa medición. Asimismo, debe ser capaz de especificar quién o quiénes tienen que incluirse en la medición.

### **5.2. DISEÑO INVESTIGACIÓN**

El estudio propuesto se adecuó a los propósitos de la investigación Documental que trata del acopio de los antecedentes relacionados con la investigación. Para tal fin se consultaron documentos escritos, formales e informales, en función de los objetivos definidos en el presente estudio, donde se planteó la factibilidad para implementación y puesta en marcha de una empresa de consultoría empresarial para Mypes en la Ciudad de Bogotá.

En atención a esta modalidad de investigación, se introdujeron 2 fases en el estudio, a fin de cumplir con los requisitos involucrados para un Diseño documental. En la primera de ellos inicialmente se realizó una revisión bibliográfica y análisis del estudio de la Cámara de Comercio de Bogotá titulado **“INFORME SOBRE LAS CAUSAS DE LIQUIDACION DE LAS EMPRESA EN BOGOTA”** para el periodo 2006-2008. En la segunda fase del proyecto y atendiendo los resultados de dicha análisis se presenta la propuesta de Crear una empresa de



consultoría empresarial integral, que involucre en el equipo de trabajo a profesionales de diferentes áreas, enfocada en el asesoramiento a pequeñas y medianas empresas ubicadas en la ciudad de Bogotá y pertenecientes a todos los sectores económicos.

### 5.3. LOS INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para el desarrollo de esta investigación fue necesario utilizar herramientas que permitieron recolectar el mayor número de información necesaria, con el fin de obtener un conocimiento más amplio de la realidad de la problemática.

Por naturaleza del estudio se requirió la recopilación documental. Para tal fin se consultó entre otros textos y artículos el estudio de la cámara de comercio antes mencionado, por ser un informe completo que brinda los herramientas necesarias para sobre las Causas de la Liquidación de Empresas en Bogotá, aportando información valiosa sobre: el perfil de las empresas que se liquidan en Bogotá, según la actividad económica, naturaleza jurídica, tamaño, edad, recurso humano, educación y experiencia del empresario; los problemas que pueden llevar al cierre de la empresa, incluidos los aspectos administrativos, financieros y de mercado; las dificultades que encuentran los empresarios para liquidar la empresa .

### 5.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

El objetivo del estudio de la Cámara de Comercio se centro en los siguientes aspectos (Ver Cuadro 3):

- ✚ Identificar los motivos y causas que inciden en la liquidación de las empresas.
- ✚ Determinar las características de las empresas liquidadas y de los empresarios.
- ✚ Establecer los “síntomas” asociados a la liquidación de las empresas.

Población: Empresas liquidadas entre el 2004 y el 2008 (17.956 empresas)

Muestra: Empresas liquidadas en los años 2004 a 2008 (579 empresas)

**Cuadro 3. Muestra.**

TAMAÑO	UNIVERSO	MUESTRA
Grande / Mediana empresa	216	24
Micro empresas	17150	453
Pequeña empresa	590	102
<b>Total general</b>	17956	579

**Fuente:** Encuesta sobre las Causas de la Liquidación de Empresas en Bogotá. Cámara de Comercio de Bogotá - Centro Nacional de Consultoría. 2008.

## 5.5. FASES METODOLÓGICAS

### Fase I

Esta primera fase consiste en la consulta, recopilación y análisis de la información de Liquidación de las empresas en Bogotá

Se utilizó como herramienta la consulta de fuentes Secundarias entre las que se cuenta:

- El Emprendimiento en Colombia. Alfonso Rodríguez Ramírez. 2008
- Informe sobre las Causas de Liquidación de las Empresas en Bogotá. Cámara de Comercio de Bogotá. 2009

### Fase II

Se basa en el análisis de las causas que generan la liquidación de las empresas utilizando para tal fin el método deductivo que consiste en la observación de los fenómenos generales que afectan la dinámica de las empresas en Bogotá con el objeto de identificar la oportunidad de crear una empresa de consultoría empresarial para Mypes que ofrezca sus servicios de manera integral, para tal fin se utilizara como herramienta metodológica la guía Fondo Emprender para la formulación de Planes de negocios.

## 6. MERCADO

### 6.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

#### 6.1.1 CLIENTES Y MERCADO POTENCIAL DE LA EMPRESA

Se ha segmentado el mercado y se ha decidido que el área donde se va a desarrollar la empresa de consultoría es el de las pequeñas y medianas empresa PyMES, quien su mayoría son las que se encuentran en la ciudad de Bogotá.

### 6.2. ANÁLISIS DEL SECTOR

#### 6.2.1 COMPORTAMIENTO DEL SECTOR

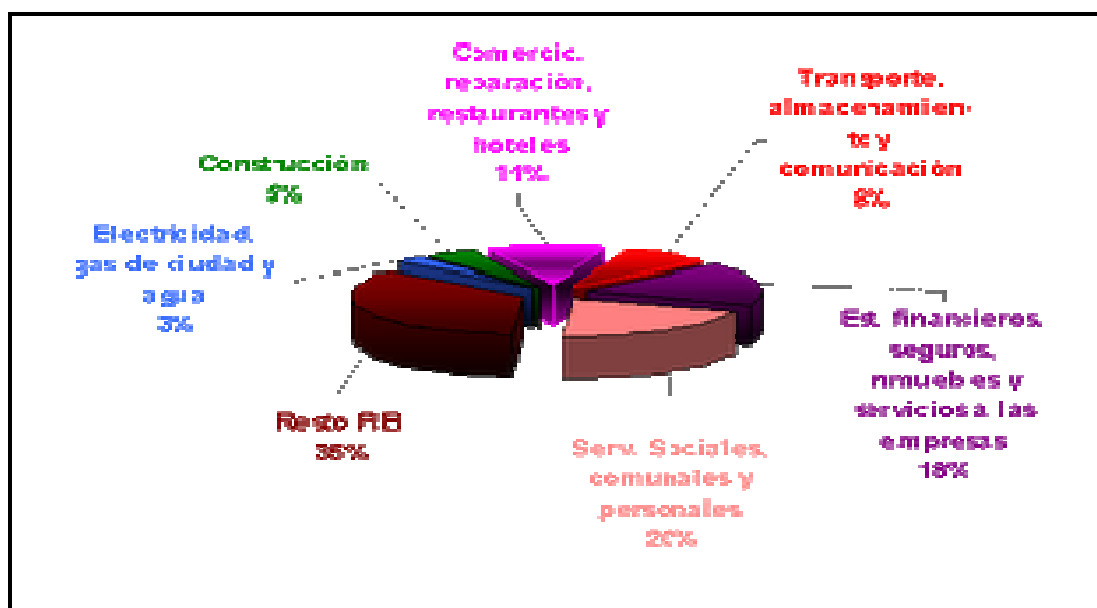
*El sector servicios ha experimentado un destacado crecimiento gracias a la rápida expansión de los servicios basados en el conocimiento y al crecimiento de la comerciabilidad de los servicios en general. Según datos de la Organización Mundial del Comercio en la actualidad los servicios representan más del 60% de la producción y del empleo mundial. En términos comerciales, suponen más del 20% del comercio total.<sup>6</sup>*

---

<sup>6</sup> Liberalización del comercio de servicios en el marco del TLC Andino-Estados Unidos. Julio 2006- pág. 2

El sector servicios en la economía colombiana ha venido adquiriendo una importancia muy significativa en los últimos años. En efecto, en línea con lo sucedido en el mundo, la participación en el PIB del sector de servicios se ha incrementado del 58% en 1992 a más del 63% en 2010. Para este último año, el sector que obtuvo la mayor participación dentro del PIB de servicios es el de servicios sociales, comunales y personales, con un 32%, seguido por el sector de establecimientos financieros, seguros, inmuebles y servicios a las empresas (Ver gráfico1).

### Grafico1.Comportamiento del sector.



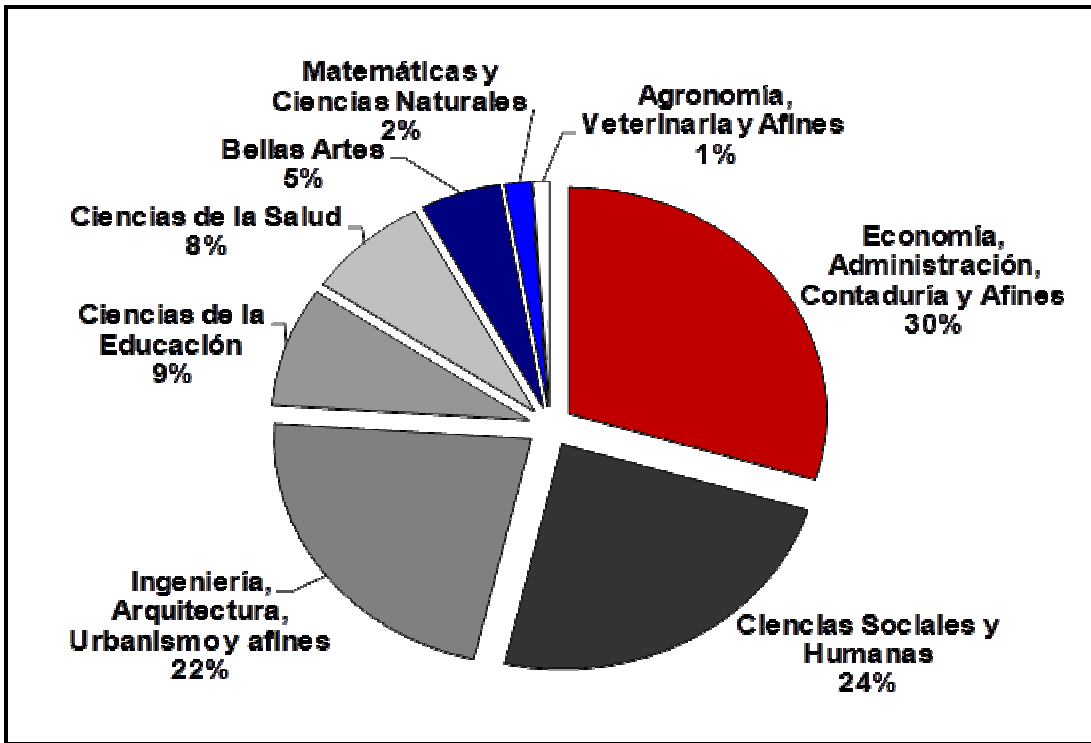
Fuente: DANE. Estructura sector servicios 2010

En este sentido, Colombia representa una gran oportunidad para inversionistas del sector de servicios, pues cuenta con grandes ventajas competitivas.

- De acuerdo con IMD (2011)<sup>7</sup>, Colombia cuenta con el mayor índice de disponibilidad de mano de obra calificada en Latinoamérica.
- Colombia se destaca por sus bajos costos salariales. Los analistas financieros, economistas, contadores son los más económicos en la región hasta en un 78%.
- Más de 85 mil graduados anualmente en carreras técnicas y profesionales, relacionadas con áreas administrativas e ingenierías (Ver gráfico 2).

<sup>7</sup> International Institute for Management Development (IMD)

**Grafico 2. Porcentaje de graduados de las principales carreras universitarias en Colombia.**



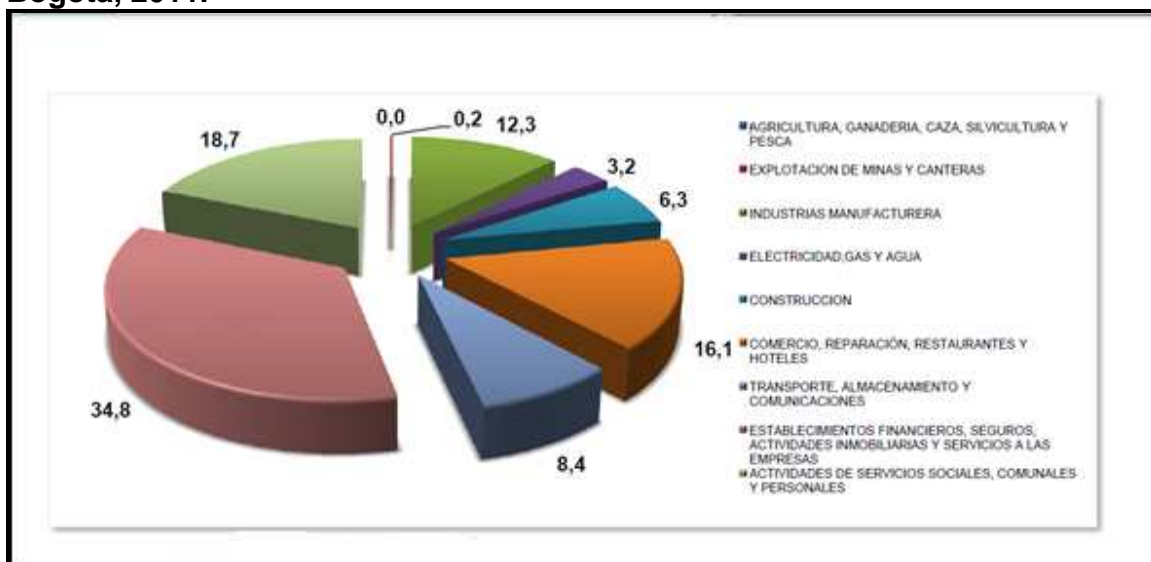
Fue  
nte: Ministerio de Educación Nacional, Observatorio Laboral

La ciudad de Bogotá, no es ajena a este comportamiento, según datos del DANE<sup>8</sup>, para el año 2011, las actividades con mayor participación dentro del PIB de la ciudad fueron las relacionadas con Servicios a las empresas con un 34.8% y con una variación porcentual con respecto al año anterior de 5.9%, lo que demuestra que hay una tendencia de crecimiento de estas actividades a nivel local, nacional e internacional.

Dentro del sector servicios, las actividades de consultoría empresarial, jugaran un papel importante en la recuperación económica de las empresas; por cuanto aportan ideas que contribuyen a la definición de objetivos estratégicos y planes acción que permiten asegurar la sostenibilidad de muchas empresas tanto en el mediano como en el largo plazo (Ver gráfico 3).

<sup>8</sup> DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

**Grafico 3. Participación por grandes ramas de actividades económicas en Bogotá, 2011.**



Fuente: DANE – Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales, 2011.

## 6.3. ANÁLISIS DEL MERCADO

### 6.3.1 ESTRUCTURA ACTUAL DEL MERCADO

Las empresas de consultoría actualmente, se convierten en elementos de soporte para las organizaciones, son ellas capaces de generar conocimiento y apoyar a las empresas en procesos de transformación, además de intervenir en la elaboración de estrategias enfocadas a la permanencia y crecimiento de la organización.

La consultoría se caracteriza por visualizar el futuro y ofrecer sus recursos humanos y técnicos a las empresas para que estas puedan enfrentar, de mejor manera, los retos y desafíos del entorno cada vez más complejo e incierto.<sup>9</sup>

El mercado tiene altas exigencias, las empresas consultoras, están avante para poder direccionar a sus clientes hacia la consecución de los objetivos organizacionales y además para enseñarles a contrarrestar de manera efectiva las amenazas del entorno.

La importancia de la consultoría radica en la “actuación del consultor sobre las dos dimensiones, formal e informal de la organización, ayudando a planificar en unos casos o ayudando a estimular y programar la emergencia de unos u otros

<sup>9</sup> [www.mitecnologico.com](http://www.mitecnologico.com) [Tomado en línea el día 7 de marzo de 2009]

procesos y habilidades en otros [permite] llevar a la formación de activos estratégicos de la empresa.<sup>10</sup>

Hoy por hoy, “Los clientes se interesan cada vez más por trabajar con empresas que no se presentan como expertos universales para resolver problemas empresariales, sino que poseen los conocimientos especializados y la pericia necesaria para resolver rápidamente problemas puntuales”.<sup>11</sup>

El medio exige respuestas inmediatas, la rapidez con la que respondan a los requerimientos del mercado las empresas, es fundamental a la hora de afrontar los cambios, la globalización y más específicamente el TLC, “el gobierno y los expertos dicen que las empresas deben pedir la asesoría de quienes conocen el negocio y buscar acompañamiento financiero.

El TLC es un tratado comercial de doble vía que contribuirá a aumentar los negocios entre ambas naciones, lo que implica que las empresas deben prepararse para competir de manera eficiente, diseñando estrategias de capacitación, financiación y consultoría, que faciliten la búsqueda de espacios entre los más de 360 millones de consumidores que suman los dos mercados”<sup>12</sup>

Sobre la oferta de empresas consultoras y/o asesoras, de acuerdo con la Mesa Sectorial de Consultoría Empresarial (MSCE), en Colombia existen 10.397 firmas de las cuales el 70% son independientes y el 30% restante lo componen firmas consultoras debidamente registradas en las Cámaras de Comercio como sociedades legalmente constituidas; cerca del 95% son microempresas y el 5% restante lo conforman PYMES.

Según un estudio realizado por la MSCE en el año 2010, es de imperiosa necesidad fortalecer la credibilidad que los empresarios colombianos tienen sobre la consultoría, para lo cual, se han implementado programas de formación y preparación académica y normas de competencias que se constituyen como las exigencias para garantizar la calidad de los servicios.

## **6.4 ANÁLISIS DEL MERCADO**

### **6.4.1 MERCADO OBJETIVO:**

A partir del estudio “causas de liquidación de empresas en Bogotá” realizado por la Cámara de comercio de Bogotá, 2006-2008, el mercado objetivo estará enfocado hacia las Pymes, ubicadas en la ciudad de Bogotá, de los diferentes sectores económicos, no en vano, el panorama es poco alentador para estas

---

<sup>10</sup> Ribeiro, Soriano. Domingo. “Asesoramiento en dirección de empresas: La Consultoría” Pág. 13. 1998.

<sup>11</sup> SENA. “Caracterización de la consultoría empresarial”. Pág. 12. 2006

<sup>12</sup> <http://www.portafolio.co/negocios/empresas-deben-buscar-asesoria-el-tlc>

empresas; mercados inestables, procesos poco eficientes de manejo de inventarios, cortos ciclos de vida de los productos, deficiente manejo de los recursos humanos y sobre todo inadecuada administración de la información financiera, genera que estas empresas lleven informalmente y experimentalmente información valiosa, lo que conlleva a la liquidación de las mismas. Las **MYPES** representan el 87% de las empresas existentes en la economía nacional. Los Empresarios de la Micro y pequeña empresa, requieren tener una visión integral de cómo gestionar su organización

#### **6.4.2 JUSTIFICACION DEL MERCADO OBJETIVO**

- Las Mypes son empresas que requieren de asesoría y consultoría empresarial puesto que tienen un nivel deficiente en áreas neurálgicas de la empresa como recursos humanos (RRHH), comercial, mercadeo, financiero, legal y administrativa
- Estas empresas exigen y requieren acompañamiento de los consultores, y la empresa JP'S CONSULTING, esta dispuesta a brindar dicho acompañamiento, asistido por un grupo interdisciplinario de profesionales.
- Aunque algunas de estas empresas no tienen una larga trayectoria en el mercado.
- Según el estudio realizado por la Cámara de comercio de Bogotá<sup>13</sup>, la gran mayoría de las empresas liquidadas pertenecen a micros y pequeñas empresas, de cada 100 empresas registradas 87 son de tamaño micro. En este mismo estudio se puede evidenciar claramente que el 37% de los empresarios buscó asesoría al momento de crear la empresa, la fuente principal de orientación e información fueron los amigos, lo cual indica claramente que los emprendedores no acuden a ayudas profesionales, lo cual es una causa de la liquidación de las empresas. sólo 1 de cada 3 buscó asesoría (Ver gráfico 4).
- Gran parte de las Mypes empiezan a funcionar sin tener claridad en aspectos fundamentales para el éxito en los negocios como: administración, normas legales, condiciones del mercado y competencia. Aspectos que deben mejorar en la marcha, y para lo cual la empresa de consultoría se convierte en un proveedor para el posicionamiento de dicha empresa.

---

<sup>13</sup> Informe sobre las causas de liquidación de empresas en Bogota. CCB junio de 2009.

**Grafico 4. ¿Busco asesoría para iniciar su empresa?**



### 6.5 .ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

La empresa de consultoría JP'S CONSULTING, será una empresa especializada en consultorías y asesorías a las Pymes, adelantando rigurosas y específicas investigaciones sobre las necesidades de estas empresas, en sus áreas mas neurálgicas; recursos humanos (RRHH), comercial, mercadeo, financiero, legal y administrativa. Como competencia se puede identificar claramente a (Ver Cuadro 4)

**Cuadro 4. Análisis de la Competencia.**

NOMBRE EMPRESA	SERVICIOS OFRECIDOS
<b>Consultoría Empresarial Pymes Colombia: Consultores Académicos &amp; Organizacionales</b>	Asesoría Integral a PyMES, Emprendimientos, Planes de Negocios, Gestión Ambiental, Gestión Tributaria, Gestión de Mercadeo, Estudios de Factibilidad, Estudios de Mercadeo, Gestión y Certificaciones de Calidad, Nómina y Seguridad Social, Gestión de Talento Humano, Estrategias de Modernización, Mejoramiento Institucional, Implementación en ISO 9000, Gestión Documental y Archivos Acompañamiento a la Gestión Pública, Fortalecimiento Organizacional, Logística para eventos Empresariales, Foros, Seminarios – Conferencias, Capacitación a la Medida.
<b>Etika Consultores</b>	Reorganización empresarial, Organización del área comercial y de mercadeo, Diseño de mecanismos de control interno, Diseño de manuales de funciones para el área comercial y de mercadeo, Diseño de



	indicadores de gestión del área comercial.
<b>R &amp; R Moreno Auditores y Consultores</b>	Hacen procesos de planeación estratégica, evalúan la gestión, los <b>costos, mercados, sectores</b> , mapas poblacionales y un sin número de criterios que ayudan a entender el porqué de las fluctuaciones del negocio.
<b>SENA</b>	Programa fortalecimiento Mypes en lineamientos básicos estratégicos de la empresa, perspectiva desarrollo aprendizaje y capital estratégico, perspectiva clientes y mercados, perspectiva de clientes internos, perspectiva financiera, análisis financiero cuantitativo
<b>FENALCO</b>	Asesorías en gestión Humana, Servicio al cliente, Jurídicas, en procesos de calidad, creación de empresas, mercadeo y publicidad.
<b>CAMARA DE COMERCIO</b>	Orientación para creadores de empresa, asesorías en trámites, capacitación en mercadeo y ventas, publicidad, técnicas de negociación, moda y diseño, calidad total, innovación tecnológica, tendencias sectoriales de registro y comercio exterior, asesorías a nivel empresarial, técnico, jurídico y comercial, asesorías en conformación y consolidación de redes empresariales.

**Fuente: investigación propia**

Estas empresas en la ciudad de Bogotá son las más fuertes y competitivas del sector de la consultoría y la capacitación, sus servicios son ofrecidos principalmente en el sector comercial, de servicios y manufacturero.

**CONSULTORÍA EMPRESARIAL PYMES COLOMBIA/ Consultores Académicos & Organizacionales<sup>14</sup>:** Cuentan con un Grupo Interdisciplinario de Académicos, Docentes, Directivos de Empresas, Consultores Empresariales y Profesionales Especializados en Diferentes Áreas Del Conocimiento, Metodología de la Investigación Científica, Consultoría Empresarial y Asesoría en Investigación, Gerencia, Formulación, Elaboración y Evaluación de Proyectos a Nivel Organizacional y Académico. Realizan Asesoría parcial O total para Pymes en Colombia generando valor y competitividad a su gestión empresarial, con altos estándares de calidad, profesionalismo, confidencialidad, discreción y cumplimiento.

**ETIKA CONSULTORES<sup>15</sup>:** Grupo de profesionales de diversas áreas, especializados en el desarrollo de soluciones a la medida de las necesidades de las pequeñas y medianas empresas del país, en las áreas comercial, mercadeo, planeación estratégica y tecnología.

<sup>14</sup> <http://bogotacity.olx.com.co/consultoria-empresarial-pymes-colombia-iid-179601191>

<sup>15</sup> <http://www.etikaconsultores.com/>

**R & R Moreno Auditores y Consultores<sup>16</sup>**: se especializa en el **aseguramiento y control** de los procesos **financieros, administrativos** y de **auditoría** en diferentes tipos de industrias, tienen 15 años de experiencia y cuentan con **herramientas tecnológicas** que están a la vanguardia de las tendencias globales, prestan sus servicios en la ciudad de Bogotá, **Barranquilla** y **ciudad de Panamá**,

**SENA**: Posee una excelente imagen corporativa, no solo a nivel regional sino nacional, acompañado de un amplio portafolio de servicios, actualmente, cuenta con un programa de fortalecimiento para Pymes, este tiene como objetivo incrementar la competitividad y productividad de las Pymes para que sean sostenibles en el tiempo, a través de la apropiación de herramientas y nuevas tecnologías relacionadas con la información, comunicaciones, logística y gestión del talento humano.

**FENALCO**: Goza de un buen direccionamiento en su parte gerencial, propende por el mejoramiento continuo de la actividad empresarial, busca aumentar la confianza, transparencia y la competitividad del sector comercio. Tiene excelente relaciones con los comerciantes de la ciudad e incluso con otros entes e instituciones, que se convierten en aliados estratégicos para sus afiliados.

**CAMARA DE COMERCIO**: Entidad sin ánimo de lucro que promueve el crecimiento económico, ofrece un amplio portafolio de servicios para fortalecer las capacidades de las empresas, incrementar la competitividad y generar valor compartido. Apoyan la participación de empresarios en ferias, ruedas de negocios y misiones comerciales nacionales.

**BARRERAS DE ENTRADA DE LA CONSULTORÍA**: La ausencia de contactos y el desconocimiento del mercado (entorno), estas son las dos barreras principales, puesto que el mercado es muy competitivo

## **6.6. ESTRATEGIAS DE MERCADO**

### **6.6.1. CONCEPTO DE PRODUCTO O SERVICIO**

La consultoría a las Mypes busca diagnosticar la situación de la organización, obteniendo la información actual e histórica de la misma, con el fin de diagnosticar las necesidades de la empresa.

**Se ofrecerán dos servicios así:**



**PAQUETE UNO (CONSULTORIA BASICA)**: Durante el proceso de diagnóstico; los empresarios contarán con el acompañamiento del grupo interdisciplinario de

---

<sup>16</sup> [http://www.ryrmoreno.com/files/RYR\\_AVITAB\\_051611\\_1.pdf](http://www.ryrmoreno.com/files/RYR_AVITAB_051611_1.pdf)

consultores, quienes los apoyaran durante un total de 15 horas, en cada asesoría el consultor deberá diligenciar el formato acta de visita, en el cual quedaran registradas la fecha de visita, horas de asesoría, acción realizada, compromisos, fecha próxima sesión, firma responsable y observaciones. Esta acta debe ser firmada por el consultor y el empresario como soporte de aceptación de los compromisos y de las asesorías realizadas.

El acompañamiento empresarial se realizara por etapas, de la siguiente manera:

#### **A. DIAGNOSTICO EMPRESARIAL**

Se establecerá de manera minuciosa los objetivos que se van a alcanzar y evaluar el rendimiento, los recursos, las necesidades y las perspectivas del cliente. Se sintetizan las necesidades de las fases de diagnóstico y se establecen las conclusiones sobre como orientar el trabajo con el fin de que se obtengan los beneficios deseados

Para la realización del diagnostico empresarial se realizaran una asesoría con una duración de 2 horas, una vez realizado el diagnostico de la empresa, se desarrollará por parte del consultor un plan de acción el cual tendrá una duración de 13 horas, las cuales se desarrollaran de la siguiente manera:

1. Tres asesorías (cada una de 3 horas) en las instalaciones de la empresa:  
En el desarrollo de dichas asesorías el consultor deber levantar un plan de acción, este plan de acción debe fundamentarse en los aspectos críticos identificados durante el diagnostico y la medición de indicadores. Este plan de mejoramiento se fundamenta en los factores críticos e indicadores de cada una de las empresas.

Para la elaboración de este plan el consultor deberá:

- ✚ Plantear acciones de mejora para cada indicador crítico.
  - ✚ Asignar las tareas asociadas a dichas acciones.
  - ✚ Estipular el plazo para el cumplimiento de dichas tareas, el cual debe estar dentro del año de acompañamiento y acorde a las demás etapas del proceso de acompañamiento.
2. Una sesión de back office (2 horas), en donde una vez acordado el plan de intervención con el empresario, él mismo será quien determine el momento en el cual desarrollará esta intervención.
  3. Indicadores de Gestión: Sin una evaluación es imposible determinar si la tarea propuesta ha alcanzado los objetivos pactados y si los resultados obtenidos justifican los recursos utilizados.

Se realizaran indicadores y cadena de cambios así (Ver cuadro 5):

**Cuadro 5. Indicadores de Cambio.**

<b>OBJETIVO</b>	<b>KPI ( Indicador)</b>	<b>INDUCTOR(Como facilitar el indicador)</b>	<b>INICIATIVAS ESTRATEGICAS</b>

**PAQUETE DOS (CONSULTORÍA ESPECIALIZADA):** Durante el proceso de diagnóstico; los empresarios contarán con el acompañamiento del grupo interdisciplinario de consultores , quienes los apoyaran durante un total de 15 horas, en cada asesoría el consultor deberá diligenciar el formato acta de visita, en el cual quedaran registradas la fecha de visita, horas de asesoría, acción realizada, compromisos, fecha próxima sesión, firma responsable y observaciones. Esta acta debe ser firmada por el consultor y el empresario como soporte de aceptación de los compromisos y de las asesorías realizadas.

Este paquete de consultoría especializada, busca satisfacer las necesidades específicas de las empresas, en las áreas de recursos humanos (RRHH), comercial y mercadeo, financiero, legal y administrativa. Aquí el empresario decide en que área de la empresa necesita fortalecimiento, sin necesidad de realizar un diagnóstico general de la empresa.

**Recursos Humanos (RRHH):** manual de políticas y procedimientos de recursos humanos, manual de Reclutamiento y selección de personal, manual descriptivo de puestos y funciones, manual para la evaluación y diagnóstico del desempeño código de ética, reglamento Interno de Trabajo y manual de salud ocupacional

**Comercial y mercadeo:** se efectúa el diagnóstico y posterior asesoramiento en la definición de estrategias comerciales para mejorar el posicionamiento en el mercado y las ventas, además se evalúa la calidad del servicio que la empresa está brindando a los clientes externos, identificando su nivel de satisfacción y de expectativas.

**Financiero:** diagnóstico de la situación financiera de la empresa en materia de liquidez, productividad y capacidad financiera, estableciendo las estrategias que se requieren para mejorar su flujo de recursos y favoreciendo su consolidación financiera. No basta con obtener utilidades, es necesario además tener un grado de liquidez y solvencia.

**Legal: Restructuración de pasivos** - Consiste en el análisis de documentos de deuda y de procesos administrativos, judiciales y arbitrales, **Restructuración organizacional** – Consiste en el análisis de la estructura corporativa de la compañía y de las normas y regulaciones que rigen la actividad del negocio, **Búsqueda de inversionistas estratégicos** – Consiste en asistir a la compañía en el proceso legal para la búsqueda de nuevos inversionistas

**Administrativa:** análisis y evaluación de políticas, sistemas administrativos, procedimientos, procesos como compras, ventas, inventarios, nomina, administración de cartera, procesos de producción. Además el análisis de la estructura organizacional y los conceptos de los niveles de autoridad, de las funciones y las responsabilidades

Fases del proceso de acompañamiento a los empresarios de la consultoría especializada:

1. Diagnóstico
2. Propuestas
  - a. Implementación de planes
  - b. Capacitación
  - c. Indicadores de Gestión
3. Terminación
  - a. Revisión / Seguimiento y Control
  - b. Verificación de Resultados

**1. Diagnóstico:** durante esta fase, el consultor y el cliente cooperan para determinar el tipo de cambio que se necesita, se establece de manera minuciosa los objetivos que se van a alcanzar y evaluar el rendimiento, los recursos, las necesidades y las perspectivas del cliente. Se sintetizan las necesidades de las fases de diagnóstico y se establecen las conclusiones sobre como orientar el trabajo con el fin de que se obtengan los beneficios deseados. Esta etapa tendrá una duración de 4 horas.

**2. Propuestas:** esta etapa tiene por objeto hallar la solución del problema. Abarca el estudio de las diversas soluciones, la evaluación de las opciones, la elaboración de un plan para introducir cambios y la presentación de propuestas al cliente para que éste tome una decisión. Aquí se eliminan propuestas que podrían conducir a cambios de escasa importancia y se decide que solución se ha de adoptar. Esta etapa tendrá una duración de 2 horas, tiempo en el cual se explicara al gerente de la empresa la metodología a utilizar.

- a. **Implementación de planes**
- b. **Capacitación**
- c. **Indicadores de Gestión**

**3. TERMINACIÓN:** se presentan y examinan los informes finales.

- **FASE DE CONSULTORIA**

- ✚ Plan de Trabajo
- ✚ Carta de Inicio de labores del consultor
- ✚ Visitas de seguimiento a actividades (la consultoría contará con un máximo de 5 visitas de 3 horas).
- ✚ acompañamiento para resolución de dudas virtual o telefónico (back office)
- ✚ Cierre de Consultorías

**Valor agregado para los dos paquetes de servicios tanto el básico como el especializado:** se entregara al empresario una herramienta de diagnóstico/seguimiento de las estrategias planteadas por el consultor, la cual deberá ser alimentada por una persona de la empresa, a su vez JP'S CONSULTING tendrá acceso a esta información, la cual podrá ser validada y alimentada por medio una red, es decir, tanto la empresa de consultoría como la empresa a la cual se le presto el servicio, podrán ver en tiempo real sus avances o sus falencias. Este seguimiento se realizara durante 12 meses, tiempo en el cual la empresa cumplirá con los indicadores propuestos por el consultor. Aquí JP'S CONSULTING se compromete a firmar un acuerdo de confidencialidad, conscientes de que la información será maneja por profesionales. Esto busca generar en los clientes bases sólidas de confianza con respecto al uso de la información entregada por la empresa.

#### **6.6.2. ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN**

Debido a la naturaleza intangible de los productos de la empresa, **JP CONSULTING S.A.S** utilizara una distribución directa de los servicios designando a un equipo de profesionales en diferentes áreas que se dedicaran a orientar a los empresarios sobre los servicios que ofrece a la empresa y la relación costo beneficio para la empresa cliente. Por lo tanto, el consumo de los servicios y productos se hará directamente en las instalaciones de las empresas clientes, este tipo de venta directa se debe a la inseparabilidad del servicio y del proveedor, garantiza mantener un mejor control, obtener diferenciación perceptible y mantener información directa de los clientes sobre sus necesidades. Durante la ejecución de los servicios el equipo estará en contacto directo con el cliente a través de las asesorías en línea para verificar la satisfacción de sus requerimientos y de ser necesario implementar acciones correctivas y preventivas en pro de satisfacción del cliente.

#### **6.6.3. ESTRATEGIAS DE PRECIO**

Para la determinación del precio de las consultorías se tuvo en cuenta el precio en el mercado para este tipo de servicios , además del mercado objetivo al que van dirigido los mismos( Mypes).Este tipo de empresas se caracterizan por tener un escaso recurso para invertir en este tipo de servicios, debido a que los problemas

de este segmento empresarial están asociados en mayor proporción con la falta de liquidez y **JP CONSULTING**, teniendo en cuenta estas características presta 2 servicios: consultoría básica y consultoría especializada, dependiendo las necesidades del cliente.

Como estrategia de penetración en el mercado se hará énfasis en vender el servicio de consultoría como una inversión que genera beneficios tanto a corto como a largo plazo, por lo tanto el precio no será el factor mas determinante en la generación de la demanda, como si lo será la comunicación asertiva de los productos, para crear consciencia de marca.

Cada cliente tiene necesidades diferentes y requiere tratamientos diferentes, por lo tanto el precio del servicio estará determinado por el objetivo de la asesoría. Teniendo en cuenta lo anterior, la tarifa a cobrar, estará determinada por el número de horas, requeridas para el servicio.

La tarifa se ha establecido respecto al estudio de la Mesa Sectorial para Consultoría Empresarial (MSCE) sobre los servicios de consultoría empresarial que se relaciona a continuación (Ver cuadro 6):

*“El Consultor parcial o indirecto (empresa) maneja una tarifa promedio de \$45.150 por hora y trabaja en promedio 72 horas mensuales. El consultor Independiente, por su parte, tiene una tarifa mayor de \$66.650 por hora, y trabaja en promedio 120 horas al mes”.<sup>17</sup>*

**Cuadro 6. Los servicios ofrecidos por JP CONSULTING:**

NOMBRE PRODUCTO	UNIDADES A VENDER	PRECIO DE VTA UNIT.	VENTAS TOTALES \$ AÑO 1
Consultoría básica x 15 horas	75	1,500,000	112,500,000
Consultoría especializada x 15 horas	75	1,500,000	112,500,000
<b>SUBTOTAL</b>	<b>150</b>	<b>3,000,000</b>	<b>225,000,000</b>

Para la realizar la proyección de ventas se tuvo en cuenta que cada uno de los servicios requiere como mínimo 15 horas de asesorías personalizada con la Empresa-cliente .El precio por hora de un profesional en consultoría actualmente en el mercado es de mínimo \$ 50.000, además de los insumos que requiere para la prestación del mismo (transporte, papelería entre otros).

<sup>17</sup> Estudio caracterización de consultoría. 2006

El Punto de equilibrio se tiene en cuenta con los costos variables y los costos y gastos fijos, el punto de equilibrio de la empresa se obtiene al generar ventas por valor de \$135.792.867, es decir la venta de 91 paquetes de consultoría incluyendo los paquetes de consultoría básica y especializada (Ver cuadro 7).

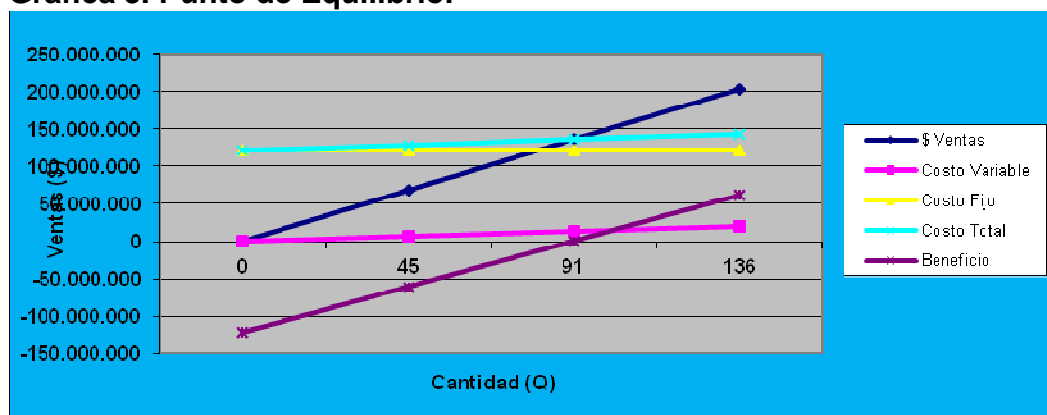
**Cuadro 7. PUNTO DE EQUILIBRIO 1 AÑO**

VENTAS TOTALES ANUALES:		89,207,133		VENTAS PROYECTADAS		DIFERENCIA DE VENTAS	
	VENTAS	UNIDADES	Porcentaje			PUNTO DE EQUILIBRIO	
PRODUCTOS	ANUALES	ANUALES		PESOS	UNIDADES	PESOS	UNIDADES
Consultoría básica x 15 horas	44,603,566	30	50.00%	112,500,000	75	67,896,434	45
Consultoría especializada x 15 horas	44,603,566	30	50.00%	112,500,000	75	67,896,434	45
<b>TOTAL</b>	<b>89,207,133</b>	<b>59</b>	<b>100.00%</b>	<b>225,000,000</b>	<b>150</b>	<b>135,792,867</b>	<b>91</b>

Fuente: Elaboración Propia, basado en simulador financiero Fondo Emprender

De manera gráfica el Punto de equilibrio presenta unas variaciones que se pueden observar según las ventas proyectadas por la empresa (Ver grafico 5).

**Grafica 5. Punto de Equilibrio.**



Después de lograr el nivel de aceptación requerido, se definirá una tarifa correlacionada con la experiencia y percepción que tengan las empresas clientes con respecto a los productos y servicios ofrecidos por JP CONSULTING Es decir, se impone, por un lado, la capacidad de la empresa de ofrecer resultados exitosos



y en corto tiempo, en razón a la alta calidad académica y profesional del talento humano que la conforma.

#### 6.6.4. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

El objetivo principal de la estrategia es crear conciencia e interés en los servicios y demostrar la capacidad **JP CONSULTING** para ofrecer soluciones reales a los problemas de las empresas y diferenciar la oferta de la competencia, para comunicar y representar los beneficios de los servicios disponibles, y para persuadir a los clientes para que demanden los productos de la empresa.

La comunicación de los servicios se realizará a través de 2 formas tradicionales, para influir en las ventas de los servicios y seducir el uso de los productos que ofrece la empresa.

##### 6.6.4.1 Publicidad

Parte de la estrategia de comunicación se desarrollara en Internet, por cuanto es una herramienta útil para aumentar el nivel de exposición de la marca a bajo costo. JP CONSULTING, contará con una página web para: Promoción institucional de los servicios de la empresa, contactarse con potenciales clientes y ofrecer asesoría en línea.

El costo de esta herramienta se describe a continuación (Ver cuadro 8):

**Cuadro 8 Costos de la publicidad.**

ÍTEM	PRECIO
Precio Hosting Mensual (Incluye 500 cuentas de correo y 150 GB de espacio en disco.)	\$ 30,000.00
Configuración del domino WEB	\$ 30,000.00
Implementación y puesta en marcha del sitio Web.	\$ 500,000.00
<b>COSTO PAGINA WEB</b>	<b>\$ 560,000.00</b>
<b>HOSTING ANUAL</b>	<b>\$ 360,000.00</b>

Como estrategia de comunicación a través de internet se publicaran banner web en las principales redes sociales y sitios especializados empresariales con el fin de generar recordación de marca y expectativas en los clientes. Esta estrategia se utilizara de forma intensiva durante el primer año de ejecución del proyecto. El costo de esta herramienta se describe a continuación (Ver Cuadro 9).

### Cuadro 9. Descripción del producto.

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	PRECIO
5,2 x 18,0 cm banner interactivo de tres fotos texto (información de empresa). El banner aparecerá las horas 24 del día por un periodo de cuatro meses continuo. INCLUYE Estudio fotográfico de la empresa, Diseño y creación del banner publicitario ,Creación de perfil con todos los datos y servicios, 10 fotos rotativas y enlace directo con la pagina web de la empresa	\$ 450,000.00
<b>COSTO TOTAL ANUAL</b>	<b>\$ 1,350,000.00</b>

También se utilizara como herramienta publicitaria los correos electrónicos directos (mailing), en donde se les informara vía internet a los clientes de los servicios e información del sector.

Como medio impreso de publicidad los consultores contarán con tarjetas de presentación así como brochure de la empresa (Ver Cuadro 10).

### Cuadro 10. Costo Medios Impresos

PRODUCTO	PRECIO
BROCHURE A 3 CARAS	\$ 500,000.00
TARJETAS DE PRESENTACIÓN	\$ 120,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 620,000.00</b>

#### 6.6.4.2 Relaciones públicas.

Se participará en ferias, exposiciones y demás eventos empresariales del sector para ofrecer los servicios de la consultora, con el objeto avanzar en el reconocimiento de la marca y los servicios de la empresa. En estos espacios se buscara establecer alianzas o convenios con agremiaciones de empresarios MYPES y entidades como la Cámara de Comercio de Bogotá, permitiendo con estas acciones potencializar los beneficios de los servicios ofrecidos a las empresas clientes (Ver Cuadro 11).

### Cuadro 11. Relaciones Públicas

<b>Diseño de marca e imagen corporativa</b> (Logo, manual identidad corporativa)	\$1,000,000.00
<b>Participación eventos empresariales</b> (ferias, exposiciones)	\$2,100,000.00

### 6.6.4.3 PRESUPUESTO MEZCLA DE MERCADEO (Ver Cuadro 12).

**Cuadro 12. Presupuesto Mezcla de Mercadeo**

OBJETIVO	ESTRATEGIA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Publicidad	Pagina Web	1	\$930,000.00	\$930,000.00
	Banner Web	3	\$ 450,000.00	\$1,350,000.00
	Mailing	ilimitados	0	\$0.00
	Tarjetas de presentación	2 millar	\$60,000.00	\$120,000.00
	Brochure	250	\$ 2,000.00	\$ 500,000.00
Relaciones publicas	Imagen corporativa	1	\$ 1,000,000	\$ 1,000,000
	Ferias y eventos	3	\$ 700,000.00	\$ 2,100,000.00
<b>Total</b>				<b>\$6,000,000.00</b>

### 6.7 PROYECCIÓN DE VENTAS Y POLÍTICA DE CARTERA (Ver Cuadro 13)

**Cuadro 13. Proyección de Ventas y Política de Cartera.**

PROYECCION VENTAS										
Producto	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	Total Unidades	Ventas \$	Total Unidades	Ventas \$	Total Unidades	Ventas \$	Total Unidades	Ventas \$	Total Unidades	Ventas \$
Consultoria basica x 15 horas	75	112,500,000	75	117,000,000	75	121,680,000	75	126,547,200	75	131,609,088
Consultoria especializada x 15 horas	75	112,500,000	75	117,000,000	75	121,680,000	75	126,547,200	75	131,609,088
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>225,000,000</b>	<b>150</b>	<b>234,000,000</b>	<b>150</b>	<b>243,360,000</b>	<b>150</b>	<b>253,094,400</b>	<b>150</b>	<b>263,218,176</b>

Fuente: Elaboración Propia , basado en simulador financiero Fondo Empringer

Para la proyección de venta se utiliza el método lineal con precio para el primer año de \$ 1500.000 paquete de consultoría (básica o especializada), con un incremento anual de precios del 4%. Se proyecta un 4% de la inflación para los siguientes años tomando como referencia el promedio de la inflación en los años anteriores (Ver Cuadro 14).

**Cuadro 14. Mercado – Unidades.**

<b>1- ESTRUCTURA DEL MERCADO – UNIDADES</b>				
PRODUCTO	MERCADO POTENCIAL CLIENTES	CONSUMO ANUAL PERCAPITA	PARTICIPACION % MERCADO OBJETIVO	VENTA UNIDADES AÑO 1
Consultoría básica x 15 horas	300	1	25%	75
Consultoría especializada x 15 horas	300	1	25%	75
<b>Total</b>				<b>150</b>

Fuente: Elaboración Propia, basado en simulador financiero Fondo Emprender

Se proyecta la venta de 150 paquetes de consultoría, para el primer año, lo que constituye abarcar el 25%, del mercado potencial de clientes (300 micros y pequeñas empresas en Bogotá). Para los siguientes años se mantiene constante las unidades vendidas del servicio.

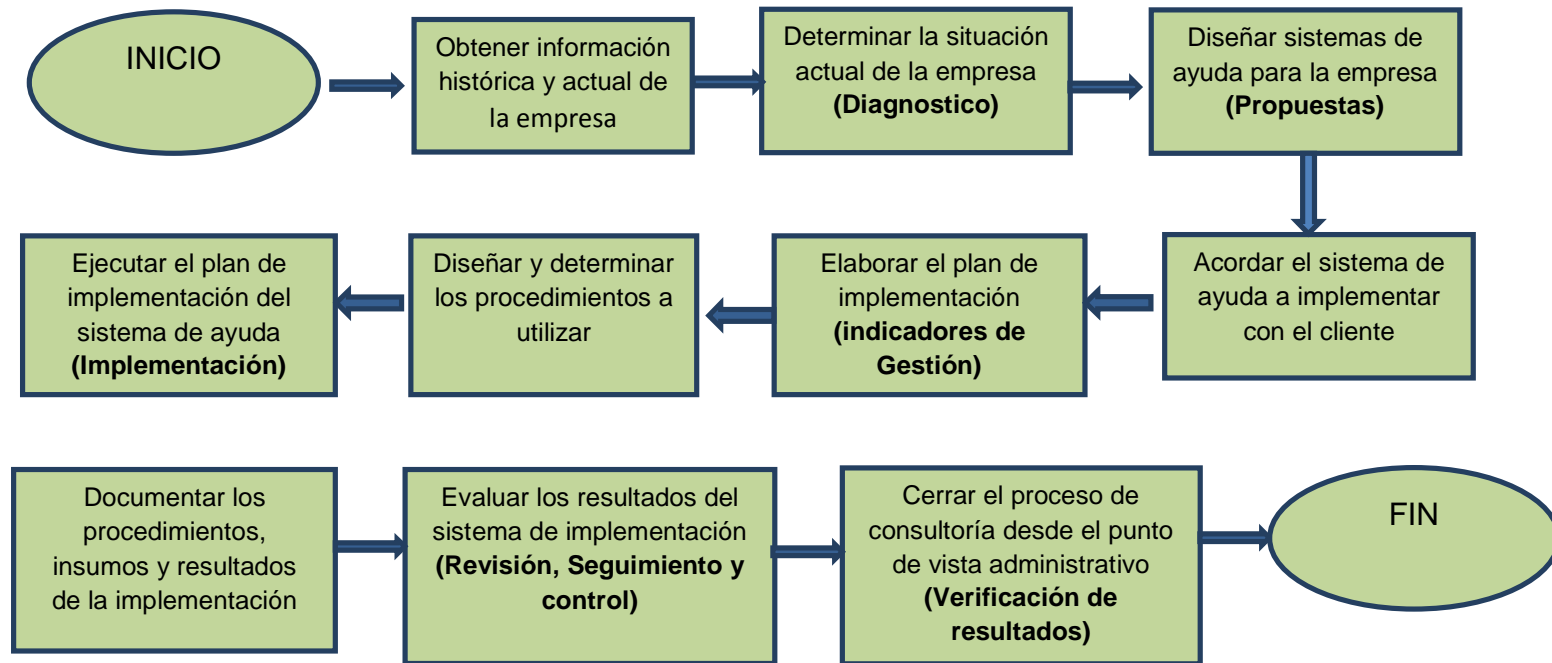
## **6.8 POLÍTICA DE CARTERA**

La forma de pago está sujeta a los términos del contrato establecidos con el cliente, se realizaran un pago del 50% al iniciar el proceso y 50% al término del contrato. Los clientes suelen pagar a 30 días.

## 7. OPERACIÓN

El proceso para prestar el servicio de consultoría se puede descomponer en los siguientes pasos:

### 7.1 DIAGRAMA DE FLUJO PROCESO DE LA CONSULTORÍA



### 7.1.1 DESCRIPCIÓN DEL FLUJO DE PROCESO DE LA CONSULTORIA.

- **Obtener información histórica y actual de la empresa:** esta información es vital para determinar el estado de la empresa. Se recomienda que la persona que entregue esta información, tenga pleno conocimiento de la organización, además que la entregue tanto digital, como escrita y oral.
- **Determinar la situación actual de la empresa (Diagnostico):** con la información obtenida en el punto anterior, se realizará el diagnostico en las diferentes áreas de la empresa, o en un área específica, se establecerá cual es la situación real de la empresa, determinando las debilidades y fortalezas al interior de la misma, lo que permitirá, el diseño e implementación de estrategias con el fin de maximizar los beneficios para la empresa.
- **Diseñar sistemas de ayuda para la empresa (Propuestas):** según la situación actual de la empresa, se plantearan sistemas de apoyo para las áreas donde lo requirieran, así por ejemplo, en el área financiera un sistema de apoyo a la gestión de inventarios, el área administrativa, el diseño de un sistema de información de apoyo a la toma de decisiones, en el área de mercadeo un sistema de información.
- **Ejecutar el plan de implementación del sistema de ayuda (Implementación):** se llevara a cabo el plan de implementación en la empresa, es decir se planeara y se organizará, además se establecerán Objetivos claro, concisos y medibles, con estrategias que reflejen el camino a seguir para lograr los objetivos.
- **Diseñar y determinar los procedimientos a utilizar:** se determinaran el conjunto de acciones u operaciones que se tienen que realizar, siguiendo los pasos predeterminados anteriormente.
- **Elaborar el plan de implementación (indicadores de Gestión):** se incluirán estrategias para lograr resultados, métodos de trabajo con los colaboradores y otros participantes, sistemas de manejo de la información; elaborando para esto planes de trabajo.
- **Acordar el sistema de ayuda a implementar con el cliente:** para JP Consulting, es importante la opinión del cliente, es por esto, que se realiza un trabajo conjunto para acordar cual es el sistema de ayuda que más se adapta a las necesidades de la organización, evaluando todas las posibles opciones.

- **Documentar los procedimientos, insumos y resultados de la implementación:** la finalidad es mantener controles internos que van a permitir una mejor gestión y desempeño por parte del personal en cada área.
- **Evaluar los resultados del sistema de implementación (Revisión, Seguimiento y control):** permite determinar la eficacia de los métodos implementados, valorar o medir de alguna forma el grado de dominio de la organización y sus actores, aquí se cumple la premisa: lo que no se mide no se puede controlar.
- **Cerrar el proceso de consultoría desde el punto de vista administrativo:** entrega del informe final a la empresa-cliente (Ver Cuadro 15).

**Cuadro 15. Plan de ventas**

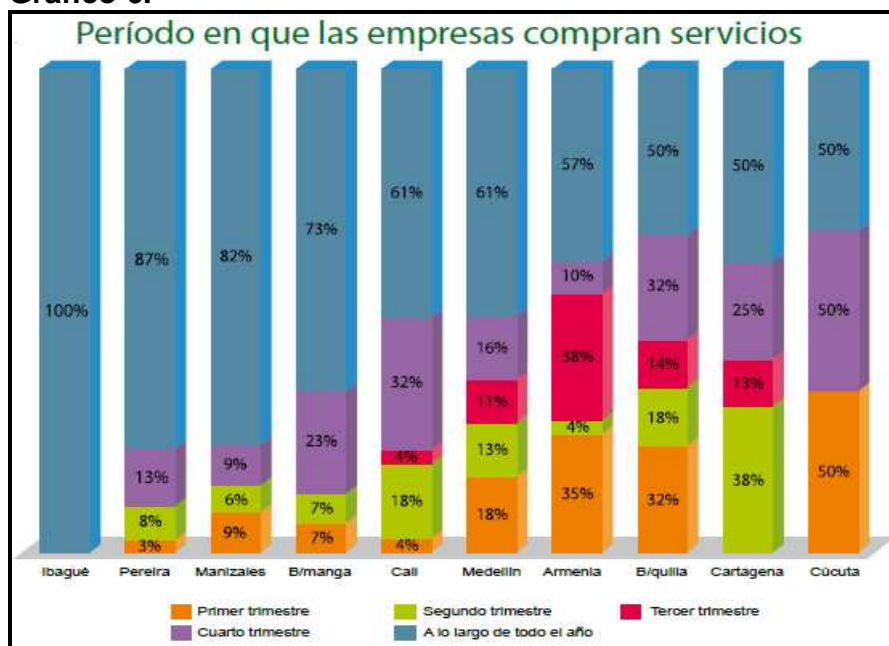
2- VENTAS MESES Y ANUALIZADOS															
MESES	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5		
	Ciclicidad	Unidades	Ventas \$	Ciclicidad	Unidades	Ventas \$	Ciclicidad	Unidades	Ventas \$	Ciclicidad	Unidades	Ventas \$	Ciclicidad	Unidades	Ventas \$
Enero	7	12	17,500,000	7	12	18,200,000	7	12	18,928,000	7	12	19,685,120	7	12	20,472,525
Febrero	9	15	22,500,000	9	15	23,400,000	9	15	24,336,000	9	15	25,309,440	9	15	26,321,818
Marzo	9	15	22,500,000	9	15	23,400,000	9	15	24,336,000	9	15	25,309,440	9	15	26,321,818
Abril	5	8	12,500,000	5	8	13,000,000	5	8	13,520,000	5	8	14,060,800	5	8	14,623,232
Mayo	7	12	17,500,000	7	12	18,200,000	7	12	18,928,000	7	12	19,685,120	7	12	20,472,525
Junio	9	15	22,500,000	9	15	23,400,000	9	15	24,336,000	9	15	25,309,440	9	15	26,321,818
Julio	9	15	22,500,000	9	15	23,400,000	9	15	24,336,000	9	15	25,309,440	9	15	26,321,818
Agosto	5	8	12,500,000	5	8	13,000,000	5	8	13,520,000	5	8	14,060,800	5	8	14,623,232
Septiembre	7	12	17,500,000	7	12	18,200,000	7	12	18,928,000	7	12	19,685,120	7	12	20,472,525
Octubre	9	15	22,500,000	9	15	23,400,000	9	15	24,336,000	9	15	25,309,440	9	15	26,321,818
Noviembre	9	15	22,500,000	9	15	23,400,000	9	15	24,336,000	9	15	25,309,440	9	15	26,321,818
Diciembre	5	8	12,500,000	5	8	13,000,000	5	8	13,520,000	5	8	14,060,800	5	8	14,623,232
<b>Total</b>		<b>150</b>	<b>225,000,000</b>	<b>90</b>	<b>150</b>	<b>234,000,000</b>	<b>90</b>	<b>150</b>	<b>243,360,000</b>	<b>90</b>	<b>150</b>	<b>253,094,400</b>	<b>90</b>	<b>150</b>	<b>263,218,176</b>

Fuente: Elaboración propia, basado en simulador financiero Fondo Empezar

El plan de prestación del servicio se realizó teniendo en cuenta el comportamiento de la demanda de los servicios de consultoría. Según una encuesta realizada por la CCB,<sup>18</sup> la demanda de servicios de consultoría se mantiene constante todo el año, sin embargo, las microempresas y las pequeñas, concentran su contratación de servicios en el primer y cuarto trimestre del año; en las empresas medianas la mayor contratación de servicios ocurre en el primer, tercer y cuarto trimestre del año, al igual que en las grandes empresas (ver gráfico 6).

<sup>18</sup> Encuesta: Demanda de productos y servicios Bogotanos en 10 principales ciudades de Colombia. 2009

**Grafico 6.**



**Fuente:** Dirección de estudios e investigaciones de la CCB. Encuesta: Demanda de productos y servicios Bogotanos en 10 principales ciudades de Colombia. 2009

## 8. ORGANIZACIÓN

### 8.1 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

#### 8.1.1 Análisis DOFA (Ver Cuadro 16)

**Cuadro 16. Análisis DOFA.**

Debilidades	Impacto	Estrategia
desconocimiento por parte de los clientes sobre la existencia de la empresa	Poca credibilidad y reconocimiento de la empresa	Posicionar la marca entre las micro y pequeñas empresas. Registrándola. A través de mecanismos de contacto directo, como publicidad y relaciones publicas.
Costo de los paquetes de consultoría	Las micro y pequeñas empresas en ocasiones no cuentan con los recursos financieros para invertir en consultoría	Entregar resultados visibles a la organización, para justificar la inversión de la misma.



Recursos técnicos suficientes, pero mínimos	Desequilibrio en la estabilidad económica de la empresa	Mantener unas ventas del servicio constantes
La necesidad de certificación de las Empresas en ISO u otras normas.	la certificación genera un mayor reconocimiento y fortalece la imagen de confianza, lo que facilita tomar las oportunidades del mercado, a través de la ventaja comparativa que se logra con la certificación	Certificación por parte del SENA en normas , sobre diagnóstico, elaboración del plan de acción y elaboración de propuestas de consultoría
<b>Fortalezas</b>	<b>Impacto</b>	<b>Estrategia</b>
Calidad en la prestación del servicio	Amplia la brecha de los clientes potenciales y actuales	Grupo interdisciplinario de profesionales conocedores de todas las áreas de la empresa.
El grupo interdisciplinario con el que cuenta la empresa, al tener personal altamente calificado	Conocimiento en las diferentes áreas de la empresa.	Entregar a los clientes diagnósticos reales de la situación actual de la empresa.
Se ofrecen a los clientes paquetes con precios asequibles	Las Mypes podrán acceder a los servicios de consultoría, sin ver afectado significativamente la liquidez de le empresa	Ofrecer a los clientes los servicios acordes con las necesidades específicas de sus empresas, adaptando las estrategias al presupuesto de cada empresa.
Capacidad de respuesta por parte del grupo interdisciplinario	Rapidez en la prestación del servicio	Se entregara a los clientes resultados en periodos de tiempo corto, lo que indicara que la relación costo-beneficio se vera reflejada en su inversión.
<b>Oportunidades</b>	<b>Impacto</b>	<b>Estrategia</b>
En los últimos años se ha ido incrementando el uso de los servicios de consultoría por parte de las empresas	Mejora de la competitividad de la empresa en el mercado local, nacional e internacional, además el cambio en el modelo de gestión	Convertir a JP Consulting en pieza fundamental en el proceso de innovación y desarrollo

El sector de la consultoría se encuentra en expansión	Este sector está genéticamente mejor preparado que otros para hacer frente a una recesión económica.	En época de crisis, existe la necesidad de contar con apoyos profesionales para diversas áreas del negocio
El gobierno pretende estimular la formalización empresarial a través de la ley 1429 de 2010 Ley de Formalización y Generación de Empleo	Evita el cierre de las empresas, ayudar a la integración empresarial de nuevos emprendedores y generar y/o conservar puestos de trabajo	Evitar la informalidad, enseñar sobre los beneficios de la formalidad y cambiar la percepción negativa de los ciudadanos frente al estado
Realizar convenio y alianzas con agremiaciones de micro y pequeños empresarios	Potencializar los beneficios de los servicios ofrecidos a las empresas, a través de la Consolidación de una gran red de información, bases de datos en el sector	Participación en eventos empresariales como ferias, seminarios, congresos y contacto directo con Cámara de Comercio de Bogotá y otras instituciones.
<b>Amenazas</b>	<b>Impacto</b>	<b>Estrategia</b>
El aumento significativo de las empresas de consultoría con paquetes atractivos y dispuestos a cubrir todas las necesidades del mercado	Mayor cantidad de oferentes de servicios de consultoría, por ende aumento de la competencia.	Mostrar a los empresarios los beneficios de la consultoría, entregando diagnósticos y planes de acción acordes con sus necesidades.
Resistencia por parte de los micro y pequeños empresarios a utilizar los servicios del consultoría empresariales.	El inadecuado uso de las estrategias empresariales, que los llevan a trabajar informalmente y a cometer errores que conllevan al cierre de las empresas	Ofrecer los paquetes de consultoría, de manera se sean atractivos para los empresarios, indicando los beneficios de contratar con los servicios de la empresa

## 8.2 ORGANISMOS DE APOYO

**SENA:** impulsa programas y servicios tecnológicos que permiten a los empresarios elevar su nivel de productividad y competitividad.

**CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA:** entidad privada sin ánimo de lucro que busca construir una Bogotá - Región sostenible a largo plazo, promoviendo el aumento de la prosperidad de sus habitantes, a partir de servicios que apoyen las capacidades empresariales.

**INVEST IN BOGOTA:** agencia de promoción de inversión para Bogotá y Cundinamarca, una iniciativa público-privada entre la Cámara de Comercio de Bogotá, el Distrito Capital y la Gobernación de Cundinamarca. Su propósito es apoyar a inversores que deseen ubicarse en Bogotá y su región.

**GRUPO BID:** ofrece financiamiento y asistencia técnica a asociaciones comerciales, organizaciones no-gubernamentales, fundaciones, agencias del sector público e instituciones financieras para apoyar proyectos que beneficien micro-emprendimientos, emprendedores y pequeñas empresas.

### **8.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

#### **8.3.1 MISIÓN**

Contribuir con el desarrollo, mejoramiento y permanencia de las MYPES de la ciudad de Bogotá, brindando soluciones técnicas, operativas y administrativas, a través de los procesos de acompañamiento a las empresas, poniendo al servicio de los clientes todo nuestro equipo humano y técnico, para la identificación, planificación, dirección y control de las estrategias

#### **8.3.2 VISIÓN**

En el año 2017 seremos una empresa de consultoría reconocida en la ciudad de Bogotá por la transformación empresarial

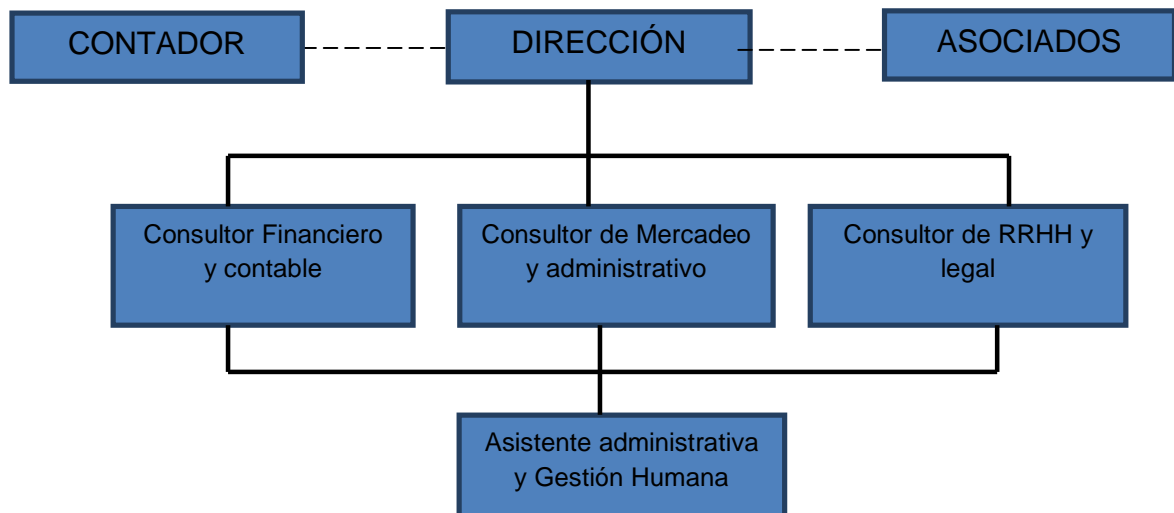
#### **8.3.3 VALORES**

**Servicio:** estamos comprometidos con brindar servicios integrales, ajustados y eficientes a los clientes, para cumplir con sus expectativas y satisfacer sus necesidades.

- **Confianza:** manejamos la información que nos entregan nuestros clientes con total seguridad, manejando la confidencial, objetiva y responsablemente la información de los clientes y evitando la manipulación de la misma.
- **Respeto:** establecer hasta donde llegan las posibilidades de hacer o no hacer de la empresa consultora, y dónde comienzan las posibilidades de los demás.  
Tener buen trato no solo con los compañeros de trabajo, sino con los recursos de la empresa consultante y consultora.

- **Responsabilidad:** ofrecemos soluciones éticas para los diagnósticos que presenta la empresa en sus diferentes áreas, acordes con los análisis previos realizados por nuestro grupo interdisciplinario de consultores especializados.
- **Trabajo en equipo:** trabajamos juntos, para lograr los objetivos empresariales de nuestros clientes, seguros de que cada integrante de la empresa de consultoría será un eslabón importante para entregar resultados efectivos a los clientes.
- **Ética:** capacidad para actuar con dignidad, seriedad y nobleza, implicando esto honestidad en el trato hacia los demás y en los diagnósticos y planes de acción que se lleven a cabo.

#### 8.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



#### 8.5 ASPECTOS LEGALES

##### 8.5.1 CONSTITUCIÓN EMPRESA Y ASPECTOS LEGALES

Se constituirá como una Sociedad de Acciones Simplificadas y será matriculada en la cámara de comercio de Bogotá, con este proceso de formalización como persona jurídica se busca entre otras cosas acogerse a la ley 1429 de 2010 LEY DE FORMALIZACIÓN Y GENERACIÓN DE EMPLEO, entre las que se destacan el beneficio o excepción en pago de parafiscales durante los dos primeros años , así como el pago de impuesto a la renta para el mismo periodo y en los años siguientes estos pagos se harán de manera gradual.

La constitución como S.A.S se hará a través de documento privado y tendrá en cuenta las siguientes reglamentaciones y especificaciones.

Los socios serán los únicos dueños de las acciones con una participación accionaria de 50% cada uno.

La empresa tendrá como nombre **JP CONSULTING S.A.S**

El valor a pagar según rango de activos es de \$150.000 teniendo en cuenta que la empresa se constituirá por activos entre \$11.900.000 a 13.000.000 (Ver Cuadro 17).

**Cuadro 17. Activos.**

RANGO DE ACTIVOS ( En salarios mínimos)		RANGO DE ACTIVOS		TARIFA	TARIFA
Mayor a	Menor o igual a	Mayor a	Menor o igual a	% smmlv	en \$
19	21	10.767.300	11.900.700	25,52	145.000
21	23	11.900.700	13.034.100	26,92	153.000
23	25	13.034.100	14.167.500	28,67	162.000

## **8.6 ASPECTOS GENERALES**

### **8.6.1 ORIGEN:**

Es creada mediante la ley 1258 del 05 de Diciembre de 2008.

### **8.6.2 NATURALEZA**

La naturaleza de estas sociedades siempre deberá ser de carácter comercial, independientemente de su objeto social.

Se registrará por las mismas reglas que se rigen las sociedades anónimas.

Cuando se traten de efectos tributarios. Las acciones y valores no podrán ser negociadas en la bolsa, ni ser inscritas en el registro nacional de valores y emisores.

### **8.6.3 CONSTITUCIÓN**

Estas sociedades pueden ser constituidas por una o varias personas naturales o jurídicas.

En el momento en el que se inscriban en el registro mercantil, se conformara una persona jurídica diferente a sus accionistas.

La constitución de la sociedad se realizará por medio de un contrato o acto unilateral, inscrito en el registro mercantil de la cámara de comercio del lugar en el cual se establezca el domicilio principal.

#### **8.6.4 DOCUMENTO DE CONSTITUCIÓN**

Se debe autenticar antes de la inscripción en el registro mercantil de la cámara de comercio.

Cuando los activos de la sociedad sean bienes que requieran de escritura pública, la constitución de la sociedad debe inscribirse de la misma forma correspondiente.

El documento debe tener:

Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas.

La razón social seguida de las palabras “Sociedad por acciones simplificada”, o de las letras SAS.

El domicilio principal de la sociedad y de las sucursales que se establezcan en la constitución.

El término de duración de la sociedad, si este no es establecido se entenderá que la sociedad, se consolido por tiempo indefinido. Las facultades que este deberán cumplir.

Las actividades principales de la sociedad.

El capital, la clase, el número y el valor de las acciones que representan el capital, la forma y términos de como estas deberán pagarse.

La sociedad deberá tener como mínimo un representante legal, y así mismo se deberá estipular la información completa de este.

#### **8.6.5 CLASES DE ACCIONES**

Acciones privilegiadas, acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, acciones con dividendo fijo anual y acciones de pago.

En los estatutos se estipularán los derechos de votación que le corresponden a cada clase de acción.

La sociedad se disolverá por

Vencimiento del término establecido en los estatutos.

Imposibilidad de desarrollar el objeto social.

Liquidación judicial.

Causales previstas en los estatutos.

Voluntad de los accionistas, adoptada por la asamblea.

Orden y autoridad competente.

Pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad.

La liquidación del patrimonio se realizará según el procedimiento de las sociedades de responsabilidad limitada.

#### **8.6.6 VENTAJAS**

Capital social y número de empleados.

Numero de accionistas.

Se creara mediante documento privado.

Duración y objeto social.

Responsabilidad solidaria.

#### **8.6.7 INCIDENCIA DE LAS SAS EN LA PRÁCTICA CONTABLE**

Las sociedades anónimas simplificadas, una figura novedosa en nuestro país y que busca de alguna manera hacer más fácil el proceso de creación de empresa, no siempre tiene la obligación de tener revisor fiscal.

**8.6.7.1 CONSECUENCIAS PARA LOS CONTADORES:** Esto traería como consecuencia una disminución de las oportunidades laborales para los contadores, debido a que los empresarios recurrían más a este modelo en vez de escoger las Sociedades Anónimas reguladas. Aquellos que han estado acostumbrados a obtener ingresos extras tendrán que explorar sus otras facetas como contadores (Auditores, Asesores Financieros, Asesores Tributarios, etc.).

Asunto: La sociedad por acciones simplificada solo está obligada a tener revisor fiscal, cuando supere los montos de activos o ingresos consagrados en el parágrafo 2º del artículo 13 de la Ley 43 de 1990

Artículo 13 Ley 43 de 1990

Parágrafo 2º. Será obligatorio tener revisor fiscal en todas las sociedades comerciales, de cualquier naturaleza, cuyos activos brutos al 31 de diciembre del año inmediatamente anterior sean o excedan el equivalente de cinco mil salarios mínimos y/o cuyos ingresos brutos durante el año inmediatamente anterior sean o excedan al equivalente a tres mil salarios mínimos.”

De lo expuesto es claro que la sociedad por acciones simplificada como su nombre lo indica reviste características de un tipo societario simplificado.

Carácter dispositivo mas no imperativo de las mencionadas reglas  
Costos administrativos

## 8.7. COSTOS ADMINISTRATIVOS.

### 8.7.1 GASTOS DE PERSONAL (Ver Cuadro 18)

**Cuadro 18. Gastos de Personal.**

1- REQUERIMIENTOS DE PERSONAL								
MANO DE OBRA			ADMINISTRACION			VENTAS		
CARGO	SUELDO MENSUAL \$	SUELDO AÑO 1	CARGO	SUELDO MENSUAL \$	SUELDO AÑO 1	CARGO	SUELDO MENSUAL \$	SUELDO AÑO 1
consultor 01	1,500,000	18,000,000	Asistente adminis	650,000	7,800,000			0
consultor 02	1,500,000	18,000,000			0			0
consultor 03	1,500,000	18,000,000			0			0
<b>Subtotal</b>	<b>4,500,000</b>	<b>54,000,000</b>	<b>Subtotal</b>	<b>650,000</b>	<b>7,800,000</b>	<b>Subtotal</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Parafiscales	405,000	4,860,000	Parafiscales	58,500	702,000	Parafiscales	0	0
Cesantías	374,850	4,498,200	Cesantías	54,145	649,740	Cesantías	0	0
Intereses sobre Cesantías	3,749	44,982	Intereses sobre Cesantías	541	6,497	Intereses sobre Cesantías	0	0
Prima de Servicios	374,850	4,498,200	Prima de Servicio	54,145	649,740	Prima de Ser	0	0
Vacaciones	187,650	2,251,800	Vacaciones	27,105	325,260	Vacaciones	0	0
<b>Total salarios</b>	<b>5,846,099</b>	<b>70,153,182</b>		<b>844,436</b>	<b>10,133,237</b>		<b>0</b>	<b>0</b>

Los gastos de mano de obra corresponden al pago de sueldos de tres consultores (3) por valor mensual de \$ 1.500.000 c/u además del pago de parafiscales y prestaciones sociales.



En la parte administrativa se contempla la contratación de una asistente administrativa con contrato fijo por valor mensual de sueldo de \$ 650.000 con todas las prestaciones sociales

### 8.7.2 GASTOS DE PUESTA EN MARCHA (Ver Cuadro 19)

**Cuadro 19. Gastos de Puesta en Marcha.**

3-AMORTIZACION DEL DIFERIDO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos Puesta en marcha	170,000	170,000	170,000	170,000	170,000

Fuente: Elaboración propia, basado en simulador financiero Fondo Emprender

Los gastos de puesta en marcha están representados por el valor del registro de la marca JP CONSULTING equivalentes a \$700.000 y los gastos de constitución legal por valor de \$150.000. Los anteriores gastos se difieren a 5 años.

### 8.7.3 GASTOS ANUALES DE ADMINISTRACIÓN (Ver Cuadro 20 Y 21)

**Cuadro 20. Gastos Anuales.**

ADMINISTRACION					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldo	7,800,000	8,112,000	8,436,480	8,773,939	9,124,897
Parafiscales	702,000	730,080	759,283	789,655	821,241
Cesantías	649,740	675,730	702,759	730,869	760,104
Intereses sobre cesantías	6,497	6,757	7,028	7,309	7,601
Prima de servicios	649,740	675,730	702,759	730,869	760,104
Vacaciones	325,260	338,270	351,801	365,873	380,508
<b>Total</b>	<b>10,133,237</b>	<b>10,538,567</b>	<b>10,960,110</b>	<b>11,398,514</b>	<b>11,854,455</b>

Fuente: Propia, basado en simulador financiero Fondo Emprender

**Cuadro 21. Otros Gastos.**

#### 2- OTROS COSTOS DE PRODUCCION Y GASTOS DE ADMON Y VTAS

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Otros costos indirectos de producción					
Gastos de administración	10,980,000	11,419,200	11,875,968	12,351,007	12,845,047
Gastos de ventas	6,000,000	6,240,000	6,489,600	6,749,184	7,019,151
<b>Total</b>	<b>16,980,000</b>	<b>17,659,200</b>	<b>18,365,568</b>	<b>19,100,191</b>	<b>19,864,198</b>

Fuente: Propia, basado en simulador financiero Fondo Emprender

Los gastos anuales administrativos contemplan el pago de una asistente administrativa por valor mensual de \$ 650.000 con todas sus prestaciones, además de otros gastos de administración por valor de \$ 10.980.000 correspondientes al pago de arriendo, servicios, suministros oficina y honorarios contables.

Los gastos de ventas por valor de \$6.000.000 corresponden al valor de la publicidad para el primer año.

## 9. FINANZAS

### 9.1 INGRESOS

#### 9.1.1 FUENTES DE FINANCIACIÓN (Ver Cuadro 22)

**Cuadro 22. Fuentes de financiación**

1- PLAN DE INVERSION Y FINANCIACION				
CAPITAL DE TRABAJO	CREDITO	OTROS	RECURSOS PROPIOS	TOTAL
Inventario materia prima	3,750,000			3,750,000
Inventario productos en proceso				
Inventario productos terminados				
Cartera	22,500,000			22,500,000
Inversiones diferidas	850,000			850,000
Caja	13,130,000			13,130,000
<b>Total capital de trabajo</b>	<b>40,230,000</b>			<b>40,230,000</b>
ACTIVOS FIJOS	CREDITO	OTROS	RECURSOS PROPIOS	TOTAL
Terrenos	0	0	0	0
Construcciones	0	0	0	0
Maquinaria y equipo	5,290,000	0	0	5,290,000
Muebles y enseres	3,200,000	0	0	3,200,000
Vehículos	0	0	0	0
<b>Total inversión fija</b>	<b>8,490,000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8,490,000</b>
<b>Inversión Total</b>	<b>48,720,000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>48,720,000</b>
<b>Participación %</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Propia, basado en simulador financiero Fondo Emprender

El plan de negocios esta soportado financieramente por una inversión inicial total de \$ 48.720.000 pesos, el 83% de este valor corresponde a capital de trabajo y un

17% a inversión en activos fijos. El 100% de los recursos corresponde a crédito, el cual se obtendrá a través de un préstamo con una entidad bancaria, dicho préstamo está calculado a cuatro( 4) años con una tasa periódica mensual de 1,80% y una tasa efectiva anual de 23.87%. Se cuenta con una caja inicial de 13.130.000 toda vez que los pagos totales de las empresas clientes tienen una demora de treinta (30) aproximadamente, dependiendo el tipo y términos de contrato establecidos con el clientes.

### 9.1.2 .FORMATOS FINANCIEROS (Ver Cuadro 23, 24, 25)

**Cuadro 23. Formatos Financieros.**

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS					
CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	225,000,000	234,000,000	243,360,000	253,094,400	263,218,176
Costo Materia Prima	22,500,000	23,400,000	24,336,000	25,309,440	26,321,818
Depreciaciones	1,698,000	1,698,000	1,698,000	1,698,000	1,698,000
Costos Indirectos de Fabricación					
Mano de Obra	70,153,182	72,959,309	75,877,682	78,912,789	82,069,300
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	<b>94,351,182</b>	<b>98,057,309</b>	<b>101,911,682</b>	<b>105,920,229</b>	<b>110,089,118</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>130,648,818</b>	<b>135,942,691</b>	<b>141,448,318</b>	<b>147,174,171</b>	<b>153,129,058</b>
Salarios de Administración	10,133,237	10,538,567	10,960,110	11,398,514	11,854,455
Gastos de Administración	10,980,000	11,419,200	11,875,968	12,351,007	12,845,047
Salarios de Ventas					
Gastos de Ventas	6,000,000	6,240,000	6,489,600	6,749,184	7,019,151
Amortización del Diferido	170,000	170,000	170,000	170,000	170,000
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>27,283,237</b>	<b>28,367,767</b>	<b>29,495,678</b>	<b>30,668,705</b>	<b>31,888,653</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>103,365,581</b>	<b>107,574,924</b>	<b>111,952,641</b>	<b>116,505,466</b>	<b>121,240,405</b>
Intereses Crédito	9,706,268	7,656,441	5,117,279	1,971,967	
Otros Intereses					
Ley Mipyme					
Comisión FNG					
<b>TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES</b>	<b>9,706,268</b>	<b>7,656,441</b>	<b>5,117,279</b>	<b>1,971,967</b>	
<b>UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>93,659,313</b>	<b>99,918,483</b>	<b>106,835,362</b>	<b>114,533,500</b>	<b>121,240,405</b>
Impuesto de Renta	32,780,759	34,971,469	37,392,377	40,086,725	42,434,142
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>60,878,553</b>	<b>64,947,014</b>	<b>69,442,985</b>	<b>74,446,775</b>	<b>78,806,263</b>

IMPUESTOS	%
Impuesto de Renta	35%
IVA	16%

36000000

Fuente: Propia, basado en simulador financiero Fondo Emprender

## Cuadro 24. Balance General

BALANCE GENERAL						
BALANCE GENERAL	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVO</b>						
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						
Caja y Bancos	13,130,000	111,333,511	168,305,204	169,597,371	165,185,497	176,593,033
Cuentas por Cobrar - Cartera	22,500,000	22,500,000	22,500,000	19,500,000	20,280,000	21,091,200
Inventario de Materia Prima	3,750,000	3,750,000	3,900,000	4,056,000	4,218,240	4,386,970
Inventario de Productos en Proceso						
Inventario de Productos Terminados						
Gastos Diferidos y Operativos	850,000	680,000	510,000	340,000	170,000	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>40,230,000</b>	<b>138,263,511</b>	<b>195,215,204</b>	<b>193,493,371</b>	<b>189,853,737</b>	<b>202,071,203</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>						
Terrenos						
Construcciones						
Maquinaria y Equipo	5,290,000	5,290,000	5,290,000	5,290,000	5,290,000	5,290,000
Muebles y Enseres	3,200,000	3,200,000	3,200,000	3,200,000	3,200,000	3,200,000
Vehiculos						
<b>SUBTOTAL FIJO</b>	<b>8,490,000</b>	<b>8,490,000</b>	<b>8,490,000</b>	<b>8,490,000</b>	<b>8,490,000</b>	<b>8,490,000</b>
Depreciación Acumulada		1,698,000	1,698,000	1,698,000	1,698,000	1,698,000
<b>TOTAL ACTIVO FIJO NETO</b>	<b>8,490,000</b>	<b>6,792,000</b>	<b>6,792,000</b>	<b>6,792,000</b>	<b>6,792,000</b>	<b>6,792,000</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>48,720,000</b>	<b>145,055,511</b>	<b>202,007,204</b>	<b>200,285,371</b>	<b>196,645,737</b>	<b>208,863,203</b>
<b>PASIVOS</b>						
<b>PASIVO CORRIENTE</b>						
Proveedores						
Imporrenata por Pagar		32,780,759	34,971,469	37,392,377	40,086,725	42,434,142
IVA por Pagar		5,600,000	5,824,000	6,056,960	6,299,238	6,551,208
Laborales por Pagar (Cesantías e Ints.)		5,199,419	5,407,396	5,623,692	5,848,640	6,082,585
Parafiscales y Provisiones		463,500	482,040	501,322	521,374	542,229
Otros Pasivos						
Obligación (Crédito)	8,586,721	10,636,547	13,175,710	16,321,022		
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>8,586,721</b>	<b>54,680,226</b>	<b>59,860,615</b>	<b>65,895,372</b>	<b>52,755,977</b>	<b>55,610,164</b>
<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>						
Obligación (Crédito)	40,133,279	29,496,732	16,321,022			
Otros Pasivos						
<b>TOTAL PASIVO MEDIANO Y LARGO</b>	<b>40,133,279</b>	<b>29,496,732</b>	<b>16,321,022</b>			
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>48,720,000</b>	<b>84,176,958</b>	<b>76,181,637</b>	<b>65,895,372</b>	<b>52,755,977</b>	<b>55,610,164</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital						
Utilidad del Ejercicio		60,878,553	64,947,014	69,442,985	74,446,775	78,806,263
Utilidad Retenida Ejercicios Anteriores			60,878,553	64,947,014	69,442,985	74,446,775
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>60,878,553</b>	<b>125,825,567</b>	<b>134,389,999</b>	<b>143,889,760</b>	<b>153,253,038</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>48,720,000</b>	<b>145,055,511</b>	<b>202,007,204</b>	<b>200,285,371</b>	<b>196,645,737</b>	<b>208,863,203</b>

Fuente: Propia, basado en simulador financiero Fondo Emprender

## Cuadro 25. Proyección

PRIMER AÑO FLUJO DE CAJA MENSUAL													
MESES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL AÑO
VENTAS	17,500,000	22,500,000	22,500,000	12,500,000	17,500,000	22,500,000	22,500,000	12,500,000	17,500,000	22,500,000	22,500,000	12,500,000	225,000,000
COMPRAS M.P. E INSUMOS	1,750,000	2,250,000	2,250,000	1,250,000	1,750,000	2,250,000	2,250,000	1,250,000	1,750,000	2,250,000	2,250,000	1,250,000	22,500,000
CONCEPTO/MESES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL AÑO
<b>I. Ingresos Operativos</b>													
1. Ventas de Contado													
2. Ventas a Crédito	17,500,000	22,500,000	22,500,000	12,500,000	17,500,000	22,500,000	22,500,000	12,500,000	17,500,000	22,500,000	22,500,000	12,500,000	225,000,000
3. Recuperación Cartera	17,500,000	22,500,000	22,500,000	12,500,000	17,500,000	22,500,000	22,500,000	12,500,000	17,500,000	22,500,000	22,500,000	12,500,000	212,500,000
<b>Total Ingresos Operativos</b>		17,500,000	22,500,000	22,500,000	12,500,000	17,500,000	22,500,000	22,500,000	12,500,000	17,500,000	22,500,000	22,500,000	437,500,000
<b>II. Gastos Operativos Fijos</b>													
<b>A. Fijos:</b>													
1. Pagos Laborales:	5,150,000	5,613,500	5,613,500	5,613,500	5,613,500	8,187,470	5,613,500	5,613,500	5,613,500	5,613,500	5,613,500	10,764,530	74,623,500
2. Arrendamientos													
3. Servicios	285,000	285,000	285,000	285,000	285,000	285,000	285,000	285,000	285,000	285,000	285,000	285,000	3,420,000
4. Mantenimiento													
5. Publicidad	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	6,000,000
6. Transporte													
7. Otros	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	2,160,000
8. Preoperativos	850,000												850,000
<b>Subtotal</b>	<b>6,965,000</b>	<b>6,578,500</b>	<b>6,578,500</b>	<b>6,578,500</b>	<b>6,578,500</b>	<b>9,152,470</b>	<b>6,578,500</b>	<b>6,578,500</b>	<b>6,578,500</b>	<b>6,578,500</b>	<b>6,578,500</b>	<b>11,729,530</b>	<b>86,203,500</b>
<b>A. Variables</b>													
1. Compra de Contado Materia Prima e Insumos	1,750,000	2,250,000	2,250,000	1,250,000	1,750,000	2,250,000	2,250,000	1,250,000	1,750,000	2,250,000	2,250,000	1,250,000	22,500,000
2. Compra a Crédito Materia Prima e Insumos													
2. Pago compras a crédito													
3. Compra Insumos para Inventarios													
4. Pago Proveedores Histórico													
5. Pago MO. Y Gastos de Fabricación													
<b>Subtotal</b>	<b>1,750,000</b>	<b>2,250,000</b>	<b>2,250,000</b>	<b>1,250,000</b>	<b>1,750,000</b>	<b>2,250,000</b>	<b>2,250,000</b>	<b>1,250,000</b>	<b>1,750,000</b>	<b>2,250,000</b>	<b>2,250,000</b>	<b>1,250,000</b>	<b>22,500,000</b>
<b>Total Gastos Operativos</b>	<b>8,715,000</b>	<b>8,828,500</b>	<b>8,828,500</b>	<b>7,828,500</b>	<b>8,328,500</b>	<b>11,402,470</b>	<b>8,828,500</b>	<b>7,828,500</b>	<b>8,328,500</b>	<b>8,828,500</b>	<b>8,828,500</b>	<b>12,979,530</b>	<b>109,553,500</b>
<b>Superavit/(deficit) Operativo</b>	<b>-8,715,000</b>	<b>8,671,500</b>	<b>13,671,500</b>	<b>14,671,500</b>	<b>4,171,500</b>	<b>6,097,530</b>	<b>13,671,500</b>	<b>14,671,500</b>	<b>4,171,500</b>	<b>8,671,500</b>	<b>13,671,500</b>	<b>9,520,470</b>	<b>102,946,500</b>
<b>III. Inversiones Fijas</b>													
1. Terrenos													
2. Edificaciones													
3. Maquinaria y Equipo	5,290,000												5,290,000
4. Muebles y Enseres	3,200,000												3,200,000
5. Vehículos													
<b>Subtotal</b>	<b>8,490,000</b>												<b>8,490,000</b>
<b>IV. Recursos Obtenidos</b>													
1. Préstamo Línea Emprendimiento	48,720,000												
2. Recursos Propios													
<b>Subtotal</b>	<b>48,720,000</b>												
<b>V. Amortización Pasivos Financieros</b>													
1. Cuotas de Capital Crédito Propuesto	647,456	659,110	670,974	683,051	695,346	707,863	720,604	733,575	746,779	760,221	773,905	787,836	8,586,721
2. Intereses Crédito Propuesto	876,960	865,306	853,442	841,364	829,069	816,553	803,812	790,841	777,636	764,194	750,510	736,580	9,706,268
3. Ley Mipyme													
4. Comisión Fondo Nacional de Garantías													
<b>Subtotal</b>	<b>1,524,416</b>	<b>1,524,416</b>	<b>1,524,416</b>	<b>1,524,416</b>	<b>1,524,416</b>	<b>1,524,416</b>	<b>1,524,416</b>	<b>1,524,416</b>	<b>1,524,416</b>	<b>1,524,416</b>	<b>1,524,416</b>	<b>1,524,416</b>	<b>18,292,989</b>
<b>Superavit/(deficit) Financiero</b>	<b>29,990,584</b>	<b>7,147,084</b>	<b>12,147,084</b>	<b>13,147,084</b>	<b>2,647,084</b>	<b>4,573,114</b>	<b>12,147,084</b>	<b>13,147,084</b>	<b>2,647,084</b>	<b>7,147,084</b>	<b>12,147,084</b>	<b>7,996,054</b>	<b>124,883,511</b>
<b>VI. Pago de Impuestos</b>													
IVA Cobrado	2,800,000	3,600,000	3,600,000	2,000,000	2,800,000	3,600,000	3,600,000	2,000,000	2,800,000	3,600,000	3,600,000	2,000,000	36,000,000
IVA Pagado			6,400,000		5,600,000		6,400,000		5,600,000		6,400,000		30,400,000
Imporrenta													
<b>Subtotal</b>			6,400,000		5,600,000		6,400,000		5,600,000		6,400,000		30,400,000
<b>SUPERAVIT / DEFICIT DE CAJA</b>	<b>32,790,584</b>	<b>10,747,084</b>	<b>9,347,084</b>	<b>15,147,084</b>	<b>-152,916</b>	<b>8,173,114</b>	<b>9,347,084</b>	<b>15,147,084</b>	<b>-152,916</b>	<b>10,747,084</b>	<b>9,347,084</b>	<b>9,996,054</b>	<b>130,483,511</b>
		32,790,584	43,537,669	52,884,753	68,031,837	67,878,921	76,052,036	85,399,120	100,546,204	100,393,288	111,140,373	120,487,457	859,142,242
<b>CAJA FINAL</b>	<b>32,790,584</b>	<b>43,537,669</b>	<b>52,884,753</b>	<b>68,031,837</b>	<b>67,878,921</b>	<b>76,052,036</b>	<b>85,399,120</b>	<b>100,546,204</b>	<b>100,393,288</b>	<b>111,140,373</b>	<b>120,487,457</b>	<b>130,483,511</b>	<b>989,625,753</b>

Fuente: Propia, basado en simulador financiero Fondo Emprender

## 9.2 EGRESOS

### 9.2.1 CAPITAL DE TRABAJO (Ver Cuadro 26)

**Cuadro 26. Capital de Trabajo**

CAPITAL DE TRABAJO	CREDITO	PROVEEDORES	OTROS	RECURSOS PROPIOS	TOTAL
Inventario materia prima	3,750,000				3,750,000
Inventario productos en proceso					
Inventario productos terminados					
Cartera	22,500,000				22,500,000
Inversiones diferidas	850,000				850,000
Caja	13,130,000				13,130,000
<b>Total capital de trabajo</b>	<b>40,230,000</b>				<b>40,230,000</b>

Fuente: Propia, basado en simulador financiero Fondo Emprender

El capital de trabajo requerido para la puesta en marcha de la empresa corresponde a compra materia prima, inversiones diferidas, cartera y caja por valor de \$40.230.000

## 10. IMPACTO

### 10.1 ECONÓMICO

Teniendo en cuenta el Plan de Desarrollo Nacional 2010 -2014 en el capítulo III Crecimiento sostenible y competitividad en el punto Promoción y protección de la competencia en los mercados, donde se habla claramente de la competitividad y crecimiento de la productividad; en el cual las empresas productivas y pujantes que generan riqueza y empleo de calidad, construyen un país con condiciones económicas y sociales favorables al crecimiento sistemático y sostenido de la productividad de los sectores económicos, el servicio de consultoría es claro ejemplo de búsqueda y apoyo al crecimiento de las micro, pequeñas y grandes empresas.

Además en el punto de Focalización de servicios e incentivos a la formalización, en el marco del programa de Responsabilidad Social Empresarial y de los códigos de conducta, se promoverá la inclusión en las redes de comercialización formal de las Mypes formalizadas.

### 10.2 REGIONAL

Según un Informe sobre las Causas de la liquidación de empresas en Bogotá realizado por la Cámara de Comercio de Bogotá, esta es la ciudad donde más se liquidan empresas: entre el 2006 y 2008, se cerraron en promedio 16 mil empresas cada año, con activos cercanos a \$14 billones. En su mayoría (78%) creadas como personas naturales y 22% como sociedades. Si los empresarios acuden al servicio de consultoría, esto se verá seguramente reflejado en el aumento de sus utilidades, que están relacionadas directamente con el ejercicio empresarial, lo cual traería como consecuencia la permanencia dentro del mercado, disminuyendo así la liquidación y cierre de las mismas.

### **10.3 SOCIAL**

En el Capítulo IV-Igualdad de oportunidades para la prosperidad social, se busca que a través del crecimiento económico, se genere empleo formal, se produzca riqueza y se mejoran las condiciones de vida de la población.

En el punto de Empleabilidad, emprendimiento y generación de Ingresos

*El país deberá asumir eficientes y efectivas intervenciones en el mercado laboral, de tal manera que se disminuyan las principales restricciones para la generación de empleo, la disminución del desempleo y el aumento de la calidad de los trabajos desarrollados por la población colombiana.<sup>19</sup>*

Para la puesta en marcha de este proyecto, se generan 5 empleos directos, disminuyendo en cierta medida la alta tasa de desempleo que a septiembre de 2012 se encuentra en 9.9%.

### **10.4 AMBIENTAL**

El crecimiento económico debe estar fundamentado en la sostenibilidad ambiental, en tanto que se debe armonizar el desarrollo productivo con la preservación del medio ambiente. La empresa JP CONSULTING, hará uso efectivo de las TICS, procurando en gran medida la no utilización de papel, y minimizando así, los gastos innecesarios de este producto.

## **11. RESUMEN EJECUTIVO**

### **11.1 Concepto de negocio**

Crear una empresa de consultoría empresarial integral, que involucre en el equipo de trabajo a profesionales de diferentes áreas, enfocada en el asesoramiento a pequeñas y medianas empresas ubicadas en la ciudad de Bogotá y pertenecientes a todos los sectores económicos.

La prestación de servicios de consultorías y asesorías empresariales especializadas a las Mypes de los diferentes sectores, busca principalmente 1- capacitar en temas administrativos y financieros a los empresarios, factor que incide fuertemente en la liquidación de las empresas, 2- incentivar y fortalecer la creación de las empresas por oportunidad, puesto que la relación emprendimiento y desarrollo económico se manifiesta directamente en el empleo, la inversión en nuevas empresas y el ingreso per cápita. 3- Reformar la débil estructura empresarial, reflejando que la mayoría de empresas en Colombia son micros y pequeñas y que solo logran sobrevivir durante sus primeros 3,5 años de vida.

---

<sup>19</sup> PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2010-2014, cap. 3, pág. 56

### 11.2 Potencial del mercado en cifras

A partir del estudio “causas de liquidación de empresas en Bogotá” realizado por la Cámara de comercio de Bogotá, 2006-2008, el mercado objetivo estará enfocado hacia las Pymes, ubicadas en la ciudad de Bogotá.

Se proyecta la venta de 150 paquetes de consultoría, para el primer año, lo que constituye abarcar el 25% , del mercado potencial de clientes(300 micros y pequeñas empresas en Bogotá) (Ver cuadro 27).

**Cuadro 27. Estructura del Mercado**

ESTRUCTURA DEL MERCADO - UNIDADES				
PRODUCTO	MERCADO POTENCIAL CLIENTES	CONSUMO ANUAL PERCAPITA	PARTICIPACION % MERCADO OBJETIVO	VENTA UNIDADES AÑO 1
Consultoría básica x 15 horas	300	1	25%	75
Consultoría especializada x 15 horas	300	1	25%	75
<b>Total</b>				<b>150</b>

Según este estudio, la gran mayoría de las empresas liquidadas pertenecen a micros y pequeñas empresas, de cada 100 empresas registradas 87 son de tamaño micro. En este mismo estudio se puede evidenciar claramente que el 37% de los empresarios buscó asesoría al momento de crear la empresa, la fuente principal de orientación e información fueron los amigos, lo cual indica claramente que los emprendedores no acuden a ayudas profesionales, lo cual es una causa de la liquidación de las empresas. sólo 1 de cada 3 buscó asesoría.

### 11.3 Ventajas competitivas y propuesta de valor

Las grandes empresas de consultoría, están concentradas en las medianas y grandes empresas, para JP CONSULTING, en su mercado objetivo micro y pequeñas empresas, es importante abarcar estos clientes, que aunque no cuentan en su presupuesto con un rubro específico para las asesorías, son las que más lo necesitan, puesto que cometen errores, que las llevan incluso a los cierres de sus empresas. Una de las principales fortalezas de JP CONSULTING es la capacidad de diagnosticar problemas y plantear soluciones prácticas. Además de brindar un servicio de consultoría mixto, los clientes se visitan varias horas al mes y el resto del trabajo se coordina virtualmente, desde cualquier lugar del mundo se puede monitorear a los clientes.

La cadena de valor comienza con las prioridades de los clientes, no se trata apenas de conocimiento – se trata de la creación de *valor* para los mismos, que sus inversiones en las consultorías se vean reflejadas en el incremento de sus ventas, incremento y satisfacción de clientes, liquidez del negocio, posibles inversiones



seguras y rentables. Como primera estrategia se prestara un servicio personalizado, donde JP CONSULTING, establecerá una relación de asesoramiento y confianza con los micro y pequeños empresarios, servicio adecuado a las necesidades de cada cliente, permitiendo que estos pueda tener la consultoría deseada de manera personalizada. Como segunda propuesta se implementara la entrega de diagnósticos con rapidez y flexibles, lo cual les permitirá a los clientes actuar con celeridad, reduciendo costos y tiempos

#### 11.4 RESUMEN DE LAS INVERSIONES REQUERIDAS (Cuadro 28)

Cuadro 28. Plan de Inversión

1- PLAN DE INVERSION Y FINANCIACION				
CAPITAL DE TRABAJO	CREDITO	OTROS	RECURSOS PROPIOS	TOTAL
Inventario materia prima	3,750,000			3,750,000
Inventario productos en proceso				
Inventario productos terminados				
Cartera	22,500,000			22,500,000
Inversiones diferidas	850,000			850,000
Caja	13,130,000			13,130,000
<b>Total capital de trabajo</b>	<b>40,230,000</b>			<b>40,230,000</b>
ACTIVOS FIJOS	CREDITO	OTROS	RECURSOS PROPIOS	TOTAL
Terrenos	0	0	0	0
Construcciones	0	0	0	0
Maquinaria y equipo	5,290,000	0	0	5,290,000
Muebles y enseres	3,200,000	0	0	3,200,000
Vehículos	0	0	0	0
<b>Total inversión fija</b>	<b>8,490,000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8,490,000</b>
<b>Inversión Total</b>	<b>48,720,000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>48,720,000</b>
<b>Participación %</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>

El plan de negocios esta soportado financieramente por una inversión inicial total de \$ 48.720.000 pesos, el 83% de este valor corresponde a capital de trabajo y un 17% a inversión en activos fijos. El 100% de los recursos corresponde a crédito, el cual se obtendrá a través de un préstamo con una entidad bancaria, dicho préstamo está calculado a cuatro( 4) años con una tasa periódica mensual de 1,80% y una tasa efectiva anual de 23.87%. Se cuenta con una caja inicial de 13.130.000 toda vez que los pagos totales delas empresas clientes tienen una demora de treinta (30) aproximadamente, dependiendo el tipo y términos de contrato establecidos con el clientes.

## 11.5 PROYECCIONES DE VENTAS Y RENTABILIDAD (Ver Cuadro 29)

**Cuadro 29. Proyecciones de Ventas**

PROYECCION VENTAS										
Producto	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	Total Unidades	Ventas \$	Total Unidades	Ventas \$	Total Unidades	Ventas \$	Total Unidades	Ventas \$	Total Unidades	Ventas \$
Consultoria basica x 15 horas	75	112,500,000	75	117,000,000	75	121,680,000	75	126,547,200	75	131,609,088
Consultoria especializada x 15 horas	75	112,500,000	75	117,000,000	75	121,680,000	75	126,547,200	75	131,609,088
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>225,000,000</b>	<b>150</b>	<b>234,000,000</b>	<b>150</b>	<b>243,360,000</b>	<b>150</b>	<b>253,094,400</b>	<b>150</b>	<b>263,218,176</b>

Para la proyección de venta se utiliza el método lineal con precio para el primer año de \$ 1500.000 paquete de consultoría ( básica o especializada) , con un incremento anual de precios del 4%. Se proyecta un 4% de la inflación para los siguientes años tomando como referencia el promedio de la inflación en los años anteriores

Se proyecta la venta de 150 paquetes de consultoría, para el primer año, lo que constituye abarcar el 25% , del mercado potencial de clientes(300 micros y pequeñas empresas en Bogotá). Para los siguientes años se mantiene constante las unidades vendidas del servicio (Ver Cuadro 30 y 31).

**Cuadro 30. Indicadores 1.**

Indicadores	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Rentabilidad Bruta (%)	58.07%	58.10%	58.12%	58.15%	58.18%
Rentabilidad Operacional (%)	45.94%	45.97%	46.00%	46.03%	46.06%
Rentabilidad Neta (%)	27.06%	27.76%	28.54%	29.41%	29.94%
Margen de Contribución (%)	90.00%	90.00%	90.00%	90.00%	90.00%

Teniendo en cuenta los indicadores de rentabilidad, se observa que durante el primer año se obtiene una rentabilidad neta de 27.06%, que se incrementa año tras año, en el horizonte de proyección, lo que se considera aceptable para una empresa prestadora de servicios.

## 11.6 Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad

Teniendo en cuenta los anteriores indicadores se concluye que con la tasa interna de retorno se garantiza la reinversión de los flujos excedentes de la actividad. En este proyecto esta tasa es 29.1 %, tasa superior a la tasa de interés de rendimiento a la que aspira el emprendedor, esto quiere decir que la rentabilidad del proyecto, asumiendo reinversiones de los recursos excedentes, es mayor que los rendimientos de las alternativas de inversión que rinden un 18% que es la tasa mínima a la que aspira el emprendedor.

El valor actual neto es de 89.692.788, como el valor resultante es superior a cero (0), se concluye que el proyecto es financieramente viable pues su rendimiento es superior a la tasa de interés del mercado.

**Cuadro 31. Indicadores 2.**

INDICADORES					
Indicadores	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Liquidez	2.5	3.3	2.9	3.6	3.6
Período Promedio de Cobro (días)	30	30	30	30	30
Rotación de Inventarios - M.P. (días)	60	60	60	60	60
Rotación de Inventarios - P.P. (días)					
Rotación de Inventarios - P.T. (días)					
Rotación de Proveedores (días)					
Capacidad de pago (veces)	11	14	22	59	
Endeudamiento (%)	58.03%	37.71%	32.90%	26.83%	26.63%
Rentabilidad Bruta (%)	58.07%	58.10%	58.12%	58.15%	58.18%
Rentabilidad Operacional (%)	45.94%	45.97%	46.00%	46.03%	46.06%
Rentabilidad Neta (%)	27.06%	27.76%	28.54%	29.41%	29.94%
Margen de Contribución (%)	90.00%	90.00%	90.00%	90.00%	90.00%
<b>Otra información financiera</b>					
VAN	89,692,788				
TIR	29.1%				
Punto de Equilibrio en ventas (\$)	135,792,867				

## BIBLIOGRAFIA

DIRECCION DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES DE LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA. Informe Sobre las Causas de la Liquidación de Empresas en Bogotá. CCB. 2009

DIRECCION DE ESTUDIO E INVESTIGACIONES DE LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA. Encuesta demanda de productos y servicios Bogotanos en 10 principales ciudades de Colombia . CCB.2009.

ESTUDIO DE CARACTERIZACION CONSULTORIA 2006. Internet.(<http://observatorio.sena.edu.co/mesas/01/CONSULTORIA%20EMPRESARIAL.pdf>)

OBSERVATORIO DE LA REGION BOGOTA – CUNDINAMARCA- Comportamiento de la Economía de la Región en el primer semestre de 2011. N° 13 Agosto de 2011 ISSN: 2027 – 4726. CCB. Bogotá.

PRECIADO BELTRAN, Jair. Bogotá Región: Crecimiento urbano en la consolidación del territorio Metropolitano. Universidad Distrital Francisco José de Caldas. Bogotá 2009.

RODRIGUEZ RAMIREZ, Alfonso. El Emprendimiento en Colombia. Entramado Vol.4 No. 2, 2008 (Julio - Diciembre) pag 22-25

**ANEXOS**

**ANEXO 1. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL CARGO  
JP CONSULTING S.A.S**

**ITEM: descripción del cargo**

<b>1. Nombre del cargo:</b>	
<b>ASISTENTE ADMINISTRATIVO Y GESTIÓN HUMANA: Nomina del personal y contratación.</b>	
<b>2. Posición del cargo en el organigrama</b>	
a) Subordinación:	El asistente administrativo y de Gestión humana tiene varias áreas de trabajo a su cargo, se ocupa de la optimización del proceso administrativo y todo el proceso de administración financiera de la organización.
b) Supervisión:	La supervisión del cargo de asistente administrativo y de Gestión será por parte de la dirección.
<b>3. Contenido del cargo</b>	
<b>Tarea Principal</b>	<b>SI / NO</b>
Análisis de los aspectos financieros de todas las decisiones.	SI
Análisis de la cantidad de inversión necesaria para alcanzar las ventas esperadas, decisiones que afectan al lado izquierdo del balance general (activos).	SI
Análisis de las cuentas específicas e individuales del balance general con el objeto de obtener información valiosa de la posición financiera de la compañía	SI

Análisis de las cuentas individuales del estado de resultados: ingresos y costos	SI
Control de costos con relación al valor producido, principalmente con el objeto de que la empresa pueda asignar a sus servicios un precio competitivo y rentable	SI
<b>TAREAS SECUNDARIAS.</b>	
<b>Tarea Secundaria</b>	<b>SI / NO</b>
Manejar la relación directa con Bancos (obtención y renovación de préstamos, transacciones)	SI
Elaboración de reportes financieros, de ventas y producción para la junta de socios.	SI

<b>4. Responsabilidades</b>		
<b>Responsabilidad</b>	<b>Peso Relativo</b>	
	<b>Primaria</b>	<b>Secundaria</b>
Uso de materiales y equipos	X	
Supervisión del trabajo de otras personas	X	
Manejo de dinero, títulos o documentos afines	X	
Responsabilidad de manejo de información	X	
Responsabilidad en relaciones públicas	X	
Responsabilidad en la confidencialidad de la información	X	
Responsabilidad académica	X	
Responsabilidad administrativa	X	

**ITEM: análisis del cargo**

<b>1. Requisitos técnicos</b>			
Nivel educacional: Tecnología			
Título profesional: Tecnóloga en administración de empresas egresada del SENA			
Título de post- grado: N/A			
Experiencia anterior necesaria: 1 Año de experiencia relacionada con el cargo			
<b>2. Aptitudes necesarias</b>			
	<b>No necesaria</b>	<b>Deseable</b>	<b>Esencial</b>
Agudeza visual			X
Agudeza auditiva			X
Rapidez de decisión			X
Habilidad expresiva			X
Excelente presentación personal			X
Coordinación general			X
Iniciativa			X
Creatividad			X
Aptitud investigativa		x	
Capacidad de juicio		x	
Atención			X
Comprensión de lectura			X
Cálculo			X
Redacción			X
Trabajo de equipo			X
Liderazgo			X

Toma de decisiones			X
Sociabilidad			X
Comunicación interpersonal			X
Orden y organización			X
Dominio tecnologías informáticas de comunicación			X

<b>4. Nivel de desempeño</b>
La Auxiliar Administrativa y de Gestión humana interactúa con los colaboradores de la empresa, creando alternativas viables de capacitación constante, trabajo en equipo y ambiente laboral, esto con el fin de la organización opere de manera eficiente.
<b>Factores identificables que contribuyen significativamente al desempeño adecuado del puesto.</b>
Factores determinantes para el cargo: Trabajo en equipo, servicio al cliente interno y externo y trato cordial.

**DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL CARGO  
JP CONSULTING S.A.S**

**ITEM: descripción del cargo**

<b>1. Nombre Del Cargo:</b>	
<b>CONSULTOR FINANCIERO Y CONTABLE</b>	
<b>2. Posición del cargo en el organigrama</b>	
a) Subordinación	Depende de Dirección general
b) Supervisión:	La supervisión del cargo de Consultor Financiero y Contables será supervisado por Dirección general
<b>3. Contenido del cargo</b>	
<b>Principales Tareas</b>	



<b>Tarea Principal</b>	<b>SI / NO</b>
Participar activamente en el proceso de la solución de problemas	SI
Contribuir a objetivar y prestar ayuda para el desarrollo de alternativas	SI
Asumir el rol de orientador e iniciar procesos de aprendizaje.	SI
desarrollar alternativas e indicar criterios de soluciones y decisiones, señalando las posibles consecuencias	SI
Asegurar la información, planeación y control de las operaciones.	SI
Brindarles a los clientes apoyo en todas las áreas que abarca el proceso contable, principalmente en lo relacionado con procedimientos y políticas, con el fin de que el ciclo contable constituya una herramienta útil y oportuna para la toma de decisiones.	SI
Análisis de los Estados Financieros, Inversiones y rendimientos financieros	SI
<b>Tareas Secundarias</b>	
<b>Tarea Secundaria</b>	<b>SI / NO</b>
Manejo de relaciones públicas con los clientes	SI

<b>4. Responsabilidades</b>		
<b>Responsabilidad</b>	<b>Peso Relativo</b>	
	<b>Primaria</b>	<b>Secundaria</b>
Supervisión del trabajo de otras personas		x
Responsabilidad de manejo de información	x	
Responsabilidad en relaciones públicas	x	
Responsabilidad en la confidencialidad de la información	x	

Responsabilidad administrativa		x
--------------------------------	--	---

**ITEM: análisis del cargo**

<b>1. Requisitos técnicos</b>			
Nivel educacional: (Profesional)			
Título profesional: Profesional en áreas administrativas: Economista, administrador de empresas, contador			
Título de post- grado: Finanzas			
Experiencia anterior necesaria: 2 años de Experiencia			
<b>2. Aptitudes necesarias</b>			
	<b>No necesaria</b>	<b>Deseable</b>	<b>Esencial</b>
Agudeza visual			x
Agudeza auditiva			x
Rapidez de decisión			x
Habilidad expresiva			x
Coordinación tacto visual			x
Excelente presentación personal			x
Iniciativa			x
Creatividad			x
Aptitud investigativa			x
Capacidad de juicio			x
Atención			x
Comprensión de lectura			x
Cálculo			x

Redacción			x
Trabajo de equipo			x
Liderazgo			x
Toma de decisión			x
Sociabilidad			x
Comunicación interpersonal			x
Orientación al logro			X
Dominio tecnologías informáticas de comunicación			X

<b>4. Nivel de desempeño</b>
Entregar a los clientes los diagnósticos reales, con posterior plan de acción
<b>Factores identificables que contribuyen significativamente al desempeño adecuado del puesto</b>
Un factor determinante es el liderazgo con la toma de decisiones adecuadas y Trabajo en equipo.

**DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL CARGO  
JP CONSULTING S.A.S**

**ITEM: descripción del cargo**

<b>1. Nombre del cargo:</b>	
<b>CONSULTOR DE MERCADEO Y ADMINISTRATIVO</b>	
<b>2. Posición del cargo en el organigrama</b>	
a) Subordinación:	Depende de Dirección general
b) Supervisión	La supervisión del cargo de Mercadeo y administrativo será supervisado por Dirección general
<b>3. Contenido del cargo</b>	

<b>Tarea Principal</b>	<b>SI / NO</b>
Participar activamente en el proceso de la solución de problemas	SI
Contribuir a objetivar y prestar ayuda para el desarrollo de alternativas	SI
Asumir el rol de orientador e iniciar procesos de aprendizaje.	SI
desarrollar alternativas e indicar criterios de soluciones y decisiones, señalando las posibles consecuencias	SI
Asegurar la información, planeación y control de las operaciones.	SI
brindar apoyo a los clientes en la toma oportuna de decisiones y el adecuado manejo de su empresa incluyendo análisis a nivel de estructura administrativa y distribución de funciones para cada uno de los cargos	SI
Establecimiento de la mezcla de mercadeo: producto, precio, plaza y promoción	SI
<b>Tareas Secundarias</b>	
<b>Tarea Secundaria</b>	<b>SI / NO</b>
Manejo de relaciones públicas con los clientes	SI

<b>4. Responsabilidades</b>		
<b>Responsabilidad</b>	<b>Peso Relativo</b>	
	<b>Primaria</b>	<b>Secundaria</b>
Supervisión del trabajo de otras personas		x
Responsabilidad de manejo de información	x	
Responsabilidad en relaciones públicas	x	
Responsabilidad en la confidencialidad de la	x	

información		
-------------	--	--

<b>1. Requisitos técnicos</b>			
Nivel educacional: Profesional			
Título profesional: Profesional en áreas administrativas: Administrador de empresas, mercadeo nacional e internacional,			
Título de post- grado: Especialización en mercadeo y ventas / inteligencia de mercados o relacionadas			
Experiencia anterior necesaria : 2 años de experiencia			
<b>2. Aptitudes necesarias</b>			
	<b>No necesaria</b>	<b>Deseable</b>	<b>Esencial</b>
Agudeza visual			x
Agudeza auditiva			x
Rapidez de decisión			x
Habilidad expresiva			x
Coordinación general			x
Iniciativa			x
Creatividad			x
Aptitud investigativa			x
Capacidad de juicio			x
Atención			x
Comprensión de lectura			x
Cálculo		x	
Redacción			x

Trabajo de equipo			x
Liderazgo			x
Toma de decisión		x	
Sociabilidad			x
Comunicación interpersonal			x
Excelente presentación personal			x
Dominio tecnologías informáticas de comunicación		x	
Orden y organización			

<b>4. Nivel de desempeño</b>
Entregar a los clientes los diagnósticos reales, con posterior plan de acción
<b>Factores identificables que contribuyen significativamente al desempeño adecuado del puesto</b>
Un factor determinante es el liderazgo con la toma de decisiones adecuadas y Trabajo en equipo

**DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL CARGO  
JP CONSULTING S.A.S**

**ITEM: descripción del cargo**

<b>1. Nombre del cargo:</b>	
<b>CONSULTOR DE RRHH Y LEGAL</b>	
<b>2. Posición del cargo en el organigrama</b>	
a) Subordinación:	Depende de Dirección general
b) Supervisión:	La supervisión del cargo de Consultor De RRHH Y Legal será supervisado por Dirección general

<b>3. Contenido del cargo</b>	
<b>Principales Tareas</b>	
<b>Tarea Principal</b>	<b>SI / NO</b>
Participar activamente en el proceso de la solución de problemas	SI
Contribuir a objetivar y prestar ayuda para el desarrollo de alternativas	SI
Asumir el rol de orientador e iniciar procesos de aprendizaje.	SI
desarrollar alternativas e indicar criterios de soluciones y decisiones, señalando las posibles consecuencias	SI
Asesorar en administración del personal, mostrar todas la formas en las cuales se puede planificar la administración de recursos en la empresa,	SI
Enseñar los métodos más eficientes para el desarrollo de las actividades de la empresa. Planificación de las compensaciones económicas que están destinadas a cada empleado	SI
Coordinar los diferentes temas jurídicos relacionados con los procesos de contratación laboral. Asistir, coordinar y evaluar el manejo jurídico de la información	SI
<b>Tareas Secundarias</b>	
<b>Tarea Secundaria</b>	<b>SI / NO</b>
Manejo de relaciones públicas con los clientes	SI

<b>4. Responsabilidades</b>		
<b>Responsabilidad</b>	<b>Peso Relativo</b>	
	<b>Primaria</b>	<b>Secundaria</b>
Responsabilidad de manejo de información	x	

Responsabilidad en relaciones públicas	x	
Responsabilidad en la confidencialidad de la información	x	

**ITEM: análisis del cargo**

<b>1. Requisitos técnicos</b>			
Nivel educacional: Profesional			
Título profesional: Profesional en derecho			
Título de post- grado: Especialización en derecho civil, administrativo, comercial o laboral			
Experiencia anterior necesaria: 2 años de experiencia			
<b>2. Aptitudes necesarias</b>			
	<b>No necesaria</b>	<b>Deseable</b>	<b>Esencial</b>
Agudeza visual			x
Agudeza auditiva			x
Rapidez de decisión			x
Habilidad expresiva			x
Excelente presentación personal			x
Coordinación general			x
Iniciativa			x
Creatividad			x
Aptitud investigativa			x
Capacidad de juicio			x
Atención			x
Comprensión de lectura			x



Cálculo			X
Redacción			X
Trabajo de equipo			X
Liderazgo			X
Toma de decisión			X
Sociabilidad			X
Comunicación interpersonal			X
Orden y organización			X
Dominio tecnologías informáticas de comunicación			X

<b>4. Nivel de desempeño</b>
Entregar a los clientes los diagnósticos reales, con posterior plan de acción
<b>Factores identificables que contribuyen significativamente al desempeño adecuado del puesto</b>
Un factor determinante es la toma de decisiones trabajo en equipo y orientación al logro

## ANEXO 2. FORMATO DEL CONTRATO DE CONSULTORIA

CONTRATO DE CONSULTORÍA: No 2013-001  
CONTRATANTE: PORCICOLA LOS CHANCHITOS SAS  
NIT: 900.544.893-1  
CONTRATISTA: JP CONSULTING S.A.S.  
NIT: 900-0000000

OBJETO: DISEÑO DEL PLAN DE GESTION FINANCIERA Y DE MERCADEO  
PARA LA EMPRESA, ASÍ COMO EL ACOMPAÑAMIENTO EN LA  
IMPLEMENTACIÓN DEL MISMO PARA LA VIGENCIA 2013.  
VALOR: \_\_\_\_\_

Entre, ANYELA APONTE APONTE, identificado con cédula 52813992 de BOGOTÁ, en nombre y representación legal de la empresa PORCICOLA LOS CHANCHITOS SAS, registrada en la Cámara de Comercio de Bogotá, quien en lo sucesivo se denominará EL CONTRATANTE, y JUAN PABLO TRUJILLO TALERO, identificado con cédula de ciudadanía No 80.229.700, actuando como director ejecutivo de la firma JPG CONSULTIN S.A.S. y quien en lo sucesivo se denominará EL CONTRATISTA, se ha convenido celebrar el presente contrato con fundamento en las siguientes cláusulas, previas las consideraciones que se indica a continuación:

CLAÚSULA PRIMERA. OBJETO: El CONTRATISTA se compromete para con EL CONTRATANTE a diseñar el plan de mejoramiento de la gestión financiera, contable y de mercadeo para la empresa, así como el acompañamiento en la implementación del mismo para la vigencia 2013

CLAÚSULA SEGUNDA. PLAZO Y LUGAR DE EJECUCIÓN: El plazo de ejecución del contrato será de seis (6) meses, contados a partir de la fecha de inicio de ejecución señalada por EL CONTRATANTE, previa aprobación de las garantías del contrato, suscripción del acta de inicio entre el Interventor y el contratista y pago de los respectivos derechos de publicación. La ejecución del contrato se realizará según la siguiente relación:

ACTIVIDAD: Formulación del plan de diagnóstico, asesoramiento e implementación en las áreas definidas, mediante asesorías mensuales.

TOTAL TIEMPO EJECUCIÓN: 6 meses

PARÁGRAFO 1: Los plazos para desarrollar la formulación del Plan se presentan a continuación:

PLAZO 1: Entrega del plan de trabajo y conformación del equipo.

El contratista deberá presentar este entregable, en un plazo no superior a cinco (5) días calendario contados a partir de la suscripción de la orden de inicio.

PLAZO 2: Entrega del diagnóstico.

El contratista deberá presentar este entregable, en un plazo no superior a treinta (30) días calendario contados a partir de la entrega y aceptación del plan de trabajo.

PLAZO 3: Entrega del Plan de asesoramiento financiera, contable y de mercadeo.

El contratista deberá presentar este entregable, en un plazo no superior a cincuenta y cinco (25) días calendario contados a partir de la entrega del diagnóstico.

PLAZO 4: Acompañamiento a la implementación del plan.

El contratista deberá presentar este entregable de manera mensual y previa expedición de la factura. Estos informes serán presentados mensualmente, a partir de la entrega y aceptación del plan diseñado.

PARÁGRAFO 2: Una vez realizada la formulación del plan, iniciará el plazo de acompañamiento en la implementación del plan, dentro del cual el consultor prestará asesorías que podrán solicitarse a demanda, mínimo 1 y máximo 3 mensuales, durante los 4 meses siguientes, con carácter de

seguimiento para evaluar los avances en la ejecución y adoptar las medidas o ajustes que sean necesarios.

PARÁGRAFO 3: La implementación y ejecución del Plan no está contemplada dentro del presupuesto de la presente contratación.

CLAÚSULA TERCERA: VALOR DEL CONTRATO: El valor del presente contrato es de \_\_\_\_\_\$

CLAÚSULA CUARTA. PAGOS: EL CONTRATANTE hará los pagos al CONTRATISTA de la siguiente manera:

Pago 1 Una vez sea presentado y recibido a satisfacción por el interventor del contrato, el plan de trabajo y la conformación del equipo. Este pago corresponderá al veinte por ciento (20 %) del valor del contrato.

Pago 2 Una vez sea presentado y recibido a satisfacción por el contratante el informe de diagnóstico mencionado anteriormente. Dicho informe debe contener todos los soportes que sean necesarios. Este pago corresponderá al treinta por ciento (30 %) del valor del contrato.

Pago 3 Una vez sea presentado y recibido a satisfacción por el contratante, el informe final del proceso y el documento que contiene el Plan de asesoramiento financiero, contable y de mercadeo para la empresa. Este pago corresponderá al treinta por ciento (30 %) del valor del contrato.

Pago 4 Se ejecutará mediante pagos parciales mensuales, durante 4 meses, de acuerdo con las asesorías realizadas en dicho período de tiempo. Este pago corresponderá al veinte por ciento (20 %) del valor del contrato.

PARÁGRAFO 1: Los pagos se realizarán mediante consignación a u una cuenta bancaria que debe figurar a nombre del beneficiario de la orden de pago, previa aprobación de los documentos requeridos.

PARÁGRAFO 2: Los pagos se realizarán dentro de los 30 días siguientes a la entrega de la cuenta de cobro al CONTRATANTE.

CLAÚSULA QUINTA. GARANTÍAS: EL CONTRATISTA deberá constituir las siguientes garantías para amparar los riesgos que se indican a continuación:

#### **Cumplimiento**

Para garantizar el total y estricto cumplimiento de todas las obligaciones que adquiere en el contrato, así como también para responder por el pago de las medidas de apremio y la cláusula penal pecuniaria a que se pueda hacer acreedor. Dicha garantía deberá tener una cuantía igual al veinte por ciento (20%) del valor del contrato y una vigencia igual al plazo de ejecución y noventa (90) días más.

#### **Calidad en el servicio**

El contratista garantizará la calidad en el servicio conforme con las especificaciones técnicas establecidas en la norma técnica laboral, mediante una garantía por una cuantía equivalente al diez por ciento (10%) del valor del contrato, sin incluir el IVA, porcentaje sobre el cual deberá mantenerse vigente la garantía durante doce (12) meses, contados a partir de la fecha de terminación del plazo de ejecución.

#### **Pago de salarios, prestaciones sociales e indemnizaciones**

EL CONTRATISTA otorgará una garantía por los conceptos de pago de salarios, prestaciones sociales e indemnizaciones del personal asociado al proyecto, la misma se constituirá por una cuantía equivalente al veinte por ciento (20%) del valor total del contrato y una vigencia que comprenda el término de duración del mismo y tres (3) años más.

CLAÚSULA SEXTA. CESIÓN Y SUBCONTRATACIÓN: EL CONTRATISTA deberá comprometerse a responder contractualmente por el cumplimiento del objeto contractual, si el proveedor del producto es un tercero, el contratista no se podrá excusar por el incumplimiento del contrato. El nivel máximo de subcontratación es uno (1), es decir, el contratista no podrá subcontratar a una empresa y ésta a su vez a otra. El contrato no podrá cederse sin autorización expresa y escrita del CONTRATANTE, la cual en los casos en que se justifique plenamente, podrá ser concedida por el funcionario competente para aceptar la oferta o firmar el contrato, según el caso. El contratista será, en todo caso, responsable por actos, errores u omisiones de sus

empleados, subcontratistas, proveedores o agentes, quienes carecerán de toda acción contra EL CONTRATANTE. No habrá relación contractual, administrativa ni de ninguna índole entre EL CONTRATANTE y los subcontratistas y proveedores.

**CLÁUSULA SEPTIMA .FUERZA MAYOR Y CASO FORTUITO:** EL CONTRATISTA quedará exento de toda responsabilidad por dilación u omisión en el cumplimiento de las obligaciones contractuales cuando dichos eventos ocurran por causa constitutiva de fuerza mayor, debidamente comprobada, por fuera del control del contratista y que no implique falta o negligencia de éste. Para efectos del contrato, solamente se considerarán como causas constitutivas de fuerza mayor las que se califiquen como tales de acuerdo con la legislación colombiana. En el caso de fuerza mayor que afecte el cumplimiento de cualquiera de las obligaciones contractuales, el contratista tendrá derecho únicamente a la ampliación del plazo contractual pero no a indemnización alguna del CONTRATANTE.

Los inconvenientes de fuerza mayor deberán informarse al CONTRATANTE por el medio más rápido posible, dentro de las setenta y dos (72) horas siguientes al momento en que hayan comenzado; dentro de los diez (10) días calendario siguientes EL CONTRATISTA suministrará al CONTRATANTE todos los detalles del hecho constitutivo de fuerza mayor y la documentación certificada que EL CONTRATANTE pueda requerir. **CLAUSULA OCTAVA. PATENTES:** El contratista indemnizará al CONTRATANTE, sus funcionarios, empleados o agentes, contra toda reclamación de terceras partes con motivo del uso en la ejecución del contrato de inventos cubiertos o no por patentes, marcas registradas o derechos reservados de propiedad o sobre diseños industriales, siendo por cuenta del contratista el pago de todos los costos y perjuicios que se lleguen a ocasionar por tales reclamaciones. El contratista deberá obtener del CONTRATANTE el derecho a utilizar cualquier material o equipo que sea causa del litigio, y si esto no es posible, lo sustituirá por otro que se ajuste a lo estipulado en los documentos del contrato y no esté sujeto al litigio. Lo aquí estipulado es aplicable durante el desarrollo del contrato y posteriormente durante el uso del suministro por parte de EL CONTRATANTE. **CLAUSULA NOVENA. PROPIEDAD INTELECTUAL:** Todos los desarrollos intelectuales, y entregables esperados con el objeto del presente contrato, serán de propiedad del CONTRATANTE, EL CONTRATISTA entregará toda la información que se realice a partir de la necesidad planteada y no podrá vender, licenciar, ceder, donar, arrendar ni reutilizar los resultados obtenidos y desarrollados específicamente para el proyecto, para otros fines más que el desarrollo del objeto del contrato salvo autorización escrita dada por el representante legal del CONTRATANTE o quien esta designe.

**CLAUSULA DECIMA: PERSONAL DEL CONTRATISTA:** El personal asignado a la prestación del servicio objeto de este pliego podrá estar vinculado laboralmente con éste o ser subcontratado, no obstante la firma contratista debe garantizar el estricto cumplimiento a las regulaciones del Código Sustantivo del Trabajo y normas que lo complementan y adicionan. Ni el personal del contratista ni el subcontratado adquieren vinculación laboral, administrativa, ni de ninguna índole con EL CONTRATANTE, por lo tanto, será a cargo del CONTRATISTA el pago de salarios, indemnizaciones, bonificaciones y prestaciones sociales a que el personal tenga derecho.

**CLAUSULA DECIMA PRIMERA. CLÁUSULA PENAL PECUNIARIA:** De conformidad con el artículo 1592 del Código Civil Colombiano, de manera anticipada y expresa, se estipula como cláusula penal pecuniaria indemnizatoria, en caso de incumplimiento de cualquiera de las obligaciones del contratista, una suma equivalente al veinte por ciento (20%) del valor del contrato, en caso de incumplimiento de cualquiera de las obligaciones del contratista, sin necesidad que se demuestre que hubo perjuicios. Si los hay y no quedan cubiertos por este valor, EL CONTRATANTE podrá hacerlos efectivos por separado. El valor de dichos perjuicios se hará efectivo, a elección del CONTRATANTE, deduciéndolo de las sumas que existan a favor del contratista, que estuviesen pendientes de pago o de la garantía de cumplimiento o por vía judicial.

**CLAUSULA DÉCIMA SEGUNDA. SUJECIÓN A LA LEY COLOMBIANA:** El presente contrato se rige por la Ley Colombiana y se somete a la jurisdicción de los tribunales colombianos. EL CONTRATISTA renuncia a reclamación diplomática en lo tocante a las obligaciones y derechos originados en el contrato, salvo el caso de denegación de justicia. Se entiende que no hay denegación de justicia cuando el contratista ha tenido expeditos los recursos y medios de acción que conforme a las leyes colombianas pueden ejercerse ante las jurisdicciones, ordinaria y

contencioso-administrativa. Este contrato no podrá cederse a personas extranjeras que no renuncien expresamente a dicha reclamación diplomática.

**CLAUSULA DÉCIMA TERCERA. CONFIDENCIALIDAD:** EL CONTRATISTA deberá utilizar todos los medios a su alcance para garantizar que los empleados a su servicio y demás personas autorizadas respeten la obligación de reserva y confidencialidad sobre cualquier información obtenida con ocasión de la ejecución del contrato. Para tales efectos se tendrá como confidencial cualquier información no divulgada que posea legítimamente su titular que pueda usarse en alguna actividad productiva, industrial o comercial, y que sea susceptible de transmitirse a un tercero, en la medida en que dicha información sea secreta, en el sentido que como conjunto o en la configuración y reunión precisa de sus componentes no sea generalmente conocida ni fácilmente accesible a quienes se encuentran en los círculos que en forma usual manejan la información respectiva, tenga un valor comercial por ser secreta, y haya sido objeto de medidas razonables tomadas por su legítimo poseedor para mantenerla secreta.

La obligación de reserva consiste en abstenerse de usar, facilitar, divulgar o revelar, sin causa justificada y sin consentimiento del titular, la información sobre cuya confidencialidad se la haya prevenido en forma verbal o escrita; dicha obligación subsistirá durante la vigencia del contrato, y luego de su terminación mientras subsistan las características para considerarla como información confidencial.

**CLAUSULA DÉCIMA CUARTA. INTERVENTORÍA:** EL CONTRATANTE, ejecutará por su cuenta la interventoría de los trabajos, la ejecución y el desarrollo del

Contrato por medio de un interventor que designará para tales efectos, quien en cumplimiento de su labor de vigilancia del contrato deberá desarrollar las funciones propias de la interventoría acordes a la ejecución del objeto contractual.

**CLAUSULA DÉCIMA QUINTA. PUBLICACIÓN Y PAGO DE IMPUESTOS:** EL CONTRATISTA se obliga para con EL CONTRATANTE a cancelar en la forma descrita y ordenada por la ley, los siguientes impuestos cuando haya lugar a ello:

El impuesto de Industria y Comercio, pago del Impuesto al valor agregado IVA, pago de los derechos de publicación en la gaceta municipal.

**CLÁUSULA DÉCIMA SEXTA. DOCUMENTOS DEL CONTRATO:** Para todos los efectos legales se entienden incorporados al presente contrato: La propuesta – cotización, los documentos anexos de la propuesta o cotización, el contrato mismo sus aclaraciones y adendas y los demás estudios y documentos previos del proceso de contratación.

**CLÁUSULA DÉCIMA SEPTIMA. DOMICILIO CONTRACTUAL:** Para todos los efectos legales y contractuales se tendrá como domicilio contractual la ciudad de Bogotá.

Dado en Bogotá, a los \_\_\_\_\_.

JUAN PABLO TRUJILLO TALERO  
Director ejecutivo JP CONSULTING S.A.S.

EL CONTRATANTE  
PORCICOLA LOS CHANCHITOS SAS

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo Juan Pablo Pérez Anela

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: 18'497'923 Arrendada

Nombre Completo Juan Pablo Hojillo Talero.

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: 79.945.515 Bta'

Nombre Completo \_\_\_\_\_

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: \_\_\_\_\_

Nombre Completo \_\_\_\_\_

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: \_\_\_\_\_

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONSULTORIA INTEGRAL PARA LAS P  
MYPES UBICADAS EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI  NO   
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizó (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: <u>Jose Pablo Nuez Arce</u>	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: <u>Jose Pablo Nuez Arce</u>	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>18'497923</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: <u>Postgrados</u>	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Esp. Gerencia</u> <u>Logística</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

NOMBRE COMPLETO: <u>Juan Pablo Trujillo Elao</u>	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: <u>Juan Pablo Trujillo Elao</u>	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>99445675</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: <u>POSGRADOS</u>	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>ESP. GERENCIA LOGÍSTICA</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: 22. ENERO. 2013.