

TRABAJO DE GRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS – MBA

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE LA EMPRESA **E&B ASESORÍAS**
ENFOCADA EN BRINDAR SERVICIOS DE CAPACITACIÓN A LA FUERZA DE VENTAS
DE LAS EMPRESAS QUE COMERCIALIZAN SUS PRODUCTOS A TRAVÉS DEL
CANAL DIRECTO



AUTOR

AXLEICE CHAVARRO GOMEZ

DIRECTOR

ALEXANDER GARCÍA PEREZ

UNIVERSIDAD EAN

VICERRECTORÍA DE FORMACIÓN

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS

BOGOTÁ, D.C. OCTUBRE 2019

Nota de aceptación

Firma presidente del Jurado

Firma Jurado

Firma Jurado

Bogotá, octubre de 2019.

DEDICATORIA

En primer lugar, todo el honor y toda la gloria a Dios quien me ha permitido adelantar mis estudios de maestría y me ha proporcionado todo lo necesario para sacar adelante este proyecto vida.

A mis hijos Juan David y Jacobo Tellez Chavarro quienes me motivan día a día a ser cada vez mejor.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi familia, amigos y compañeros de trabajo y muy especialmente a mi Madre Maria Anael Gomez mujer que admiro por su espíritu de lucha y por siempre tener una palabra de motivación y de apoyo.

A Juan David Duran por su guía y acompañamiento en el análisis de viabilidad de la idea de negocio.

A mis maestros que durante estos dos años me han acompañado y me han proporcionado las herramientas para ser una mejor profesional.

A mi director Alexander García Perez por su guía y dirección durante la elaboración del proyecto de grado.

TABLA DE CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN.....	7
2.	RESUMEN	9
3.	OBJETIVOS	11
2.1	Objetivo General	11
2.2	Objetivos Específicos.....	11
4.	CAPÍTULOS	12
4.1	MARCO DE REFERENCIA	12
4.1.1	Origen de la idea de negocio.....	12
4.1.2	Descripción de la idea.	13
4.1.3	Justificación y antecedentes.	15
4.1.4	Nombre, tamaño y ubicación de la empresa.	17
4.1.5	Ventajas competitivas del producto.	17
4.2	ESTUDIO DE MERCADO	18
4.2.1	Caracterización del sector.	18
4.2.2	Análisis de las fuerzas que impactan el negocio.....	19
4.2.3	Análisis y estudio del mercado.	22
4.2.4	Tendencias del mercado.....	23
4.2.5	Segmentación del mercado objetivo.	23
4.2.6	Descripción de los consumidores.....	24
4.2.7	Tamaño del mercado.....	24
4.2.8	Objetivos de la investigación inicial de mercado.	24
4.2.9	Cálculo de la muestra.....	24
4.2.10	Diseño de la herramienta de investigación.	26
4.2.11	Resultados de la medición del comportamiento del consumidor.....	26
4.2.12	Proyección de la demanda.	32
4.2.13	Conclusiones sobre oportunidades y riesgos del mercado.....	33
4.3	ESTUDIO TÉCNICO	33
4.3.1	Descripción del producto.	34
4.4	ESTUDIO FINANCIERO	36
4.4.1	Inversión Inicial	36
4.4.2	Costos Administrativos.....	37
4.4.3	Gastos de Personal mensual.....	37
4.4.4	Otros Costos	38
4.4.5	Estados Financieros	40
4.4.6	Indicadores de rentabilidad	43

4.5	ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL	45
4.5.1	Análisis estratégico.	45
4.5.2	Misión.	48
4.5.3	Visión.	48
4.5.4	Análisis DOFA.....	48
4.5.5	Objetivos organizacionales.	49
4.5.7	Perfiles y funciones.....	50
4.5.8	Organigrama.	53
4.5.9	Política de calidad.	53
4.5.10	Estructura jurídica y tipo de sociedad.....	54
4.6	SOSTENIBILIDAD PARA EL PROYECTO.....	54
	<i>CONCLUSIONES</i>	57
5.	<i>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</i>	59
6.	<i>ANEXOS</i>	61

1. INTRODUCCIÓN

La venta directa es un canal de distribución al por menor la cual requiere el contacto personal con el cliente (Ongallo, 2007), esta modalidad de comercialización viene creciendo en el país y son ya más de 2.132.769 vendedores independientes de los cuales el 87% son mujeres (ACOVEDI, 2019), el objetivo de las vendedoras independientes es buscar a través de esta figura de comercialización obtener una fuente de ingreso con la cual puedan suplir sus necesidades, mejorar su calidad de vida, emprender y en otros casos obtener ingresos adicionales.

Dentro de la ventajas de este modelo de distribución podemos mencionar que se convierte en una fuente de ingresos alternativa, para este tipo de actividad no es necesario contar con un título académico, no existe ninguna restricción de género o edad por lo que se presenta como una alternativa para muchos dada su facilidad de vinculación (González, Mujeres lideran las ventas por catálogo en el país., 2019), más aun cuando la tasa de desempleo en el país en el mes de agosto de 2019 fue del 10,8% con un incremento del 1,6% versus agosto del 2018 (DANE, Mercado Laboral , 2019).

Las personas que se dedican a la venta directa son consideradas trabajadoras independientes y sus ingresos oscilan entre un salario mínimo¹ hasta 10 millones de pesos dependiendo del volumen y comisión de venta, no reciben un salario básico, las 30 principales empresas que comercializan sus productos a través de la venta directa en Colombia se encuentran afiliadas a ACOVEDI (Asociación Colombiana de venta directa).

La venta directa es accesible y posee mínimas barreras de entrada, la poca inversión inicial facilita el ingreso a este tipo de actividad, las empresas que realizan la comercialización de sus productos por este canal, realizan actividades de vinculación masiva y entre sus vendedoras independientes establecen planes de referidos en donde se obtiene un beneficio económico y es motivante y hace que cada vez sean más las personas vinculadas a este modelo de negocio.

¹ El valor del salario mínimo establecido a través del decreto 2471 del 27 de diciembre de 2018 es de \$828.116. (El País, 2018)

Para Empowerment & Business Asesorías este es un canal de distribución que cada vez toma más relevancia en los modelos de comercialización de productos de las principales empresas y sus asesoras independientes deben afianzar y fortalecer las relaciones comerciales con sus clientes, buscando su fidelidad para el caso de los clientes activos y la captación de clientes potenciales los cuales harán que sus ingresos se incrementen, esto se logra cuando se cuenta con el conocimiento acerca de la tipología de clientes a los cuales desea acceder, las diferentes técnicas de ventas y su evolución a través de los años.

Las cifras acerca de la gran cantidad de vendedoras independientes en la ciudad de Bogotá y Sabana Centro convierte a este proyecto de emprendimiento en una gran oportunidad de negocio, se evaluará la puesta en marcha inicialmente ofreciendo un servicio directo a las consultoras independientes y posteriormente desde el patrocinio de las empresas para que se realice de manera masiva, elaborando un portafolio de servicios basado en las necesidades y expectativas de las consultoras y lo que desean sea proporcionado por parte de las empresas, sin alejar a E&B Asesorías del interés social y acompañamiento a las mujeres dentro de su crecimiento laboral y personal.

Con la elaboración de este documento se busca tomar la decisión acerca de la puesta en marcha del proyecto para esto se evaluará este modelo de comercialización conocido como venta directa, los factores internos y externos que influyen para su desarrollo como lo son el sector, la competencia y demás variables relevantes.

Se elaborará el portafolio de servicios según las necesidades y expectativas del cliente esto soportado con la encuesta realizada a las consultoras independientes de sabana Centro, logrando así satisfacer las necesidades implícitas y explícitas.

Finalmente se realizará el análisis financiero y organizacional para el funcionamiento y puesta en marcha con esto se establecerán los recursos económicos y humanos necesarios.

2. RESUMEN

La comercialización de productos cada vez toma mayor relevancia dentro de las organizaciones que desean posicionar sus productos en el mercado, es importante resaltar que la venta directa se convierte en un canal de distribución fundamental dentro de las organizaciones y protagonista en el momento de posicionar las marcas en el mercado a un menor costo por la disminución de los intermediarios. (Ongallo, 2007)

Las organizaciones son conscientes de la evolución en la comercialización de productos y la relevancia que toma el marketing y las ventas, esto se evidencia con el transcurrir del tiempo en donde se pasa de la producción en masa de un prototipo específico hasta la creación de productos especializados, para cada una de las necesidades y deseos del consumidor, es por esto que los actores involucrados dentro de este canal de distribución en este caso los vendedores independientes deben de contar con las herramientas necesarias para brindar una asesoría acorde a los requerimientos del mercado y de un cliente cada vez mas exigente y racional en el momento de la compra. (Ongallo, 2007)

Este trabajo de grado tiene como objetivo principal la elaboración de un Plan de Negocios para la creación de E&B ASESORÍAS empresa enfocada en brindar servicio de asesoría y capacitación a las consultoras independientes de las empresas que comercializan sus productos a través del canal directo.

Para la elaboración del Plan de negocios se realizó el análisis de la venta directa a través de los años y cuál ha sido su comportamiento, la competencia como actor fundamental frente a la prestación de servicios de asesoría, las tendencias y las empresas que participan en este canal de distribución, para de esta manera revisar la viabilidad y puesta en marcha del proyecto.

El portafolio de servicios estará enfocado en proporcionar las herramientas comerciales que ayuden a impulsar la venta de los productos y el crecimiento personal de las mujeres dedicadas a dicha labor.

Mediante el análisis financiero, administrativo y de sostenibilidad se busca abarcar todos los aspectos para la atención de los clientes internos y externos logrando brindar las garantías necesarias en el marco de la responsabilidad social y la calidad del servicio.

De acuerdo con el estudio realizado se obtiene como resultado la viabilidad del proyecto y se proyecta que E&B ASESORÍAS se posicionara como líder, comprometiéndose con el desarrollo de las mujeres las cuales obtienen sus ingresos a través de esta actividad comercial.

Palabras Claves: Herramientas comerciales, crecimiento personal, empoderamiento femenino, asesoría, capacitación y responsabilidad social.

3. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

Elaborar un plan de negocios para la creación de la empresa **E&B ASESORÍAS** enfocada en brindar servicios de asesoría y capacitación a la fuerza de ventas de las empresas que comercializan sus productos a través del canal directo, específicamente venta por catálogo ubicadas en la provincia de Sabana Centro y Bogotá.

2.2 Objetivos Específicos

- Elaborar un marco de referencia sobre la naturaleza del comercio a través de la venta por catálogos en el centro del país.
- Realizar un estudio de mercado para identificar los requerimientos del cliente potencial de **E&B ASESORÍAS** incluyendo el análisis del sector, las tendencias, la competencia, el estudio de precios, el plan de mercadeo, y proyección de la demanda.
- Realizar el estudio técnico en el cual se detallen ampliamente las condiciones de las asesorías y capacitaciones para las mujeres que conforman la fuerza de ventas de las compañías que ofrecen sus productos a través de catálogos.
- Realizar el estudio financiero para **E&B ASESORÍAS** incluyendo las proyecciones, los estados financieros, la formulación de indicadores financieros y la valoración del riesgo que permiten la correcta evaluación financiera del proyecto a desarrollar.
- Desarrollar un estudio administrativo y legal que considere los aspectos organizacionales y legales incluyendo de manera ordenada todos los aspectos de la planeación estratégica del proyecto y las implicaciones que tendría para **E&B ASESORÍAS**.
- Considerar la sostenibilidad para el proyecto evaluando los impactos generados en el ámbito social, ambiental, económico y de gobernanza que permitan a contribuir con el desarrollo profesional de las mujeres que se dedican a esta labor.

4. CAPÍTULOS

4.1 MARCO DE REFERENCIA

4.1.1 Origen de la idea de negocio.

Analizando el mercado colombiano se puede observar que existe un sector formado por las empresas que se dedica a la venta de productos, la Asociación Colombiana de Venta Directa, ACOVEDI acoge a más de 30 compañías que tienen la venta directa como un canal de distribución al por menor (ACOVEDI, 2019). La venta de distintos bienes a través de catálogos es una operación muy común en países como Colombia y muy seguramente dentro del círculo social o familiar de las personas siempre habrá alguna persona que venda productos a través de catálogos. (Portafolio, 2019).

“La Venta Directa tiene larga historia y un crecimiento reciente que la hace ser considerada hoy por hoy, como un canal de distribución que presenta una valiosa alternativa frente a los canales tradicionales.” (ACOVEDI). De esta manera todas las grandes, medianas y pequeñas compañías que se dedican a este tipo de venta deben considerar que su fuerza laboral es fundamental para la operación, ya que sin sus colaboradores y consultores no sería posible la exitosa expansión del negocio. Analizando la situación actual se ha inferido que gran parte de la fuerza laboral no está capacitada para realizar una operación comercial completamente exitosa, pues la relación se limita al intercambio del catálogo, los productos encargados y el dinero del pedido, esta relación tan básica impide que la vendedora o consultora transmita toda la experiencia de compra que su compañía espera. Por esta razón es importante que los consultores, vendedores o asesores comerciales generen relaciones donde el cliente gana y el vendedor gana, de esta manera se potencializa la venta, se deja un canal abierto para próximos encuentros comerciales y además las empresas estarían causando una imagen positiva sobre sus clientes.

Por otro lado, se ha demostrado que esta fuerza de venta está formada en su mayoría por mujeres, según un estudio realizado por el abogado (Bastidas, 2019) “En Colombia el 98% de las cerca de 200.000 representantes <<de ventas para estos canales>> son mujeres cabeza de familia, de niveles socioeconómicos 1, 2 y 3.” De esta manera las empresas que tienen ventas por

catálogos ven a estas mujeres administradoras del hogar como su fuerza de trabajo principal pues el método voz a voz sigue siendo un canal muy efectivo.

La idea de negocio surge de la combinación de las tesis expuestas anteriormente, se busca empoderar a la mujer a través de las asesorías y capacitaciones a todas aquellas que se dedican a la venta de productos a través de catálogo con el fin de que generen procesos de venta efectivos, aprovechando los momentos de verdad con el cliente pues como expresa (EAE Business School, 2018) “la venta requiere de preparación y formación específica, con el fin de potenciar al máximo las habilidades necesarias, [...] es preciso invertir recursos en programas formativos que potencien la actividad negociadora de los vendedores, además de mantenerles actualizados en cuanto a técnicas.”

4.1.2 Descripción de la idea.

La constante evolución del mundo de los negocios ha permitido pasar de una perspectiva de producción a una de marketing, este cambio hace que el mercado sea cambiante y que deba ajustarse a las necesidades y deseos del cliente (Ongallo, 2007), es por esto que las organizaciones buscan establecer una relación más cercana entre el cliente y la empresa y disminuir los intermediarios, la venta directa se convierte en una de las mejores alternativas dado la relación persona a persona sin perder el vínculo, dado que en la gran mayoría las relaciones comerciales se establecen con personas de su entorno social y familiar facilitando y proporcionando un entorno de confianza y credibilidad, aunque hoy en día se buscan otras alternativas de distribución como lo son el telemarketing, los aplicativos y demás estas son impersonales y se interactúa de una manera más limitada. (Ongallo, 2007)

E&B Asesorías busca aprovechar todo el potencial de esta modalidad de distribución, obteniendo el acercamiento con las consultoras independientes, las cuales por su independencia laboral cuentan con la administración de su tiempo y se convierten en un cliente potencial para recibir las capacitaciones brindadas por la empresa.

Inicialmente se buscará el contacto directo de E&B Asesorías con las consultoras independientes, posteriormente se incursionara en los negocios virtuales con la creación de plataformas que agreguen valor y faciliten el acceso a los miles de usuarios, (Gutiérrez, 2010) adicional se mostrara a las consultoras independientes las oportunidades de crecimiento entre sus contactos de sus redes y nuevos clientes los cuales hasta la fecha no se venían atendiendo.

El portafolio de servicios se realizará inicialmente basado en la experiencia de su Gerente General y la información obtenida acerca de los temas de interés por parte de las consultoras y sus necesidades de formación, buscando que la información obtenida se convierta para ellas en el vehículo el cual las conduzca hacia el logro de sus objetivos personales y laborales.

Nuestro portafolio de servicios en su etapa inicial será ofrecido a las consultoras y se basará en módulos con todos los temas comerciales, prospección, técnicas de ventas, argumentos de venta, manejo de objeciones, finanzas personales, asesoría de imagen, expresión oral entre otros.

Posteriormente y basados en el empoderamiento que deseamos sea la esencia de las consultoras que hacen parte de los usuarios de E&B Asesorías, se trabajaran temas de inteligencia emocional, crecimiento personal, plan de carrera y desarrollo, entre otros.

En una segunda etapa la compañía realizará análisis de mercado con respecto a la información obtenida acerca de número de catálogos por consultora, factores motivacionales, creación de incentivos, esta información será de gran utilidad a las compañías de venta directa afiliadas a ACOVEDI.

Se realizarán alianzas y se buscarán patrocinios logrando capacitar de manera masiva y obtener un mayor impacto entre el gran potencial de consultoras independientes de Colombia y específicamente de la Región Sabana Centro y Bogotá.

Finalmente se implementarán herramientas tecnológicas las cuales permitan impactar a un número cada vez más grande de consultoras en todos los lugares del país, incursionando posteriormente de manera presencial en las principales ciudades del país.

4.1.3 Justificación y antecedentes.

Según (González, Mujeres lideran las ventas por catálogo en el país., 2019) “Las ventas directas, o por catálogo, están tomando fuerza en el país. Tanto así que 2’132.769 vendedores independientes obtienen ingresos a partir de ellas, siendo las mujeres mayoría con una participación del 87 por ciento, según la Asociación Colombiana de Venta Directa (Acovedi).” Hoy en día estas mujeres forman parte de la principal fuerza de ventas de estas empresas, sin embargo, ellas no cuentan con las habilidades necesarias para generar procesos de compra pues para desempeñar este trabajo no es necesario tener una carrera profesional o un nivel alto de educación.

Hay que tener en cuenta que estas personas son clasificadas como trabajadores independientes, es decir ellos mismos pagan su seguridad social, generando así una condición laboral precaria (González, Mujeres lideran las ventas por catálogo en el país., 2019). Debido a estas condiciones de trabajadores independiente a las empresas no les interesa invertir en la formación y capacitación de sus empleados por lo que no les brinda herramientas para generar relaciones comerciales estables y así generen ingresos tanto para la compañía como para el asesor comercial.

El abogado Bastidas encontró “que este trabajo genera incertidumbre sobre los ingresos percibidos por la actividad, ya que las vendedoras carecen de una remuneración fija y deben asumir los riesgos monetarios frente al incumplimiento en el pago de los productos por parte de los clientes”. (Bastidas, 2019) Dada esta situación es importante capacitar a este segmento de la población con el fin de generar toda una cultura relacionada al cuidado y mantenimiento de sus negocios y sus relaciones comerciales, manteniendo así las opciones de ingresos que ellas buscaron inicialmente para el sostenimiento de su hogar. Adicionalmente generar toda una asesoría completa en las ventas pues se busca que las mujeres vendedoras se sientan como las dueñas de su propio negocio.

Con el desarrollo de este proyecto se busca innovar en este tipo de servicios personalizados que pueden potencializar los ingresos de las personas que se dedican a esta actividad comercial y a la vez aumentar los ingresos de las compañías asociadas a la vendedora o consultora, esto sin importar el tipo de producto que se esté ofreciendo pues como menciona Nielsen la venta directa muestra un crecimiento constante para las canasta de alimentos con una participación del 59%, productos de tocador con una participación del mercado de 33%, bebidas del 26 % y productos de aseo con una participación del 14%. (The Nielsen Company, 2014)

Bajo el análisis de las 5 fuerzas de Porter, cabe resaltar que el proyecto tiene muchas posibilidades de desarrollo exitoso pues no cuenta con barreras de entrada altas pues este proyecto sería pionero en este tipo de negocios, sin embargo, no hay que estar desprevenidos y se debe actuar con total rapidez para así ganar más posición y terreno en el mercado. También hay que definir muy bien la estrategia competitiva diferenciadora y generar valor perceptible en el cliente potencial.

Este proyecto de empresa es muy importante ya que permitirá la concepción de E&B ASESORÍAS como un negocio potencial que ayudará a impulsar todas las personas que se dediquen a la venta de productos por catálogos y que obtienen sus ingresos de este modo, brindará el conocimiento y las herramientas para crear relaciones comerciales exitosas obteniendo así su máximo potencial en su red de contactos desarrollando una capacidad de negociación contundente.

4.1.4 Nombre, tamaño y ubicación de la empresa.

El nombre de la empresa será: **E&B ASESORÍAS**.

Ilustración 1. Prototipo de logo para E&B ASESORÍAS



Fuente: Elaboración propia.

Para la ubicación de la empresa, debido a la naturaleza de las actividades, se pensó en ubicarla en las oficinas del edificio de WeWork, este edificio cuenta con espacios de trabajo para equipos de una a cien personas, además ofrece condiciones laborales excelentes para desarrollar relaciones con clientes potenciales o inversionistas. Se ha optado por este modelo de oficina ya que permite una reducción en los gastos, adicionalmente permite una mayor flexibilidad y movilidad a la hora de prestar los servicios de asesoría. El edificio de WeWork se encuentra ubicado en la Calle 93 # 19-55, Bogotá, Cundinamarca.

El servicio de WeWork cuenta con muebles de oficina, sillas, papeleras, conexión a internet, archivo y servicio de paquetería, aquí se permiten reservar hasta 5 veces al mes una sala de reuniones para atender a los clientes, con un valor mensual de \$990.000.

4.1.5 Ventajas competitivas del producto.

Inicialmente y lo que se convertirá en una ventaja competitiva será lograr contactar a través de ACOVEDI a las posibles clientes, a las cuales se le brindará el portafolio de servicios acordes

a sus necesidades y poder adquisitivo, esto será una ventaja competitiva para E&B Asesorías, debido a que inicialmente no se llegará por medio de las empresas que comercializan sus productos por catálogo o venta directa a las consultoras independientes, lo que tradicionalmente realizaría una empresa de asesoría, con este modelo de operación se busca llegar a la fuente e indagar acerca de las necesidades implícitas y explícitas de las consultoras, lo que posteriormente servirá como suministro para la elaboración de nuevos servicios aún más atractivos para las empresas de venta directa.

4.2 ESTUDIO DE MERCADO

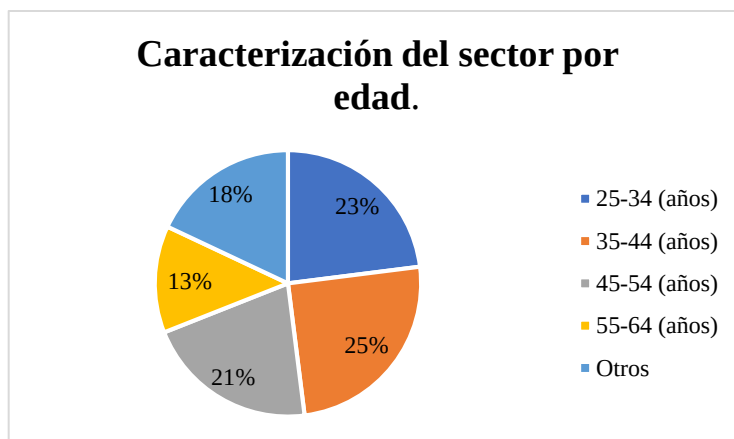
4.2.1 Caracterización del sector.

Las ventas por catálogo son descritas como un método de venta alternativa al canal tradicional, este tipo de venta se basa en la comercialización de distintos tipos de bienes a través de un catálogo impreso o virtual. Las vendedoras o consultoras realizan su pedido y la empresa envía sus productos a través de una empresa transportadora para que después sea entregado al cliente, este proceso se repite en cada campaña que la compañía decide lanzar. (S4DS Direct Selling Software, 2018).

En Colombia las ventas por catálogo han tomado importancia en los últimos años, para marzo del 2019 el mercado estaba formado por un poco más de 2'100.000 de consultores independientes, la mayoría está conformado por mujeres con una participación del 87%. (ACOVEDI). Es decir que cerca de 1'827.000 mujeres obtienen ingresos de las ventas por catálogo.

Es importante resaltar que este sector presenta una caracterización muy definida en cuanto al rango de edad de los consultores que trabajan con este medio, como se puede ver en el gráfico 1, el 25% de los consultores tienen entre 35 y 45 años, seguidos por los consultores que tienen entre 25 y 34 años con el 23% de participación, el 21% de los vendedores tienen entre 45 y 54 años, el último grupo está formado por los consultores entre los 55 y los 64 años representado el 13% restante. (González, Mujeres lideran las ventas por catálogo, 2019)

Gráfico 1. Caracterización del sector por edad.



Fuente elaboración propia 2019.

4.2.2 Análisis de las fuerzas que impactan el negocio.

Para poder determinar qué tan exitoso será un proyecto es necesario entender el contexto en el cual se va a desenvolver, por ende, se tendrá que estudiar y comprender la industria a la que pertenece y cómo se podrán desarrollar las ventajas que harán al proyecto exitoso. Para estudiar la competitividad se utilizaron las cinco fuerzas de Porter que según Matías Riquelme “son esencialmente un gran concepto de los negocios por medio del cual se pueden maximizar los recursos y superar a la competencia, cualquiera que sea el giro de la empresa.” (Riquelme L., 2015)

- **Poder de negociación de los clientes.**

Para **E&B ASESORÍAS** es muy importante identificar correctamente al cliente con el fin de levantar sus requerimientos y cumplir con sus necesidades, según Jose Manuel Vecino “crear una cultura de servicio al cliente implica una estrategia corporativa donde participen todos los niveles de la organización [...] con el fin de establecer claros indicadores de mejoramiento que tendrán su impacto [...] cuando los clientes manifiesten con su comportamiento económico mayores niveles de satisfacción, fidelidad e incluso compromiso”. (Vecino, 2008)

Se espera que los clientes potenciales se sientan atraídos hacia este tipo de servicios, ya que como se mencionaba anteriormente, las empresas que comercializan productos a través de las ventas por catálogo no tienen en cuenta el desarrollo de su fuerza de ventas, por lo que en este caso el cliente no tendría un alto poder de negociación pues no existe en el mercado otro producto sustituto con el cual puedan comparar el servicio ofrecido. Este ofrecimiento se espera que llegue directamente al recurso humano que utiliza el canal directo como su principal fuente de ingresos especialmente las mujeres amas de casa que como presenta el abogado Manuel Bastidas “el 60% de las personas que se dedican a la venta directa por catálogo no tienen otro trabajo”. (Bastidas, 2019) Se quiere llegar a esta población específica para brindar herramientas de negociación en cualquier ámbito y con cualquier tipo de productos que permitan empoderar a la mujer en su rol como vendedora mientras que aumenta sus ingresos, mejora su capacidad adquisitiva y formaliza su trabajo.

- **Rivalidad entre los competidores.**

Básicamente la empresa E&B ASESORÍAS actualmente no cuenta con competidores directos, es decir que ofrezcan exactamente el mismo servicio, sin embargo si analizamos un poco más el espectro de la competencia, encontramos que existen personas y empresas que ofrecen servicios similares como lo son el coaching, las consultorías o las mismas auditorías, lo más común es que este tipo de servicios estén dirigidos directamente a las grandes empresas y es aquí donde entra un elemento fundamental de competencia y es el sector el cual está enfocada la idea de negocio pues al existir tanta diversidad de clientes es posible sobresalir de la competencia, sin olvidar que cuando una empresa empieza a resaltar en su nicho de mercado, también genera presión a las empresas de su alrededor por lo que la rivalidad y competencia siempre existirá en el sector. (Porter, 2015)

En nuestro caso queremos llegar a esas personas en especial mujeres que tiene como ingreso las ventas con catalogo pero que aún no han podido desarrollar su máximo potencial como una vendedora, aquí realmente no interesa a que empresa le está vendiendo, que tipo de producto está ofreciendo, simplemente se enfocará en desarrollar la habilidad de negociación y ofrecimiento de productos dentro de su círculo social y familiar.

También hay que tener en cuenta otros dos factores estructurales que pueden afectar la rivalidad en el sector: los altos desempeños estratégicos y las altas barreras de salida, en caso tal de que la empresa quisiera expandirse, es necesario sacrificar la rentabilidad de las operaciones para aumentar su participación en el mercado. El segundo factor está relacionado con las barreras de salida pues existe la posibilidad de presenciar condiciones que evitan el retiro o la salida de las empresas del mercado. (5 fuerzas de Porter., s.f.)

- **Amenaza de los nuevos competidores entrantes.**

Esta fuerza hace referencia a todas las barreras de entrada que tiene el mercado para las empresas con productos similares, las amenazas dependerá directamente del tipo de barrera que se tenga, según Matías Riquelme “Hay 6 tipos de barreras diferentes: la economía de escalas, la diferenciación, el requerimiento de capital, el acceso a canales de distribución o las ventajas de los costos independientes. (Riquelme L., 2015)

Para E&B ASESORÍAS es muy importante desarrollar la barrera de la diferenciación pues es gracias a esta que se frenará la entrada de futuros competidores, se espera crear un servicio único que potencialice las capacidades de las mujeres en el ámbito de las relaciones comerciales.

Otro ítem para tener en cuenta para frenar la llegada de los nuevos competidores serán las alianzas estratégicas que se generen con las empresas dedicadas a la venta de productos por catálogos, ya que se generaría una canal de distribución directo entre las empresas interesadas en capacitar su fuerza de venta y E&B ASESORÍAS, con el fin de generar una relación gana y gana aprovechando que se crea una empresa pionera en este tipo de servicios.

- **Poder de negociación de los proveedores.**

Dado que la naturaleza de la empresa E&B ASESORÍAS está ligada a ofrecer servicios de asesoría comercial y capacitación en el área de ventas inicialmente no contaría con una negociación clave por parte de proveedores estratégicos, sin embargo, se debe estudiar si se requiere algún tipo de insumo o materia prima para poder prestar el servicio. También se deben

gestionar los proveedores de material indirecto con el fin de obtener los mejores beneficios que mantengan el costo del servicio equilibrado y no genere pérdidas en su ejecución. (Porter, 2015)

- **Amenaza de productos sustitutos.**

Si el portafolio de servicios de E&B ASESORÍAS se llega a consolidar como el producto líder del mercado hay que generar estrategias para que los productos sustitutos no reduzcan el nivel de ingresos del proyecto, de este modo se debe trabajar en conjunto con las barreras de entrada al mercado pues estas también ayudaran a frenar el uso de los sustitutos del servicio. El principal objetivo del portafolio será crear una ventaja competitiva con el fin de generar valor ante los ojos de los clientes potenciales. (Porter, 2015)

Entre productos sustitutos se han identificado que los servicios de coaching, consultorías personalizadas o asesorías serían los servicios por los cuales pueden remplazar al portafolio de servicios de E&B ASESORÍAS, sin embargo, ninguna de ellas se enfoca en la principal fuerza de ventas de los canales directo, y tampoco le brindar herramientas para empoderar a la mujer en su labor y así lograr sus objetivos comerciales.

4.2.3 Análisis y estudio del mercado.

En los hogares colombianos desde hace varias décadas se ha ido incrementando el consumo de productos que se adquieren a través de catálogos, estos productos proporcionan un bienestar en el consumidor y en el consultor que los ofrece pues ven este método como su principal fuente de ingresos. Este tipo de comportamientos lleva a querer investigar cómo se lleva a cabo este proceso de venta y cuáles son las estrategias para efectuar la venta y maximizar sus beneficios. (Porter, 2015)

El tema de las capacitaciones y acompañamientos a la fuerza de venta de los canales directos nunca ha sido un tema abordado directamente por una compañía u empresa que se dedique explícitamente a este mercado, en Colombia las empresas que venden por catálogo se encargan de capacitar a sus consultoras en temas específicos relacionados con los productos como lo es la belleza, el desarrollo de olores, la personalidad y demás pero son muy pocos los casos que se enfocan en darles herramientas para que puedan sacar todo el provecho que este tipo

de trabajos traen, tampoco se evidencia ese acompañamiento a la mujeres que permite que se empoderen más de su trabajo y lo vean como una ocupación formal. Por esta razón el problema que se establece en esta investigación es la falta de conocimiento en el proceso de venta de los canales directos y el desconocimiento de las necesidades de las vendedoras y consultoras.

4.2.4 Tendencias del mercado.

En el mercado de venta directa las mujeres durante mucho tiempo lideraron el mercado, hoy en día debido a los movimientos de igualdad de género y las oportunidades que brinda el negocio los hombres también están ingresando a este mundo y como lo señala (Asociación Colombiana de Venta Directa) en el 2015 las fuerza laboral conformada por hombres solo llegaban al 4% mientras que al cierre del 2018 este porcentaje llegó al 13%.

Este tipo de mercado durante el 2018 alcanzó ingresos por 4,8 billones de pesos, esto equivale al 0,4% del producto interno de Colombia. (Portafolio, 2019), esta modalidad de venta cada vez más ayuda a las personas a generar entradas de dinero adicional y ayuda a empoderar el papel de la mujer en la sociedad ya que les permite tener un trabajo mientras continúan como madres, profesionales o amigas.

4.2.5 Segmentación del mercado objetivo.

- Demográfico: mujeres que se dediquen a la venta de productos a través del canal directo, que se encuentren entre los 18 años y los 44 años. Se ha establecido este rango de edad ya que según información proporcionada por La Asociación Colombiana de venta directa el 25% de los consultores tienen entre 35 y 44 años, seguidos por los que tienen entre 25 y 34 años y finalmente el 21% de los consultores tienen entre los 45 y los 54 años. (Portafolio, 2019).
- Geográfico: Mujeres que se dediquen a la venta de productos a través del canal directo y que se encuentren localizadas en los municipios pertenecientes a la provincia de Sabana Centro (Cajicá, Chía, Cogua, Cota, Gachancipá, Nemocón, Sopó, Tabio, Tenjo, Tocancipá y Zipaquirá.)

4.2.6 Descripción de los consumidores.

Las personas que se quiere potenciar como futuros clientes son las mujeres que se dedican a la venta de catálogos, son esas mujeres que se encuentran en un rango de edad variado pues están entre los 18 y los 54 años. Son personas que han visto en esta forma de trabajo una oportunidad para sacar adelante su familia, su vida y su proyecto laboral, no importa si no tienen una carrera profesional o un nivel alto de educación. Sin embargo, tampoco se puede olvidar que el número de hombres en esta industria está en ascenso y muy seguramente en un futuro se tendrá que ofrecer los mismos servicios para ambos géneros.

4.2.7 Tamaño del mercado.

Según cifras de (ACOVEDI): actualmente se encuentran 2'132.769 personas que se dedican a obtener ingresos a través de las ventas por catálogo, el 87% de estas personas corresponden a mujeres.

4.2.8 Objetivos de la investigación inicial de mercado.

- Determinar si actualmente en el mercado existe una empresa dedicada a la prestación de servicios y consultoría en tema de ventas a través del canal directo y empoderamiento femenino.
- Saber la importancia que le dan las personas a su labor como consultores de venta por catálogo.
- Saber que otros servicios podrían complementar el portafolio inicial de E&B Asesorías.
- Identificar un posible precio de venta del portafolio de servicios.
- Determinar cuál sería el rango de edad de las consultoras que están dispuestas a comprar el producto.

4.2.9 Cálculo de la muestra.

Para determinar el tamaño de la muestra representativa se hizo sobre una población total de mujeres mayores a 18 años que residen en los municipios que conforman la provincia de Sabana Centro (Cajicá, Chía, Cogua, Cota, Gachancipá, Nemocón, Sopó, Tabio, Tenjo, Tocancipá y Zipaquirá.) se escogieron estas poblaciones por la facilidad de desplazamiento de los

capacitadores los cuales se buscaran residan en alguna de estas poblaciones y los bajos costos logísticos.

Según el Censo Nacional de Población y Vivienda para el 2018 el total de población de esta región es de 395.325 habitantes. (DANE, Censo Nacional de Población y Vivienda - CNPV, 2018). El 51,2% de la población corresponde a mujeres y de este porcentaje solo el 68,2 % corresponde a mujeres entre los 16 y los 65 años.

N: Tamaño de la población total: 138.042

Zona sabana centro (2018): 138.042 mujeres entre los 16 y los 65 años.

P: la proporción de individuos que poseen esa característica de estudio (en este caso este valor es desconocido y lo más recomendable es poner $p=q= 50\%$ como la opción más segura.

q: la proporción de individuos que no poseen esa característica.

e: error muestral destacado, en este caso es de 5%.

k: nivel de confianza, indica la probabilidad que los resultados sean ciertos, el cual será del 1,96.

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N - 1) + k^2 * p * q)}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 138.042}{(0,05^2 * (138.042 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5)}$$

$$n = 383$$

Para llevar a cabo esta investigación de mercado, las encuestas serán aplicadas a una muestra de 383 mujeres que habiten en la región de la Sabana Centro. Para el desarrollo de la investigación se piensa aplicar un cuestionario, dentro del formato se incluirá preguntas relacionadas con la información demográfica de las personas. Para la recolección de la información se hará por medio de encuestas en línea a través de las redes sociales y correos electrónicos de los diferentes jefes de zona de los catálogos de venta.

4.2.10 Diseño de la herramienta de investigación.

La herramienta de investigación diseñada es una encuesta virtual aplicada a través de la plataforma de Google Forms., la cual permite compartir la encuesta a través de medios masivos como el correo electrónico.

El formulario se diseñó con 9 preguntas cerradas con la finalidad de generar una descripción y un análisis directo, sistemático y comprensible de los requerimientos y necesidades que presentan las personas ubicadas en estos municipios mencionados anteriormente.

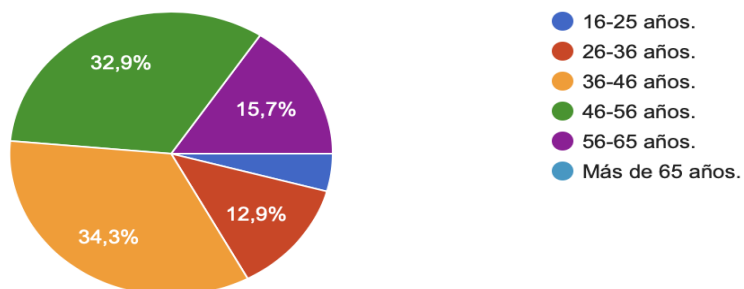
Las preguntas incluidas en la encuesta son:

- Rango de edad.
- Ultimo nivel educativo alcanzado.
- Municipio de residencia.
- Empresa en la que actualmente trabaja.
- Porcentaje de ingresos que provienen directamente de las ventas por catálogo.
- Actualmente le han ofrecido servicios personalizados de asesoría en ventas.
- Actualmente la empresa en la cual está vinculada tiene procesos de capacitación en el área de ventas.
- Estaría usted interesada en adquirir un servicio que le de herramientas para optimizar sus ventas.
- Rango de posibles precios de la asesoría.

4.2.11 Resultados de la medición del comportamiento del consumidor.

Grafica 2 Pregunta No 1

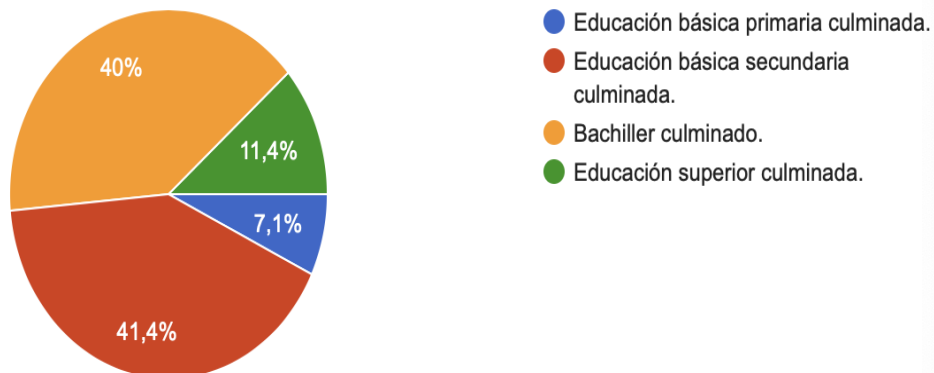
Seleccione su rango de edad.



Fuente Elaboración propia 2019

Grafica 3 Pregunta No 2

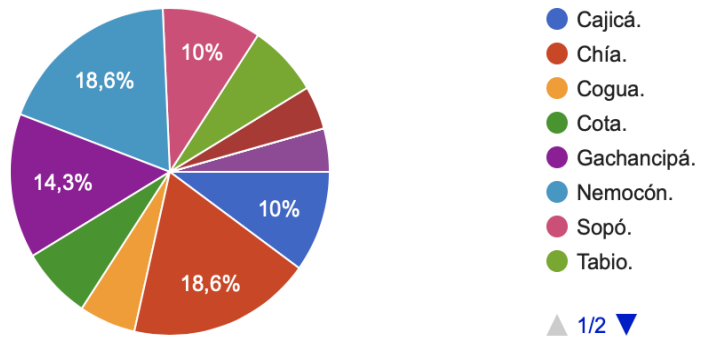
Ultimo nivel educativo alcanzado.



Fuente: elaboración propia 2019

Grafica 4 Pregunta No 3

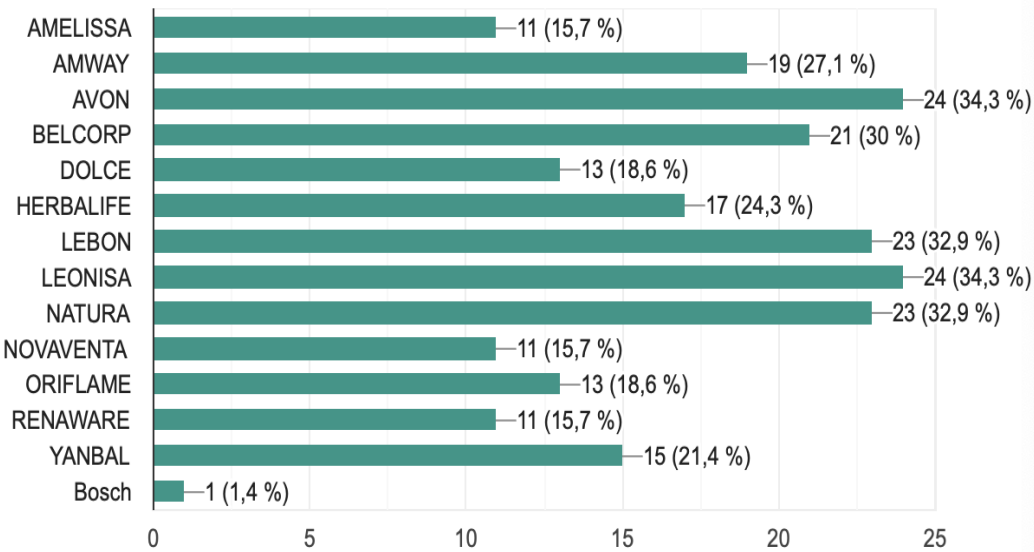
Seleccione el municipio de residencia.



Fuente elaboración propia 2019

Grafica 5 Pregunta No 4

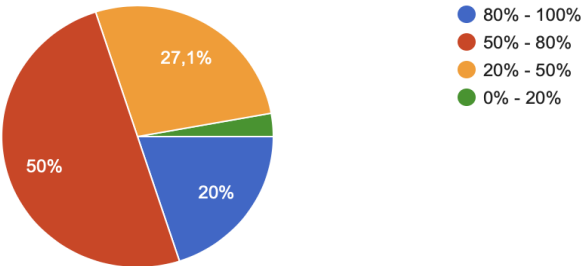
Seleccione por favor la o las empresas a las cuales se encuentra vinculada en este momento.



Fuente Elaboración propia 2019

Grafica 6 Pregunta No 5

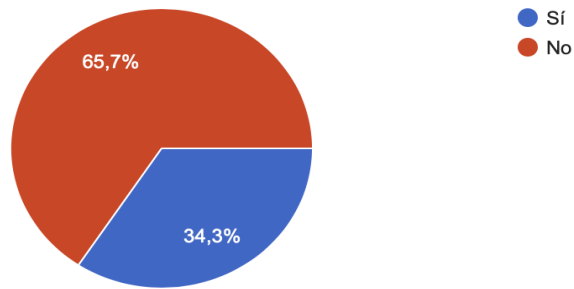
¿Qué porcentaje de sus ingresos dependen directamente de las ventas por catálogo?



Fuente Elaboración propia

Grafica 7 pregunta No 6

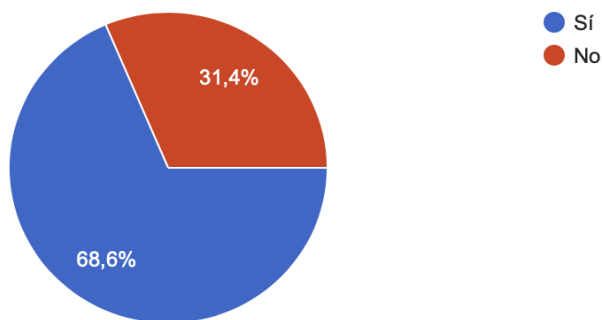
Actualmente le han ofrecido servicios personalizados de asesoría o consultoría para mejorar sus ventas.



Fuente Elaboración propia 2019

Grafica 8 Pregunta No 7

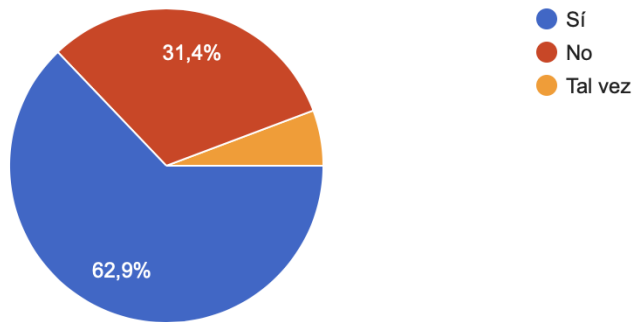
Actualmente la empresa en la cual esta vinculada tiene procesos de capacitación en el área de ventas.



Fuente Elaboración propia 2019

Grafica 9 Pregunta No 8

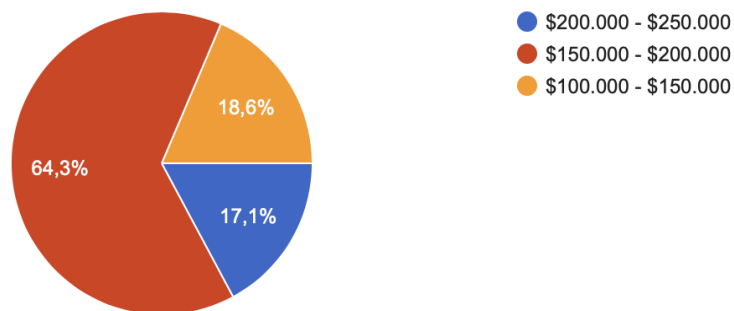
Estaría usted interesada en adquirir un servicio que le dé herramientas para optimizar sus ventas.



Fuente Elaboración Propia 2019

Grafica 10 Pregunta No 9

¿Cuánto estaría dispuesta a pagar por una asesoría que mejore sus capacidades y habilidades en la negociación con sus clientes?



Fuente Elaboración propia 2019

- De las 189 mujeres que se alcanzaron a entrevistar se puede observar que el 34,3% de ellas se encuentran entre los 36 y 46 años, el 32,9 % se encuentra entre los 46 y 56 años, el 15,7% pertenecen al rango de 56-65 años y el 12,9% pertenecen al rango entre 26 y 36 años.

- El 41,4 % de las mujeres han alcanzado como grado máximo de escolaridad la básica secundaria, mientras que el 40% de las entrevistadas han culminado con éxito el bachillerato. Esto muestra que la mayoría de las mujeres no cuentan con una educación profesional enfocada al área comercial.
- La muestra entrevistada se concentra en las ciudades de Chía con un 18,6% de participación, Gachancipá con el 14,3%, Nemocón con el 18,6%, Sopó y Cajicá con el 10% cada una.
- Las empresas que mayor número de entrevistadas presenta son: Avon, Lebon, Leonisa, Natura y Belcorp. Este tipo de pregunta indica que las mujeres manejan un portafolio variado y no solo se especifican en un solo tipo de productos.
- El 20% de las mujeres obtienen entre el 80% y el 100% de sus ingresos gracias a las ventas ocasionadas por la venta de productos con catálogos, el 50% de las entrevistadas afirmaron que su porcentaje de ingresos correspondían entre el 50% y el 80%.
- Actualmente al 66,7% de las mujeres encuestadas no les han ofrecido servicios personalizados de asesoría o consultoría para mejorar sus ventas.
- El 68,6 % de las encuestadas afirmaron que en sus empresas si existen procesos de capacitación en el área de ventas.
- El 62,9% de las mujeres entrevistadas están interesadas en adquirir un servicio que les permita optimizar sus ventas.
- El 64,3 % de las encuestadas están dispuestas a pagar entre \$150.000 COP y \$200.000 COP por una asesoría que mejore sus capacidades y habilidades en la negociación con clientes.

4.2.12 Proyección de la demanda.

Para determinar la demanda inicial del proyecto se realizará apoyándose en la encuesta aplicada a la muestra de la población de los pueblos que conforman la provincia de Sabana Centro (Cajicá, Chía, Cogua, Cota, Gachancipá, Nemocón, Sopó, Tabio, Tenjo, Tocancipá y Zipaquirá.).

Población total objetivo: 138.402 mujeres.

% De mujeres interesadas en adquirir el servicio: 62,9%

% De mujeres que están dispuestas a pagar entre \$200.000 y \$250.000: 17,1%

% De mujeres que habitan en Chía: 18,6%

$$\text{Demanda inicial anual} = 138.402 * 0,629 * 0,171 * 0,186$$

$$\text{Demanda inicial anual} = 2768 \text{ asesorías al año.} = 230 \text{ asesorías al mes.}$$

4.2.13 Conclusiones sobre oportunidades y riesgos del mercado.

Con el estudio de mercado se puede concluir que el proyecto es una muy buena oportunidad de negocio pues existe en el mercado los consumidores potenciales del servicio, adicionalmente reconocen la necesidad de adquirirlo pues se evidencia que gran parte de las mujeres encuestadas dependen casi de que al 100% de las ventas generadas para sostener a su familia. El estudio también nos arroja que el servicio prestado por E&B ASESORÍAS sería fundamental pues cerca del 80% de las mujeres de la muestra nunca han tenido una formación profesional enfocada al área de ventas y creación de relaciones comerciales.

En cuanto a los riesgos del mercado se puede observar que en algunas empresas del sector se evidencia a nivel interno que existen capacitaciones en el área de ventas, sin embargo, hay que entender que el portafolio de servicios no va enfocado a un solo tipo de productos sino a generar encuentros exitosos con los clientes excluyendo el tipo de catálogo que este manejando en el momento de la venta. Se tendrá que analizar muy bien el tema de costos y precio de venta para generar un valor más llamativo para el público

4.3 ESTUDIO TÉCNICO

Para la prestación del servicio se requieren herramientas audiovisuales las cuales serán proporcionadas por parte de los salones dispuestos para el desarrollo de las asesorías y capacitaciones, los asesores comerciales de E&B ASESORÍAS contarán con computador en donde tendrán la información, a las usuarias del servicio se les enviará el módulo por medio magnético, esto para disminuir la utilización de papel.

En una segunda etapa se revisará la implementación de una plataforma en donde se envíe el material y se realice la capacitación y asesoría virtual al 100% o parcial.

Para acceder al servicio y dada las pocas barreras de entrada para acceder a esta modalidad de empleo, se solicitará que las aspirantes a las capacitaciones sean bachilleres y con manejo básico de sistemas de cómputo lo cual se requiere para poder acceder a las plataformas virtuales, por otra parte, y como excepción si revisaran los casos en donde no se cumpla con la totalidad del perfil.

4.3.1 Descripción del producto.

Capacitaciones comerciales

La compañía se enfocará en proporcionar las herramientas comerciales con las que las consultoras independientes podrán enfocarse en la consecución de sus resultados, con base en esta razón se elaboró el contenido de los modulo inicial propuesto.

A continuación, en la tabla No 1 se describirán los módulos a desarrollar en las capacitaciones y asesorías prestadas por la empresa.

Tabla No 1 Módulos de Servicio

Ítem	Descripción General
Módulo No1 Conociéndote test eneagrama (estrella de 9 puntas en donde se postulan diferentes tipos de personalidad) (Gil, 2012) Habilidades Humanas Rueda de la vida o Modelo Canvas	Test para el estudio de la personalidad, logrando identificar las fortalezas y áreas de oportunidad, objetivos a corto, mediano y largo plazo Proyecto de vida
Módulo No 2 Evolución de la venta Modelo de venta consultiva	Los diferentes tipos de venta y la evolución del tiempo hasta la más reciente la venta consultiva.

Módulo No 3 Identificación de necesidades y deseos del consumidor o cliente Estudio de mercado Mapa de Empatía Estrategia de venta Cierre	Conocimiento del cliente y de los productos que se comercialización como de la estrategia de posicionamiento. Como cerrar una venta efectiva y buscar una recompra.
Módulo No 4 Técnicas de Prospección	Búsqueda de clientes potenciales
Módulo No 5 Presentación de Ventas (discurso)	Discurso para cada producto o categoría ofrecida en el caso de contar con más de un catálogo de productos
Módulo No 6 Técnicas de negociación	Variables en el momento de la negocian, precio, oferta y canales de comunicación
Módulo No 7 Manejo de objeciones	Argumentos de Venta para el manejo de objeciones basados en el conocimiento de la empresa y el producto.
Módulo No 8 Proceso de fidelización	Cautivar a los clientes actuales y potenciales, buscando ser los preferidos en el momento de compra del cliente.
Asesorías	Manejo de imagen Expresión oral Otros Programación Neurolingüística Inteligencia Emocional Finanzas Personales

Fuente elaboración propia

Se realizará de manera presencial las capacitaciones como las asesorías, proporcionando cartillas de desarrollo de las diferentes pruebas y contenido de los temas a tratar, las consultoras podrán asistir al módulo de su elección o a la totalidad del programa comercial.

Los módulos se evaluarán según la aceptación y se modificarán según las necesidades identificadas con las consultoras independientes, estos serán elaborados con expertos de cada tema para así asegurar la correcta implementación y elaboración del programa y material solicitado por nuestras clientas.

4.4 ESTUDIO FINANCIERO

4.4.1 Inversión Inicial

Para la puesta en marcha del proyecto se requiere tener la disponibilidad de \$65.865.360 para los ítems relacionados a continuación en la tabla No 2

Tabla No 2 Detalle inversión Inicial

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Oficina WeWork	1	\$ 890,000	\$ 890,000
Computador	7	\$ 4,500,000	\$ 31,500,000
Nomina	1	\$ 27,919,360	\$ 27,919,360
Papeleria	1	\$ 2,100,000	\$ 2,100,000
Rodamiento	2	\$ 300,000	\$ 600,000
Salon de Capacitación	40	\$ 71,400	\$ 2,856,000
Total			\$ 65,865,360

Fuente Elaboración propia 2019

Los recursos necesarios para la financiación del proyecto se obtendrán del Gerente General gestor del proyecto quien busca una independencia laboral y cuenta con los \$65.865.360 necesarios para la puesta en marcha de E&B ASESORÍAS.

Los valores presentados se obtienen de cotizaciones realizadas a paginas prestadoras de cada uno de estos servicios, los computadores en katronix.com, la papelería en Panamericana, la estimación de la nómina es detallada en la tabla No 4, el salón de capacitación se cotizó en la población de chía y otro en Bogotá adicional a la sede principal.

4.4.2 Costos Administrativos

Las oficinas estarán ubicadas en los edificios de WeWork, esto indica que la empresa no cuenta con activos propios en este aspecto, estas instalaciones ofrecen muebles de oficina, sillas, papeleras, conexión a internet, archivo y servicio de paquetería, aquí se permiten reservar hasta 5 veces al mes una sala de reuniones para atender a los clientes, con un valor mensual de \$890.000. (Wework, 2019)

Para las capacitaciones se tendrá la opción de alquilar salones diarios, teniendo un estimado del alquiler de 20 días al mes, con un valor hora de \$71.400 la disponibilidad de realizar reuniones en horario de 8:00 am a 6:00 pm, inicialmente se requieren dos horas diarias, estos se alquilarán en las diferentes poblaciones en donde se requiera. (workzone, 2019)

El detalle de los valores tenidos en cuenta como costos administrativos se relacionan a continuación en la tabla No 3

Tabla No 3 Costos administrativos

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Oficina WeWork	1	\$ 890,000	\$ 890,000
Salon de Capacitación	40	\$ 71,400	\$ 2,856,000
Total			\$ 3,746,000

Fuente Elaboración Propia 2019

4.4.3 Gastos de Personal mensual

En la tabla No 4 se relacionan los cargos y cantidad de personas requeridas en cada uno de ellos para el funcionamiento de la empresa, esto valores se asignan tomando como referente el esquema salarial de la empresa que brindó capacitación a uno de los gestores de proyecto.

Tabla No 4 Detalle de la Nómina E&B ASESORIAS

Cargo	Cantidad	Salario	Prestaciones	Total
Gerente General	1	\$ 5,000,000	\$ 1,891,500	\$ 6,891,500
Analista Administrativo	1	\$ 2,000,000	\$ 756,600	\$ 2,756,600
Analista Financiero	1	\$ 2,000,000	\$ 756,600	\$ 2,756,600
Jefe de Gestion Humana	1	\$ 2,000,000	\$ 756,600	\$ 2,756,600
Asistente de Gestion Humana	1	\$ 1,200,000	\$ 531,660	\$ 1,731,660
Asesor Comercial	2	\$ 2,000,000	\$ 756,600	\$ 5,513,200
Consultores Externos	2	\$ 2,000,000	\$ 756,600	\$ 5,513,200
				\$ -
Total				\$ 27,919,360

Fuente Elaboración Propia 2019

4.4.4 Otros Costos

En la tabla No 5 se relacionan los valores tenidos en cuenta de equipos de oficina los cuales se requieren para el funcionamiento de la compañía estos fueron cotizados en la página de venta de elementos de computo (ktronix.com, 2019)

Tabla No 5 Equipos de Oficina

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Impresora HP	2	\$ 500,000	\$ 1,000,000
Computadores	7	\$ 4,500,000	\$ 31,500,000
Telefono	1	\$ 300,000	\$ 300,000
Total			\$ 32,800,000

Fuente elaboración propia año 2019

En la tabla No 6 se relaciona la papelería y elementos de oficina, corresponden a los gastos mensuales.

Tabla No 6 Papelería y elementos básicos de oficina

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Papelería (resmas de papel, hojas menbreteadas, tarjetas de resentacion)	1	\$ 1,200,000	\$ 1,200,000
Elementos basicos de oficina	9	\$ 100,000	\$ 900,000
Total			\$ 2,100,000

Fuente elaboración propia año 2019

Tabla No 7 Gastos mensuales E&B ASESORIAS

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Oficina WeWork	1	\$ 890,000	\$ 890,000
Nomina	1	\$ 27,919,360	\$ 27,919,360
Papeleria	1	\$ 1,200,000	\$ 1,200,000
Rodamiento y Subsidio Celular	2	\$ 300,000	\$ 600,000
Salon de capacitacion	40	\$ 71,400	\$ 2,856,000
Total			\$ 33,465,360

4.4.5 Estados Financieros

Los estados financieros nos brindaran la información requerida para la toma de decisiones basada en la proyección de ventas y los costos y gastos necesarios para la puesta en marcha de E&B ASESORÍAS.

Proyección de Ventas

A continuación, se realizará una proyección de ventas basados en el potencial de mercado y con la proyección de un crecimiento estimado del 4.5% lo que creció la economía Colombia en este año (Dinero, 2019) para el segundo año, de un crecimiento del 5% para el tercer año, 6% para el año cuatro y de un 10% para el quinto año, a continuación, en la tabla No 7 se relacionan las cifras obtenidas en la proyección basada en los criterios mencionados.

Tabla No 8 proyección de Ventas E&B ASESORÍAS

PRODUCTO 1:	Capacitación Ventas				
IVA:	16%				
Porcentaje de crecimiento en ventas	No aplica	5%	5%	6%	10%
PERIODOS	2020	2021	2022	2023	2024
Ajuste de precios por medio de la Inflación		4.53%	3.84%	3.68%	3.53%
Cantidades a vender en el semestre 1	1,380	1,442.1	1,514.2	1,605.1	1,765.6
Cantidades a vender en el semestre 2	1,380	1,442.1	1,514.2	1,605	1,766
TOTAL UNIDADES PRODUCIDAS	2,760	2,884	3,028	3,210	3,531
Precio de venta	\$ 200,000	\$ 209,060	\$ 217,088	\$ 225,077	\$ 233,022

Fuente Simulador financiero Universidad EAN

Durante el primer año E&B ASESORÍAS proyecta realizar 2.760 asesorías o capacitación con un ingreso de \$552.000.000 promedio mensual de \$46.000.000

Para la puesta en marcha de E&B ASESORÍAS se requiere una inversión inicial de \$65.865.360 esto basado en la proyección de la demanda inicial tomando como referente la encuesta la cual arroja como resultado 230 asesorías al mes.

Para la atención de las 230 consultoras independientes se requieren dos asesores de E&B ASESORÍAS, los cuales realizarán la atención de 6 mujeres al día ya sea en grupos o atención personalizada por asesor, esto sería 5 días a la semana, 1 hora diaria y 4 semanas al mes para la revisión de 4 módulos al mes 1 por semana por un valor aproximado de \$200.000.

Balance General

En la tabla No 9 Balance general se evaluará la proyección de los activos, los pasivos y el patrimonio inicial y proyectado durante los primeros cinco años de su funcionamiento.

Tabla No 9 Balance General

BALANCE GENERAL	PERIODO					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
ACTIVO CORRIENTE						
Efectivo	\$ -	\$ 100,673,020	\$ 164,481,909	\$ 207,240,157	\$ 260,849,737	\$ 344,695,492
Invent. Materia Prima	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ -	\$ 100,673,020	\$ 164,481,909	\$ 207,240,157	\$ 260,849,737	\$ 344,695,492
Gastos Anticipados	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización Acumulada	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Activo Corriente (NO REALIZABLE):	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ACTIVO FIJO						
Terrenos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Construcciones y Edificios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación Acumulada Planta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Construcciones y Edificios Neto	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Maquinaria y Equipo de Operación	\$ 32,800,000	\$ 32,800,000	\$ 32,800,000	\$ 32,800,000	\$ 32,800,000	\$ 32,800,000
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ -3,280,000	\$ -6,560,000	\$ -9,840,000	\$ -13,120,000	\$ -16,400,000
Maquinaria y Equipo de Operación Neto	\$ 32,800,000	\$ 29,520,000	\$ 26,240,000	\$ 22,960,000	\$ 19,680,000	\$ 16,400,000
Total Activos Fijos:	\$ 32,800,000	\$ 29,520,000	\$ 26,240,000	\$ 22,960,000	\$ 19,680,000	\$ 16,400,000
ACTIVOS DIFERIDOS						
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
AMORTIZACIÓN DE DIFERIDOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ACTIVO	\$ 32,800,000	\$ 130,193,020	\$ 190,721,909	\$ 230,200,157	\$ 280,529,737	\$ 361,095,492
PASIVO						
Cuentas X Pagar Proveedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos X Pagar	\$ -	\$ 45,450,076	\$ 56,174,280	\$ 69,283,128	\$ 86,118,869	\$ 115,237,843
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ 45,450,076	\$ 56,174,280	\$ 69,283,128	\$ 86,118,869	\$ 115,237,843
Obligaciones Financieras	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PASIVO	\$ -	\$ 45,450,076	\$ 56,174,280	\$ 69,283,128	\$ 86,118,869	\$ 115,237,843
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 32,800,000	\$ 32,800,000	\$ 34,800,000	\$ 37,800,000	\$ 41,800,000	\$ 46,800,000
Reserva Legal Acumulada	\$ -	\$ 4,545,008	\$ 5,617,428	\$ 6,928,313	\$ 8,611,887	\$ 11,523,784
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ 35,548,452	\$ 43,936,312	\$ 54,189,304	\$ 67,357,258
Utilidades del Ejercicio	\$ -	\$ 47,397,936	\$ 58,581,749	\$ 72,252,405	\$ 89,809,678	\$ 120,176,607
Revalorización patrimonio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PATRIMONIO	\$ 32,800,000	\$ 84,742,944	\$ 134,547,629	\$ 160,917,029	\$ 194,410,868	\$ 245,857,650
TOTAL PAS + PAT	\$ 32,800,000	\$ 130,193,020	\$ 190,721,909	\$ 230,200,157	\$ 280,529,737	\$ 361,095,492

En el primer año de puesta en marcha el activo corriente representa un 77% del total Activo de E&B ASESORÍAS.

Estado de Resultados

En este reporte se evidencian las ganancias y pérdidas proyectadas de E&B ASESORÍAS durante los primeros cinco años de funcionamiento, se evalúan las ventas, la utilidad bruta, neta, antes de impuestos y la utilidad obtenida durante el ejercicio y el periodo de tiempo evaluado

Tabla No 10 Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS	2020	2021	2022	2023	2024
Ventas	552,000,000	602,970,852	657,431,470	722,522,964	822,830,057
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	0	0	0	0	0
Depreciación	3,280,000	3,280,000	3,280,000	3,280,000	3,280,000
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	0	0	0	0	0
Utilidad Bruta	548,720,000	599,690,852	654,151,470	719,242,964	819,550,057
Gasto de Ventas	72,460,800	76,943,274	79,851,816	82,746,203	85,624,784
Gastos de Administracion	343,089,840	358,631,810	372,403,271	386,107,712	399,737,314
Gastos de Proucción	0	0	0	0	0
Industria y comercio	3,312,000	3,617,825	3,944,589	4,335,138	4,936,980
Provisiones	0	0	0	0	0
Utilidad Operativa	129,857,360	160,497,943	197,951,794	246,053,912	329,250,979
Intereses	0	0	0	0	0
Servicio de la deuda	0	0	0	0	0
Otros ingresos y egresos	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	129,857,360	160,497,943	197,951,794	246,053,912	329,250,979
Impuesto de renta	45,450,076	56,174,280	69,283,128	86,118,869	115,237,843
Reserva legal	4,545,008	5,617,428	6,928,313	8,611,887	11,523,784
Reserva voluntaria	32,464,340	40,124,486	49,487,949	61,513,478	82,312,745
Utilidad Distribuible	\$ 47,397,936	\$ 58,581,749	\$ 72,252,405	\$ 89,809,678	\$ 120,176,607

Fuente Simulador financiero Universidad EAN

Las ventas proyectadas para el primer año serian de \$552.000.000 con una utilidad bruta de \$548.000.000, utilidad operativa de \$129.857.360 y finalmente una utilidad distribuible de

\$47.397.936, en el segundo año de \$58.581.749, tercer año \$72.252.405, cuarto año \$89.809.678 y en el quinto año \$120.176.607.

Flujo de Caja

En la tabla No 11 se medirá la liquidez proyectada de la compañía durante los primeros cinco años de funcionamiento, la cual contribuirá la toma de decisiones respecto a su proyección de crecimiento y permanencia en el mercado.

Tabla No 11 Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA	2020	2021	2022	2023	2024
Flujo de Caja Operativo					
Utilidad Operacional	129,857,360	160,497,943	197,951,794	246,053,912	329,250,979
Depreciaciones	3,280,000	3,280,000	3,280,000	3,280,000	3,280,000
Amortización y agotamiento	0	0	0	0	0
Provisiones	0	0	0	0	0
Impuestos	0	-45,450,076	-56,174,280	-69,283,128	-86,118,869
Neto Flujo de Caja Operativo	133,137,360	118,327,867	145,057,514	180,050,784	246,412,110
Flujo de Caja Financiamiento					
Periodo	2020	2021	2022	2023	2024
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo	0	0	0	0	0
Intereses Pagados	0	0	0	0	0
Dividendos Pagados	-11,849,484	-14,645,437	-18,063,101	-22,452,419	-30,044,152
Capital adicional aportado por los socios		2,000,000	3,000,000	4,000,000	5,000,000
Neto Flujo de Caja Financiamiento	-11,849,484	-12,645,437	-15,063,101	-18,452,419	-25,044,152
Neto Periodo	121,287,876	105,682,430	129,994,413	161,598,364	221,367,958
Saldo anterior	0	100,673,020	164,481,909	207,240,157	260,849,737
Saldo Neto del período	\$ 121,287,876	\$ 206,355,450	\$ 294,476,322	\$ 368,838,522	\$ 482,217,695

Fuente Simulador financiero Universidad EAN

4.4.6 Indicadores de rentabilidad

El VPN (valor presente neto) se utiliza para evaluar proyectos a largo plazo y se evalúa si la inversión cumple con el principio de maximizar la inversión para este cálculo se tendrá en cuenta la inversión inicial, flujo de caja y los periodos de tiempo del proyecto, para el caso de la TIR (tasa interna de retorno) representa la tasa de interés o rentabilidad que presenta una inversión, esta representa el porcentaje de beneficio o perdida la cual está directamente relacionada con el valor presente neto y se calcula con el flujo de caja neto desde el año cero hasta el último año de la

proyección, son indicadores financieros para evaluar proyectos de inversión como en este caso.
(Van, 2002)

Tabla No 12 Indicadores VPN Y TIR

TASA MÍNIMA DE RENDIMIENTO ESPERA POR LOS EMPRENDEDORES						20.00%
VALOR DE LA INVERSIÓN INICIAL DEL PLAN DE NEGOCIO						\$ 32,800,000
FLUJO DE CAJA PARA LA EVALUACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO:						
PERIODO	AÑO 0	2020	2021	2022	2023	2024
FLUJO DE CAJA NETO	\$ -32,800,000	\$ 121,287,876	\$ 206,355,450	\$ 294,476,322	\$ 368,838,522	\$ 482,217,695
VALOR PRESENTE NETO =			\$ 753,656,156			
TASA INTERNA DE RETORNO =			429.90%			
SI TIR	429.90%	MAYOR QUE >	20.00%	TASA DE RENDIMIENTO ESPERA POR LOS EMPRENDEDORES (=) VALOR PRESENTE NETO POSITIVO		
SI TIR	429.90%	MENOR QUE <	20.00%	TASA DE RENDIMIENTO ESPERA POR LOS EMPRENDEDORES (=) VALOR PRESENTE NETO NEGATIVO		
SI TIR	429.90%	IGUAL QUE =	20.00%	TASA DE RENDIMIENTO ESPERA POR LOS EMPRENDEDORES (=) VALOR PRESENTE NETO IGUAL A CERO		
PERIÓDO		2020	2021	2022	2023	2024
Liquidez - Razón Corriente		2.215	2.928	2.991	3.029	2.991
Nivel de Endeudamiento Total		0.00%	34.91%	29.45%	30.10%	30.70%
Rentabilidad Operacional		23.52%	26.62%	30.11%	34.05%	40.01%
Rentabilidad Neta		8.587%	9.716%	10.990%	12.430%	14.605%
Rentabilidad Patrimonio		144.51%	69.13%	53.70%	55.81%	61.82%
Rentabilidad del Activo		144.506%	44.996%	37.884%	39.014%	42.839%
Periodo de recuperación de la Inversión		0.111 AÑOS				
CALCULO DEL WACC	TOTAL INVERSIÓN	\$ 32,800,000.00	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN	COSTO DE CAPITAL	IMPUESTOS	
COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL.	APORTE DE LOS SOCIOS	\$ 32,800,000.00	100.00%	20.00%	35%	
	FINANCIADO POR DEUDA	\$ -	0.00%	19.56%		
WACC	20.00%					

Fuente Simulador financiero Universidad EAN

La tasa interna de retorno es de 429.90% el valor presente neto es de \$753.656.156 con un promedio ponderado del costo de capital del 20%

4.5 ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL

4.5.1 Análisis estratégico.

La empresa E&B ASESORÍAS nace de la necesidad de brindar capacitaciones a mujeres que tienen como principal labor la venta de productos a través de catálogos, desde la empresa se busca atender a este nicho de mercado tan específico con la finalidad de que la mujer realmente cuente con las herramientas para que pueda optimizar su negocio para así poder obtener el mayor provecho al proceso de venta. Basándonos en esta premisa se busca que la empresa logre un

funcionamiento estable y para ello se han identificado los siguientes procesos que conforman la cadena de valor de E&B ASESORÍAS:

- **Proceso 1:** Proceso de contratación de personal.
- **Proceso 2:** Proceso de prestación del servicio.
- **Proceso 3:** Gestión de la calidad.
- **Proceso 4:** Atención a las sugerencias por parte de los clientes.
- **Proceso 5:** Creación de alianzas estratégicas.

Gráfico 11. Cadena de valor de E&B Asesorías.



Fuente elaboración propia 2019.

E&B ASESORÍAS busca posicionarse como una de las empresas consultoras más grandes en cuanto a las asesorías en el área comercial para el canal de venta directa, por lo que su valor se resume en la creación de alianzas estratégicas que permita intercambios comerciales eficientes, la prestación del servicio consultor y finalmente los procesos de selección y capacitación al mejor personal.

Análisis de recursos y capacidades

Para que la empresa pueda llevar a cabo todas su operaciones y actividades normales, es necesario que se conozca cuáles son los recursos con los que cuenta actualmente, cuáles serán los recursos que necesitara en un futuro y cuanta capacidad tienen actualmente estos recursos.

El primer grupo de recursos que se busca analizar son los recursos físicos, actualmente la empresa E&B ASESORÍAS cuenta con un espacio de trabajo compartido que se encuentra ubicado en los edificios de WeWork, esto indica que la empresa no cuenta con activos propios en este aspecto, la empresa WeWork les ofrece dos servicios, el primero es escritorio personal con un mensualidad de \$890.000 este sería el servicio a contratar el cual cuenta con todas las características de una oficina, sillas, papeleras, conexión a internet, archivo y servicio de paquetería, aquí se permiten reservar hasta 5 veces al mes una sala de reuniones para atender a los clientes. El segundo servicio incluye acceso a lugares de trabajo en un área común donde se podrá compartir con clientes en espacios abiertos, el servicio de oficinas compartidas permite un trabajo laboral amplio por lo que cuenta con el tiempo suficiente de realizar capacitaciones a lo largo del día laboral.

En conclusión, la empresa E&B ASESORÍAS cuenta con la capacidad en sus recursos físicos para prestar sus servicios de consultoría pues no solo cuenta con un espacio físico muy bien adecuado, también cuenta con todas las herramientas para realizar las asesorías de manera virtual.

El segundo grupo de recursos que se analizará son los recursos humanos, aquí es necesario indagar hasta el grado de escolaridad con el que cuentan todos los empleados para así generar los correctos esquemas salariales para los empleados. La empresa cuenta con un Gerente General que se encarga de generar todas las alianzas estratégicas con las compañías más grandes de venta por catálogo, el equipo también está conformado por: un administrador de empresas y un ingeniero industrial que se encargan de todos los procesos administrativos formales y son los que tienen relación con las áreas de contaduría y finanzas, se cuenta con la presencia de 2 asesores comerciales con distintos enfoques como la venta de alimentos, productos de aseo, tecnología o ropa, estos asesores son los encargados de realizar las capacitaciones a las mujeres, también se cuenta con una psicóloga especializada en el empoderamiento femenino y en cómo mejorar el

autoestima de las consultoras y vendedoras. En el proceso de gestión de la calidad la empresa cuenta con el personal suficiente que se encargue de documentar los procesos y desarrollar todas las actividades de mejora en los procesos de consultoría.

Para ir finalizando el análisis de los recursos, la empresa cuenta con recursos intangibles muy valiosos, primero cuenta con un valor de marca grandísimo pues en una sociedad que busca reubicar a la mujer a través del trabajo la empresa E&B ASESORÍAS es un ejemplo fenomenal, pues genera en la mujer la seguridad que necesita para cumplir sus sueños y sacar adelante todos sus proyectos tanto personales como familiares. Adicionalmente la empresa espera que, a partir de los esfuerzos en las capacitaciones y asesorías, las vendedoras que ejercen en el canal de ventas directo puedan formalizar su labor y en un futuro puedan tener todos los privilegios que tiene un empleado legalmente.

4.5.2 Misión.

E&B ASESORÍAS es un emprendimiento que se dedica a prestar servicios de asesorías y consultorías en el área comercial para todas aquellas mujeres que se dedican a la venta de productos a través del canal directo, buscando la optimización del tiempo, el aprovechamiento máximo de las relaciones comerciales y del empoderamiento femenino.

4.5.3 Visión.

E&B ASESORÍAS será una de las mayores empresas del sector de consultorías comerciales en Colombia para el 2025, reconocida por su servicio al cliente, sus procesos sostenibles y los buenos resultados ejecutados generando valor a todos sus clientes y cumpliendo con la responsabilidad social empresarial.

4.5.4 Análisis DOFA.

Por medio de la matriz que se presenta a continuación, se determinaron cuáles fueron las debilidades, oportunidades, amenazas y fortalezas para la realización del proyecto en el entorno colombiano, para determinar qué impacto se podrá generar y para tener una claridad más amplia de cómo atacar las amenazas y las debilidades que podrían entorpecer el proyecto.

Grafico No 12 DOFA

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
• Empresa con poca experiencia en el mercado. • Bajo reconocimiento en el mercado. • Compra de baja frecuencia debido a que es un servicio de larga duración. • Costos elevados por la implementación del proyecto. • Ausencias de alianzas con empresas líderes del canal de ventas directo. • Si la demanda crece no se cuenta con el personal suficiente para cubrir las asesorías.	• Servicio innovador. • No hay competencia local directa. • Sector económico en crecimiento. • Posibilidad de alianzas estratégicas con empresas del sector. • Apropiación de servicios de consultoría en temas complementarios. • Creación de una escuela de ventas.
FORTALEZAS	AMENAZAS
• Gran factor diferenciador ya que ofrece un servicio de capacitación semipersonalizado. • Excelente ubicación para lograr el mayor impacto posible. • Equipo profesional, bien capacitado y con experiencia en el campo. • Se cumple con la promesa de valor. • Los servicios se orientan al servicio al cliente.	• Prestación de los servicios por parte de empresas del sector. • Creación de procesos para impulsar las ventas en canales virtuales. • Aparición de nuevos competidores con precios mas bajos. • Informalidad del sector.

Fuente Elaboración Propia 2019

4.5.5 Objetivos organizacionales.

- Para el 2025 convertirse en una de las marcas líderes en el mercado nacional de las asesorías comerciales.
- Establecer alianzas comerciales con las principales empresas de venta por catálogo en Colombia.
- Realizar capacitación constante al equipo de trabajo, asegurando siempre los mejores recursos para los clientes.
- Diseñar una plataforma de asesorías virtual que permita llegar a muchos más clientes a través de asesorías online.

- Replicar el modelo de negocio en países como México, Perú y Brasil los cuales se destacan por su participación en las ventas a través del canal directo y la presencia de las marcas más representativas de con este modelo de distribución. (ACOVEDI, 2019)

4.5.6 Estructura organizacional.

La estructura organizacional de la empresa está diseñada en torno al desarrollo normal de los distintos procesos de la empresa, además obedece al tamaño de esta, se ha optado por una estructura lineal para centralizar las decisiones en el gerente general y se busca una estructura organizacional funcional que está basada en las tareas que ejecuta cada trabajador, partiendo de esto tenemos las siguientes áreas:

- Administración central: área conformada por el gerente general, y 2 analistas administrativos que soportan las operaciones de la administración central.
- Área financiera: Analista financiero para desarrollar todas las actividades afines al cargo.
- Área de mercadeo: Asesor de ventas el cual estará encargado de buscar clientes.
- Área de talento humano: Formado por un jefe de gestión humana y un asistente.
- Área de gestión de la calidad: Formado por un jefe de gestión de la calidad que se encargue de todo el sistema.
- Área de producción del servicio: Equipo profesional formado por 8 consultores expertos en el tema comercial y un psicólogo encargado de la asesoría en empoderamiento femenino.

4.5.7 Perfiles y funciones.

Gerente general.

Nombre del cargo: Gerente General.

Área: Administrativa.

Sección: Oficina administrativa.

Jefe inmediato: Ninguno

Requisitos: Administrador de empresas, administrador de negocios internacionales o

Ingeniero Industrial con estudios superiores de maestría culminados, con experiencia mínima de 8 años en procesos comerciales.

Función principal: Planear, administrar, organizar, dirigir y controlar las diferentes

actividades y procesos de la empresa.

Analista administrativo.

Nombre del cargo: Analista administrativo.

Área: Administrativa.

Sección: Oficina administrativa.

Jefe inmediato: Gerente General.

Requisitos: Administrador de empresas o Ingeniero Industrial recién egresado con experiencia máxima de dos años en otras posiciones de analista.

Función principal: Dar soporte a todos los procesos y actividad que disponga la gerencia general.

Analista financiero.

Nombre del cargo: Analista financiero.

Área: Administrativa.

Sección: Finanzas

Jefe Inmediato: Gerente General.

Requisitos: Profesional en contaduría o carreras administrativas financieras, especialización en finanzas, con mínimo 5 años de experiencia en el área.

Función principal: Verificar y controlar las operaciones financieras de la empresa.

Asesor de ventas.

Nombre del cargo: Asesor de ventas

Área: administrativa

Sección: mercadeo y ventas.

Jefe inmediato: Gerente General

Requisitos: persona recién egresada con estudios de mercadeo y ventas.

Función principal: Coordinar y desarrollar actividades de atención y servicio al cliente que sirvan como canales de venta y distribución de los servicios.

Jefe de gestión humana.

Nombre del cargo: jefe de gestión humana.

Área: administrativa

Sección: Gestión humana.

Jefe inmediato: Gerente General

Requisitos: Profesional en psicología, ingeniería industrial o administración de empresas, con especialización en procesos de gestión humana, experiencia mínima de 3 años en cargos de gestión humana.

Función principal: Coordinar y desarrollar actividades de dirección de personal, incluyendo reclutamiento, selección, capacitación, evaluaciones de desempeño, recompensas, salud ocupacional y bienestar general de los trabajadores.

Asistente de gestión.

Nombre del cargo: Asistente de gestión humana.

Área: administrativa

Sección: Gestión humana.

Jefe inmediato: jefe de gestión humana.

Requisitos: Estudiante de últimos semestres o recién egresado en psicología, ingeniería industrial o administración de empresas.

Función principal: Dar soporte a todas las actividades de dirección de personal, incluyendo reclutamiento, selección, capacitación, evaluaciones de desempeño, recompensas, salud ocupacional y bienestar general de los trabajadores.

Consultores expertos.

Nombre del cargo: Consultor experto.

Área: Producción

Sección: Consultores.

Jefe inmediato: Gerente General.

Requisitos: Profesional en cualquier carrera administrativa, con especialización o maestría en procesos comerciales, una experiencia superior a los 10 años desempeñando actividades de comercio y negociación con clientes externos.

Función principal: Realizar las asesorías dentro del campo en el que posee un conocimiento especializado.

Psicólogo consultor.

Nombre del cargo: Psicólogo consultor.

Área: Producción

Sección: Consultores.

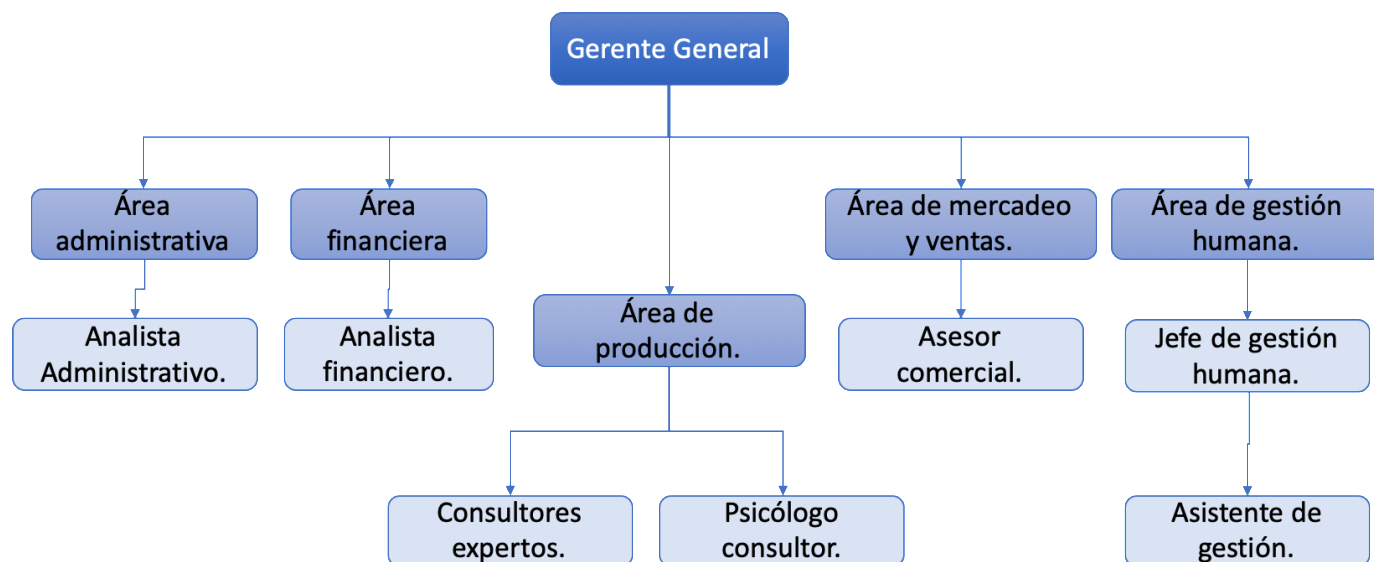
Jefe inmediato: Gerente General.

Requisitos: Mujer profesional en psicología, con especialización o maestría en psicología social o institucional, experiencia de trabajo con mujeres vulnerables.

Función principal: Realizar las asesorías dentro del campo en el que posee un conocimiento especializado.

4.5.8 Organigrama.

Grafico No 13 Organigrama propuesto



Fuente Elaboración propia año 2019

4.5.9 Política de calidad.

La política de calidad para E&B ASESORÍAS se manifiesta bajo el firme compromiso con los clientes de satisfacer plenamente sus requerimientos y expectativas, para ello se garantiza

una cultura de calidad basada en los principios de honestidad, liderazgo, empoderamiento y desarrollo del recurso humano. Para cumplir con la política se aplican los siguientes principios:

- Cumplimiento: Entregando lo acordado a tiempo.
- Cabalidad: Se hace todo con exactitud a aquello que se compromete con el cliente, siempre brindado el mejor servicio.
- Comunicación interna y externa: se comunica a través de canal directo todo de manera sencilla, precisa, oportuna y personalizada.
- Creatividad e innovación: La empresa se anticipa a las necesidades y deseos de los clientes, compañeros e inversionistas para crear nuevas y rentables formas de satisfacción.

4.5.10 Estructura jurídica y tipo de sociedad.

La sociedad que se va a crear para constituir la empresa es por acciones simplificadas S.A.S., se escoge este tipo de sociedad ya que en un futuro de expansión permite ser constituida por más socios, adicionalmente la responsabilidad de la sociedad es limitada al monto aportado en la constitución. La empresa contará con menos de 10 trabajadores por lo que se puede considerar como una microempresa.

Para la constitución de la empresa es necesario firmar una escritura pública ante un notario para luego poderla inscribir en la Cámara de Comercio Bogotá, esta escritura debe tener: identidad de los socios, la voluntad de constituir una sociedad por acciones simplificadas, los aportes que cada socio realizara y la numeración de las participaciones asignadas en pago, los estatutos de la sociedad, la determinación del modo en que se organiza la administración y la identidad de las personas que se encargarán inicialmente de la administración y de la representación legal. De igual manera se pueden incluir todos los pactos y condiciones que los socios crean convenientes establecer.

4.6 SOSTENIBILIDAD PARA EL PROYECTO

E&B ASESORIAS se encuentra comprometida con la preservación del medio ambiente, por medio del uso racional de los recursos, se cuenta con el compromiso de aportar al crecimiento económico de Colombia y la generación de empleo.

Para E&B ASESORIAS es muy importante el empoderamiento de las mujeres colombianas y en particular las consultoras independientes las cuales en la gran mayoría de los casos son las encargadas de proporcionar el sustento a sus hogares, por lo que se les brindaran las herramientas para su crecimiento laboral y personal.

El compromiso social, económico, ambiental y de gobernanza de E&B ASESORÍAS se detalla en la tabla No 13

Tabla No 13 Dimensiones Responsabilidad social, ambiental, económica y de gobernanza

Responsabilidad	Compromiso	Actividades
Social	La compañía se compromete con la comunidad de influencia en este caso las mujeres dedicadas a la labor de Consultoras independientes, las cuales en algunos de los casos hacen parte de una población vulnerable, apoyándola con su crecimiento laboral y personal.	• proporcionar las herramientas adicionales necesarias para la labor que desempeñan buscando la excelencia. • Empoderamiento femenino realizando talleres que agreguen valor a su rol empresarial.
Ambiental	Preservación del medio ambiente y correcta utilización de los recursos naturales.	• Consumo responsable de energía y agua • Reducción en el gasto de papel

		• Implementación de ayudas audiovisuales • Practicas amigables con el medio ambiente
Económico	Contribución en la disminución de la tasa de desempleo y crecimiento del PIB del país.	• Generación de empleos directos e indirectos • Crecimiento rentable y sostenible.
Gobernanza	Dirección basada en el respeto de los diferentes actores y sectores de influencia, buscando el crecimiento de la organización y de las partes interesadas.	• Empoderamiento del personal interno de la empresa • Participación en la toma de decisiones • Apoyo y apalancamiento con las empresas gubernamentales relacionadas con la actividad de E&B Asesorías.

Fuente Elaboración propia año 2019

CONCLUSIONES

Para E&B Asesorías hoy en día es importante conocer cómo se comporta el mercado de la venta a través de los canales directos o también conocidos como las ventas por catálogo, está es una fuerza abordada en su mayoría por mujeres madres cabeza de hogar las cuales dependen de este tipo de comercio casi al 100 % para obtener sus ingresos, además deben afrontar la dura realidad de la madre colombiana. Con este proyecto se busca crear una empresa que asesore y capacite a esa mujer, que le brinde herramientas para aprovechar sus momentos de verdad con su cliente y así potencializar la venta, por otro lado, se busca empoderar a esta mujer para que mejore su autoestima y encuentre su crecimiento personal a través del desempeño productivo de esta labor.

Para estudiar y evaluar cuál sería el impacto que tendría la empresa en el sector económico se realizó un estudio de mercado, del cual se pudo evidenciar que el nicho que se pretende abordar es un océano azul pues no hay empresas que se dediquen a la prestación de servicios como los que ofrece E&B ASESORÍAS, también existe una serie de oportunidades que permite establecer un portafolio de ventas más extenso y generar un impacto mayor en la sociedad. Se logró identificar el perfil del consumidor inicial y se concluyó que el servicio va dirigido a mujeres las cuales estas ventas le representan del 50 al 80 por ciento de sus ingresos totales, quienes están vinculadas a diferentes empresas y buscan maneras de incrementar sus ventas y mejorar las relaciones con el cliente.

Con la elaboración y desarrollo del análisis financiero y basados en la proyección de ventas con un crecimiento del 4.5%, 5%, 6% y 10% año a año, los resultados obtenidos arrojan un resultado positivo desde el primer año de funcionamiento, la inversión se recuperará en 0.11 años y la rentabilidad neta es del 8,58% en el primer año alcanzando en el quinto año un 14.6%, por lo que a partir de estos resultados y los analizados a lo largo del desarrollo de este trabajo, especialmente en el capítulo 4 - Estudio financiero es positiva la viabilidad del proyecto y puesta en marcha de la empresa.

Para que la empresa logre un desarrollo y operación constantes en sus primeros periodos de funcionamiento se requiere que se establezca un análisis administrativo conciso del cual se puede concluir que es primordial para la empresa la creación de alianzas estratégicas con las empresas líderes del canal directo con el fin de generar opciones de capacitación en las cuales los interesados obtengan un beneficio, de esta misma manera la empresa contaría con los recursos físicos, humanos e intangibles suficientes para tener éxito en sus operaciones. A pesar de ser una empresa con poca experiencia de funcionamiento contaría con una amplia experiencia en el campo de las asesorías comerciales lo que le generaría oportunidades de crecimiento acelerado en el mercado.

En el análisis de sostenibilidad de proyecto se evidencia el compromiso de la compañía con la comunidad de influencia en este caso las mujeres dedicadas a la labor de consultoras independientes, el compromiso con el medio ambiente y el crecimiento sostenido buscando la preservación de los recursos naturales no renovables, con el crecimiento económico se contribuye a la generación de empleo en Colombia y finalmente a la gobernabilidad de la empresa desde una dirección participativa y de interacción con las entidades gubernamentales y con las partes interesadas en este caso clientes internos y externos buscando el crecimiento de todos y que prevalezca el interés común y no el particular.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ACOVEDI. (1996). *Asociación Colombiana de Venta Directa*. Obtenido de <https://acovedi.org.co/venta-directa/>
- ACOVEDI. (2019). *Afiliados*. Obtenido de Asociación Colombiana de Venta Directa ACOVEDI: <https://acovedi.org.co/afiliados/>
- Bastidas, M. (31 de enero de 2019). Empresas de ventas por catálogo no asumen compromisos laborales. *Agencia de Noticias UNAL*.
- Córdoba, M (2011) *Formulación y Evaluación de proyectos*, Ecoe Ediciones.
- DANE. (2018). *Censo Nacional de Población y Vivienda - CNPV*.
- DANE. (2019). *Mercado Laboral*.
- Dinero*. (2 de Febrero de 2019). Obtenido de *Dinero*: <https://www.dinero.com/economia/articulo/cuanto-ha-crecido-colombia-en-la-ultima-decada/267244>
- EAE Business School. (2018). *Retos de la empresa familiar*. . Obtenido de EAE Business School: <https://www.eaeprogramas.es/empresa-familiar/definicion-de-fuerza-de-ventas-de-una-empresa-y-principales-funciones>
- El País. (20 de Diciembre de 2018). Salario mínimo 2019 : Así quedó el aumento en Colombia. *Salario mínimo 2019 : Así quedó el aumento en Colombia*.
- Gil, J. (7 de Octubre de 2012). *Gestalt Salut*. Obtenido de Gestalt Salut: <https://www.gestaltsalut.com/2012/10/07/eneagrama-que-es/>
- González, M. C. (18 de Mayo de 2019). Mujeres lideran las ventas por catálogo. *Casa Editorial El Tiempo*. Obtenido de Mujeres lideran las ventas por catálogo.
- González, M. C. (18 de Mayo de 2019). Mujeres lideran las ventas por catálogo en el país. *El tiempo*.
- Gutiérrez, G. S. (2010). *Integración Social digital*. México: Publicaciones administrativas contables jurídicas S.A de C.V.
- ktronix.com*. (1 de Diciembre de 2019). Obtenido de *ktronix.com*: <https://www.ktronix.com/portatil-acer-a515-52g-734s-ci7-intel-core-i7-15-6-pulgadas-disco-duro-1-tb-gris>
- Ongallo, C. (2007). *El libro de la Venta Directa*. Ediciones Díaz de santos S.A.
- Portafolio. (8 de Agosto de 2019). Ventas por catálogo toman fuerza en el país. . *Portafolio*.
- Porter, Michael (2015) *Estrategia Competitiva técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*; Grupo Editorial patria México
- Riquelme L., M. (Junio de 2015). *Clave para el éxito de la empresa*. Obtenido de Las 5 fuerzas de Porter: <https://www.5fuerzasdeporter.com>
- S4DS Direct Selling Software. (2018). *S4DS Direct Selling Software*. Obtenido de Blog venta directa: <https://www.s4ds.com/es/blog/caracteristicas-de-la-venta-por-catalogo>
- The Nielsen Company. (11 de 11 de 2014). *FMCG & RETAIL: The Nielsen Company*. Obtenido de Sitio Web The Nielsen Company: <https://www.nielsen.com/co/es/insights/news/2014/venta-directa-colombia.html>

Van, James (2002) Fundamentos de Administración Financiera Undécima Edición; Pearson educación México.

Vecino, J. M. (22 de Agosto de 2008). *Artículos*. Obtenido de Degerencia.com:

http://www.degerencia.com/articulo/la_cultura_del_servicio_al_cliente_como_estrategia_gerencia

Wework. (3 de Diciembre de 2019). Obtenido de Wework: <https://www.wework.com/es-LA/buildings/carrera-11b-99-25--bogota>

workzone. (2 de Diciembre de 2019). Obtenido de workzone: [https://www.work-](https://www.workzone.co/servicios/salas-de-reuniones/?gclid=CjwKCAiArJjvBRACEiwA-Wiqq_FUrVFknPICrPX8mhrVu24QGCRd8bTLosoo5x54uknt9ac5ZqKMMBoCeGMQAvD_BwE#utm_source=Google&utm_medium=CPC&utm_campaign=WORZONE&utm_content=SEARCH)

[zone.co/servicios/salas-de-reuniones/?gclid=CjwKCAiArJjvBRACEiwA-Wiqq_FUrVFknPICrPX8mhrVu24QGCRd8bTLosoo5x54uknt9ac5ZqKMMBoCeGMQAvD_BwE#utm_source=Google&utm_medium=CPC&utm_campaign=WORZONE&utm_content=SEARCH](https://www.workzone.co/servicios/salas-de-reuniones/?gclid=CjwKCAiArJjvBRACEiwA-Wiqq_FUrVFknPICrPX8mhrVu24QGCRd8bTLosoo5x54uknt9ac5ZqKMMBoCeGMQAvD_BwE#utm_source=Google&utm_medium=CPC&utm_campaign=WORZONE&utm_content=SEARCH)

5 fuerzas de Porter. (s.f.). *Estrategia*. Obtenido de 5 fuerzas de Porter. :

<https://www.5fuerzasdeporter.com/rivalidad-entre-los-competidores>

6. ANEXOS

Pantallazos de la encuesta realizada.

The screenshot shows a Google Forms survey titled "E&B ASESORÍAS". The form is displayed within a browser window with the URL `docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeu_MWqdQ9NpUDfAog0NGxemHGt8eIU_OGT8jAoKvF7gy8Bhw/viewform`. The browser's address bar and a navigation menu with various links (Intranet ORF, Inicio de sesión en..., Arsysis Web, Arroz ROA - Inicio, Inicio - Florhuila, Inicio0, Atún Gustamar, Contacto | Fundaci...) are visible at the top. The survey content includes a teal header with the title "E&B ASESORÍAS", a light blue sidebar, and a white main area. The main area contains a description of the survey's purpose, a mandatory field indicator, and a question about the respondent's age range with six radio button options.

docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeu_MWqdQ9NpUDfAog0NGxemHGt8eIU_OGT8jAoKvF7gy8Bhw/viewform

Intranet ORF Inicio de sesión en... Arsysis Web Arroz ROA - Inicio Inicio - Florhuila Inicio0 Atún Gustamar Contacto | Fundaci...

E&B ASESORÍAS

Esta encuesta esta diseñada para recopilar información acerca del proceso de venta de productos por catalogo.
La información recopilada solo tendrá usos académicos.

***Obligatorio**

Seleccione su rango de edad. *

- ☐ 16-25 años.
- ☐ 26-36 años.
- ☐ 36-46 años.
- ☐ 46-56 años.
- ☐ 56-65 años.
- ☐ Más de 65 años.

Ultimo nivel educativo alcanzado. *

- ☐ Educación básica primaria culminada.
- ☐ Educación básica secundaria culminada.
- ☐ Bachiller culminado.
- ☐ Educación superior culminada.

Seleccione el municipio de residencia. *

Elegir



Seleccione por favor la o las empresas a las cuales se encuentra

E&B ASESORÍAS

×

+

s/d/e/1FAIpQLSeu_MWqdQ9NpUDfAog0NGxemHGt8elU_OGT8jAoKvF7gy8Bhw/viewform

de sesión en...

A

Arsys Web

Arroz ROA - Inicio

Arroz ROA - Inicio

f

Inicio - Florhuila

f

Inicio0

Atún Gustamar

Atún Gustamar

Contacto | Fundaci...

Contacto | Fundaci...

Hola Roa

Hola Roa

Seleccione el municipio de residencia. *

Elegir

Seleccione por favor la o las empresas a las cuales se encuentra vinculada en este momento. *

☐ AMELISSA

☐ AMWAY

☐ AVON

☒ BELCORP

☐ DOLCE

☐ HERBALIFE

☐ LEBON

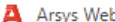
☐ LEONISA

☐ NATURA

E&B ASESORÍAS

× +

ns/d/e/1FAIpQLSeu_MWqdQ9NpUDfAog0NGxemHGt8eIU_OGT8jAoKvF7gy8Bhw/viewform

o de sesión en...  Arsys Web  Arroz ROA - Inicio  Inicio - Florhuila  Inicio0  Atún Gustamar  Contacto | Fundaci... 

¿Qué porcentaje de sus ingresos dependen directamente de las ventas por catálogo? *

☐ 80% - 100%

☐ 50% - 80%

☐ 20% - 50%

☐ 0% - 20%

Actualmente le han ofrecido servicios personalizados de asesoría o consultoría para mejorar sus ventas. *

☐ Sí

☐ No

Actualmente la empresa en la cual esta vinculada tiene procesos de capacitación en el área de ventas. *

☐ Sí

Simulador financiero

E&B ASESORÍAS

s/d/e/1FAIpQLSeu_MWqdQ9NpUDfAog0NGxemHGt8eIU_OGT8jAoKvF7gy8Bhw/viewform

de sesión en...  Arsys Web  Arroz ROA - Inicio  Inicio - Florhuila  Inicio0  Atún Gustamar  Contacto | Fundaci

Estaría usted interesada en adquirir un servicio que le dé herramientas para optimizar sus ventas. *

☐ Sí

☐ No

☐ Tal vez

¿Cuánto estaría dispuesta a pagar por una asesoría que mejore sus capacidades y habilidades en la negociación con sus clientes? *

☐ \$200.000 - \$250.000

☐ \$150.000 - \$200.000

☐ \$100.000 - \$150.000

ENVIAR

Simulador financiero

