

UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE POSTGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE
CONSULTORIA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES
EN LA CIUDAD DE CARTAGENA

AUTORES
MONICA CARO MORALES
BIGLENIS MARIA ZUÑIGA BARBOZA

DIRECTOR
OMAR CIFUENTES CIFUENTES

CARTAGENA, 30 DE SEPTIEMBRE DE 2013

DEDICATORIA

A Dios por habernos permitido llegar hasta este punto y habernos dado la
vida para lograr este objetivo.

A nuestras familias por su apoyo incondicional

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a nuestras familias por su paciencia y apoyo

A todas las personas que permitieron llevar a feliz término este trabajo

A los docentes de la Escuela de Administración de Negocios EAN por los conocimientos y experiencias aportados

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE
CONSULTORIA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES
EN LA CIUDAD DE CARTAGENA ¹

RESUMEN

Actualmente las PYMES en Colombia tienen carencias de tipo organizacional y administrativo, asimismo siguen presentado muchas deficiencias que las hacen vulnerables destacándose entre otros: La capacidad y potencial subutilizado, falta de tecnología, deficiencia en los procesos de producción y mercados, dificultad en el acceso al mercado de capitales y el crédito a largo plazo, rechazo por parte de la banca, estructuras organizacionales de carácter familiar sin proyección para evolucionar a otras formas asociativas y la no orientación al mercado de exportaciones. El siguiente trabajo presenta todos los aspectos relacionados con la formulación de un plan de negocio que evidencia las oportunidades y riesgos en la confirmación y puesta en marcha de una empresa que prestará servicios de asesoría y consultoría en negocios internacionales llamado Exportsolution SAS –Asesorías y Consultorías en Negocios Internacionales, orientado a las pequeñas y medianas empresas. La empresa estará ubicada estratégicamente cerca a PYMES en el sector del Bosque cerca a los Terminales Marítimos y el Sector Industrial de la ciudad de Cartagena de Indias.

Palabras claves

Exportación, Importación, Negocios Internacionales, Estudio Administrativo, Estudio de la Competencia, Estudio Económico, Estudio de Mercado, Estudio Financiero, Estudio Técnico, Empresa, Espíritu Empresarial, Plan de Negocio.

¹ Autores Biglenis Zuñiga y Monica Caro. Estudiantes de la Especialización en Gerencia de Proyectos Universidad EAN.

ABSTRACT

Currently SMEs in Colombia are lacking organizational and administrative type , are also presented many shortcomings that make them vulnerable out among others: The capacity and underutilized potential , lack of technology , a deficiency in production processes and markets , difficulty in access to capital market and the long-term credit , rejection of banking , organizational structures without projection familiar character to evolve to other forms of association and non- export market orientation .

This work presents all aspects related to the formulation of a business plan that demonstrates the opportunities and risks in the confirmation and implementation of a company providing consulting and advisory services in international business called Exportsolution SAS- Consulting and Consulting International Business -oriented small and medium enterprises. The company is strategically located close to SMEs in the field of forest near the Marine Terminal and Industrial Sector in the city of Cartagena de Indias

KEY WORDS.

Export, International Business, Management Study, Study of Competition, Economic Survey, Market Research, Financial Study, Technical, Business, Entrepreneurship Business Plan.

CONTENIDO

11	
1. INTRODUCCIÓN	12
1.1 Generalidades	12
1.2 Descripción del Servicio	12
2. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	15
2.1 Descripción del problema	15
2.2 Formulación del problema	15
3. JUSTIFICACIÓN	18
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	19
4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	20
4.1 Objetivo general	20
4.2 Objetivos Específicos	20
5. MARCO DE REFERENCIA	22
5.1 Marco legal.	22
5.2 Marco teórico	22
6. ESTUDIO DE MERCADO	28
6.1. Análisis del entorno	28
6.1.1 Factores económicos	28
6.1.2 Factores Legales	29
6.1.3 Factores Socioculturales	30
6.1.4 Factores Ambientales	30
6.1.5 Factores Tecnológicos	30
6.2. Análisis del sector	31
6.3. Análisis De La Competencia	33
6.4 Análisis de la comercialización	36
6.4.1 Estrategia de producto	36
6.4.2. Estrategia de posicionamiento	36
6.4.3. Estrategia de promoción	36
6.4.4. Estrategia de distribución	37
6.4.5 Estrategiadecomunicación	37
6.4.6 Estrategia de precio	38
6.5. Análisis De La Encuesta	38
7. ESTUDIO TÉCNICO	45
7.1 Ficha técnica del producto o servicio	45
7.2 Descripción del proceso	45
7.3 Necesidades y requerimientos.	48
7.3.1 Localización y tamaño	48
7.3.3 Software	50
7.3.4 Muebles y enseres	50
7.3.5 Capacidad del servicio	51
8. ESTUDIO ORGANIZACIONAL	54
8.1Forma Jurídica.	54
8.1Misión	54
8.2Visión	54
8.3Objetivos estratégicos	54
8.4Organigrama y funciones	57
8.5Gastos de personal	78
9. ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO	81
9.1 Activos fijos	81

Plan de negocio Exportsolution SAS –Asesorías y Consultorías en Negocios Internacionales 7

9.2 Activos diferidos	81
9.3 Capital de trabajo	82
9.4 Valor total de la inversión	82
9.5 Gastos operativos	83
9.6 Presupuesto de ingresos	83
9.7 Estado de resultados	84
9.8 Flujo de caja	85
10.CONCLUSIONES	87
11.RECOMENDACIONES.	89
	98

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

LISTA DE FIGURAS

No.	Título.	Pág.
Figura 3.1	Comportamiento de las exportaciones	18
Figura 6.1.	PIB sector de servicios	29
Figura 6.2.	Análisis de Porter	32
Figura 6.3.	Grafico servicios de asesoría en exportación en su empresa	39
Figura 6.4.	Servicios que serían de de importancia para su empresa	40
Figura 6.5.	Motivos las razones por las cuales no solicitaría el servicio	41
Figura 6.6.	Valor por hora que estaría dispuesto a pagar	42
Figura 6.7.	Información y atención para guiar a la pymes en temas de internacionalización	42
Figura 6.8.	Servicio adicional a los mencionados en esta encuesta	43
Figura 7.1.	Mapa de Procesos	46
Figura 7.2.	Cadena de valor	48
Figura 7. 3.	Distribución de planta	49
Figura 8.1.	Perspectivas del negocio	55
Figura 8.2.	Objetivos estratégicos	56
Figura 8.3.	Organigrama	57

LISTA DE TABLAS

No.	Título.	Pág.
	Tabla 6.1. Factores Económicos	28
	Tabla 6.2. Factores Legales	29
	Tabla 6.3 Factores Socioculturales.	30
	Tabla 6.4. Factores Ambientales.	30
	Tabla 6.5. Factores Tecnológicos.	31
	Tabla 6.6. Análisis de la competencia	35
	Tabla 7.1. Maquinaria y equipo	50
	Tabla 7.2. Muebles	51
	Tabla 7.3. Capacidad del servicio	52
	Tabla 8.1. Descripción de cargos	58
	Tabla 8.2. Gastos de personal	78
	Tabla 8.3. Proyección Gastos de personal	79
	Tabla 9.1. Activos fijos	81
	Tabla 9.2. Activos diferidos	82
	Tabla 9.3. Presupuesto de inversión total	82
	Tabla 9.4. Costos de operación	83
	Tabla 9.5. Ingresos proyectados	83
	Tabla 9.6. Capacidad de atención	84
	Tabla 9.7. Estado de resultados	85
	Tabla 9.8. Flujo de efectivo	86

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Acta de aprobación.

Anexo B. Ficha bibliográfica.

Anexo C. Derechos de autor.

Anexo D. Encuesta

CAPITULO 1

INTRODUCCIÓN

1. INTRODUCCIÓN

El siguiente trabajo presenta el plan de negocios de una empresa que prestará servicio de consultoría y asesoría en negocios internacionales llamada Exportsolution orientado a pequeñas y medianas empresas. Las PYMES se encuentran ante un nuevo escenario en el que la liberación comercial, los cambios tecnológicos entre otros han provocado un clima más competitivo. Las empresas extranjeras que han llegado a Colombia han incrementado el consumo de servicios de asesorías y consultorías en las PYMES.

Exportsolution aprovechando este último aspecto y el buen comportamiento que han tenido en los últimos años el servicio de consultorías en Colombia detectó que existe una oportunidad para desarrollar el presente plan de negocio. La empresa contará con un equipo altamente competitivo que ofrecerá soluciones prácticas y eficaces para que las PYMES obtengan los mejores resultados.

1.1 Generalidades

El siguiente trabajo presenta todos los aspectos relacionados con la formulación de un plan de negocio que evidencia las oportunidades y riesgos en la confirmación y puesta en marcha de una empresa que prestará servicios de asesoría y consultoría en negocios internacionales llamado Exportsolution, orientado a las pequeñas y medianas empresas. La empresa estará ubicada estratégicamente cerca a PYMES en el sector del Bosque cerca a los Terminales Marítimos y el Sector Industrial.

1.2 Descripción del Servicio

El negocio se ubica bajo la actividad económica de empresa de servicios en asesorías y consultorías especializados en pequeñas y medianas empresas, la cual ofrecerá los siguientes servicios:

- Diseños de estrategias de exportación: EXPORTSOLUTION le ofrece realizar un análisis de los mercados más oportunos para exportar su producto/servicio. En este estudio se analizan los flujos de exportación y la demanda de su producto en el mundo. Con los resultados de este análisis se diseña la estrategia de exportación.
- Agendas de viajes: Servicio de logística y acompañamiento para que su empresa pueda mantener entrevistas de negocios con los interesados en conocer su producto/servicio en destino.

- Ferias: EXPORTSOLUTION dispone de profesionales que pueden acompañarles en ferias internacionales, aportándoles soporte en la interpretación comercial para así fortalecer sus ventas.
- Coaching para empresas que se inician al proceso de exportación: EXPORTSOLUTION ofrece el servicio de coaching para PYMES que se estén iniciando en el proceso de exportación, el cual incluye la elaboración de la estrategia de exportación y la formación del responsable de exportación en la empresa.

CAPITULO 2

PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

2. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Descripción del problema

Actualmente las PYMES en Colombia tienen carencias de tipo organizacional y administrativo, asimismo siguen presentando muchas deficiencias que las hacen vulnerables destacándose entre otros: La capacidad y potencial subutilizado, falta de tecnología, deficiencia en los procesos de producción y mercados, dificultad en el acceso a mercado de capitales y el crédito a largo plazo, rechazo por parte de la banca, estructuras organizacionales de carácter familiar sin proyección para evolucionar a otras formas asociativas y la no orientación al mercado de exportaciones.

Las, pequeñas y medianas empresas (PYMES) colombianas, al igual que en la mayoría de los países, son el motor de la economía. Generan más del 50% del empleo nacional, significan el 36% del valor agregado industrial, el 92% de los establecimientos comerciales y el 40% de la producción total del país, lo cual demuestra su importancia y su gran potencial de crecimiento (al comparar su participación en el PIB y el número de establecimientos) pero, a diferencia de lo fundamentales que han sido en el notable crecimiento de los países del sudoeste asiático y europeos como Italia y España por su destacada participación en su comercio exterior, el aporte de las PYMES a la balanza comercial del país ha sido muy reducida.

Mientras las exportaciones (US\$ 12.547 millones) de las PYMES de Taiwan corresponden al 56% de las exportaciones totales de la isla, las de Corea (US\$18.241 millones) al 40% y las de Italia (US\$ 110.552 millones) al 53%, las de las PYMES colombianas corresponden a no más del 20% del total de las exportaciones de Colombia.

2.2 Formulación del problema

Frente a lo anterior, una de las mayores dificultades que se les presenta a las Pymes Colombianas es su baja capacidad administrativa para vincularse con el sector externo, la falta de información sobre oportunidades de exportaciones competitivas y sostenibles, con altos niveles de valor agregado local, como resultado de una mínima capacitación y gestión gerencial en el área internacional y su limitado acceso a tecnologías, especialmente las referentes al comercio exterior, los mayores obstáculos al proceso exportador de las Pymes nacionales se refiere a factores relacionados con

el marketing como son la adecuación del producto a los requerimientos del mercado externo, la falta de información (conocimiento) de los mercados, el acceso a adecuados canales de distribución y la falta de capacitación en marketing internacional.

Lo anterior ha generado que las empresas penetren en los mercados extranjeros sin las competencias requeridas ocasionando que cada empresa pudiera internacionalizarse, con un alto riesgo de quedar por fuera de los crecientes mercado. Por lo anterior es necesario brindar apoyo de alta calidad si se quiere consolidar a este sector empresarial como una posibilidad naciente para que Colombia apueste por fuera de sus fronteras. Es importante entregarles las herramientas de gestión y conocimiento empresarial requeridas para iniciar y desarrollar exitosamente un óptimo proceso de internacionalización de sus productos y servicios. En consecuencia con esto surge la siguiente pregunta: ¿ES FACTIBLE LA CREACION DE UNA EMPRESA QUE ASESORE A LAS PYMES COLOMBIANAS PARA QUE SEAN MAS COMPETITIVAS Y TENGAN UNA MEJOR POSICIÓN EN EL AMBITO INTERNACIONAL?

CAPITULO 3

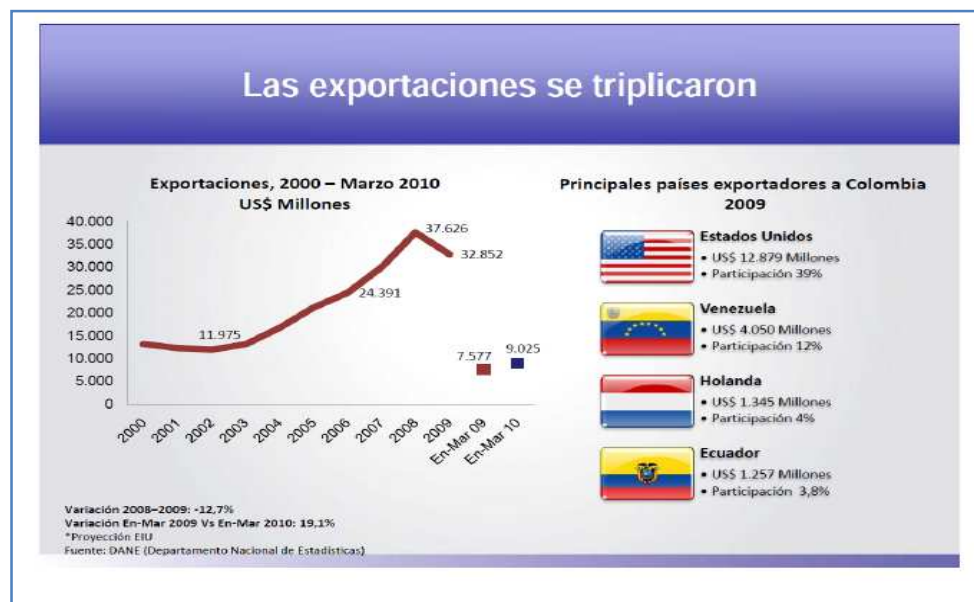
JUSTIFICACIÓN

3. JUSTIFICACIÓN

Colombia es un país que por su posición geográfica ocupa una ubicación muy importante, además cuenta con muchas riquezas que la hacen atractiva para inversiones por parte de extranjeros. Esto ha disparado el dinamismo de las inversiones extranjeras, en Colombia se han triplicado las exportaciones abriendo nuevos mercados como se puede observar en la figura 1.1. A lo largo de los últimos años Colombia ha firmado varios tratados o acuerdo internacionales, así mismo es un país competitivo estratégicamente en comparación con otros países de Latinoamérica.

Teniendo en cuenta estas características EXPORTSOLUTION determinó como mercado las PYMES debido a que los últimos estudios realizados detectan que es una de los mercados desatendidos, especialmente en el tema de negocios internacionales. De acuerdo a lo anterior se ha detectado que existe una oportunidad para desarrollar este plan de negocio debido a las necesidades puntuales que podrían ser solucionadas por la empresa.

Figura 3.1 Comportamiento de las exportaciones



Fuente: DANE (2013)

CAPITULO 4

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Objetivo general

El objetivo general es realizar un plan de negocio con el fin de evaluar la probabilidad de éxito de la creación de una empresa de prestación de servicios de asesoría y consultoría mediante el aprovechamiento de las oportunidades de negocio derivadas del sector, con el fin de verificar la aceptabilidad y conveniencia de la creación de esta empresa en la ciudad de Cartagena.

4.2 Objetivos Específicos

- Realizar un estudio de mercado que permita evaluar algunas variables sociales y económicas, para determinar el mercado objetivo, la demanda, análisis de la oferta, competencia, precio, entre otros y así poder evaluar la aceptabilidad y conveniencia de la creación de una empresa de asesoría en procesos de exportaciones para PYMES en la ciudad de Cartagena
- Realizar un estudio técnico que permita determinar los requerimientos físicos y tecnológicos necesarios para el correcto funcionamiento de la empresa
- Realizar un estudio organizacional y legal que permita identificar la estructura organizacional con la que contaría la empresa, funciones del personal, el marco legal de la organización y así poder evaluar su aceptabilidad.
- Realizar un estudio financiero y económico que permita identificar la estructura financiera a saber como: la inversión necesaria, los costos en que incurriría la empresa en la elaboración, administración, venta y financiación del servicio, así como determinar el nivel de ingresos derivado de las ventas y realizar una proyección que comprometa el horizonte del proyecto, para determinar la factibilidad del mismo

CAPITULO 5

MARCO DE REFERENCIA

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1 Marco legal.

La normatividad que enmarca el presente trabajo son:

- Código de Comercio Colombiano, Libro Segundo, artículo 98 y subsiguientes. De las disposiciones generales sobre la sociedades comerciales
- Ley 80 de 1993 artículo 7 Parágrafo 3°. Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública
- Ley 222 de 1995. por la cual se modifica el libro ii del código de comercio, se expide un nuevo régimen de procesos concursales y se dictan otras disposiciones
- Ley 1014 del 26 de enero 2006. De fomento a la cultura del emprendimiento.
- Decreto 4463 del 15 de diciembre de 2006. Tipo de Sociedades comerciales unipersonales y sociedades comerciales pluripersonales.

5.25.2 Marco teórico

Definición y Fases de un Proyecto

Un proyecto es la búsqueda de una solución óptima al planteamiento de un problema que tiende a resolver, entre tantas, una necesidad humana. Surge como respuesta a una “idea” que busca ya sea la solución de un problema o la forma de aprovechar una oportunidad de negocio, que por lo general corresponde a la solución de un problema de terceros insatisfecho). Meza (2010).

El proyecto pretende identificar los beneficios para las empresas y personas interesadas en adelantarlos y también el análisis de las dificultades o desventajas que implica el llevarlo a cabo. El proceso de identificación y análisis es sencillo pero requiere de un gran conocimiento del negocio o la actividad que se desea desarrollar y un gran compromiso de quien lo está realizando, puesto que este proceso lo induce a documentarse muy bien.

Una vez analizados estos aspectos se procede a determinar la prioridad en que serán efectuadas las diferentes actividades que conllevan su desarrollo. Algunos de los factores que influyen en la toma de decisiones sobre un proyecto son:

- Las necesidades inmediatas que tiene la empresa: Proyectos a mediano y largo plazo vs marcha normal de la empresa.
- Los deseos del empresario: Se puede implementar grandes proyectos.
- Los resultados de estudios de proyectos iniciales.
- El valor y financiación del proyecto: Si el proyecto es de mucho valor (Uno menos costoso).
- El riesgo del proyecto que se piensa ejecutar.
- El mercado: Ventas estimadas, mercado objetivo, entre otros.
- La rentabilidad.
- Política económica del gobierno: Tasa de cambio, legislación laboral y comercial, impuestos entre otros.
- Cambio tecnológico.

Los estudios de pre factibilidad y factibilidad

La etapa de pre factibilidad proyecta los costos y beneficios sobre la base de criterios cuantitativos, pero sirviéndose de información secundaria (Elaborada por terceros, información ya dada). La etapa de factibilidad, utiliza información primaria, o sea información que se genera en el medio y en el mercado. Meza (2010).

Etapas de Factibilidad

Factibilidad de Mercado:

El mercado es un conjunto de actividades encaminadas a satisfacer las necesidades del consumidor a través de productos (Bienes o servicios), proporcionándole beneficios económicos a la empresa

Los pasos para analizar el mercado son:

- Identificación de las necesidades, deseos, problemas y expectativas de los clientes (Compradores, usuarios, votantes, personas, empresas).
- Diseñar productos tangibles e intangibles para satisfacer las necesidades identificadas.

- Entregar y comunicar información sobre esos productos de acuerdo a las verdaderas expectativas, explicando características, ventajas y beneficios.
- Hacer que los productos estén disponibles en los lugares y ambientes adecuados, dónde, cuándo y cómo el cliente los requiera.
- Proporcionar servicio, atención y seguimiento posterior con el fin de lograr total satisfacción del cliente y fidelizarlo.

La determinación del mercado es un paso de vital importancia en el estudio de proyectos, ya que aquí se define la cuantía de su demanda e ingresos de operación así como los costos e inversiones implícitas. El estudio de mercado es más que el análisis y determinación de la oferta, la demanda y el precio. Muchos de los costos de operación pueden preverse simulando la situación futura y especificando las políticas y procedimientos que se utilizan como estrategia comercial. La estrategia publicitaria tiene una fuerte repercusión, tanto como en inversión inicial como en los costos de operación.

Para poder hacer el análisis, se deberán considerar cuatro mercados diferentes para la recolección de información para la preparación del proyecto:

- Proveedores
- Competidores
- Distribuidores
- Consumidores

-Cada uno de estos podrá ser determinante en la rentabilidad del proyecto.

El mercado de proveedores: En el estudio del mercado del proveedor debe definirse: La disponibilidad y potencial de los insumos, los precios actuales y esperados, las fluctuaciones históricas, las condiciones de crédito que ofrecen los proveedores, las políticas de descuento, plazos de entrega lo cual es importante en la determinación del monto de inversión en capital de trabajo; productos sustitutos, duración, características especiales, etc.

El mercado de competidores: Esta es una de las principales fuentes de información para los proyectos, de su estudio podrá conocerse más acerca de: Los precios que se cobran, condiciones de crédito, la publicidad que realizan, las promociones, las formas

para llegar al consumidor, la calidad, los canales de distribución, el origen de la competencia, etc.

La competencia puede ser directa o indirecta:

Directa: Es la que tiene relación con el hecho de centrarse en el producto como base de la competencia.

Indirecta: Es la que tiene que ver con estrategias orientadas a competir por un proveedor y/o distribución.

El mercado de distribuidores: El resultado más importante que le entrega al proyecto el estudio de este mercado es el que le dice la relación con los márgenes de comercialización, las políticas de venta.

El mercado de consumidores: hace referencia al conjunto de clientes actuales y potenciales con necesidades, capacidad de pago y deseos de satisfacción, a través de los diferentes productos. Este estudio se realiza con el fin de conocer el comportamiento, hábitos, deseos, gustos, características, entre otros de los clientes actuales y potenciales que conforman el segmento del mercado objeto. Se debe tener claridad sobre:

- La definición del negocio

La segmentación del mercado

- La definición del mercado objetivo

El perfil del cliente

- La motivación del consumidor (motivos emocionales y racionales)

Factibilidad Técnica

Tiene como fin dar respuesta a las preguntas de dónde, cuándo, cómo, cuánto, con quién y por qué llevar a cabo el proyecto objeto de estudio, este permite determinar la localización y tamaño óptimo de planta, el proceso productivo, la estructura organizacional y desde luego suministra información financiera que se requiere para realizar la evaluación económica, es decir suministra información sobre las necesidades de capital, de mano de obra y de recursos materiales, tanto para la puesta en marcha como para la posterior operación del proyecto en particular. Técnicamente existen diversos procesos productivos opcionales, cuya jerarquización puede diferir de lo que pudiera realizarse en función de su grado de perfección financiera. Por lo

general, se estima que deben aplicarse los procedimientos y las tecnologías modernas, solución que es óptima técnicamente, pero que puede no serlo financieramente por la limitación de los recursos monetarios que tenga el proyecto. El análisis de las características y especificaciones técnicas podrá precisarse según la disposición de la planta.

La descripción del proceso productivo hará posible, además, conocer las materias primas y los restantes de insumos Meza (2010).

Factibilidad Financiera: el último análisis de factibilidad de un proyecto es el estudio financiero. Los objetivos de esta etapa son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron todos los estudios. La sistematización de la información financiera consiste en identificar y ordenar todos los ítems de inversiones, costos e ingresos que pueden deducirse de estudios previos. Meza (2010).

CAPITULO 6

ESTUDIO DE MERCADO

6. ESTUDIO DE MERCADO

6.1. Análisis del entorno

Para la creación de la empresa Exportsolution es importante tener en cuenta las condiciones y factores que puedan afectar a la empresa tales como factores económicos, políticos, legales, socioculturales, ambientales y tecnológicos:

6.1.1 Factores económicos

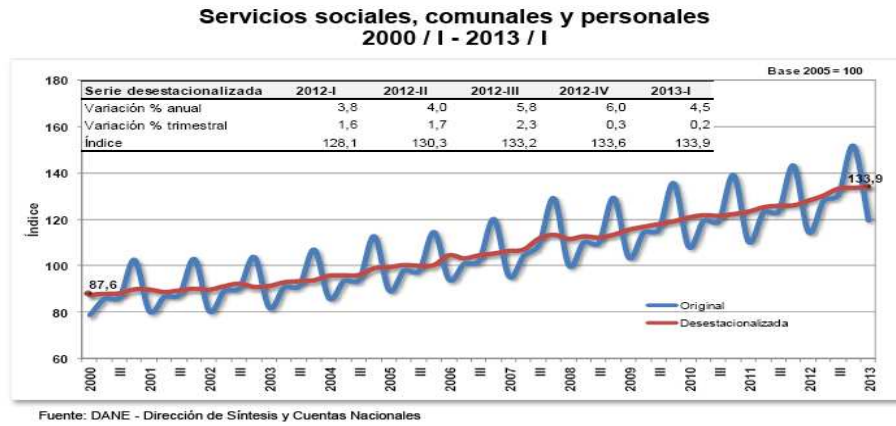
Al analizar los factores económicos como se muestra en la tabla 6.1 que impactan la creación del negocio se observa que su incidencia para el desarrollo de la empresa en general es positiva. Al analizar el resultado del PIB en el primer trimestre de 2013 comparado con el mismo periodo en el 2012 como se observa en la figura 6.1 se evidencia el crecimiento en el sector de los servicios sociales, comunales y personal:

Tabla 6.1. Factores Económicos

Factores económicos	El 69% de los empleos del país los aporta el sector servicios en campos como servicios públicos, construcción, comercio, hoteles, restaurantes, transporte, e intermediación financiera, entre otros
	El año pasado, este mercado en Colombia fue de US\$203.000 millones con un 61% de participación en la economía nacional.
	Al analizar el resultado del PIB en el primer trimestre de 2013 comparado con el mismo periodo en el 2012 se observa el crecimiento en el sector de los servicios sociales, comunales y personales en un 4.5% frente al mismo trimestre del año anterior y tuvo un aumento del 0.2% respecto al cuarto trimestre del 2012.
	La tendencia bajista en las tasas de interés locales se espera que se mantenga al comienzo y finales de 2013 gracias a los efectos de la reforma tributaria, el apetito por riesgo de inversionistas internacionales, la disminución de la inflación y las mejoras en las finanzas públicas, lo que estará favoreciendo a las inversiones en acciones y en bonos de largo plazo.
	Para la segunda mitad del año, la mejor actividad económica y un incremento en la inflación ocasionarían que aumente la probabilidad de subidas en la tasa de interés de corto plazo.

Fuente: Elaboración propia

Figura 6.1. PIB sector de servicios



Fuente: DANE (2013)

6.1.2 Factores Legales

Al analizar los factores políticos –legales, en general aunque la situación política no es la mejor, existe la voluntad por mejorar las condiciones del país y por la tanto la generación de empresas como se muestra en la tabla 6.2:

Tabla 6.2. Factores Legales

Factores políticos legales	La normatividad legal aplicable para la creación de la empresa de consultoría se tendrá en cuenta a nivel legal, contable, talento humano y tributario.
	El entorno político actual se caracteriza por falta de credibilidad de los ciudadanos por los malos manejos que se han dado, sin embargo existe la voluntad para lograr la anhelada paz con los actores armados.
	La recuperación de la seguridad podría crear una confianza suficiente para la inversión de capital y fortalecer las empresas existentes o la creación de nuevas organizaciones, lo cual genera empleo formal y por ende una mejor calidad de vida de la población.
	Con la aprobación de la reforma tributaria, se espera se reduzcan los costos no salariales a los empleadores colombianos, se mejoren los incentivos para la creación de empleo formal y se mantenga en una tendencia bajista el desempleo en Colombia. Esto significará un menor recaudo en el impuesto de renta pero que en el largo plazo se compensará con la generación de empleo, la mayor capacidad de consumo.
	Sin embargo, el riesgo político en general se mantiene bajo, por el gran respaldo de la mayoría del congreso. Esto deberá garantizar cierto nivel de continuidad política y ayudar en la aprobación de las reformas de salud y pensiones.

Fuente: Elaboración propia

6.1.3 Factores Socioculturales

Las principales variables socio culturales como se muestra en la tabla 6.3 que impactarían el desarrollo y crecimiento de la empresa son:

Tabla 6.3 Factores Socioculturales.

Factores socio culturales	El grado o nivel de formación de nuestros futuros clientes es alto por lo tanto tiene un mayor criterio de selección y exigencia lo cual puede ser una amenaza para el negocio, ante esto se debe tener mucha exigencia en el nivel de experticia, habilidad y conocimiento de los consultores con los que contara la empresa
	A pesar de que la seguridad ciudadana no es la mejor y de que existen muchos conflictos sociales que alteran el orden, estas variables no afectan directamente la empresa debido a que nuestros clientes potenciales serán a nivel corporativo
	Los acuerdos internacionales de Colombia, la política comercial, la globalización y el acceso de internet propician la oportunidad de creación de las empresas que generen servicios de consultoría en temas de negocios internacionales

Fuente: Elaboración propia

6.1.4 Factores Ambientales

Las principales variables ambientales que impactarían el desarrollo y crecimiento de la empresa como se muestra en la tabla 6.4 son:

Tabla 6.4. Factores Ambientales.

Factores ambientales	Las normas ambientales que existen actualmente en el país y en la ciudad de Cartagena no afectan el desarrollo de la creación de la empresa
	Esta última se ajusta a los requerimientos exigidos por tratarse de una prestación de un servicio de consultoría no impacta la preservación y defensa del patrimonio ecológico y de los recursos naturales.
	Para la prestación de servicio no se necesita una licencia de ambiental

Fuente: Elaboración propia

6.1.5 Factores Tecnológicos

Las principales variables tecnológicas que impactarían el desarrollo y crecimiento de la empresa como se muestra en la tabla 6.5 son:

Tabla 6.5. Factores Tecnológicos.

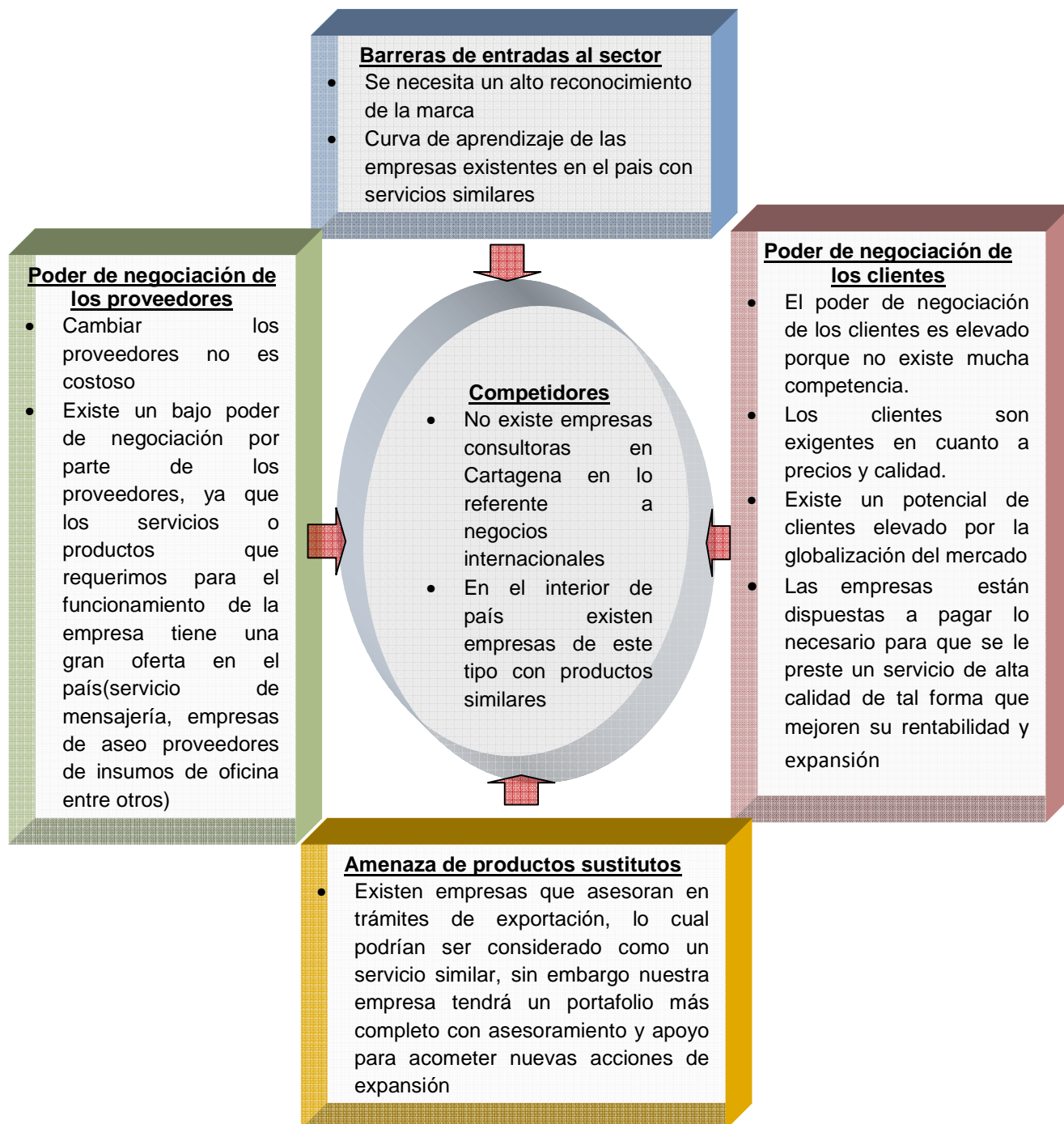
Factores tecnológicos	En Cartagena y en Colombia se dispone con personal especializado en negocios internacionales lo cual se constituye en una oportunidad para la empresa y disminuye el riesgo del negocio
	La empresa contará con las tecnologías y redes requeridas para el desarrollo de sus actividades

Fuente: Elaboración propia

6.2. Análisis del sector

Para la creación de la empresa analizamos el sector en el que se encuentra, lo anterior con el fin de que se constituya una base fundamental para definir la creación, sostenibilidad y estrategias a utilizar, así como cuál es su situación y de esta forma poder formular una estrategia con la que podamos obtener una ventaja competitiva. Utilizaremos la metodología de las cinco fuerzas de Porter como se observa en la figura 2.2, entendida como una herramienta de gestión que permite realizar un análisis externo de una empresa, a través del análisis del sector o industria al que pertenece. De esta forma contaremos con un panorama y un contexto objetivo frente a los factores externos que inciden directamente en la empresa, con el fin de identificar los posibles escenarios en la puesta en marcha del negocio.

Figura 6.2. Análisis de Porter



Fuente: Elaboración propia

6.3. Análisis De La Competencia

Al revisar las estadísticas de nuestros competidores en la ciudad de Cartagena encontramos que no existen empresas que presenten una asesoría integral en negocios internacionales, la oferta está mucho más relacionada con trámites logísticos de importación, exportación, aduanas, transporte.

No existe una empresa de consultoría que involucren temas estratégicos tales como asesorías y ejecución en proyectos de exportación como pueden ser: análisis de los mercados más oportunos para exportar; búsqueda de clientes o agentes comerciales en los mercados extranjeros; la elaboración de agendas de viajes, organización de eventos internacionales con Cámaras de Comercio y con Asociaciones en el sector de subcontratación industrial. En las ciudades tales como Bogotá, Barranquilla si se cuenta con este tipo de empresas que ofrecen servicios similares tales como:

- ASEICOLMEX (Asesorías Integrales en Negocios Internacionales): Es una organización ubicada en la ciudad de Barranquilla dedicada a la presentación de los siguientes servicios en comercio exterior.
- ARAÚJO IBARRA & ASOCIADOS S.A. es una firma con sede principal en Bogotá y con más de 40 años de experiencia en Asesoría Económica y Jurídica en Comercio Internacional, Derecho Corporativo e Inversión Nacional y Extranjera. Araújo Ibarra & Asociados S.A. es una firma líder de consultoría y asesoría en negocios internacionales y en el desarrollo de estrategias para afrontar la globalización. Con una experiencia mayor a 40 años en Colombia y Latinoamérica brindando asesoría económica y jurídica en comercio internacional, derecho corporativo e inversión nacional y extranjera, ha desarrollado servicios de calidad y alto valor agregado contando con un equipo humano comprometido, motivado y orientado a satisfacer las necesidades de sus clientes.
- RONDEROS & CÁRDENAS es una firma de consultoría y asesoría en comercio y negocios internacionales ubicada en Bogotá y estructurada para coadyuvar a los gobiernos, y empresas a asegurar resultados óptimos en su proceso de

internacionalización con base en la elaboración de estudios y gestiones relacionados con éstas actividades.

A continuación en la tabla 6.6 se presentan las principales características de la competencia:

Tabla 6.6. Análisis de la competencia

Características	Intersolution-Consultores en Negocios Internacionales	Aseicolmex-Asesorías integrales en negocios internacionales	Araújo Ibarra & Asociados S.A.	Ronderos & Cárdenas
Calidad	Calidad del servicio al cliente como una estrategia para diferenciarnos de nuestra competencia. Nuestro servicio será ofrecido oportunamente y en forma integral con el fin de retener a nuestros clientes y que nos refieran a otros. Si retenemos y fidelizamos a nuestros clientes actuales seremos capaces de fortalecer nuestro mercado potencial y de esta forma asegurar la maximización de las utilidades y del valor de la empresa.	Garantizan un servicio ágil y eficiente; conocen perfectamente la necesidad del cliente para obtener su mercancía ya nacionalizada y sobre todo cumpliendo con toda la documentación exigida por la DIAN.	Araújo Ibarra & Asociados S.A. es una firma líder de consultoría y asesoría en negocios internacionales y en el desarrollo de estrategias para afrontar la globalización. Con una experiencia mayor a 40 años en Colombia y Latinoamérica ha desarrollado servicios de calidad y alto valor agregado contando con un equipo humano comprometido, motivado y orientado a satisfacer las necesidades de sus clientes.	Cuenta con un alto perfil humano y técnico, la experiencia y know-how de sus miembros, que han ocupado importantes cargos tanto del sector público (a nivel de ministro, viceministro, embajador, negociador) como del sector privado (empresarios, dirigentes gremiales, consultores e investigadores)
Servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Diseños de estrategias de exportación: EXPORTSOLUTION le ofrece realizar un análisis de los mercados más oportunos para exportar su producto/servicio. En este estudio se analizan los flujos de exportación y la demanda de su producto en el mundo. Con los resultados de este análisis se diseña la estrategia de exportación. • Agencias de viajes: Servicio de logística y acompañamiento para que su empresa pueda mantener entrevistas de negocios con los interesados en conocer su producto/servicio en destino. • Ferias : EXPORTSOLUTION dispone de profesionales que pueden acompañarles en ferias internacionales, aportándoles soporte en la interpretación comercial para así fortalecer sus ventas. • Coaching para empresas que se inician al proceso de exportación EXPORTSOLUTION ofrece el servicio de coaching para PYMES 	<ul style="list-style-type: none"> • Asesoría en comercio exterior • Asesoría jurídica en aduanas • Agenciamiento de aduanas • Trámites ante el ministerio de comercio exterior • Resolver dudas o inquietudes de productos a nacionalizar previo la llegada del embarque en origen • Elaboración de registros de importación • Clasificación arancelaria de mercancía • Consolidadora de carga en China, Miami y Panamá con acompañamiento de su compra. 	<ul style="list-style-type: none"> Comercio internacional Negocios internacionales Zonas francas Asuntos arancelarios Derecho de la competencia Proyectos de infraestructura Derecho y planeación tributaria Leasing nacional e internacional Asesoría legal Gerencia ambiental Promoción de negocios internacionales Seminarios y capacitación 	<ul style="list-style-type: none"> •Evaluación y asesoría sobre la utilización de instrumentos comerciales que puedan ser utilizados por empresarios nacionales y extranjeros. •Asesoría a firmas extranjeras sobre normatividad vigente que les permitan toma de decisiones acertadas. •Asesoría en asuntos relacionados con propiedad intelectual. •Manejo de operaciones especiales de comercio exterior. •Consultoría y Asesoría ante organismos regionales de comercio. •Evaluación de análisis de riesgos y oportunidades para empresas en desarrollo de acuerdos comerciales. •Consultoría y Asesoría sobre comercio de servicios en sus distintas modalidades.
Distribución	Página web, referidos, páginas amarillas, correos electrónicos, boletines informativos, stand, páginas amarillas	Página web, referidos, páginas amarillas, correos electrónicos	Página web, correo electrónico, referidos, eventos	Página web, mailing, eventos empresariales, referidos

Fuente: Elaboración propia

6.4 Análisis de la comercialización

6.4.1 Estrategia de producto

La estrategia a utilizar es de penetración en el mercado, se tratará de elevar las ventas mediante una mayor explotación del mercado actual y con los mismos productos. Se prestará servicios de consultoría y asesoría en negocios internacionales, para lo anterior estamos familiarizados con la normatividad vigente y contamos con personal especializado, se aprovechará los productos ya existentes en el mercado mediante una oferta de precio más conveniente que el de la competencia

6.4.2. Estrategia de posicionamiento

Para efectos de crear una imagen visual y corporativa a la empresa, se identifica el nombre comercial de la firma como EXPORSOLUTION-CONSULTORIA EN NEGOCIOS INTERNACIONES.

Nombre y Logotipo:



Exportsolution
Consultores En Negocios Internacionales

El nombre hace referencia al acompañamiento en soluciones sobre temas referentes a Negocios Internacionales que brinda soluciones prácticas y eficaces para sus clientes, con el fin de conseguir su expansión en el ámbito internacional.

6.4.3. Estrategia de promoción

Para posicionar el servicio se realizarán las siguientes estrategias de comercialización, el cubrimiento geográfico será inicialmente local y regional:

- Comisiones para las asociaciones de PYMES que busquen canalizar los servicios de la empresa a través de las diferentes entidades que las conforman
- Servicios adicionales para empresas que refieran los servicios de la empresa
- Promoción de la empresa en eventos, foros, seminarios, talleres, paneles, entre otras actividades del sector empresarial

- Recordación de marca en medios masivos locales
- Convenios con cajas de compensación teniendo en cuenta la base de datos de empresas afiliadas
- Convenio con la cámara de comercio compensación teniendo en cuenta la base de datos de empresas registradas.

6.4.4. Estrategia de distribución

Se propone una estrategia principal de distribución directa basada en visitas empresariales en las cuales se les explicará los beneficios a los clientes potenciales. Se tendrá un contacto directo con los gerentes de las empresas y los asesores que ofrecerán el servicio, esta relación se mantiene durante todo el desarrollo del contrato para tener un mejor control y seguimiento del servicio ofrecido. Como complemento a la estrategia de distribución la empresa también utilizará los siguientes medios y canales de distribución:

- Correos electrónicos a las PYMES de la ciudad identificadas como clientes potenciales
- Pagina web de la empresa
- Portafolio de servicio y plegables en medio impreso para enviar a las PYMES
- Visitas a las asociaciones de PYMES
- Visitas de mantenimiento y actualización de datos de los clientes

6.4.5 Estrategia de comunicación

Para lograr posicionarse y mantenerse en el mercado la empresa presentará un portafolio de servicio en las PYMES de Cartagena y Barranquilla. Se vinculará a eventos que realicen los diferentes gremios empresariales de la ciudad. Los medios de publicidad a utilizar son:

- Portafolio de servicio impreso (50 por mes)
- Tarjetas de presentación
- Pagina web

- Vinculación a páginas web con información de interés para PYMES (ANDI, Cámara de Comercio, Cajas de compensación)
- Mailing- Boletín Informativo con el fin de enviar información de las actividades que realiza la empresa y principales clientes.
- Directorio telefónico
- Visitas empresariales
- Visitas de mantenimiento
- Lanzamiento e inauguración
- Papelería Corporativa
- Uniforme Corporativo
- Stand en eventos empresariales.

6.4.6 Estrategia de precio

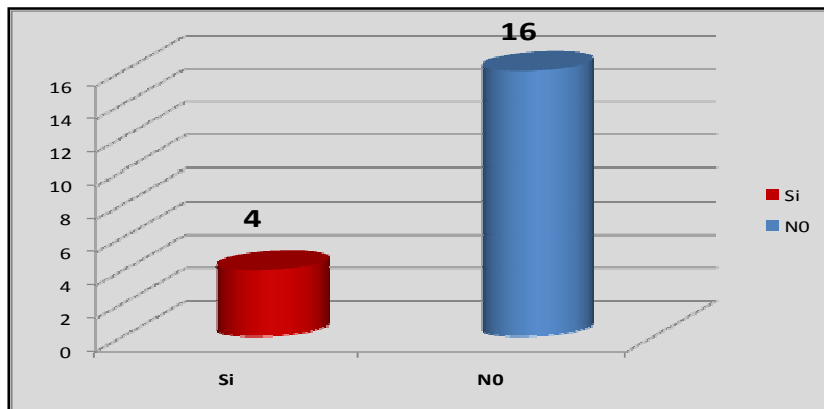
La fijación de los precios se definirá teniendo en cuenta que se alcance una tasa de rendimiento sobre la inversión, la maximización de las utilidades y fijarlo de acuerdo al mercado. Para la asignación de precios se asignará el precio del servicio igual al costo total del servicio más la ganancia deseada sobre el servicio. Se proyecta un valor por hora de \$150.000.

6.5. Análisis De La Encuesta

Para efectos de obtener información que nos permitiera conocer los requerimientos y necesidades de los posibles clientes se realizó una encuesta a la muestra elegida para el proyecto de donde se obtuvieron los siguientes resultados.

A la pregunta sobre si ha recibido servicios de asesoría en exportación en su empresa como se observa en la figura 6.3 de las 20 empresas encuestadas solo el 20% han recibido asesoria en temas relacionanos con negocios internacionales, lo que determina la demanda actual del servicio

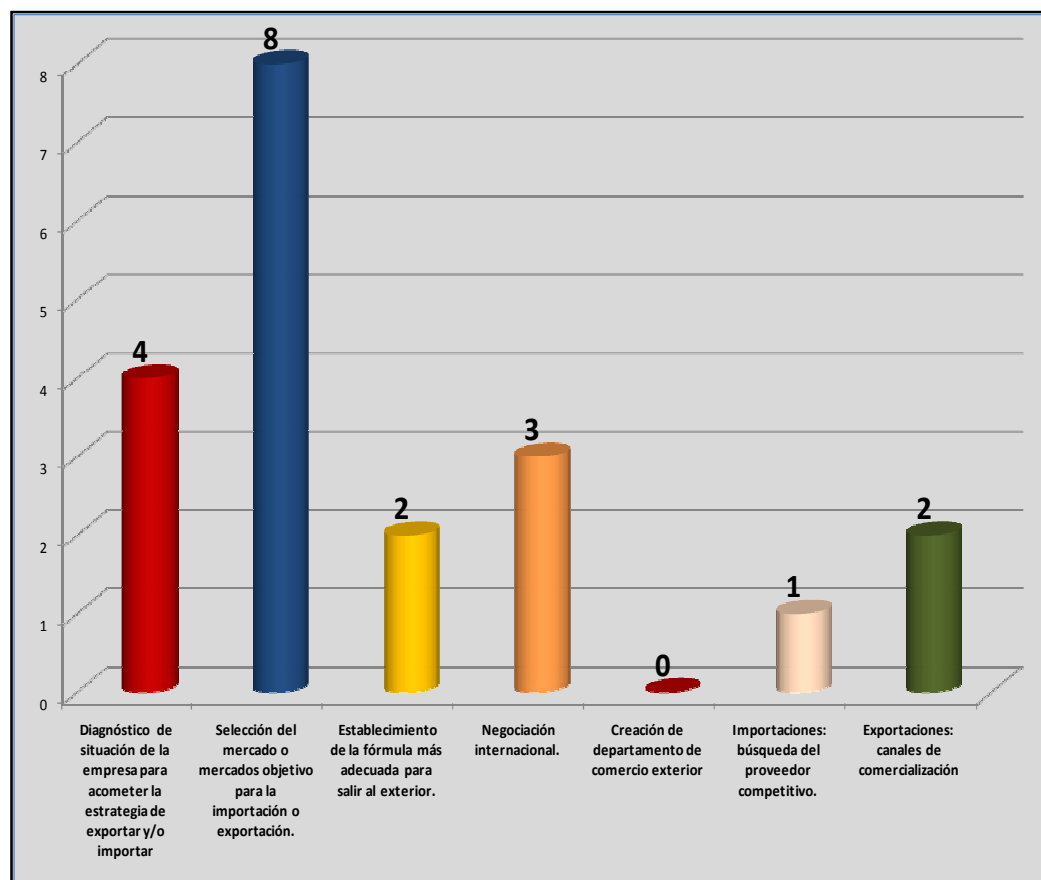
Figura 6.3. Grafico servicios de asesoría en exportación en su empresa la figura



Fuente: Elaboración propia

A la pregunta sobre marque con una x los servicios que serían de de importancia para su empresa se observa en la figura 6.4 que el 40% solicitaría el servicio de selección del mercado objetivo para la importación o exportación seguida de la realización de diagnósticos de la situación de la empresa para acometer la estrategia de exportar y/o importar con un 20%.

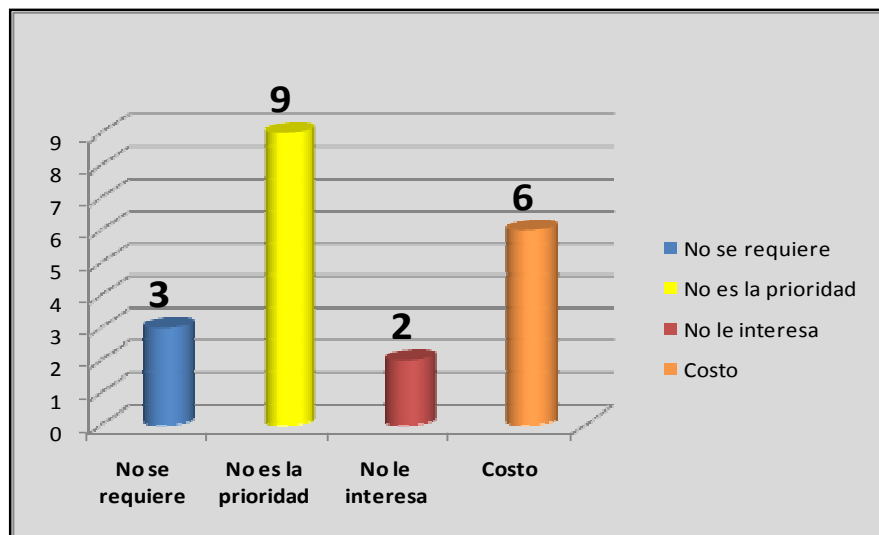
Figura 6.4. Servicios que serían de de importancia para su empresa



Fuente: Elaboración propia

A la pregunta sobre las razones por las cuales no contrataría el servicio se observa en la figura 6.5 que el 45% no lo solicitaría porque consideran que no lo tiene como prioridad actualmente, lo cual se puede trabajar de acuerdo a las oportunidades de negocio que existen actualmente y el 30% por el costo.

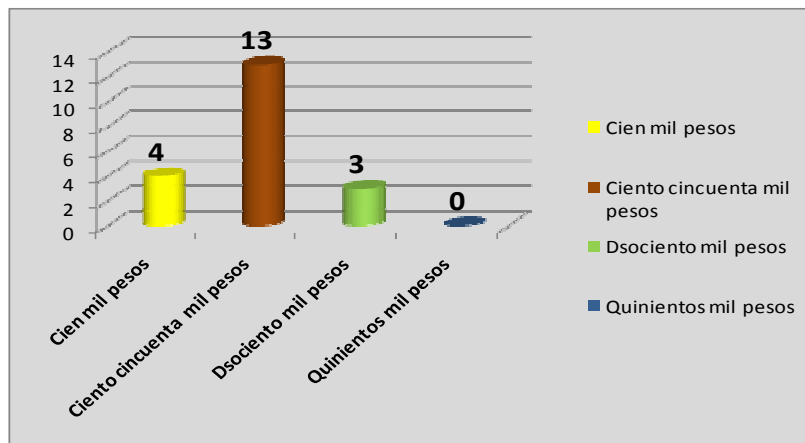
Figura 6.5. Motivos las razones por las cuales no solicitaría el servicio



Fuente: Elaboración propia

A la pregunta sobre el valor por hora que estaría dispuesto a pagar por servicios especializados de asesoría y consultoría en temas de internacionalización para su empresa se observa de acuerdo a la figura 6.6 que el valor promedio que estaría dispuesto a pagar es de \$ 150.000, precio que será utilizado para la proyección del valor de asesoría por hora.

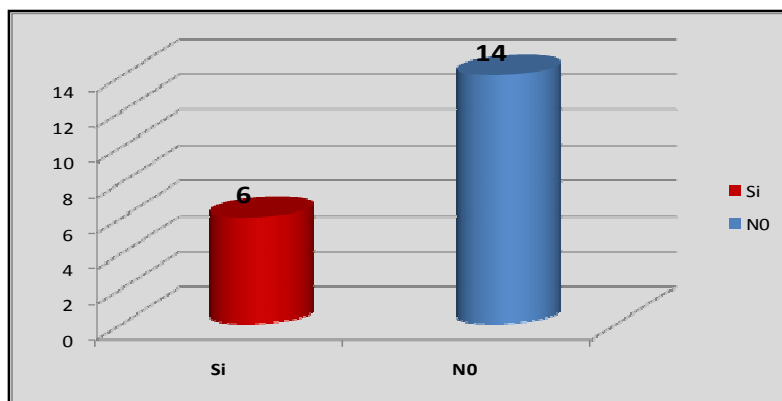
Figura 6.6. Valor por hora que estaría dispuesto a pagar



Fuente: Elaboración propia

A la pregunta sobre si considera que en Colombia se cuenta con suficiente información y atención para guiar a la pymes en temas de internacionalización se observa en la figura 6.7 que la población encuestada no está de acuerdo con esta afirmación.

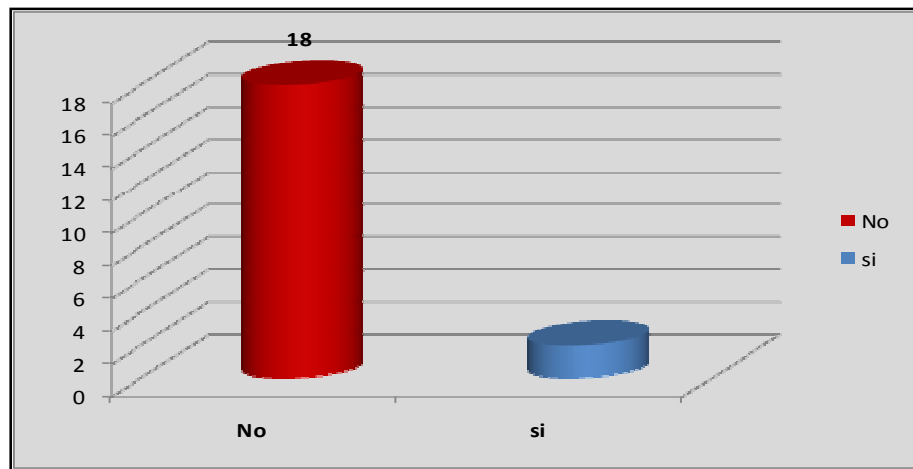
Figura 6.7. Información y atención para guiar a la pymes en temas de internacionalización



Fuente: Elaboración propia

Al preguntar sobre si desearía adicionar algún servicio adicional a los mencionados en esta encuesta se mencionaron solo dos servicios referentes a Planeación Estratégica y Desarrollo Organizacional, los encuestados están acordes en su mayoría con los temas expuestos como se observa en la figura 6.8.

Figura 6.8. Servicio adicional a los mencionados en esta encuesta



Fuente: Elaboración propia

CAPITULO 7

ESTUDIO TECNICO

7. ESTUDIO TÉCNICO

Una vez se ha logrado determinar las condiciones de mercado se requiere establecer un plan que permita determinar el nivel de aplicación y utilización óptima de los recursos disponibles, distribución en planta, descripción del proceso y capacidad.

7.1 Ficha técnica del producto o servicio

Exportsolution se proyectará como una compañía de servicios en asesorías y consultorías especializados en pequeñas y medianas empresas, la cual podría ofrecer los siguientes servicios:

- *Diseños de estrategias de exportación:* EXPORTSOLUTION le ofrece realizar un análisis de los mercados más oportunos para exportar su producto/servicio. En este estudio se analizan los flujos de exportación y la demanda de su producto en el mundo. Con los resultados de este análisis se diseña la estrategia de exportación.
- *Agendas de viajes:* Servicio de logística y acompañamiento para que su empresa pueda mantener entrevistas de negocios con los interesados en conocer su producto/servicio en destino.
- *Ferias:* EXPORTSOLUTION dispone de profesionales que pueden acompañarles en ferias internacionales, aportándoles soporte en la interpretación comercial para así fortalecer sus ventas.
- *Coaching para empresas que se inician al proceso de exportación:* EXPORTSOLUTION ofrece el servicio de coaching para PYMES que se estén iniciando en el proceso de exportación, el cual incluye la elaboración de la estrategia de exportación.

7.2 Descripción del proceso

Para la efectiva prestación del servicio se detalla a continuación el mapa de proceso de la empresa como se observa en la figura 7.1, el proceso operativo inicia con la divulgación del servicio y termina con el seguimiento o auditoría a la implantación de acuerdo a lo solicitado por el cliente:

Figura 7.1. Mapa de Procesos



Fuente: Elaboración propia

A continuación se detalla el objetivo y definición de cada uno de los procesos necesarios para una adecuada prestación del servicio:

Planeación y estrategia corporativa: Su objetivo es identificar los campos de acción en los que debe incursionar Exportsolution a partir del análisis de su entorno estratégico, definiendo la estrategias que le permita abordarlos con el apoyo de proceso de innovación y mejoramiento continuo que permita a la diferentes áreas la creación de valor a la empresa con el fin de mantenerla competitiva frente a los cambios y oportunidades.

Consultoría: Brindar la consultoría para estructurar la implementación del tema o servicio requerido.

Implementación: Realizar la implementación de acuerdo a los requerimientos contratados

Capacitación: Brindar la capacitación requerida por el personal frente al tema de la consultoría.

Mejoramiento/ Auditoria: Ofrecer el mejoramiento y auditoria para la consolidación de la implantación del servicio requerido

Financiera: Administrar los recursos financieros de la empresa, con el fin de generar

valor corporativo y generar la información oportuna para la toma de decisiones.

Gestión de los recursos logísticos: Asegurar el adecuado funcionamiento de la infraestructura física, tecnológica y la provisión de los servicios logísticos que dan soporte al desarrollo de las diferentes actividades de la empresa.

Gestión comercial: Definir la estrategia comercial de la empresa y de la gestión y puesta en marcha de la misma, que contribuya al fortalecimiento y permanencia de la empresa en el mercado

Talento Humano: Garantizar que la empresa cuente con el personal suficiente, capacitado, motivado para realizar eficientemente las funciones asignadas propiciando un clima organizacional que favorezca el bienestar y un mejor desempeño de la organización.

Atención al cliente: Establecer un sistema de información continuo con el fin de captar y analizar las sugerencias, requerimientos, quejas y reclamos de los clientes

Gestión Jurídica: Establecer un sistema de información continuo con el fin de captar y analizar las sugerencias, requerimientos, quejas y reclamos de los clientes

La organización establece la siguiente grafica de cadena de valor la cual muestra cada uno de los eslabones y procedimientos a desarrollar de los procesos claves:

Figura 7.2. Cadena de valor



Fuente: Elaboración propia

7.3 Necesidades y requerimientos.

7.3.1 Localización y tamaño

Se proyecta una oficina ubicada en el sector del Bosque cerca a los Terminales Marítimos y el Sector Industrial. La oficina se encuentra ubicada estratégicamente cerca a PYMES, cuenta con parqueaderos, adicionalmente es un punto estratégico para desplazarse hacia la mayoría de las empresas.

Exportsolution requiere una distribución de 5 puestos de trabajo con los servicios de redes de comunicación y datos, en la primera área se encontrará la recepción y una oficina con 2 cubículos debidamente separados donde estará la oficina de gerencia y el departamento de mercadeo; en la segunda, una oficina con dos cubículos para el área financiera y de talento humano; finalmente, un salón de reuniones y capacitaciones para los asesores. A continuación se presenta la distribución en planta:

Figura 7. 3. Distribución de planta



Fuente: Elaboración propia

7.3.2 Insumos y equipos requeridos

Para el funcionamiento de la oficina se proyectan los siguientes insumos descritos en la tabla 7.1. Debido a las características de la empresa, no se requiere maquinaria pesada, equipos de producción y demás, los equipos de la compañía son básicamente equipos de comunicación y de cómputos: 11 equipos de cómputo portátiles, dos equipos fijos, una impresora multifuncional con suficiente capacidad para suplir las actividades operativas de la empresa y un video beam:

Tabla 7.1. Maquinaria y equipo

Maquinaria y equipo	Capacidad	Descripción	Costo Unitario
11 Laptop Inspiron 14	•Procesador Intel Celeron 1017U (2MB Caché, 1.60 GHz)	<ul style="list-style-type: none"> •Windows 8, 64-bit, Español Inspiron™ 14: una laptop de 35,56 cm (14") con la tercera generación de procesadores Intel® Core™, diseño delgado. •Pantalla WLED Backlit de alta definición HD (1366 X 768) de 14.0" con Truelife •2 GB1 SDRAM DDR3 a 1600 MHz •Disco Duro de 320GB a 5400RPM •Unidad 8X Quemador de CD/DVD (Doble Capa DVD+/-R) •1 Año de garantía Estándar con Servicio 	2000000
1 Impresora multifuncional	Procesador 433 MHz	Memoria Estándar : 128 mega Interfaz Estándar : USB 2.0 Alta velocidad Resolución Hasta 1.200 x 1.200 dpi Escaner CIS a color Copias multiples de 1 a 9 paginas	750000
1 video beam	Full 3d Directo, Optoma S303, Hdmi, Obsequio Gafa	Resolución original: svga 800 x 600resolución máxima: uxga 1600 x 1200 Luminosidad: 3000 lúmenes Contraste: 15,000:1 Distancia de proyección: 1.2 - 12 metros Control remoto: controla el mouse de su pc Conexiones: Entradas: hdmi v1.4a (3d), 2 x 15 pin d-sub (rgb/ypbpr), s-video, composite, audio in, usb (remote mouse) Salidas: 15 pin d-sub, audio out Control: rs232 - 9 pin	1400000

Fuente: Elaboración propia

Estos equipos serán activos fijos de la empresa y serán adquiridos por financiación. La rotación de estos equipos será para los portátiles de 4 años, para los fijo será de 6 años.

7.3.3 Software

Exportsolution requiere un software capaz de soportar la prestación del servicio que ofrecerá la compañía. Se contará con software básico de Windows y un programa para efectos de registrar la información contable de la empresa.

7.3.4 Muebles y enseres

Exportsolution requiere una distribución de 5 puestos de trabajo, dotados con las herramientas necesarias para el desarrollo de las funciones de cada uno de los empleados y una correcta atención a usuarios como se muestra en el tabla 7.2:

Tabla 7.2. Muebles

Muebles	Descripcion	Costo Unitario
5 Escritorios	Escritorio con mesa de trabajo, archivadores	1000000
5 sillas de escritorio	Sillas ergonomicas con apoya brazos y rodachines	300000
10 sillas de espera	Sillas de espera sin apoya abrazos	15000
Mesa de juntas con 5 sillas	Mesa de juntas con 5 sillas	2000000
10 sillas de capacitacion con brazo	Sillas de espera sin apoya abrazos	20000

Fuente: Elaboración propia

7.3.5 Capacidad del servicio

Exportsolution contratará 6 asesores que trabajaran durante todo el año en los diferentes temas a ofrecer en el portafolio de servicios.

Algunos servicios a ofrecer requieren de acompañamiento constante por parte del asesor u otros de manera esporádica como se observa en la tabla 7.3. Teniendo en cuenta lo anterior la capacidad del servicio a ofrecer depende del:

- Tipo de asesoría,
- Periodicidad en el acompañamiento
- Capacidad de atención por parte del asesor.

Esta última puede variar dependiendo de la complejidad o tamaño de la empresa

Tabla 7.3. Capacidad del servicio

Servicio	Periodicidad	Capacidad de atención por asesor
Diagnóstico de situación de la empresa para acometer la estrategia de exportar y/o importar	Esporadico	2 proyectos si no tiene otro servicio a cargo 2 proyectos si tiene otro servicio a cargo
Selección del mercado o mercados objetivo para la importación o exportación.	Esporadico	3 proyectos si no tiene otro servicio a cargo 2 proyectos si tiene otro servicio a cargo
Establecimiento de la fórmula más adecuada para salir al exterior.	Esporadico	3 proyectos si no tiene otro servicio a cargo 2 proyectos si tiene otro servicio a cargo
Negociación internacional.	Esporadico	2 proyectos si no tiene otro servicio a cargo 2 proyectos si tiene otro servicio a cargo
Creación de departamento de comercio exterior	Esporadico	3 proyectos si no tiene otro servicio a cargo 2 proyectos si tiene otro servicio a cargo
Importaciones: búsqueda del proveedor competitivo.	Esporadico	3 proyectos si no tiene otro servicio a cargo 2 proyectos si tiene otro servicio a cargo
Exportaciones: canales de comercialización	Esporadico	3 proyectos si no tiene otro servicio a cargo 2 proyectos si tiene otro servicio a cargo

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO 8

**ESTUDIO
ORGANIZACIONAL**

8. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

8.1 Forma Jurídica.

Legalmente “Exportsolution S.A.S” es una sociedad por acciones simplificada, que se crea mediante contrato o acto unilateral que constará en documento privado, constituida por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes son los responsables hasta el monto de sus respectivos aportes, es una sociedad de capitales, donde su naturaleza siempre será comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social.

Las sociedades por acciones simplificadas, se rigen por las reglas aplicables a las sociedades anónimas y cuando los activos aportados a la sociedad comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, la constitución de la sociedad deberá hacerse de igual manera e inscribirse también en los registros correspondientes.

8.1 Misión

Ofrecer servicios de asesoría en negocios internacionales mediante la prestación de un servicio integral y de calidad que contribuyan al mejoramiento y fortalecimiento de las PYMES.

8.2 Visión

En el 2018 Exportsolution será reconocida por las PYMES a nivel regional por ser una empresa líder en asesoría en negocios internacionales con un portafolio de servicios innovador, y por el compromiso y calidad de su talento humano.

8.3 Objetivos estratégicos

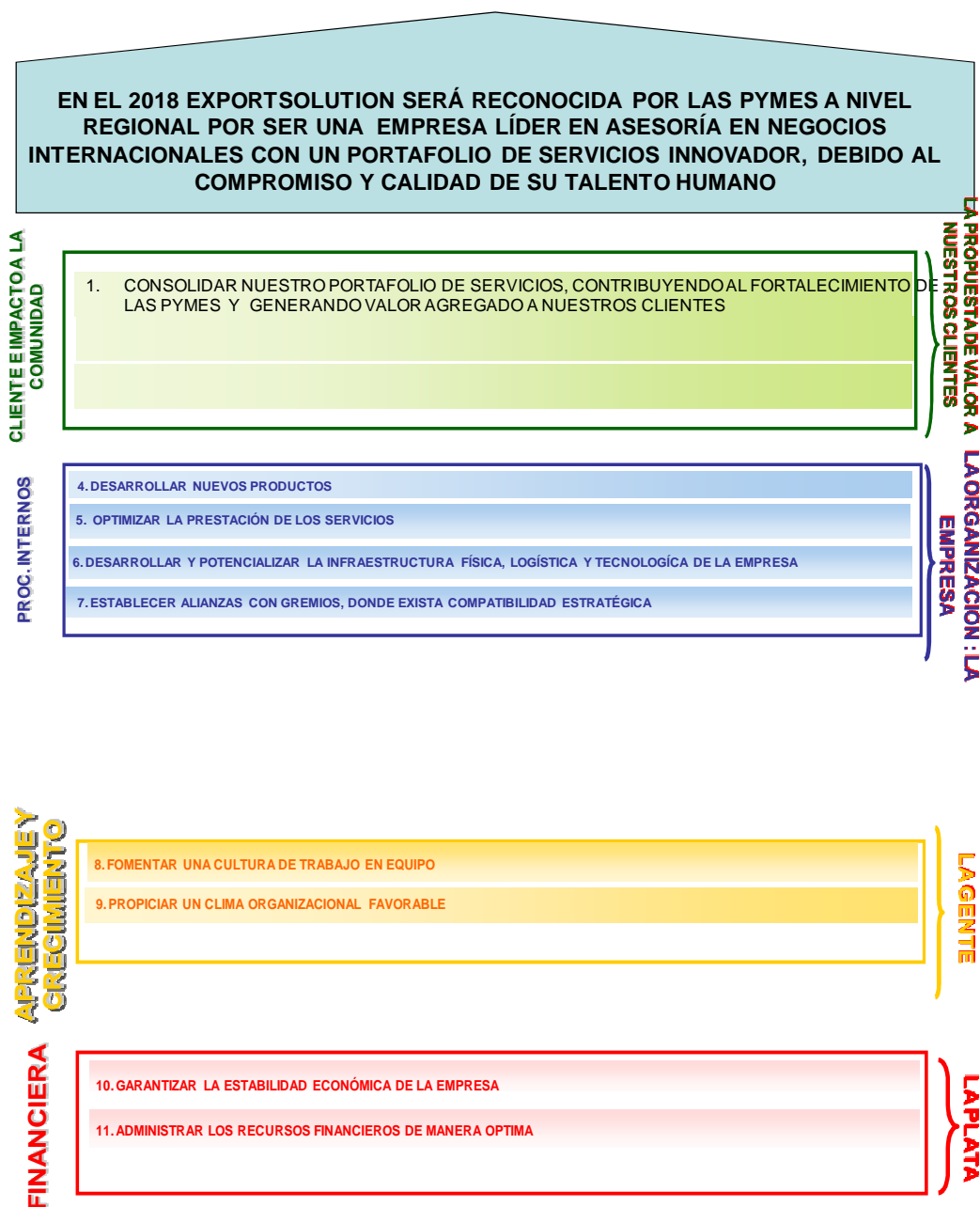
Con el fin de poder lograr la misión y visión se definieron los objetivos estratégicos enmarcados dentro de las cuatro perspectivas del negocio: Financiera, Cliente, Proceso Internos y Aprendizaje y Crecimiento como se observa en la figura 8.1. Definimos 11 objetivos estratégicos como se muestra en la figura 8.2; para lograr esta estrategia se definirán indicadores con el fin de controlar el avance de la misma.

Figura 8.1. Perspectivas del negocio



Fuente: Elaboración propia

Figura 8.2. Objetivos estratégicos

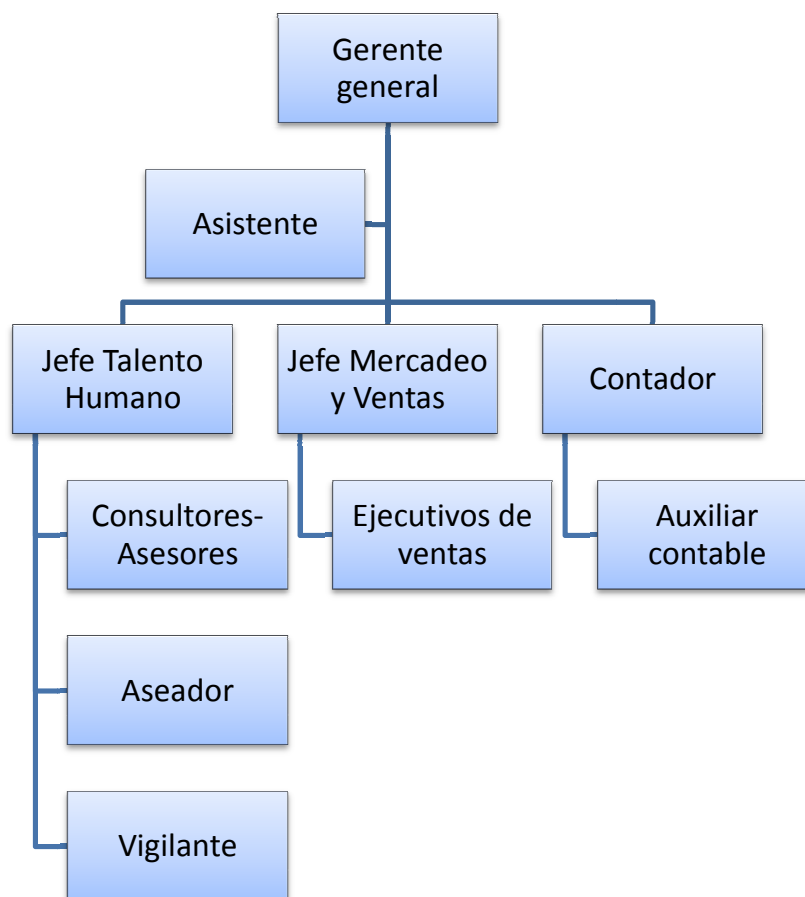


Fuente: Elaboración propia

8.4 Organigrama y funciones

Se establece para Exportsolution la estructura que se muestra en la figura 8.3, la cual soporta los procesos y permitirá la optimización de recursos y la administración transparente, austera y eficaz y el adecuado cumplimiento de las actividades

Figura 8.3. Organigrama



Fuente: Elaboración propia

A continuación en la tabla 8.1 se detallan las funciones y requisitos de cada cargo:

Tabla 8.1. Descripción de cargos

DESCRIPCIÓN DE CARGOS									
NOMBRE DEL CARGO: GERENTE GENERAL				NO DE CARGOS: 1					
<p>Propósito principal: Garantizar el funcionamiento de la empresa y velar por la adecuada gestión de la misma</p> <p>Descripción funciones del cargo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseñar y gerenciar los planes y proyectos encaminados a la buena marcha de la empresa, así como el establecimiento de servicios, que permitan el cumplimiento de las metas propuestas dentro de unos márgenes de rentabilidad económica. • Representar legalmente a la empresa y celebrar contratos civiles, laborales, administrativos, comerciales, etc., que sean necesarios para el normal desenvolvimiento de las actividades de la empresa.. • Suscribir todos los documentos necesarios para el otorgamiento, constitución y celebración de los contratos y actos mencionados, así como avalar, girar, endosar y otorgar toda clase de títulos valores dentro de los límites señalados. • Administrar el desempeño y desarrollo del personal a su cargo, para mantener una fuerza de trabajo eficiente y motivado. 									
IV CONOCIMIENTOS, TALENTOS Y HABILIDADES (Sombrear de color gris la casilla seleccionada)									
EDUCACIÓN:									
BACHILLER		TÉCNICO		TECNÓLOGO		PROFESIONAL	<input checked="" type="checkbox"/>	ESPECIALIZACIÓN Y/O MAESTRÍA	
DESCRIBA EL TIPO DE EDUCACIÓN:									
Se requiere profesional universitario, con manejo administrativo.									
FORMACIÓN:									
Manejo de computador y programas de escritorio									
HABILIDADES									
El ocupante de este cargo debe tener una gran sensibilidad social y versatilidad para alternar con personas de todos los niveles.									
EXPERIENCIA: Por lo menos siete (5) años en cargos gerenciales en empresas del sector servicios.									
DE 1 AÑO		DE 1 A 3 AÑOS		DE 4 A 7 AÑOS		MAYOR A 7 AÑOS	<input checked="" type="checkbox"/>		
TIPO DE ENTRENAMIENTO:									
Conocimiento de la Empresa.									
PERFIL DE COMPETENCIAS DEL CARGO									
COMPETENCIAS				NIVELES					
				1 (Básico)	2 (Medio)	3 (Alto)			
ORGANIZACIONALES	Liderazgo						<input checked="" type="checkbox"/>		

	Trabajo en equipo				X
	Flexibilidad				X
	Responsabilidad				X
	Orientación al servicio				X
FUNCIONALES	Capacidad negociadora				X
	Comunicación efectiva				X
	Desarrollo de personas				X
	Dirección de otros				X
	Planeación del trabajo				X
RELACIONES HUMANAS: (Define el tipo de contacto requerido para un buen desempeño del cargo)					
<u>CONTACTO INTERNO</u>			<u>CONTACTO EXTERNO</u>		
Pares dentro de su área de Trabajo	X		Prensa		X
Pares en otros Departamentos	X		Clientes		X
Gerencia (Jefes de Departamentos)	X		Oficinas del Gobierno		X
Alta Gerencia	X		Proveedores		X
Observaciones:			Observaciones:		
<u>PROPÓSITO DEL CONTACTO</u>			<u>FORMA DE INTERACTUAR</u>		
Suministrar / obtener información de rutina			Cortesía / Tacto		
Suministrar / Obtener Información no rutinaria	X		Entendimiento / Influenciamiento		X
Intercambiar información Técnica			Entendimiento / Motivación-		X
Asistir a otros en Solución de problemas	X				
Persuadir, Negociar	X				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8.1. Descripción de cargos (Continuación)

NOMBRE DEL CARGO: ASISTENTE				NO DE CARGOS: 1			
<p>Propósito principal: Realizar los trámites de los documentos que se manejan en el área, asegurando el cumplimiento de los parámetros establecidos en los procedimientos del proceso correspondiente.</p> <p>Descripción funciones del cargo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar las actividades de protocolo que requiera la Gerencia General, en su relación con la comunidad en general. • Atender las llamadas telefónicas que entran a la gerencia, identificando las necesidades del solicitante y utilizar su buen juicio para orientarlos hacia el funcionario que puede atender su solicitud o queja, y pasando a los gerentes solos aquellos que por el nivel del solicitante o importancia del asunto así lo amerite. • Recibir y analizar la correspondencia recibida en la Dirección. • Administrar el fondo de Caja Menor asignado para gastos menores de la gerencia general, y encargarse de legalizar ante Contabilidad los gastos efectuados y su renovación. • Mantener un sistema de archivo de los documentos oficiales de “Exportsolution S.A.S y privados del gerente, para asegurar su control y fácil acceso cuando se los requiera. • Asistir al Gerente en la organización y administración de su agenda privada, de manera que pueda dedicar mayor parte de su tiempo a actividades que agreguen mayor valor a la empresa • Organizar su agenda de viaje fuera y dentro de la ciudad, incluyendo expedición de tiquetes aéreos, viáticos, reservas de hotel y concertar citas. 							
IV CONOCIMIENTOS, TALENTOS Y HABILIDADES							
EDUCACIÓN:							
BACHILLER	TÉCNICO	X	TECNÓLOGO	PROFESIONAL	ESPECIALIZACIÓN Y/O MAESTRÍA		
DESCRIBA EL TIPO DE EDUCACIÓN:							
Se requiere grado de Secretariado Ejecutivo o Secretariado Comercial							
FORMACIÓN:							
Con estudios complementarios en protocolo relaciones públicas. y experiencia de cinco (2) años en cargos secretariales a nivel gerencial.							
HABILIDAD							
Excelentes relaciones interpersonales y manejo de computador con dominio del programa Word y Powerpoint.							
EXPERIENCIA:							
DE 1 AÑO		DE 1 A 3 AÑOS	X	DE 4 A 7 AÑOS	MAYOR A 7 AÑOS		
TIPO DE ENTRENAMIENTO:							
Servicios de la empresa							
PERFIL DE COMPETENCIAS DEL CARGO							
COMPETENCIAS					NIVELES		
					1 (Básico)	2 (Medio)	3 (Alto)

)))
ORGANIZACIONALES	Liderazgo			
	Trabajo en equipo	x		
	Flexibilidad		x	
ESPECIFICAS	Responsabilidad			x
	Orientación al servicio			x
	Manejo de programas como Word, Excel, Power Point			x
RELACIONES HUMANAS: (Define el tipo de contacto requerido para un buen desempeño del cargo)				
<u>CONTACTO INTERNO</u>			<u>CONTACTO EXTERNO</u>	
Pares dentro de su área de Trabajo			Prensa	
Pares en otros Departamentos			Clientes	x
Gerencia (Jefes de Departamentos)			Oficinas del Gobierno	
Alta Gerencia	x		Proveedores	
Observaciones:			Observaciones:	
<u>PROPÓSITO DEL CONTACTO</u>			<u>FORMA DE INTERACTUAR</u>	
Suministrar / obtener información de rutina	x		Cortesía / Tacto	x
Suministrar / Obtener Información no rutinaria			Entendimiento / Influenciamiento	
Intercambiar información Técnica			Entendimiento / Motivación-	
Asistir a otros en Solución de problemas				
Persuadir, Negociar				
Observaciones:			Observaciones:	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8.1. Descripción de cargos (Continuación)

NOMBRE DEL CARGO: JEFE DE TALENTO HUMANO		NO DE CARGOS: 1				
<p>Propósito principal: Gestionar las decisiones sobre el personal dirigidos a consolidar un alto grado de motivación y el mayor nivel de capacidades, compromiso, y actuación de cada uno de los miembros de la empresa. Gerencia los procesos de nomina</p>						
<p>Descripción funciones del cargo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordinar los procesos de selección, reclutamiento e inducción de personal, asegurando la calidad y eficiencia de los nuevos empleados y administrando un programa de inducción que garantice una rápida incorporación a la empresa de los nuevos empleados. • Coordinar la ejecución de los cursos de entrenamiento con fuentes internas y externas, para cumplir con los programas establecidos para entrenamiento y desarrollo de personal de Exportsolution • Promocionar y hacer seguimiento a la implementación del Programa de Evaluación del desempeño para asegurar el cumplimiento de los planes de mejoramiento continuo de la fuerza laboral. • Preparar el presupuesto anual de salarios y coordinar el programa de aumentos, para asegurar una correcta ejecución presupuestal y mantener la competitividad de los salarios de la empresa. • Coordinar los procesos disciplinarios y comunicación de sanciones a empleados, con el fin de asegurar un procedimiento acorde a la Ley Laboral y mantener la disciplina interna de la empresa. • Coordinar los procesos de terminación de contratos, asegurando una correcta liquidación de prestaciones y cumplimiento de la legislación laboral.. • Coordinar las actividades de pago de nomina y prestaciones sociales, y control de los programas de vacaciones de los empleados, para asegurar que se cumplan las regulaciones establecidas por la legislación laboral. • Apoyar e incentivar los programas de tipo formativo, recreativo y de salud preventiva para contribuir al éxito durante su ejecución y por ende la integración de los trabajadores y sus familias. • Organizar y liderar eventos especiales tales como: cumpleaños, día de la secretaria, del maestro, de la madre, de los niños y otros para lograr la integración de los empleados. 						
<p>IV CONOCIMIENTOS, TALENTOS Y HABILIDADES</p>						
<p>EDUCACIÓN:</p>						
BACHILLER	TÉCNICO	TECNÓLOGO	PROFESIONAL	X	ESPECIALIZACIÓN Y/O MAESTRÍA	X
<p>DESCRIBA EL TIPO DE EDUCACIÓN:</p>						
<p>Se requiere grado Universitario en Economía, Administración de empresas, Ingeniería Industrial o Psicología, con especialización en Recursos Humanos.</p>						
<p>FORMACIÓN:</p>						
<p>Gestión de Recursos Humanos</p>						
<p>HABILIDADES</p>						
<p>Manejo de computadoras Aplicativos de Liquidación de Nómina</p>						
<p>EXPERIENCIA:</p>						

Mínimo tres (3) años en cargos relacionados con la administración del Recurso Humano, especial conocimiento de la legislación laboral, procesos de nomina y seguridad social.							
DE 1 AÑO		DE 1 A 3 AÑOS	X	DE 4 A 7 AÑOS		MAYOR A 7 AÑOS	
TIPO DE ENTRENAMIENTO:							
Servicios de la empresa							
PERFIL DE COMPETENCIAS DEL CARGO							
COMPETENCIAS		NIVELES					
		1 (Básico)	2 (Medio)	3 (Alto)			
ORGANIZACIONALES	Liderazgo			X			
	Trabajo en equipo			X			
	Flexibilidad			X			
	Responsabilidad						
	Orientación al servicio			X			
FUNCIONALES	Capacidad de análisis (numérico)	X					
	Capacidad de análisis (proceso)			X			
	Capacidad negociadora		X				
	Comunicación efectiva			X			
	Desarrollo de personas			X			
	Planeación del trabajo			X			
ESPECIFICAS	Conocer el sistema de Subsidio Familiar			X			
	Manejo de programas como Word, Excel, y Power Point.			X			
	Manejo De Aplicativo de Liquidación de nómina			X			
RELACIONES HUMANAS: (Define el tipo de contacto requerido para un buen desempeño del cargo)							
<u>CONTACTO INTERNO</u>				<u>CONTACTO EXTERNO</u>			
Pares dentro de su área de Trabajo	X			Prensa			
Pares en otros Departamentos	X			Clientes			X
Gerencia (Jefes de Departamentos)	X			Oficinas del Gobierno			X

Alta Gerencia	X		Proveedores	
Observaciones:			Observaciones:	
<u>PROPÓSITO DEL CONTACTO</u>			<u>FORMA DE INTERACTUAR</u>	
Suministrar / obtener información de rutina			Cortesía / Tacto	X
Suministrar / Obtener Información no rutinaria	X		Entendimiento / Influenciamiento	X
Intercambiar información Técnica	X		Entendimiento / Motivación-	X
Asistir a otros en Solución de problemas	X			
Persuadir, Negociar				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8.1. Descripción de cargos (Continuación)

NOMBRE DEL CARGO: JEFE DE MERCADEO Y VENTAS				NO DE CARGOS: 1			
Propósito principal: Apoyar a la gerencia general en la definición de las acciones estratégicas y operativas de mercadeo para los servicios de la empresa.							
Descripción funciones del cargo:							
<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar, definir y liderar los objetivos y las estrategias para el desarrollo de la actividad comercial y posicionamiento de la imagen de marca de la empresa en el mercado. • Coordinar la Promoción de los servicios de la empresa • Planear la estrategia de venta de los servicios del portafolio • Evaluar y valida la satisfacción de clientes y usuarios • Analizar la calidad y la competitividad de los servicios suministrados por la competencia • Diseñar servicios orientados a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes. • Desarrollar, en coordinación con gerencia general el proceso de definición de tarifas para la prestación de estos servicios. • Atender (consultas y sugerencias), requerimientos, quejas y reclamos 							
IV CONOCIMIENTOS, TALENTOS Y HABILIDADES							
EDUCACIÓN:							
BACHILLER	TÉCNICO	TECNÓLOGO	PROFESIONAL	X	ESPECIALIZACIÓN Y/O MAESTRÍA		
DESCRIBA EL TIPO DE EDUCACIÓN:							
Se requiere profesional universitario en carreras administrativas con conocimientos en mercadeo y publicidad.							
FORMACION:							
Servicios de la empresa							
HABILIDADES							
Comunicación y persuasión							
EXPERIENCIA: cinco (3) años en actividades relacionadas.							
DE 1 AÑO		DE 1 A 3 AÑOS		DE 4 A 7 AÑOS	X	MAYOR A 7 AÑOS	
TIPO DE ENTRENAMIENTO:							
Conocimiento de la Empresa, Sistema de subsidio familiar.							
PERFIL DE COMPETENCIAS DEL CARGO							
COMPETENCIAS				NIVELES (Táctico)			
				1 (Básico)	2 (Medio)	3 (Alto)	
ORGANIZACIONALES		Liderazgo				X	
		Trabajo en equipo				X	
		Flexibilidad				X	
		Responsabilidad				X	
		Orientación al servicio				X	

FUNCIONALES	Comunicación efectiva			X
	Creatividad			X
	Autoconfianza y fluidez verbal			X
ESPECIFICAS	Conocimiento servicios caja			X
	Conocimiento sistema subsidio familiar			X
	Manejo de aplicativos internos			X
	Marketing			X
	Manejo de aplicativos escritorio		X	
RELACIONES HUMANAS: (Define el tipo de contacto requerido para un buen desempeño del cargo)				
<u>CONTACTO INTERNO</u>			<u>CONTACTO EXTERNO</u>	
Pares dentro de su área de Trabajo	X		Prensa	X
Pares en otros Departamentos	X		Clientes	X
Gerencia (Jefes de Departamentos)	X		Oficinas del Gobierno	X
Alta Gerencia	X		Proveedores	X
Observaciones:			Observaciones:	
<u>PROPÓSITO DEL CONTACTO</u>			<u>FORMA DE INTERACTUAR</u>	
Suministrar / obtener información de rutina			Cortesía / Tacto	X
Suministrar / Obtener Información no rutinaria	X		Entendimiento / Influenciamiento	X
Intercambiar información Técnica			Entendimiento / Motivación-	
Asistir a otros en Solución de problemas	X			
Persuadir, Negociar	X			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8.1. Descripción de cargos (Continuación)

NOMBRE DEL CARGO: CONTADOR				NO DE CARGOS: 1			
<p>Propósito principal: Planificar, organizar y coordinar todas las actividades relacionadas con el área contable, con el objetivo de obtener las consolidaciones y estados financieros requeridos por la organización.</p> <p>Descripción funciones del cargo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer y coordinar la ejecución de las políticas relacionadas con el área contable, asegurándose de que se cumplan los principios de contabilidad generalmente aceptados y con las políticas específicas establecidas por la Ley.. • Asegurar que los reportes o informes contables y financieros sean producidos en las fechas requeridas y que reflejen la situación financiera de la empresa. • Prepara y certifica el estado financiero que ha de presentarse a la Dirección General y demás órganos interesados. • Preparar las declaraciones para pago oportuno de los impuestos de renta, venta, retención en la fuente, industria y comercio y los demás que establezca la Ley, presentar los reclamos ante el fisco. • Administra las actividades de facturación y recuperación de cartera, y el registro y trámite para pago oportuno de las obligaciones financieras de la empresa. • Atender los requerimientos que haga la DIAN sobre registros en los estados financieros. 							
IV CONOCIMIENTOS, TALENTOS Y HABILIDADES							
EDUCACIÓN:							
BACHILLER		TÉCNICO	TECNOLOGO	PROFESIONAL	X	ESPECIALIZACIÓN Y/O MAESTRÍA	
DESCRIBA EL TIPO DE EDUCACIÓN:							
Profesional Universitario en Contaduría Pública.							
FORMACIÓN:							
Actualización Tributaria							
HABILIDADES							
Dominio de Word, Excel y Paquetes Contables							
EXPERIENCIA:							
Siete (3) años en cargos similares, con manejo de legislación tributaria, análisis financiero y ajustes por inflación.							
DE 1 AÑO		DE 1 A 3 AÑOS	X	DE 4 A 7 AÑOS		MAYOR A 7 AÑOS	
TIPO DE ENTRENAMIENTO:							
Servicios de la empresa							

PERFIL DE COMPETENCIAS DEL CARGO				
COMPETENCIAS		NIVELES		
		1 (Básico)	2 (Medio)	3 (Alto)
ORGANIZACIONALES	Liderazgo			X
	Trabajo en equipo			X
	Flexibilidad			X
	Responsabilidad			X
	Orientación al servicio			X
FUNCIONALES	Capacidad de análisis numérico			X
	Capacidad de análisis proceso			X
	Planeación del trabajo			X
ESPECIFICAS	Conocer la operación de de empresas de servicios y consultoras			X
	Manejar programas como Word, Excel y Power Point.			X
RELACIONES HUMANAS: (Define el tipo de contacto requerido para un buen desempeño del cargo)				
<u>CONTACTO INTERNO</u>			<u>CONTACTO EXTERNO</u>	
Pares dentro de su área de Trabajo			Prensa	
Pares en otros Departamentos			Clientes	
Gerencia (Jefes de Departamentos)	X		Oficinas del Gobierno	X
Alta Gerencia	X		Proveedores	
Observaciones:			Observaciones:	
<u>PROPÓSITO DEL CONTACTO</u>			<u>FORMA DE INTERACTUAR</u>	
Suministrar / obtener información de rutina			Cortesía / Tacto	
Suministrar / Obtener Información no rutinaria	X		Entendimiento / Influenciamiento	
Intercambiar información Técnica	X		Entendimiento / Motivación-	X
Asistir a otros en Solución de problemas				
Persuadir, Negociar				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8.1. Descripción de cargos (Continuación)

NOMBRE DEL CARGO: CONSULTOR-ASESOR				NO DE CARGOS: 6		
Propósito principal: Coordinar las acciones requeridas para la consultoría y asesoría a las empresas de acuerdo al portafolio a ofrecer.						
Descripción funciones del cargo:						
<ul style="list-style-type: none"> • Planear y programar la consultoría a implementar de acuerdo al servicio requerido. • Realizar la implementación de acuerdo a los requerimientos contratados • Brindar la capacitación requerida en las empresas de acuerdo al tema de la consultoría. • Realizar auditoria para la consolidación de la implantación del servicio requerido • Presentar informes de gestión a la gerencia general y de mercadeo. 						
IV CONOCIMIENTOS, TALENTOS Y HABILIDADES						
EDUCACIÓN:						
BACHILLER	TÉCNICO	TECNÓLOGO	PROFESIONAL	ESPECIALIZACIÓN Y/O MAESTRÍA	X	
DESCRIBA EL TIPO DE EDUCACIÓN:						
Profesional Universitario						
FORMACIÓN:						
Temas referentes a Negocios Internacionales						
HABILIDADES						
Dominio de Word, Excel						
EXPERIENCIA:						
Tres (3) años en cargos similares						
DE 1 AÑO		DE 1 A 3 AÑOS	X	DE 4 A 7 AÑOS	MAYOR A 7 AÑOS	
TIPO DE ENTRENAMIENTO:						
Servicios de la empresa						
PERFIL DE COMPETENCIAS DEL CARGO						
COMPETENCIAS				NIVELES		
				1 (Básico)	2 (Medio)	3 (Alto)
ORGANIZACIONALES				Liderazgo		X
				Trabajo en equipo		X

	Flexibilidad			x
	Responsabilidad			x
	Orientación al servicio			x
FUNCIONALES	Capacidad de análisis numérico			x
	Capacidad de análisis proceso			x
	Planeación del trabajo			x
ESPECIFICAS	Temas de negocios internacionales			x
				x
RELACIONES HUMANAS: (Define el tipo de contacto requerido para un buen desempeño del cargo)				
<u>CONTACTO INTERNO</u>			<u>CONTACTO EXTERNO</u>	
Pares dentro de su área de Trabajo			Prensa	
Pares en otros Departamentos			Clientes	X
Gerencia (Jefes de Departamentos)	X		Oficinas del Gobierno	
Alta Gerencia	X		Proveedores	
Observaciones:			Observaciones:	
<u>PROPOSITO DEL CONTACTO</u>			<u>FORMA DE INTERACTUAR</u>	
Suministrar / obtener información de rutina			Cortesía / Tacto	
Suministrar / Obtener Información no rutinaria			Entendimiento / Influenciamiento	
Intercambiar información Técnica			Entendimiento / Motivación-	X
Asistir a otros en Solución de problemas	X			
Persuadir, Negociar	X			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8.1. Descripción de cargos (Continuación)

NOMBRE DEL CARGO: EJECUTIVOS DE VENTAS		NO DE CARGOS: 3					
Propósito principal: Vender el portafolio de servicios resolviendo sus inquietudes y midiendo su grado de satisfacción. Así mismo visitar a las empresas afiliadas para lograr su captación.							
Descripción funciones del cargo							
<ul style="list-style-type: none"> Realización de visitas de acuerdo a la programación de mercadeo Realizar cotizaciones sobre los servicios requeridos Realizar seguimientos a los clientes potenciales Levantamiento de información de clientes potenciales 							
IV CONOCIMIENTOS, TALENTOS Y HABILIDADES							
EDUCACIÓN:							
BACHILLER	TÉCNICO	TECNÓLOGO	X	PROFESIONAL	ESPECIALIZACIÓN Y/O MAESTRÍA		
DESCRIBA EL TIPO DE EDUCACIÓN:							
Tecnólogo							
FORMACIÓN:							
Marketing y ventas							
HABILIDADES							
Dominio de Word, Excel							
EXPERIENCIA:							
Tres (1) año en cargos similares							
DE 1 AÑO	X	DE 1 A 3 AÑOS		DE 4 A 7 AÑOS	MAYOR A 7 AÑOS		
TIPO DE ENTRENAMIENTO:							
Servicios de la empresa							
PERFIL DE COMPETENCIAS DEL CARGO							
COMPETENCIAS				NIVELES			
				1 (Básico)	2 (Medio)	3 (Alto)	
ORGANIZACIONALES	Liderazgo				X		
	Trabajo en equipo				X		
	Flexibilidad				X		
	Responsabilidad				X		
	Orientación al servicio				X		
FUNCIONALES	Capacidad de análisis numérico				X		
	Capacidad de análisis proceso				X		
	Planeacion del trabajo				X		

ESPECIFICAS	Temas de negocios internacionales		x	
			x	
RELACIONES HUMANAS: (Define el tipo de contacto requerido para un buen desempeño del cargo)				
<u>CONTACTO INTERNO</u>			<u>CONTACTO EXTERNO</u>	
Pares dentro de su área de Trabajo			Prensa	
Pares en otros Departamentos			Clientes	X
Gerencia (Jefes de Departamentos)	X		Oficinas del Gobierno	
Alta Gerencia	X		Proveedores	
Observaciones:		Observaciones:		
<u>PROPÓSITO DEL CONTACTO</u>			<u>FORMA DE INTERACTUAR</u>	
Suministrar / obtener información de rutina			Cortesía / Tacto	
Suministrar / Obtener Información no rutinaria			Entendimiento / Influenciamiento	
Intercambiar información Técnica			Entendimiento / Motivación-	X
Asistir a otros en Solución de problemas	X			
Persuadir, Negociar	X			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8.1. Descripción de cargos (Continuación)

NOMBRE DEL CARGO: AUXILIAR CONTABLE				NO DE CARGOS: 1			
<p>Propósito principal: Efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la empresa.</p> <p>Descripción funciones del cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recibir, examinar, clasificar, codificar y efectuar el registro contable de documentos. • Revisar y comparar lista de pagos, comprobantes, cheques y otros registros con las cuentas respectivas. • Archivar documentos contables para uso y control interno. • Elaborar y verificar relaciones de gastos e ingresos. • Revisar y verificar planillas de retención de impuestos. • Recibir los ingresos, cheques nulos y órdenes de pago asignándole el número de comprobante. 							
IV CONOCIMIENTOS, TALENTOS Y HABILIDADES							
EDUCACIÓN:							
BACHILLER		TÉCNICO		TECNÓLOGO	X	PROFESIONAL	
				ESPECIALIZACIÓN Y/O MAESTRÍA			
DESCRIBA EL TIPO DE EDUCACIÓN:							
Tecnólogo							
FORMACIÓN:							
Auxiliar contable							
HABILIDADES							
Dominio de Word, Excel							
EXPERIENCIA:							
Un (1) año en cargos similares							
DE 1 AÑO	X	DE 1 A 3 AÑOS		DE 4 A 7 AÑOS		MAYOR A 7 AÑOS	
TIPO DE ENTRENAMIENTO:							
Servicios de la empresa							
PERFIL DE COMPETENCIAS DEL CARGO							
COMPETENCIAS				NIVELES			
				1 (Básico)	2 (Medio)	3 (Alto)	
ORGANIZACIONALES	Liderazgo			x			
	Trabajo en equipo				x		
	Flexibilidad				x		

	Responsabilidad		x	
	Orientación al servicio		x	
FUNCIONALES	Capacidad de análisis numérico		x	
	Capacidad de análisis proceso		x	
	Planeación del trabajo		x	
			x	
RELACIONES HUMANAS: (Define el tipo de contacto requerido para un buen desempeño del cargo)				
<u>CONTACTO INTERNO</u>			<u>CONTACTO EXTERNO</u>	
Pares dentro de su área de Trabajo			Prensa	
Pares en otros Departamentos			Clientes	X
Gerencia (Jefes de Departamentos)	X		Oficinas del Gobierno	
Alta Gerencia	X		Proveedores	
Observaciones:			Observaciones:	
<u>PROPÓSITO DEL CONTACTO</u>			<u>FORMA DE INTERACTUAR</u>	
Suministrar / obtener información de rutina			Cortesía / Tacto	
Suministrar / Obtener Información no rutinaria			Entendimiento / Influenciamiento	
Intercambiar información Técnica			Entendimiento / Motivación-	X
Asistir a otros en Solución de problemas	X			
Persuadir, Negociar	X			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8.1. Descripción de cargos (Continuación)

NOMBRE DEL CARGO: ASEADOR				NO DE CARGOS: 1			
Propósito principal: Realizar la limpieza y del aseo en general de la empresa.							
Descripción funciones del cargo							
<ul style="list-style-type: none"> Mantener en perfecto estado el aseo y la higiene de todas las áreas de la empresa. Mantener en perfecta asepsia Revisar con la periodicidad que se le indique, todos los equipos y elementos que guarden relación con su quehacer. Velar por la buena conservación, correcta aplicación y orden de los implementos, materiales e insumos que le sean suministrados 							
IV CONOCIMIENTOS, TALENTOS Y HABILIDADES							
EDUCACIÓN:							
BACHILLER	<input checked="" type="checkbox"/>	TÉCNICO	<input type="checkbox"/>	TECNÓLOGO	<input type="checkbox"/>	PROFESIONAL	<input type="checkbox"/>
						ESPECIALIZACIÓN Y/O MAESTRÍA	<input type="checkbox"/>
DESCRIBA EL TIPO DE EDUCACIÓN:							
Bachiller							
FORMACIÓN:							
HABILIDADES							
EXPERIENCIA:							
Seis meses (6) en cargos similares							
DE 1 AÑO	<input checked="" type="checkbox"/>	DE 1 A 3 AÑOS	<input type="checkbox"/>	DE 4 A 7 AÑOS	<input type="checkbox"/>	MAYOR A 7 AÑOS	<input type="checkbox"/>
TIPO DE ENTRENAMIENTO:							
Servicios de la empresa							
PERFIL DE COMPETENCIAS DEL CARGO							
COMPETENCIAS				NIVELES			
				1 (Básico)	2 (Medio)	3 (Alto)	
ORGANIZACIONALES	Liderazgo	x					
	Trabajo en equipo	x					
	Flexibilidad	x					
	Responsabilidad			x			
	Orientación al servicio			x			
FUNCIONALES	Capacidad de análisis numérico	x					
	Capacidad de análisis proceso	x					

	Planeacion del trabajo	x		
RELACIONES HUMANAS: (Define el tipo de contacto requerido para un buen desempeño del cargo)				
<u>CONTACTO INTERNO</u>			<u>CONTACTO EXTERNO</u>	
Pares dentro de su área de Trabajo	X		Prensa	
Pares en otros Departamentos	X		Clientes	X
Gerencia (Jefes de Departamentos)			Oficinas del Gobierno	
Alta Gerencia			Proveedores	
Observaciones:			Observaciones:	
<u>PROPÓSITO DEL CONTACTO</u>			<u>FORMA DE INTERACTUAR</u>	
Suministrar / obtener información de rutina	X		Cortesía / Tacto	X
Suministrar / Obtener Información no rutinaria			Entendimiento / Influenciamiento	
Intercambiar información Técnica			Entendimiento / Motivación-	
Asistir a otros en Solución de problemas				
Persuadir, Negociar				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8.1. Descripción de cargos (Continuación)

NOMBRE DEL CARGO: VIGILANTE				NO DE CARGOS: 1			
Propósito principal: Es el encargado de cuidar y supervisar las instalaciones de la empresa, velar por la seguridad del personal mientras permanezca en al interior de la empresa							
Descripción funciones del cargo							
<ul style="list-style-type: none"> • Ejercer la vigilancia y protección de las oficinas, así como la protección de las personas que puedan encontrarse en los mismos. • Efectuar controles de identidad en el acceso a la empresa, sin que en ningún caso puedan retener la documentación personal. • Evitar la comisión de actos delictivos o infracciones en relación con el objeto de su protección. 							
IV CONOCIMIENTOS, TALENTOS Y HABILIDADES							
EDUCACIÓN:							
BACHILLER	<input checked="" type="checkbox"/>	TÉCNICO	<input type="checkbox"/>	TECNÓLOGO	<input type="checkbox"/>	PROFESIONAL	<input type="checkbox"/>
		O		O		AL	ESPECIALIZACIÓN Y/O MAESTRÍA
DESCRIBA EL TIPO DE EDUCACIÓN:							
Bachiller							
FORMACIÓN:							
HABILIDADES							
EXPERIENCIA:							
Seis meses (6) en cargos similares							
DE 1 AÑO	<input checked="" type="checkbox"/>	DE 1 A 3 AÑOS	<input type="checkbox"/>	DE 4 A 7 AÑOS	<input type="checkbox"/>	MAYOR A 7 AÑOS	<input type="checkbox"/>
TIPO DE ENTRENAMIENTO:							
Servicios de la empresa							
PERFIL DE COMPETENCIAS DEL CARGO							
COMPETENCIAS				NIVELES			
				1 (Básico)	2 (Medio)	3 (Alto)	
ORGANIZACIONALES	Liderazgo	x					
	Trabajo en equipo	x					
	Flexibilidad	x					
	Responsabilidad		x				
	Orientación al servicio		x				
FUNCIONALES	Capacidad de análisis numérico	x					
	Capacidad de análisis proceso	x					
	Planeación del trabajo	x					
RELACIONES HUMANAS: (Define el tipo de contacto requerido para un buen desempeño del cargo)							
CONTACTO INTERNO				CONTACTO EXTERNO			

Pares dentro de su área de Trabajo	X		Prensa	
Pares en otros Departamentos	X		Clientes	X
Gerencia (Jefes de Departamentos)			Oficinas del Gobierno	
Alta Gerencia			Proveedores	
Observaciones:			Observaciones:	
PROPOSITO DEL CONTACTO			FORMA DE INTERACTUAR	
Suministrar / obtener información de rutina	X		Cortesía / Tacto	X
Suministrar / Obtener Información no rutinaria			Entendimiento / Influenciamiento	
Intercambiar información Técnica			Entendimiento / Motivación-	
Asistir a otros en Solución de problemas				
Persuadir, Negociar				

Fuente: Elaboración propia

8.5 Gastos de personal

Teniendo en cuenta el salario mínimo legal vigente 2013 y los factores prestacionales se proyectan los siguientes gastos de personal como se observa en la tabla 8.2:

Tabla 8.2. Gastos de personal

Cargo	No	Salario	Auxilio de transporte	Total mensual	Factor prestacional mensual	Valor a la empresa mensual	Valor a la empresa anual
Gerente general	1	\$ 2,500,000	\$ -	\$ 2,500,000	\$ 1,283,250.00	\$ 3,783,250.00	\$ 45,399,000.00
Asistente	1	\$ 1,000,000	\$ 70,500	\$ 1,070,500	\$ 549,487.65	\$ 1,619,987.65	\$ 19,439,851.80
Jefe de talento humano	1	\$ 1,500,000	\$ -	\$ 1,500,000	\$ 769,950.00	\$ 2,269,950.00	\$ 27,239,400.00
Jefe de mercadeo y ventas	1	\$ 1,500,000	\$ -	\$ 1,500,000	\$ 769,950.00	\$ 2,269,950.00	\$ 27,239,400.00
Contador	1	\$ 1,500,000	\$ -	\$ 1,500,000	\$ 769,950.00	\$ 2,269,950.00	\$ 27,239,400.00
Consultores	6	\$ 1,800,000	\$ -	\$ 1,800,000	\$ 923,940.00	\$ 2,723,940.00	\$ 32,687,280.00
Ejecutivos de ventas	3	\$ 700,000	\$ 70,500	\$ 770,500	\$ 395,497.65	\$ 1,165,997.65	\$ 13,991,971.80
Auxiliar contable	1	\$ 700,000	\$ 70,500	\$ 770,500	\$ 395,497.65	\$ 1,165,997.65	\$ 13,991,971.80
Aseador	1	\$ 589,500	\$ 70,500	\$ 660,000	\$ 338,778.00	\$ 998,778.00	\$ 11,985,336.00
Vigilante	1	\$ 589,500	\$ 70,500	\$ 660,000	\$ 338,778.00	\$ 998,778.00	\$ 11,985,336.00
Valor total							\$ 231,198,947.40

Fuente: Elaboración propia

Se proyecta un incremento anual en un 3% como se observa en la tabla 8.3.

Tabla 8.3. Proyección Gastos de personal

Gastos proyectados de personal						
Cargo	No	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente general	1	\$ 45,399,000	\$ 46,760,970	\$ 48,163,799	\$ 49,608,713.07	\$ 51,096,974.47
Asistente	1	\$ 19,439,852	\$ 20,023,047	\$ 20,623,739	\$ 21,242,450.94	\$ 21,879,724.47
Jefe de talento humano	1	\$ 27,239,400	\$ 28,056,582	\$ 28,898,279	\$ 29,765,227.84	\$ 30,658,184.68
Jefe de mercadeo y ventas	1	\$ 27,239,400	\$ 28,056,582	\$ 28,898,279	\$ 29,765,227.84	\$ 30,658,184.68
Contador	1	\$ 27,239,400	\$ 28,056,582	\$ 28,898,279	\$ 29,765,227.84	\$ 30,658,184.68
Consultores	6	\$ 32,687,280	\$ 33,667,898	\$ 34,677,935	\$ 35,718,273.41	\$ 36,789,821.61
Ejecutivos de ventas	3	\$ 13,991,972	\$ 14,411,731	\$ 14,844,083	\$ 15,289,405.37	\$ 15,748,087.53
Auxiliar contable	1	\$ 13,991,972	\$ 14,411,731	\$ 14,844,083	\$ 15,289,405.37	\$ 15,748,087.53
Aseador	1	\$ 11,985,336	\$ 12,344,896	\$ 12,715,243	\$ 13,096,700.25	\$ 13,489,601.26
Vigilante	1	\$ 11,985,336	\$ 12,344,896	\$ 12,715,243	\$ 13,096,700.25	\$ 13,489,601.26

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO 9

ESTUDIO ECONOMICO Y FINANCIERO

9. ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

9.1 Activos fijos

A continuación se detalla los activos fijos en la tabla 9.1, los cuales son necesarios para la prestación del servicio y funcionamiento del negocio. La depreciación se realizará por línea recta: Depreciación = Valor del equipo / vida útil

Tabla 9.1. Activos fijos

ACTIVOS FIJOS					
Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total	Vida Util	Depreciación
Computadores	11	\$ 2,000,000	\$ 22,000,000	5 años	
Impresora	1	\$ 750,000	\$ 750,000	5 años	\$ 150,000
Video beam	1	\$ 1,400,000	\$ 1,400,000	5 años	\$ 280,000
Escritorios	5	\$ 1,000,000	\$ 5,000,000	10 años	\$ 500,000
Sillas de escritorio	5	\$ 300,000	\$ 1,500,000	10 años	\$ 150,000
Sillas de visitantes	10	\$ 150,000	\$ 1,500,000	10 años	\$ 150,000
Mesa de juntas	1	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000	10 años	\$ 200,000
Sillas de capacitación con brazo	10	\$ 200,000	\$ 2,000,000	10 años	\$ 200,000
Aire acondicionado	1	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000	10 años	\$ 200,000
Tablero acrilico	1	\$ 200,000	\$ 200,000	10 años	\$ 20,000
Telefonos	10	\$ 78,900	\$ 789,000	10 años	\$ 78,900
Greca	1	\$ 250,000	\$ 250,000	10 años	\$ 25,000
Nevera	1	\$ 2,900,000	\$ 2,900,000	10 años	\$ 290,000
Pendo de proyección	1	\$ 340,000	\$ 340,000	5 años	\$ 68,000
Valor Total			\$ 42,629,000		\$ 2,311,900

Fuente: Elaboración propia

9.2 Activos diferidos

Exportsolution amortizará los gastos pre-operativos en los que incurra para la puesta en marcha del negocio, estos gastos se muestran en la tabla 9.2.

Tabla 9.2. Activos diferidos

ACTIVOS DIFERIDOS	
Descripcion	Valor
Estudio del proyecto	\$ 2,000,000
Adecuaciones	\$ 3,000,000
Publicidad de lanzamiento	\$ 2,500,000
Pagina web	\$ 2,000,000
Gastos de constitución	\$ 750,000
Valor Total	\$ 10,250,000

Fuente: Elaboración propia

9.3 Capital de trabajo

Exportsolution contra con un capital de trabajo inicial de \$70.000.000 los cuales serán destinados al montaje y ejecución del proyecto. Se utilizará este capital para el sostenimiento de la operación durante el primer año.

9.4 Valor total de la inversión

A continuación se muestran las necesidades de inversión discriminadas en activos fijos, diferidos y capital de trabajo como se observa en la tabla 9.3. De los años 1 hasta el 5 no se espera realizar inversiones adicionales

Tabla 9.3. Presupuesto de inversión total

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN TOTAL	
Descripción	Costo Total
ACTIVOS FIJOS	\$ 42,629,000
Computadores	\$ 22,000,000
Impresora	\$ 750,000
Video beam	\$ 1,400,000
Muebles	\$ 18,479,000
CAPITAL DE TRABAJO INICIAL	\$ 70,000,000
Capital de trabajo	\$ 70,000,000
GASTOS PREOPERATIVOS	\$ 10,250,000
Estudio del proyecto	\$ 2,000,000
Adecuaciones	\$ 3,000,000
Publicidad de lanzamiento	\$ 2,500,000
Pagina web	\$ 2,000,000
Gastos de constitución	\$ 750,000
TOTAL INVERSIÓN	\$ 122,879,000

Fuente: Elaboración propia

9.5 Gastos operativos

Durante el periodo de operación de la empresa, se incurrirán en una serie de costos operativos, para la prestación y venta del servicio como se observa en la tabla 9.4, los costos y gastos se incrementan en un 6% anual a medida que crece la utilización de la capacidad instalada

Tabla 9.4. Costos de operación

COSTOS DE OPERACIÓN					
PERIODO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1. COSTOS DIRECTO					
1.1 COSTO DIRECTO	\$ 51,837,280	\$ 53,087,898	\$ 54,384,135	\$ 55,727,845	\$ 57,120,968
1.1.1 MANO DE OBRA Y PRESTACIONES	\$ 32,687,280	\$ 33,667,898	\$ 34,677,935	\$ 35,718,273	\$ 36,789,822
1.3.1 DEPRECIACIÓN	\$ 4,400,000	\$ 4,400,000	\$ 4,400,000	\$ 4,400,000	\$ 4,400,000
1.3.2 SERVICIOS	\$ 2,000,000	\$ 2,120,000	\$ 2,247,200	\$ 2,382,032	\$ 2,524,954
1.3.3 MANTENIMIENTO	\$ 1,200,000	\$ 1,272,000	\$ 1,348,320	\$ 1,429,219	\$ 1,514,972
1.3.4 SEGUROS	\$ 1,300,000	\$ 1,378,000	\$ 1,460,680	\$ 1,548,321	\$ 1,641,220
1.3.5 AMORTIZACIONES DE DIFERIDOS	\$ 10,250,000	\$ 10,250,000	\$ 10,250,000	\$ 10,250,000	\$ 10,250,000
1.3.6 OTROS					
2. GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 200,823,567	\$ 212,734,267	\$ 225,359,609	\$ 238,742,472	\$ 252,928,306
2.1 SUELDOS Y PRESTACIONES	\$ 198,511,667	\$ 210,422,367	\$ 223,047,709	\$ 236,430,572	\$ 250,616,406
2.2 DEPRECIACION ADMINISTRATIVA	\$ 2,311,900	\$ 2,311,900	\$ 2,311,900	\$ 2,311,900	\$ 2,311,900
3. GASTOS DE VENTAS	\$ 4,500,000	\$ 4,770,000	\$ 5,056,200	\$ 5,359,572	\$ 5,681,146
TOTAL COSTO OPERACIÓN	\$ 257,160,847	\$ 270,592,166	\$ 284,799,945	\$ 299,829,889	\$ 315,730,421

Fuente: Elaboración propia

9.6 Presupuesto de ingresos

Su cálculo se basa con base en el precio de la asesoría y el número de asesorías proyectadas, los ingresos tendrá un incremento del 6% por año como se muestra en las tablas 9.5 y 9.6:

Tabla 9.5. Ingresos proyectados

	Años 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	324,000,000	343,440,000	364,046,400	374,967,792	397,465,860

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9.6. Capacidad de atención

Servicio	Valor/ Hora	Capacidad de atención por asesor en el mes	Valor total por mes a facturar	Ingresos mensual
Diagnóstico de situación de la empresa para acometer la estrategia de exportar y/o importar	150,000.00	3	450,000.00	5,400,000.00
Selección del mercado o mercados objetivo para la importación o exportación.	150,000.00	2	300,000.00	3,600,000.00
Establecimiento de la fórmula más adecuada para salir al exterior.	150,000.00	2	300,000.00	3,600,000.00
Negociación internacional.	150,000.00	2	300,000.00	3,600,000.00
Creación de departamento de comercio exterior	150,000.00	2	300,000.00	3,600,000.00
Importaciones: búsqueda del proveedor competitivo.	150,000.00	2	300,000.00	3,600,000.00
Exportaciones: canales de comercialización	150,000.00	2	300,000.00	3,600,000.00
			Total	27,000,000.00

Fuente: Elaboración propia

9.7 Estado de resultados

En la tabla 9.7 se compara los ingresos generados por las ventas y costos propios de la operación hasta obtener el flujo de producción.

Tabla 9.7. Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS					
EXPORTSOLUTION AÑOS 2014-2018					
RUBRO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS NETAS	\$ 324,000,000	\$ 343,440,000	\$ 364,046,400	\$ 374,967,792	\$ 397,465,860
Menos: costo directo	\$ 51,837,280	\$ 53,087,898	\$ 54,384,135	\$ 55,727,845	\$ 57,120,968
Utilidad Bruta	\$ 272,162,720	\$ 290,352,102	\$ 309,662,265	\$ 319,239,947	\$ 340,344,892
Menos: gastos de administración y operación	\$ 200,823,567	\$ 212,734,267	\$ 225,359,609	\$ 238,742,472	\$ 252,928,306
Menos: gastos de ventas	\$ 4,500,000	\$ 4,770,000	\$ 5,056,200	\$ 5,359,572	\$ 5,681,146
Utilidad Operacional	\$ 66,839,153	\$ 72,847,834	\$ 79,246,455	\$ 75,137,903	\$ 81,735,439
Impuestos a las ventas 33%	\$ 22,056,920	\$ 24,039,785	\$ 26,151,330	\$ 24,795,508	\$ 26,972,695
Utilidad o Perdida del Ejercicio	\$ 44,782,232	\$ 48,808,049	\$ 53,095,125	\$ 50,342,395	\$ 54,762,744

Fuente: Elaboración propia

9.8 Flujo de caja

A continuación se presenta el flujo de caja en la tabla 9.8, con la utilidad neta proyectada y la depreciación de los equipos y herramientas, el negocio presenta una distribución de excedentes de \$51.494.132 para el año uno, a partir del año dos el incremento de excedentes es mayor. Asimismo se compara los ingresos generados por las ventas y costos propios de la operación hasta obtener el flujo neto. Se incluyeron los valores de depreciación dentro de los costos, a pesar de no constituir erogaciones en efectivo se suman a la utilidad por distribuir para llegar al flujo de producción. Las reservas no se distribuyeron, sino que se suman también al flujo.

Tabla 9.8. Flujo de efectivo

FLUJO NETO DE EFECTIVO						
(miles de pesos)						
PERIODO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1. INGRESOS POR VENTAS		\$ 324,000,000	\$ 343,440,000	\$ 364,046,400	\$ 374,967,792	\$ 397,465,860
2. COSTO TOTAL		\$ 257,160,847	\$ 270,592,166	\$ 284,799,945	\$ 299,829,889	\$ 315,730,421
3. UTIL. BRUTA ANT. DE IMP.		\$ 66,839,153	\$ 72,847,834	\$ 79,246,455	\$ 75,137,903	\$ 81,735,439
4. IMPUESTOS (33%)		\$ 22,056,920	\$ 24,039,785	\$ 26,151,330	\$ 24,795,508	\$ 26,972,695
5. UTIL. DESP. DE IMPUESTOS		\$ 44,782,232	\$ 48,808,049	\$ 53,095,125	\$ 50,342,395	\$ 54,762,744
6. RESERVA LEGAL (10%)		\$ 4,478,223	\$ 4,880,805	\$ 5,309,512	\$ 5,034,239	\$ 5,476,274
7. UTILIDAD POR DISTRIBUIR		\$ 40,304,009	\$ 43,927,244	\$ 47,785,612	\$ 45,308,155	\$ 49,286,470
8. + DEPRECIACIONES		\$ 6,711,900	\$ 6,711,900	\$ 6,711,900	\$ 6,711,900	\$ 6,711,900
9. + AMORTIZACIÓN DIFERIDOS						
10. + RESERVA LEGAL		\$ 4,478,223	\$ 4,880,805	\$ 5,309,512	\$ 5,034,239	\$ 5,476,274
11. FLUJO NETO DE EFECTIVO	\$ (122,879,000)	\$ 51,494,132	\$ 55,519,949	\$ 59,807,025	\$ 57,054,295	\$ 61,474,644
Valor del VPN	\$ 13,339,248					
Valor de la TIR	35.41%					

Fuente: Elaboración propia

También se puede observar en el cuadro que se presenta el flujo de caja totalmente neto proyectado, el negocio al final de los 5 años, al realizar el análisis se logra una tasa interna del retorno para el proyecto de 35.41%, es decir los flujos generados por el proyecto son capaces de recuperar la inversión de los \$122.879.000.

Esta rentabilidad es superior al 30% esperado por los socios anualmente quienes lo han definido como su tasa mínima de retorno y por lo tanto, el proyecto es económicamente factible. El valor presente neto asciende a \$ 13.339.248.

10. CONCLUSIONES

Con base en los resultados obtenidos en el desarrollo del plan de negocio para la creación de la empresa Exportsolution SAS –Asesorías y Consultorías en Negocios Internacionales, se puede concluir que es un proyecto empresarial viable para su puesta en marcha:

- Las necesidades y aceptación del mercado mediante los resultados de las encuestas permiten determinar que la población objetivo tiene la capacidad de recibir los servicios planteados y que por ende es posible realizar el ingreso a este mercado y generar ventas que respalden la operación. Se encontró que en la encuesta aplicada a la muestra seleccionada hubo aceptabilidad del 100% de los encuestados con respecto al servicio que se pretende ofrecer
- En cuanto a la estructura física y necesidades de activos se realizó un análisis técnico que permitió identificar el tamaño, localización y distribución de las áreas en la oficina. Se realizó un análisis administrativo que permitió conocer la estructura con la que se manejará en la empresa y las funciones que cada uno cumplirá para manejar el negocio efectivamente. Se encontró que el proyecto puede adquirir los equipos de cómputo mediante financiación, por tanto se encuentra viable la ejecución de los planes propuestos debido a que no existen necesidades considerables en maquinaria y equipo, por la naturaleza económica del proyecto.
- Las restricciones legales a las que se deberá enfrentar la puesta en marcha, son pocas y manejables, lo anterior permite ver en el proyecto viabilidad legal.
- El proyecto es viable financieramente, respaldada esta conclusión con los resultados del estudio económico, en el cual se tienen resultados como VPN del proyecto positivo, el proyecto muestra un desarrollo financiero atractivo, en el cual se pueden invertir recursos que se proyectan rentables y generadores de valor.

Una vez realizados los estudios pertinentes para el desarrollo de este proyecto se descubrió que el montaje como tal del negocio presentaría favorables resultados en cuanto a su viabilidad. Observando ya los resultados arrojados por los estudios, pero principalmente por el estudio económico y financiero se puede argumentar que la constitución de esta idea es bastante posible de ejecutar y que su aceptación en el mercado sería positiva.

Finalmente podemos decir que Exportsolution SAS cuenta con estructuras proyectadas comerciales, legales, sociales, administrativas y económicas viables para ser puesta en marcha y brindar beneficios a sus clientes y propietarios.

11.RECOMENDACIONES.

Una vez identificada la necesidad a resolver y terminado el presente trabajo, se presentan las siguientes recomendaciones:

- Tener en cuenta el presente plan de negocios como alternativa para analizar los riesgos inherentes a la inversión de una empresa consultora en servicios internacionales que apoye al desarrollo de las PYMES
- Considerar el estudio de mercado como base fundamental para la identificación de la oportunidad de negocio y en la proyección de las cifras
- Revisar y actualizar el estudio técnico con el fin de ajustarlos realmente a las necesidades con el fin de contar con procesos y procedimientos que soporten adecuadamente el servicio a prestar
- Adoptar un manejo riguroso económico y financiero con el fin de que puedan cumplir con las obligaciones contraídas a todos los interesados
- Establecer alianzas con entidades que permitan asegurar el desarrollo comercial y financiero de la empresa
- Se recomienda monitorear el servicio dos veces por lo menos una vez al mes por medio de reuniones e informes de comercialización y gestión con el fin de evidenciar posibles oportunidades de mejora al servicio
- Se recomienda a la empresa implementar un programa de capacitación a la totalidad del personal de la organización con el fin de mantener actualizado el conocimiento, que de igual forma los trabajadores puedan realizar labores de gestión comercial a la organización

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cervantes, J.G (1998). Formulación y evaluación de proyectos de inversión: Un enfoque de sistemas: Mc Graw Hill
- Meza J (2008). Evaluación Financiera de proyectos. COE Ediciones.
- Silva, J (2010). . Emprendedor. Alfaomega.
- Ortiz, H (2004). Análisis Financiero Aplicado y principios de administración financiera. Sigma Editores Limitada
- Serrano, Javier. (2010). Matemáticas financieras y evaluación de proyectos. Alfaomega Colombiana S.A
- Jany, Jose Nicolas. (1994). Investigación de Mercado. Editorial Mac Graw Hill S.A

ANEXOS

Anexo A.

Acta de Aprobación

Yo Omar Cifuentes, miembro del comité de docentes asesores de trabajos de grado de la Universidad EAN, quien evaluó el plan de negocio presentado por Biglenis Maria Zuñiga Barboza portadora de la cédula de ciudadanía número 33101966 y Monica Caro Morales portadora de la cédula de ciudadanía número 40938256, que lleva como título “Plan de negocio Exportsolution SAS –Asesorías y Consultorías en Negocios Internacionales considero que dicho trabajo cumple con los requerimientos y méritos exigidos para darlo como APROBADO.



OMAR CIFUENTES: Especialista en Gerencia de Recursos Humanos
Universidad EAN
M.B.A. Administración de Empresas UNINORTE

Anexo B. Ficha bibliográfica.

FICHA BIBLIOGRÁFICA DE TRABAJO	
TIPO	Creación de empresa
TÍTULO	Plan de negocio para la creación de una empresa de consultoría en negocios internacionales en la ciudad de Cartagena
PROGRAMA	Gerencia de proyectos
MODALIDAD DEL PROGRAMA	Especialización
EDICIÓN	Cartagena, Universidad EAN, Facultad de Postgrados, 2013
AUTOR	Biglenis Zuñiga Barboza- Monica Caro Morales
PALABRAS CLAVE	Exportación, Importación, Negocios Internacionales, Estudio Administrativo, Estudio de la Competencia, Estudio Económico, Estudio de Mercado, Estudio Financiero, Estudio Técnico, Empresa, Espíritu Empresarial, Plan de Negocio.
DESCRIPCIÓN	Exportsolution SAS –Asesorías y Consultorías en Negocios Internacionales, orientado a las pequeñas y medianas empresas
FUENTES	Fuentes primarias Fuentes Secundarias.
CONTENIDO	1.INTRODUCCIÓN 1.1 Generalidades 1.2 Descripción del Servicio 2. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN 2.1 Descripción del problema 2.2 Formulación del problema 3. JUSTIFICACIÓN 4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN 4.1 Objetivo general 4.2 Objetivos Específicos 5.MARCO DE REFERENCIA 5.1Marco legal. 5.2Marco teórico

	<p>6. ESTUDIO DE MERCADO</p> <p>6.1. Análisis del entorno</p> <p>6.1.1 Factores económicos</p> <p>6.1.2 Factores Legales</p> <p>6.1.3 Factores Socioculturales</p> <p>6.1.4 Factores Ambientales</p> <p>6.1.5 Factores Tecnológicos</p> <p>6.2. Análisis del sector</p> <p>6.3. Análisis De La Competencia</p> <p>6.4 Análisis de la comercialización</p> <p>6.4.1 Estrategia de producto</p> <p>6.4.2. Estrategia de posicionamiento</p> <p>6.4.3. Estrategia de promoción</p> <p>6.4.4. Estrategia de distribución</p> <p>6.4.5 Estrategia de comunicación</p> <p>6.4.6 Estrategia de precio</p> <p>6.5. Análisis De La Encuesta</p> <p>7. ESTUDIO TÉCNICO</p> <p>7.1 Ficha técnica del producto o servicio</p> <p>7.2 Descripción del proceso</p> <p>7.3 Necesidades y requerimientos.</p> <p>7.3.1 Localización y tamaño</p> <p>7.3.3 Software</p> <p>7.3.4 Muebles y enseres</p> <p>7.3.5 Capacidad del servicio</p> <p>8. ESTUDIO ORGANIZACIONAL</p> <p>8.1. Forma Jurídica.</p> <p>8.1 .Misión</p> <p>8.2 Visión</p> <p>8.3 Objetivos estratégicos</p> <p>8.4 Organigrama y funciones</p> <p>8.5 Gastos de personal</p> <p>9. ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO</p> <p>9.1 Activos fijos</p> <p>9.2 Activos diferidos</p> <p>9.3 Capital de trabajo</p> <p>9.4 Valor total de la inversión</p> <p>9.5 Gastos operativos</p> <p>9.6 Presupuesto de ingresos</p> <p>9.7 Estado de resultados</p> <p>9.8 Flujo de caja</p> <p>10. CONCLUSIONES</p> <p>11. RECOMENDACIONES.</p>
<p>METODOLOGÍA</p>	<p>Este estudio tiene un enfoque cuantitativo, se pretende adquirir conocimientos fundamentales acerca de la realidad de las pymes con el fin de recoger y analizar</p>

	<p>datos a través de encuestas. También se aplicará la observación a través de investigaciones en trabajo de campo con entidades donde las pymes realicen solicitudes de formación y requerimientos varios.</p>
CONCLUSIONES	<p>Una vez realizados los estudios pertinentes para el desarrollo de este proyecto se descubrió que el montaje como tal del negocio presentaría favorables resultados en cuanto a su viabilidad. Observando ya los resultados arrojados por los estudios, pero principalmente por el estudio económico y financiero se puede argumentar que la constitución de esta idea es bastante posible de ejecutar y que su aceptación en el mercado sería positiva. Finalmente podemos decir que Exportsolution SAS cuenta con estructuras proyectadas comerciales, legales, sociales, administrativas y económicas viables para ser puesta en marcha y brindar beneficios a sus clientes y propietarios.</p>
PERÍODO ACADÉMICO	2P-2013

Anexo C. Licencia de uso.

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

Nombre Completo Bigenis Maria Zuniga Barboza

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 33101966

Nombre Completo Monica Caro Morales

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 40938256

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

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

Plan de Negocio para la creación de una empresa de consultoría en Negocios Internacionales

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

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

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

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

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

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

NOMBRE COMPLETO: <u>Bigenis Zurig</u>	NOMBRE COMPLETO: <u>Monica Caro</u>
FIRMA: <u>[Firma]</u>	FIRMA: <u>[Firma]</u>
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>38101966</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>40938256</u>
FACULTAD: <u>Postgrado</u>	FACULTAD: <u>Postgrado</u>
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>ciencia de proyectos</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: <u>gerencia de proyectos</u>

NOMBRE COMPLETO: _____	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: _____	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: Octubre 2013

Anexo D. Formulario de encuesta

NOMBRE DE LA EMPRESA	
DIRECCION	CORREO
NOMBRE DEL PROPIETARIO O GERENTE	

PREGUNTAS

1. NUMERO DE EMPLEADOS DE LA EMPRESA
2. NIVEL DE INGRESOS ANUALES
3. USTED HA RECIBIDO SERVICIOS DE ASESORÍA EN EXPORTACIÓN EN SU EMPRESA?
SI () NO ()
4. MARQUE CON UNA X LOS SERVICIOS QUE SERÍAN DE DE IMPORTANCIA PARA SU EMPRESA:
a. Diagnóstico de situación de la empresa para acometer la estrategia de exportar y/o importar
b. Selección del mercado o mercados objetivo para la importación o exportación.
c. Establecimiento de la fórmula más adecuada para salir al exterior.
d. Negociación internacional.
e. Creación de departamento de comercio exterior
f. Importaciones: búsqueda del proveedor competitivo.
g. Exportaciones: canales de comercialización
5. POR FAVOR SEÑALES LAS RAZONES POR LAS CUALES NO LO HARÍA
No se requiere () No es la prioridad () No es la prioridad () Costo()
6. QUÉ VALOR POR HORA ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR POR SERVICIOS ESPECIALIZADOS DE ASESORÍA Y CONSULTORÍA EN TEMAS DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA SU EMPRESA?

150.000 ()	100.000 ()	200.000 ()	500.000 ()
7. CREE USTED QUE EN COLOMBIA SE CUENTA CON SUFICIENTE INFORMACIÓN Y ATENCIÓN PARA GUIAR A LA PYMES EN TEMAS DE INTERNACIONALIZACIÓN?			
SI () NO ()			
8. DESEARÍA ADICIONAR ALGÚN SERVICIO ADICIONAL A LOS MENCIONADOS EN ESTA ENCUESTA? CUAL?			