

**PLAN DE NEGOCIO PARA UNA EMPRESA DE ASESORIA Y CAPACITACION
EN PROCESOS DE GESTION DE CALIDAD**



**Presentado por:
CONTRERAS CORTES FELIPE ORLANDO
MONROY BAYONA ANGELA MARCELA**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
AREA DE EMPRENDIMIENTO
12 de Noviembre de 2008
Bogotá D.C.**



TALLER DE GRADO II

**Presentado por:
CONTRERAS CORTES FELIPE ORLANDO
MONROY BAYONA ANGELA MARCELA**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
AREA DE EMPRENDIMIENTO
12 de Noviembre de 2008
Bogotá D.C.**



TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE CONTENIDO	1
1. ASPECTOS METODOLOGICOS	7
1.1. PROBLEMA	9
1.2. JUSTIFICACION	11
1.3. MARCO TEORICO	13
1.3.1. ANÁLISIS DEL MERCADO (ENTORNO)	13
1.3.2. Análisis técnico	17
1.3.3. Análisis Administrativo	19
1.3.4. Análisis Legal Y Social	21
1.3.5 Análisis económico y financiero	23
2. RESUMEN EJECUTIVO	25
3. CAPITULO DE MERCADEO	26
3.1. INTRODUCCION	26
<i>CARACTERISTICAS Y PRESPECTIVAS DEL SECTOR SERVICIOS.</i>	26
3.2. OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN	28
3.3. DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS PARA EL PLAN DE MERCADEO(a quien se debe dirigir la empresa y como)	29
3.4. METODOLOGÍA	31
3.5. RESULTADO ENCUESTA MERCADO	32
3.6. MEZCLA DE MERCADEO	38
3.6.1. Plaza	38
3.6.2. Promoción	39
3.6.3. Producto	39
3.6.4. Precio	40
3.7. FORMAS DE PAGO	41
Estrategias de mercado definición de la estrategia corporativa Certiya ltda.	42
3.8. DEFINICIÓN DE SEGMENTOS.	42
3.8.1. Segmentación Geográfica:	42
3.8.2. Segmentación conductual	43
3.9. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL MERCADO PORTER	44
CINCO FUERZAS ESTRATÉGICAS QUE AFECTAN EL MERCADO	44
3.9.1. Tamaño del mercado (valoración del estimativo del mercado).	46
3.9.2. Política de mercadeo	46
3.9.3. Análisis de ciclo de vida del producto Certiya ltda.	47



4. CAPITULO TÉCNICO	49
4.1. CADENA DE VALOR	49
4.1.1. Proceso de Planeación.	50
4.1.2. Proceso de Abastecimiento	50
4.1.3. Proceso de asesoría y certificación	50
4.1.4. Ingeniería	51
4.1.5. Ventas y marketing	51
4.2. PROGRAMA SIXTINA	52
4.3. DISTRIBUCIÓN DE PLANTA.	56
4.4. SERVICIO	57
4.5. PROCESO DE CERTIFICACIÓN	58
4.6. PROCESO OPERATIVO, DIAGRAMA DE FLUJO	60
5. ANALISIS ADMINISTRATIVO	64
5.1. MISION:	64
5.2. VISION	64
5.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	64
5.4. VALORES ORGANIZACIONALES	65
5.5. POLITICAS DE LA EMPRESA	65
5.6. PROPUESTA DE VALOR	66
5.7. IMAGEN CORPORATIVA	66
5.8. CONSTITUCION DE LA SOCIEDAD	67
5.9. JUNTA DE SOCIOS	67
5.10. ORGANIGRAMA	68
5.11. DESCRIPCION DE CARGOS	69
5.11.1. Gerente	69
Requisitos para el cargo:	70
5.11.2. DIRECTOR	70
Director De Gestión De Calidad	70
Director Comercial	71
5.11.3. Contador	72
5.11.4. Asesores	72
5.11.5. Secretaria	73
5.12. EVALUACION DE DESEMPEÑO	73
5.12.1. Proceso de Evaluación De Desempeño por Competencias	74
5.13. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL	75
5.13.1. Proceso de Contratación.	75
5.13.2. Reclutamiento	75
5.13.3. Selección	76
5.13.4. Socialización	76



5.14. CONTRATACION	76
5.15. OBLIGACIONES LABORALES:	77
CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO A TÉRMINO FIJO	78
6. CAPITULO LEGAL	82
6.1. CONSULTAS	82
6.1.1. Consulta tipo de empresa	82
6.1.2. Consulta de nombre	82
6.1.3. Consulta de la actividad económica	83
6.1.4. Consulta de suelo	83
6.2. CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD	84
6.2.1. Forma de constitución de la sociedad:	84
6.2.2. Parámetros para la elaboración de los estatutos de la sociedad limitada	84
6.2.3. Estatutos De Certiya Ltda.	86
6.2.4. Matricula Mercantil	92
6.2.5. Registro De Libros De Comercio	95
6.2.6. Registro en ICONTEC	96
6.3. OBLIGACIONES LEGALES DE LA EMPRESA:	97
6.4. REQUERIMIENTOS PARA LA APERTURA	98
7. CAPITULO AMBIENTAL Y DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.	99
7.1. IMPACTO AMBIENTAL	99
7.2. MECANISMOS DE CONTROL:	100
7.3. RESPONSABILIDAD SOCIAL	102
7.3.1. Políticas Responsabilidad social:	102
7.3.2. Condiciones laborales	102
8. CAPITULO ECONOMICO Y FINANCIERO	104
8.1. SUPUESTOS:	104
8.2. Proyección de ventas:	106
8.3. COSTOS DE OPERACION:	109
8.4. EQUILIBRIO DE EQUILIBRIO	112
8.5. PLAN DE INVERSIONES:	112
8.6. PLAN DE FINANCIACIÓN:	113
8.7. ESTADO DE RESULTADOS	115
8.8. FLUJO DE CAJA	116
8.8. BALANCE GENERAL	118



9. CONCLUSIONES

121

10. BIBLIOGRAFIA

122



RESUMEN DE TABLAS

	Pág.
TABLA 1: Precios y tipos de normas	33
TABLA 2: Competencias a evaluar	67
TABLA 3: Gastos Administrativos	74
TABLA 4: Gastos de constitución	90
TABLA 5: Forma de pago	99
TABLA 6: Precio tentativo para los años proyectados	99
TABLA 7: Proyección ventas por año	100
TABLA 8: Proyección de ventas por mes	101
TABLA 9: Insumos	102
TABLA 10: Costos fijos	102
TABLA 11: Total Costos de producción	103
TABLA 12: Costos y gastos	106
TABLA 13: Punto de Equilibrio	107
TABLA 14: Inversiones	107
TABLA 15: Tabla de amortización	108
TABLA 16: Estado de pérdidas y ganancias	110
TABLA 17: Flujo de caja	112
TABLA 18: Balance general	114
TABLA 19: Cálculo VPN Y TIR	115



RESUMEN DE GRAFICAS

	Pág.
GRAFICA 1: Fuerzas de mercado	37
GRAFICA 2: Cadena de valor	42
GRAFICA 3: Proceso de Ingeniería	44
GRAFICA 4: Distribución de planta	50
GRAFICA 5: Tipos de normas ISO a trabajar	52
GRAFICA 6: Diagrama de Proceso	54
GRAFICA 7: Grado de evaluación	68
GRAFICA 8: Proceso de contratación	68



PLAN DE NEGOCIO PARA UNA EMPRESA DE ASESORIA Y CAPACITACION EN PROCESOS DE GESTION DE CALIDAD

1. ASPECTOS METODOLOGICOS

1.1. PROBLEMA

Actualmente hay una demanda creciente de servicios de asesoría con el fin de capacitar a las empresas en temas de certificación de calidad, debido a ello, en los últimos 10 años más del 70% de las empresas que existen actualmente en el país no tienen la capacidad ni los recursos para contrarrestar las nuevas exigencias del mercado, que día a día exige un “perfeccionamiento” en todos sus procesos para así lograr productividad y competitividad.

Por otro lado la base empresarial de Colombia y especialmente de Bogotá ha aumentado de forma sustancial como lo demuestra confecamaras, donde el crecimiento ha estado principalmente a cargo de las micro y medianas empresas, que hoy representan aproximadamente el 90% del mercado nacional. Además otros estudios dejan entrever la importancia que este tipo de empresas ha logrado en la economía Colombiana, como lo indican los siguientes datos:

- La encuesta anual manufacturera, realizada por Bussinecol, muestra que las PYMES tienen una participación en el mercado global del 19% aproximadamente y el 90% inciden en el panorama empresarial colombiano.¹
- En Bogotá las PYMES tienen una participación del 50% en el mercado, como se demuestra en el estudio realizado por FUNDES.²
- El 13% de las PYMES, participan en las exportaciones del país y el 80% de ellas no tienen participación en las exportaciones del país.³

Este proceso ha estado acompañado de una modernización económica y de una mayor integración de mercados internacionales, donde día a día cobra más importancia; en primer lugar, las Pymes: por abarcar gran participación en el mercado tanto a nivel nacional como internacional y en segundo lugar, los procesos de Gestión de Calidad se han ido convirtiendo en el pilar de las empresas para lograr: reconocimiento, costos bajos, productividad, competitividad y diferenciación en el mercado.

1 Página Web: <http://www.bussinesscol.com/empresarial/pymes/index.htm#numero>.

2 Página Web: www.cta.org.co/maps/doc/la%20realidad%20de%20la%20pyme%20Colombiana%20FUNDES.ppt

3 Ibid.



Este proceso de modernización al que se hace referencia se expresa en la opción de nuevas tecnologías, en la incorporación en los procesos productivos de equipo y maquinaria más modernos, en la configuración de formas de contratación más flexibles, en la incorporación de mano de obra cada vez más especializada y capacitada. Eventos que han generado un tipo de empresa que ya no sólo se satisface con producir y comercializar bienes y servicios sino que además trabaja en pro de lograr un mejoramiento constante de sus procesos a la mano de la vanguardia de nuevas innovaciones tanto tecnológicas como de nuevas teorías que puedan ayudar a la perfección constante.

Dado que la competencia cada vez se ha hecho más fuerte en razón a la mayor integración y apertura de la economía en los mercados internacionales, en donde cada vez cobra mayor importancia el mejoramiento de procesos para lograr ventajas competitivas; y si bien es cierto, las exportaciones del país poseen una participación considerable perteneciente a un 44% aproximadamente, como lo demuestra Departamento Nacional de Estadística DANE⁴, circunstancias que exigen que las empresas colombianas puedan competir al mismo nivel que empresas internacionales. Esto se logra únicamente con el perfeccionamiento de sus procesos a través de certificaciones de proceso de gestión de calidad en busca de conquistar nuevos mercados.

Actualmente la certificación en gestión de Calidad para una empresa justifica un mejor reconocimiento y transparencia ante los ojos de sus clientes que no solo tiene importancia a nivel nacional sino también a nivel internacional. Empresas como, Gaviones Bellavista de Medellín, demostraron que a través de la implementación de sistemas de gestión de calidad han aumentado la base de sus clientes en un 48%, lo cual aumento su credibilidad y confianza, además de incrementar sus utilidades en un 14.51%.⁵ Lo anterior demuestra que la implementación de indicadores de gestión en las empresas se ha convertido en una necesidad para lograr ser competitivos en el mercado y desde luego lograr un posicionamiento frente a la competencia.

El mercado Nacional, en especial Bogotá cuenta aproximadamente con 260.000 empresas, de las cuales más del 90% son PYMES, según cifras de la Cámara de Comercio de Bogotá, Y aunque existen aproximadamente 60 empresas certificadoras de gestión de calidad⁶, no son suficientes para abarcar la demanda existente, porque si bien es cierto este proceso de certificación se ha convertido en el pilar fundamental de las empresas para poder competir en el mercado Internacional. Cada empresa certificadora realiza 100 certificaciones al año en promedio⁷. Esto indica que la demanda esta siendo cubierto en una pequeña parte del mercado; factor que se convierte en ventaja para realizar un plan de negocio en cuanto a certificaciones se trata.

⁴ Página Web: http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&task=category§ionid=33&id=528&Itemid=1028. Bogotá. 2008.

⁵ Pagina Web: http://www.dafp.gov.co/Sitios/banexitos/DetalleCaso.asp?Cod_Caso=1161. Medellín, año 2001.

⁶ <http://camara.ccb.org.co>



En consecuencia, con las nuevas condiciones, en las que la integración de mercados cada día va a ser más exigente y competitivo y cobrará mas importancia, con la cual se crea una necesidad y oportunidad que nuevas empresas empiecen a ofertar esta clase de servicios, por lo tanto se requiere plantearse estrategias ha utilizar para cubrir esta insuficiencia de mercado. Para lo cual es necesario responder a aspectos tales como:

- ¿En qué sector se ubicará y cuál va a ser el mercado al que se dirigirá?
- ¿Qué recursos técnicos y humanos se necesitan para la prestación del servicio de asesoría?
- ¿Qué plan estratégico debe adoptarse?
- ¿Cuál es la posibilidad tanto legal como social para desarrollar el proyecto?
- ¿Qué recursos financieros se deben invertir para a la constitución y funcionamiento de la empresa y cuál es la relación costo – beneficio?

1.2. JUSTIFICACION

Para algunas organizaciones, contar con un sistema de gestión certificado es un procedimiento esencial. Para otras, en cambio es una herramienta de marketing.

Son muy pocas las empresas que tienen una estructura sólida e innovadora para asumir este tipo de retos económicos, ya sea por su solidez o por su correcto manejo en los procesos productivos (estandarización), con certificación de empresas conocidas las cuales certifican las empresas en su funcionamiento con normas internacionales que facilitan que estas empresas puedan negociar con empresas fuera del país, tales normas como la ISO 9001 y 14001 que expide el incontec o BVQI.

Desafortunadamente implementar estas requiere un alto costo ya que este tipo de certificaciones cuestan mucho y el cambio que toca hacer en los procesos e infraestructura es alto, además cuando se encuentran las empresas en proceso de certificación muchas veces no se tiene accesoria para corregir las cosas que se deben haciendo que las organizaciones incurran en gastos extras que de todas maneras no garantizan de que se logre el objetivo final que es el de la certificación ya que la accesoria la realizan personas distintas a las de la empresa certificadora.



Por eso para todas las personas interesadas en este plan, (socios, empresas, nación y sociedad empresarial) es de suma relevancia tener una empresa que nos asesore para afrontar nuevos retos tanto nacionales(licitaciones con el estado) como internacionales (tratados comerciales) en donde haya facilidad, accesoria y unos costos muchos mas razonables para las empresas y para las PYMES que son base fundamental de la economía en Colombia, además por que estas tienen mucho menos recursos que las grandes multinacionales y es un sueño de todos los colombianos de crear empresa.

Este plan de negocios tiene un gran nicho del mercado ya que estudios realizados entre 2006-2007⁸ demuestran que las PYMES en Colombia van en crecimiento continuo, por cada mil que se cierran al año se crean 3500. También son dinámicas las exportaciones de las empresas colombianas grandes hacia el mundo, sobre todo hacia la comunidad andina, para las PYMES que no tienen certificaciones internacionales requeridas para exportaciones y estándares de calidad y cuidado con la naturaleza es imposible acceder a dichos mercados, certificaciones que solo poseen las empresas grandes del país por su solvencia económica. Esto quiere decir que más de un 70% de las PYMES y empresas colombianas no tienen un certificado de calidad o de estandarización de sus procesos productivos, haciendo que el mercado se limite y se pierdan ingresos para el país y las empresas. Por esto este mercado es potencialmente apto para los que quieran invertir en este proyecto por el gran intervalo de empresas que necesitarían asesoría y la poca competencia que existe actualmente ya que hay muy pocas compañías en el mercado trabajando en dichos proyectos de asesoría y certificaciones de calidad.

Si bien el sector industrial es ahora más abierto, su competitividad frente a los grupos de países con que comercia descendió, excepto con la CAN. En 1991(25.6%), en el 2007 apenas superaban la décima parte (14.9%). Entre tanto, las importaciones apenas descendieron un 4% (del 41.2% al 37.1%). Ese comportamiento indica que el aumento del déficit comercial con los países fuera de América. Debido a que para hacer exportaciones y negocios comerciales se necesita tener altos estándares de calidad y certificaciones internacionales, pero en nuestro país son pocas las empresas que poseen dichos requerimientos legales. Las cifras indican por otra parte, que el déficit comercial con ellos es mucho mayor que con los países americanos y que, además, creció en mayor proporción durante los años 90. Como contrapartida, las exportaciones se reorientaron hacia el continente americano y dentro de éste hacia el NAFTA y la CAN, que hoy concentran dos tercios del total de la ventas externas de la industria; por su parte, el aumento de las importaciones de los países del continente americano dentro del conjunto fue menor que el incremento registrado por las exportaciones.

La concentración de las exportaciones manufactureras en EE.UU. y la CAN limitan su evolución a los vaivenes de estas economías. Esto es peligroso, en especial, debido a la inestabilidad política, institucional y económica que enfrentan los países

⁸ Extraído ministerio de industria y comercio <http://www.mincomercio.gov.com/estadisticas/industria>.
⁹ Dinámica y transformaciones de la industria colombiana, malavez florentino, febrero 8 de 2002.



de la CAN, como lo mostró la década anterior. En otros términos, las empresas del país que exportan están volcadas sobre estos países descuidando relaciones comerciales con otros países de la unión Europea, Oceanía y Asia, creando una dependencia económica negativa para el país comercialmente, por ello la gran necesidad de que las empresas, PYMES de Colombia se certifiquen y busquen nuevos mercados internacionales.

Esto demuestra que si se pone en marcha el plan de negocios de asesorías y certificación tendríamos unos ingresos bastante interesantes económicamente; aproximadamente en un intervalo de 30.000.000 a 80.000.00 millones mensuales debido al gran mercado potencialmente interesado en acceder a la certificación de sus empresas. Y que no se certifica con multinacionales ya existentes debido a los grandes precios que están cobrando por procesos de certificación y accesorias. Por otra parte no se necesita una gran inversión de capital en cuanto a tecnología y gastos de funcionamiento por que desde que se tenga una buena base de capital humano se puede ejecutar el proyecto con bajos recursos financieros a comparación de otros planes de negocio. Esto lo hace atractivo para el inversionista por que la inversión de capital o recursos financieros no son altos pero si se ejecuta el plan las utilidades y beneficios si son muy importantes con respecto de la inversión por lo dicho anteriormente.

Para la universidad el buen nombre de respaldar un plan ambicioso y de mucho interés para el país, por que al tener mas empresas certificadas internacional mente en cuanto a procesos productivos y calidad en sus productos se podrían incrementar las exportaciones atrayendo mas inversionistas, mas ingresos, aumentando el empleo y el PIB nacional, mejorando notablemente el crecimiento económico del país. Este plan involucra el enfoque que la universidad promueve en su misión corporativa, la ayuda y la inclusión de la sociedad en el beneficio del país. Además serviría para nuevas personas interesadas en investigar en el tema brindando material de trabajo para nuevas investigaciones y proyectos de dicha índole.

1.3. MARCO TEORICO

Un sistema de gestión certificado por un organismo de primera línea, agregará valor a su organización, independientemente de cuales sean sus razones para invertir en ella. Un sistema de gestión proporciona correctamente economía a sus proyectos, mayor fluidez y control en su administración y producción, mayor satisfacción de sus clientes, nuevas oportunidades de negocios y una ventaja competitiva vital.

1.3.1. ANÁLISIS DEL MERCADO (ENTORNO)

Si la administración tiende a lograr un alto desempeño y la ventaja competitiva es el tema del momento, la calidad es un tema muy importante. El logro de la calidad es



lograr estándares aprobados por la International Standards Organization (ISO) en Ginebra para ser más competitivos y minimizar costos para ganar prestigio y reconocimiento internacional.

Ahora se conoce que la mayoría de las empresas utilizan indicadores para la medición del desempeño, esto resulta ser error si se toman como única medida, ya que suministran información sobre el desempeño pasado y no proporcionan información sobre como esta la empresa para enfrentar el entorno y los desafíos del futuro. Por ejemplo una empresa ha tenido una serie de actividades en el pasado que garantizaban el éxito reciente, pero esto no garantiza que ese éxito permanezca en el futuro, ya que las tendencias cambian. Por eso el proceso de asesoramiento y certificación en procesos legales se hace tan primordial en la actualidad, la legislaciones cambian y la economía cada vez se vuelve mas exigente creando una gran necesidad en la PYMES y empresas de estar preparados para nuevos retos.

Como es de saberse toda empresa se debe a los clientes sin ellos no existirían y es por ello que toda las actividades están dirigidas hacia ellos, son el centro de atención de la gerencia y la base de la estrategia de las empresas. Para alcanzar mejores utilidades la compañía debe complacer al cliente; y para lograrlo es necesaria una combinación especial de costo, calidad, diseño y velocidad de respuesta. Sin embargo las empresas se concentran en el producto dado que los modelos clásicos de estrategia hacen énfasis en el producto. Es por ello que las empresas no se esfuerzan en conocer y satisfacer las necesidades particulares de sus clientes, se limitan a ofrecer productos estandarizados mediante canales de distribución regulares. Dichos canales de distribución crean barreras impidiendo llegar a los clientes finales de la compañía, por lo tanto no se puede conocer las inquietudes y necesidades de los clientes, entonces es recomendable encontrar un mecanismo de reducción de canales mayoristas y minoristas, que permita relacionarse directamente con los clientes, obtener información y conocimiento sobre ellos dando así soluciones a sus necesidades.

Para llegar a un vínculo con el cliente es necesario tener un lazo indisoluble, un conocimiento profundo y una relación cercana, dicho vínculo se puede formar directamente con el cliente o indirectamente por medio de empresas complementarias a las cuales el cliente se dirige.

El vínculo con el cliente va desde la mínima lealtad del cliente hasta la consolidación total del sistema con estándares de calidad.

Como nuestro plan de negocios tiene unas restricciones previamente establecidas en las cuales se evidencia que tenemos una competencia muy bien posiciona y de nombre, es de importancia tomar características de un modelo que nos permita acaparar clientes independientemente de los precios que ofrecemos. Un modelo en que se cree una relación con los clientes significativa de esto citamos a (2) Hax Arnold y Dean Wilde II⁹ *su modelo solución integral para el cliente que es una "Competencia basada en la economía del cliente: reducción de costos del cliente o aumento de sus beneficios"* Acaparando un nuevo nicho de mercado por la estrecha relación que hay entre nuestra empresa y las PYMES interesadas. Este modelo lo

⁹ The proyec delta, HAX, ARNOLD
O C y Dean I Wille II, grupo editorial norma.



podemos utilizar para adquirir información útil que nos permita tomar decisiones y planear estrategias de acción y sirve para:

- Tratar de conocer en profundidad al cliente y establecer una relación que la ligue estrechamente a la organización nuestra.
- Establece una cadena de abastecimiento integrada que relaciona a la empresa con los proveedores y clientes principales.
- No se preocupan por los competidores y mucho menos tratan de imitarlos, en cambio redefinen las formas de atraer y servir al cliente desarrollando un conjunto de capacidades empresariales y buscando estandarizar procesos y asesoría en debilidades internas de la organización, esto logra que exista una necesidad de consulta continua beneficiando nuestro proyecto.
- La estrategia es la empresa en general, no es solo un producto un estándar, el valor para el cliente es determinado por la economía del propio cliente, la oferta del producto se dirige a la satisfacción de las necesidades de los clientes por medio de paquetes y servicios, por lo cual trata de aprender lo que más pueda del cliente. El éxito de la estrategia es el valor agregado de una asesoría para lograr objetivos de la empresa que se asesore, no es solo dar una certificación es brindar los recurso en cuanto a logística procedimientos y conocimiento para alcanzar la certificación.

Para lograr esto se puede trabajar en 3 aspectos con los potenciales clientes de nuestro plan, PYMES y empresas gubernamentales y privadas.

(3) *Redefinir la experiencia con el cliente* brindar asesoría constante para que pueda lograr estándares en procesos productivos y minimización de costos por malos manejos de tiempos y recursos¹⁰.

La amplitud horizontal, se trata de ampliar la gama de productos y servicios de la empresa nuestra para que el cliente encuentre mayores alternativas en la solución de sus necesidades de asesoría y certificación.

La integración con el cliente, que puede ser un servicio externo que se le da al cliente o puede ser una simplificación de las actividades que el cliente realiza.

Niveles de Estrategia del Proyecto.

Para mirar las posibles estrategias del producto es de importancia citar la teoría de planeación estratégica y desarrollo del espíritu emprendedor del libro administración

¹⁰ The proyec delta, HAX, ARNOLDO C y Dean I Wille II, grupo editorial norma.



de Scherrhorn¹¹ para así realizar un análisis de niveles de estrategia para el proyecto de asesoría y certificación de calidad, con este modelo se busca mirar posibles efectos en el entorno del mercado, mirar a que segmentos se va ofrecer el producto, a que mercado y con que características se va a enfocar. A continuación enumeramos las posibles estrategias a implementar.

1. Estrategia Corporativa: dirigir nuestro mercado a toda empresa que necesite asesoría y certificación en estándares de calidad ya sea PYMES o empresa grande en proyectos de licitaciones con el estado.
2. Estrategia de Negocios: competir con productos de alta calidad siempre pensando en el bienestar de los clientes, basados en costos mínimos de inversión para ellos sin tener que desembolsar grandes sumas de dinero para arrancar procesos de certificación de calidad como ocurre en dichos procesos, asiéndonos asequibles a todos y buscando alta captación de posibles clientes.
3. Estrategia Funcional: damos la mejor utilización de nuestros recursos tanto humano como técnico para una mejor implementación en nuestro negocio, así como también la capacitación a todos nuestros empleados para que nuestros clientes siempre encuentren respuestas a sus inquietudes.

Para lograr la Consolidación del plan se debe popularizar la compañía el uso de normas y beneficios de tener estándares de calidad en las empresas.

También es necesario que se cumplan ciertas condiciones, la más importante es que el valor que tiene un producto para un cliente aumente significativamente cuando éste es utilizado nuestra asesoría.

Para complementar eso se debe tener en cuenta el modelo de las 5 fuerzas del mercado, de (5) Michael Porter análisis que se utiliza para saber exactamente en que condición estamos para arrancar con el plan de negocios y que dificultades podemos tener a lo largo del desarrollo del plan de certificación y asesoría.

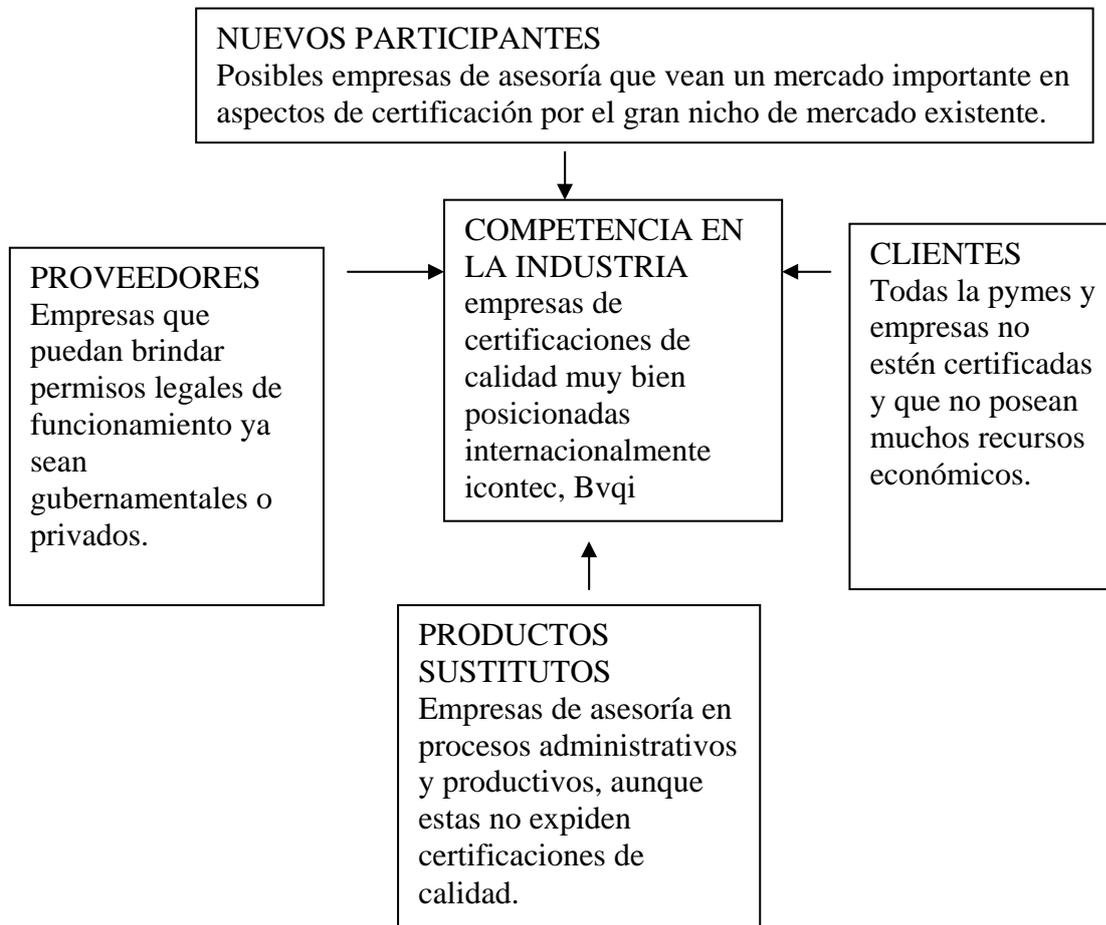
El Modelo nos sirve para el plan por que busca analizar el entorno real de la organización frente al mercado y así tomar y crear estrategias de acuerdo a cada nivel, para afrontar más claramente todos los aspectos económicos, administrativos y legales de la empresa.

Este análisis se ve reflejado en el siguiente análisis:

¹¹ Administración, scherrhorn, capítulo 8 planeación estratégica y desarrollo del espíritu emprendedor, pagina 164-165, editorial limusa wiley.



CINCO FUERZAS ESTRATÉGICAS QUE AFECTAN EL MERCADO¹²



1.3.2. Análisis técnico

La distribución de un producto juega un papel muy importante en el sentido que la logística de este puede también convertirse en una ventaja competitiva, ya que es el proceso de gestionar estratégicamente la obtención, movimiento y almacenamiento de materias primas, componentes y existencias terminadas a través de la organización, de tal forma que la rentabilidad futura se vea maximizada a través de un eficaz cumplimiento en la entrega de los proyectos y cumplimientos en asesorías y certificaciones¹³ proceso mencionado en textos de producción y creación de

¹² Grafico de fuerzas que afectan el entorno de las organizaciones, Michael E. Porter, Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors

¹³ Richard J. Schonberger, manufactura de clase mundial, editorial planeta.



herramientas de eficacia y calidad en empresas de manufactura y servicios¹⁴Procesos de mejoramiento continuo minimización de factores que puedan limitar o hacer difícil la productividad en las organizaciones.

Es importante tener en cuenta el modelo de la cadena de valor, en donde se involucran todas las partes pertenecientes al canal, y en donde todos colaboran en cuanto a cumplimiento, manejo, calidad y entrega a tiempo del los procesos de asesoría y certificación. ¹⁵ Teniendo en cuenta este aspecto escrito por Michael porter tenemos los siguientes aspectos de la cadena par nuestro plan de negocios.



Proceso de Planeación.

Se coordinara elementos tales como estimados de ventas, estándares de líneas de producción, inventarios y políticas, para obtener mediante la manufactura productos terminados que satisfagan las necesidades de la compañía y de los clientes mediante la estandarización de procesos.

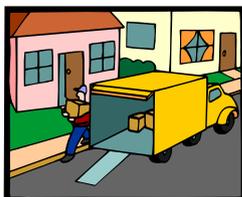
Coordina la reposición de inventarios de insumos y materiales necesarios para la manufactura.



Proceso de Abastecimiento.

La organización sincronizará la información de demanda entre la compañía y los proveedores, sobre el suministro de servicios, repuestos y/o materias primas necesarias para la operación continua del negocio, administrando inventarios y asegurando que lo que es requerido llega a tiempo en la cantidad y calidad especificada logrando de a poco estandarizar los procesos de

calidad requeridos para la certificación.

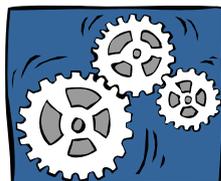


Proceso de asesoría y certificación.

En este proceso de asesoría y certificación la empresa brindara un excelente servicio al cliente tanto interno como externo con los costos más bajos posibles sin afectar en ningún momento la calidad en el servicio, de esta manera se espera que las empresas que pidan asesoría o certificación puedan acceder a

nuestros servicios por el menor precio que se ofrecería.

Evaluando nuevos sistemas de preparación y desarrollo de procesos que permitan dar más productividad a la operación y mayores servicios a nuestros clientes.

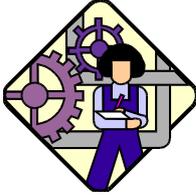


Proceso de Manufactura.

Se Coordinara activos fijos, personal, materias primas, servicios y líneas de producción para la fabricación de productos terminados que respondan a los planes de producción definidos y en los tiempos requeridos, procurando mantener unos niveles de costos, calidad y productividad óptimos.

¹⁴ La meta Eliyahu Goldratt, Jeff Cox

¹⁵ Michael Porter best-seller de 1985: Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York, NY The Free Press



Ingeniería.

Soporta los procesos de manufactura en asesorías y certificación de los clientes, trabajando en miras al mejoramiento continuo de procesos, tecnología, uso eficientes de activos fijos y personal.

Logística interna y recursos.

Como se había mencionado anteriormente en la justificación este proyecto no necesita de grandes recursos financieros, se necesita mas un gran capital humano en varias ramas del conocimiento, como el derecho para toda la parte legal, ya que se tienen que expedir certificaciones y gran cantidad de requisitos en cuanto a la accesoria para licitaciones y gestiones de calidad. Además del respaldo que debemos para tener las empresas (clientes) y para los socios e inversores de este proyecto un respaldo legal. En parte de ingeniería en cuanto a tiempos y movimientos y procesos de producción y toda la parte administrativa de factores financieros, talento humano y estrategias de manejo empresarial.

1.3.3. Análisis Administrativo

En este análisis, se desarrollara en primera instancia, la plantación estratégica; definida como el análisis para determinar las posiciones futuras que la organización debe alcanzar¹⁶, el diseño del organigrama en donde se tendrá en cuenta la jerarquización, términos como centralización y descentralización en cuanto a responsabilidad y autonomía; división de cargos y especialización. Para ello se tendrá en cuanto aportes de Chiavenato y Peter Druker. En segunda instancia se diseñara la planeación estratégica de Recursos Humanos en donde se fijará los indicadores a seguir para el reclutamiento, selección, contratación, capacitación y motivación y desvinculamiento de los miembros de la organización. Para ello, el modelo a seguir es el siguiente:

- Analizar la situación interna de la empresa y el entorno, esto se podrá realizar a través del análisis DOFA, el cual permite identificar las fortalezas y las debilidades (internas) y las oportunidades y amenazas (externas). Identificados los aspectos anteriores se podrán diseñar estrategias para aprovechar fortalezas y oportunidades y contrarrestar debilidades y amenazas.
- Planeación estratégica, para ello se tendrán en cuenta los aportes de Peter Druker, quien diseña la planeación de la siguiente forma:¹⁷
 - Misión: definir el propósito, el fin del plan de negocio

¹⁶ Página Web: <http://www.geocities.com/svg88/plan.html>

¹⁷ Ibid.



- Análisis de la situación: Análisis de la atmósfera ambiental teniendo en cuenta, proveedores, clientes, productos sustitutos, ingreso de nuevos competidores. Analizada a partir de las cinco fuerzas de Michael Porter.
- Visión: vislumbrar a futuro como se observa la empresa; proceso que se obtendrá con la realización de estrategias y objetivos.
- Diseño de principios y valores con los que se encaminará el comportamiento y el desempeño de todos los miembros de la organización.
- Definición de objetivos y estratégicas.
- Diseño del organigrama: para el esquema de la estructura organizacional se tomará como referencia la teoría neoclásica de la administración expuesta por Chiavenato, realizando la división de cargos, especificando el nivel de jerarquía (institucional, intermedio, operacional)¹⁸, en seguida se procederá a definir el grado de responsabilidad, autonomía y dependencia de cada uno de los cargos, trayendo a colación conceptos como centralización y descentralización.

Una vez identificado y formulado el plan estratégico, es importante entrar a desarrollar la planeación estratégica de recursos humanos y crear los modelos que permitan identificar y estructurar en primer lugar, las necesidades tanto cualitativas como cuantitativas de los empleados para poder lograr una satisfacción general. En segundo lugar, los mecanismos de selección y contratación, aspectos importantes, puesto que, es relevante tener personas especializadas para trabajar conjuntamente en pro de alcanzar los objetivos organizacionales y así lograr la eficiencia y la excelente prestación del servicio; que sin duda el factor humano es la carta de presentación de las organizaciones hoy en día. En tercer lugar, se encuentran los programas de capacitación, factor importante para el plan de negocio (asesorías y capacitación en el proceso de certificación en Gestión de Calidad), en consecuencia que el objetivo principal, es la capacitación de las empresas para obtener certificaciones en gestión de calidad, en efecto el capital humano debe tener la mejor capacitación para lograr obtener los mejores resultados. Y por ultimo se encuentra la contratación del personal, aspecto en el que se tiene en cuenta: tipo de contrato, política salarial, bonificaciones, estímulos por productividad, entre otros

En modelo a seguir para la planeación de recursos humanos se diseñara de la siguiente manera:

18 CHIAVENATO, Edilberto; Introducción a la teoría general de la administración; Quinta edición; México D.C; AÑO 2000; Pág. 201-244.



- Diseñar indicadores para el reclutamiento, selección y contratación de empleados, teniendo en cuenta los aportes realizados por Shermerhorn, en la teoría de planeación estratégica de recursos humanos, en la que se argumenta que toda organización debe tener las personas correctas para desempeñar los diversos puestos laborales y poder lograr la realización de los objetivos tanto generales como específicos que se propone conseguir la organización. Es por ello, que ésta teoría será referencia para la realización de las estrategias en lo que respecta al área de recursos humanos, y poder crear los indicadores a tener en cuenta para la selección del personal; mejor capacitado y adecuado para hacer parte de la organización¹⁹.
- Diseño de indicadores de evaluación de desempeño y motivación; se tomará como base el modelo del desarrollo del proceso de contratación, explicada por los autores: Gómez Mejía Luís R, David Balkin Y Roberto L Cardy. Modelo que hace referencia a: las personas vinculadas para el proceso de evaluación de desempeño y motivación, a los parámetros para la evaluación y medición de rendimientos de los empleados, entre otros temas importantes para realizar correctamente el análisis administrativo para el plan de negocio.
- Régimen salarial: para desarrollar el aspecto salarial de los empleados se tomará como base la legislación laboral como lo es el Código Laboral y demás legislación colombiana que hace referencia a la definición salarial y obligaciones del empleador y del empleado.

Gracias a este modelo se podrá determinar en primer lugar el tipo de personal necesario para ser vinculado al proceso de contratación, en segundo lugar, parámetros legales para definir el tipo de contrato. En tercer lugar, diseño de indicadores para la evaluación de desempeño. En cuarto lugar, los términos en los cuales el empleado pueda ser despedido, siempre regido por la justicia social y la legalidad.

1.3.4. Análisis Legal Y Social

En lo que respecta al análisis legal se pretende determinar el aspecto normativo para la constitución y funcionamiento de una empresa, donde se desarrollan aspectos tales como: aspectos legales para la constitución y apertura, aspectos de legislación urbana, normatividad ambiental y obligaciones tributarias.

Para desarrollar el aspecto legal se tendrá como base principal la página Web de la Cámara de Comercio, donde se puede encontrar los requisitos necesarios para la

19 SHERMERHORN JHON. Administración. Editorial LIMUSA S.A. México. Edición 2002. Pág. 242 a 247



constitución y formalización de las empresas, los cuales son: consulta de nombre; consulta de la actividad económica; inscripción del RUT²⁰, proceso que se realiza ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, para esto se tendrá en cuenta la Página Web esta Institución; otro paso para la constitución de empresas es la elaboración de los estatutos por los cuales se registrará: para la elaboración de este documento se tomarán los requerimientos legales expresos en el Código de Comercio de Colombia²¹ en lo que respecta a las sociedades comerciales y sus obligaciones; para el diligenciamiento de formularios y permisos necesarios para el funcionamiento como lo son los requerimientos tanto del Distrito (permiso de Sanidad) como el del Departamento de Bomberos, se tendrá de referencia las páginas Web de estas instituciones; por último el diligenciamiento de formularios pertinentes, presentación de documentos y cancelación de registro mercantil, se realizará teniendo en cuenta las solemnidades exigibles que se encuentran en la página Web de la Cámara de Comercio.

En lo que respecta a los requerimientos específicos de las empresas de asesoría, las referencias a seguir son: del Ministerio de Educación y del INCONTEC²².

- Para las obligaciones tributarias, como lo es declaración de renta, facturación, se tendrá en cuenta el portal de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, los decretos: 2788 del 31 de agosto de 2004, 1165 de 1996 y la ley 863 de 2003.

Por último, como complemento para el procedimiento de dichos requisitos legales y normativos a los cuales está obligado toda empresa se tomarán como base los contribuciones de:

- Roberto Carlos Insignares Gómez, la Teoría de principios y presupuestos por el cual se rigen las empresas colombianas aquí se sustraerá los requerimientos para la tributación de las empresas, puesto que la tributación varía de acuerdo a la actividad económica a la que se dedique.
- Joaquín G. Betancourt, Héctor Raúl Corchuelo y Rodrigo Monsalve con la teoría de las reglas que debe cumplir la empresa para tributar y cumplir obligaciones ante el Estado, estos aspectos se tendrán en cuenta puesto que describe los requerimientos de la documentación contable de toda empresa que debe ser presentada ante instituciones públicas como lo es a la

²⁰ El Registro Único Tributario, RUT, establecido por el artículo 555-220 del Estatuto Tributario, constituye el nuevo y único mecanismo para identificar, ubicar y clasificar a los sujetos de obligaciones administradas y controladas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales

²¹ Código de Comercio; Libro segundo, de las sociedad comerciales; Lito Imperio Ltda. Bogota D.C. – Colombia; año 2005. Pág. 25-103

²² El Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC) es un organismo multinacional de carácter privado, sin ánimo de lucro, que trabaja para fomentar la normalización, la certificación, la metrología y la gestión de la calidad en Colombia. Está conformado por la vinculación voluntaria de representantes del Gobierno Nacional, de los sectores privados de la producción, distribución y consumo, el sector tecnológico en sus diferentes ramas y por todas aquellas personas jurídicas y naturales que tengan interés en pertenecer a él



Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, institución encargada de fiscalizar el pago de impuestos de las organizaciones²³. por otro lado en esta teoría se plantea la planeación de la declaración de renta, en la que se desglosan los ítems necesarios para su presentación²⁴.

1.3.5 Análisis económico y financiero

Con este análisis se pretende determinar la viabilidad tanto financiera como económica del plan de negocio, analizando los costos en que incurrirá la producción del servicio con el fin de establecer su rentabilidad.

Para determinar este análisis, se tomara el siguiente modelo:

- En primer lugar, diseñar el presupuesto de ventas, en el cual se determina las cantidades necesarias a producir y vender y el precio de venta mínimo para cubrir costos. Esto se realiza a través de la obtención de un punto de equilibrio.
- En segundo lugar, realizar la evaluación económica en la cual se identifican los recursos necesarios para empezar a funcionar. Entre estos recursos se encuentran: activos fijos como lo es, la identificación de los recursos necesarios para la prestación del servicio de asesoría y capacitación (maquinaria y equipo, teniendo en cuenta la cantidad, el costo y los posibles proveedores); capital de trabajo (insumos desglosando cantidad y costo, mano de obra teniendo en cuenta las horas mínimas requeridas para la producción del servicio y el costo por hora); proyección de costos de producción (proyección que se realiza para determinar el costo de producir el servicio en un periodo determinado).

Para el desarrollo de la evaluación económica se tendrá en cuenta los aportes de Bolten Esteben, en donde plantea el diseño, desarrollo y análisis del plan presupuestal.²⁵

- En cuarto lugar, proyectar gastos administrativos de personal (número de personas requeridas para el área administrativa, definir cargos y sueldo a pagar) y gastos administrativos (arrendamientos, servicio entre otros).
- En quinto lugar diseñar el estado de resultados, donde se tendrá en cuenta los análisis de costos de producción, inversión de equipos y gastos de administración. Para esto se extraerán aportes realizados por Ignacio Vélez

²³ JOAQUIN G. BETANCOURT, HECTOR RAUL CORCHUELO, RODRIGO MONSALVE. Contabilidad Tributaria. Edición 1981. Medellín Colombia. Pág. 11 a 29.

²⁴ *Ibíd.* Pág. 29-125

²⁵ BOLTEN STEVEN; Administración Financiera, Capítulo 3, Limusa Noriega Editores; Primera Edición; México; 1993. Pág. 97-117.



Pareja, en el texto Decisiones de inversión enfocado a la valoración de las empresas y los aportes de de kaffury Silva Mario Antonio definido como “Estado de Ganancias y pérdidas como estado de costos”, aquí el autor explica el resultado de las operaciones de la empresa durante un periodo de tiempo²⁶, ésta teoría permite tener un control y una visión sobre las operaciones realizadas en la empresa en un determinado periodo de tiempo, en donde deja vislumbrar si el negocio está dejando perdidas o utilidades, lo cual permite analizar la situación actual y diseñar estrategias pertinentes a futuro.

- En sexto lugar, elaboración del Balance General, el cual deja ver la posición financiera expresado en términos monetarios cuantificables.²⁷
- En séptimo lugar, diseñar y elaborar los flujos de caja, en el cual se tendrán en cuenta varias variables como lo son: inversión, ingresos y egresos del proyecto, lo cual permitirá hallar el VPN y la TIR. Se tendrá en cuenta la teoría de construcción de Flujos de Vélez Pareja²⁸.
- Por ultimo, una vez hallado el VPN la TIR, se podrá evaluar el plan de negocio y su rentabilidad.

Como aportes complementarios para la evaluación financiera y económica del plan de negocio se tendrá en cuenta lo siguiente:

- Teoría de estados de fuentes y aplicación de fondos, tomada del autor kaffury Silva Mario Antonio. teoría que se desarrollará para comparar las operaciones de periodos, en el que describe el origen de los fondos (fuentes) y la destilación (usos) de dichos fondos²⁹.
- Teoría de la evaluación de proyectos en inflación, expuesta por Vélez Pareja Ignacio, en el Texto “Decisiones de inversión enfocado a la valoración de empresas”. Teoría á de gran ayuda para evaluar el efecto de la inflación en la evaluación del proyecto³⁰.

26 KAFFURY SILVA MARIO ANTONIO, Administración Financiera. Universidad Externado de Colombia. Edición 1982. Pág. 44

27 KAFFURY SILVA MARIO ANTONIO, Administración Financiera. Universidad Externado de Colombia. Edición 1982. Pág. 47.

28 VELEZ PAREJA IGNACIO. DECISIONES DE INVERSION, ENFOCADO A LA VALORACION DE EMPRESAS. Bogota. Año 2001. Pág. 234,236,237

29 KAFFURY SILVA MARIO ANTONIO, Administración Financiera. Universidad Externado de Colombia. Edición 1982. Pág. 73.

30 VELEZ PAREJA IGNACIO. DECISIONES DE INVERSION, ENFOCADO A LA VALORACION DE EMPRESAS. Bogota. Año 2001. Pág. 234,236,237



2. RESUMEN EJECUTIVO

Certiya Ltda. Requiere un capital inicial de \$ 35.000.000 para su primer año de funcionamiento, para utilizarlo en gastos de instalación, costos fijos, gastos indirectos, de comercialización y conseguir un fondo que cubra tres meses de operaciones. Los socios han invertido \$20.000.000.

Certiya Ltda. Es una empresa especializada en asesoría y entrenamiento empresarial que responde a las necesidades de las PYMES en Bogotá. En diciembre del año 2007 la cámara de comercio e Bogotá indicó en su informe "Impacto del TLC en Bogotá y Cundinamarca" que para el año 2008, del total de 30.000 PYMES registradas en Bogota, el 82% requiere adoptar prácticas de gestión de calidad para poder afrontar este tipo de retos internacionales, en su estructura y para su diversidad de productos.

Certiya Ltda. Aprovechara esta situación proporcionando servicios a las PYMES, a su personal ejecutivo y trabajadores. Se trata de negocios de 100 o menos empleados, que necesitan asistencia en dirección de mercado, producción y finanzas y gestión de calidad. Se impartirá servicios de consultoría y entrenamiento. En general, sobre normas de tipo ISO. En función de su ciclo de vida y funcionamiento de las empresas requieren diferentes productos, certificación y software de gestión de calidad.

Certiya Ltda. No tiene actualmente competidores significativos para sus servicios. Nuestros competidores están especializados en áreas diversas, que se aplican en forma independiente, aumentando costos de identificación de oportunidades, Certiya Ltda. Cuenta con un equipo humano capacitado para afrontar cualquier problema y brindar óptimas soluciones.

La gerencia de Certiya Ltda. Lo encabeza Ángela Monroy, socia y co-fundador de la empresa junto con Felipe Contreras Cortes Segundo socio. Ha agrupado un equipo de personas conformado por expertos en diferentes áreas de acción y comprometidos con el proyecto y con amplio conocimiento en factores como calidad, levantamiento de procesos y aspectos financieros y de conocimiento general de normas ISO. Este equipo le permite a Certiya Ltda. empezar sus actividades comprometido con los clientes y generando el respaldo necesario en sus labores productivas.



3. CAPITULO DE MERCADEO

3.1. INTRODUCCION

CARACTERISTICAS Y PRESPECTIVAS DEL SECTOR SERVICIOS.

Se denomina sector servicios al conjunto de todas aquellas actividades que no producen bienes materiales de forma directa. Trata de servicios que se ofrecen para satisfacer las necesidades de la población. Dirige, organiza y facilita la actividad productiva de otros sectores.

El sector de los servicios a las empresas en Colombia tiene un enorme auge y constituye actualmente uno de los sectores más dinámicos de la economía. Colombia cuenta con amplias ventajas competitivas que le permiten al inversionista un retorno seguro y amplias posibilidades de inversión.

Este sector ha experimentado un destacado crecimiento gracias a la rápida expansión de los servicios basados en el conocimiento y al crecimiento de la comerciabilidad de los servicios en general.³¹ En la actualidad los servicios representan más del 60% de la producción y del empleo mundial. En términos comerciales, suponen más del 20% del comercio total.

El sector terciario en la economía colombiana ha venido adquiriendo una importancia muy significativa en los últimos años.³² En efecto, en línea con lo sucedido en el mundo, la participación en el PIB del sector de servicios se ha incrementado del 58% en 1992 a más del 67% en 2007. Para este último año, el sector que obtuvo la mayor participación dentro del PIB de servicios es el de servicios sociales, comunales y personales, con un 32%, seguido por el sector de establecimientos financieros, seguros, inmuebles y servicios a las empresas de certificación de calidad.

Las exportaciones de servicios colombianos en el año 2006 ascendieron a 2.666 millones de dólares,³³ cifra que comparada con la del año anterior registra un crecimiento del 18%. Las exportaciones de viajes y transporte representaron cerca del 80% del total de exportaciones colombianas de servicios en el transcurso del año

³¹ Gartner, 2005 Análisis de A.T Kearney. Citado en el estudio Proyecto para el fortalecimiento de la Capacidad Comercial. Colombia Productiva USAID. 2005

³² Colombia – Perfil Sectorial: Servicios a las Empresas 2007 PROEXPORT

³³ IDC Colombia, Business Software Alliance BSA. BSA <http://www.bsa.org/idcstudy>, 2005



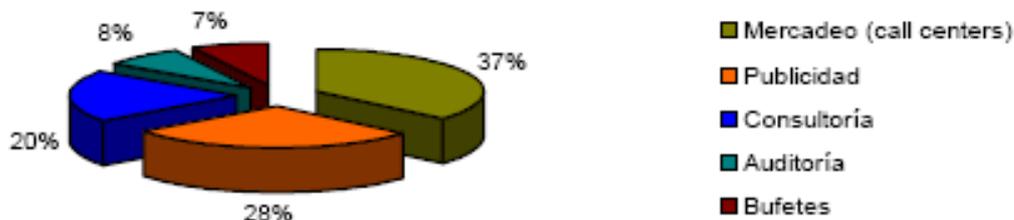
2006, seguidas de las exportaciones de servicios empresariales y de construcción (10.3%), servicios de comunicaciones, información e informática (8.9%), otros servicios (4.8%) y servicios de seguros y financieros (1.2%).

Entre tanto, las importaciones ascendieron a 4.755 millones de dólares. El sector que concentró el mayor volumen de importaciones fue el de transporte (44.3%), seguido por el sector de viajes (23.7%).

De acuerdo a información de la ³⁴Business Software Alliance –BSA e Internacional Data Corporation - IDC, el sector de servicios en Colombia, como porcentaje del PIB, es el segundo más grande de América Latina, gracias al crecimiento en el sector del software.

En Colombia, este sector, se compone de unas 3.000 empresas tiene más de 32.000 empleados y genera casi 158 millones de dólares al año en impuestos, el sector en Latinoamérica en conjunto generó ingresos por US \$ 25 mil millones, dando soporte a 48.000 negocios y 600.000 empleos.

Por otra parte en el sector de servicios en 2006 se obtuvieron ventas por US \$ 429 millones,³⁵ de las cuales la mayor parte correspondió a mercadeo (incluye call center) con un 37%, publicidad (28%) y **consultorías** (20%).



1.1.1 Participación de empresas en el sector de servicios.

Colombia (2007)

(% Participación)

37%

28%

20%

8% 7% Mercadeo (call centers)

Publicidad

Consultoría

Auditoría

Bufetes

³⁴ IDC Colombia, Business Software Alliance BSA. BSA <http://www.bsa.org/idcstudy>, 2005

³⁵ Superintendencia de Sociedades, Estudios Económicos/vademécum de mercados 2005/2006



Varios tratados ha firmado Colombia en los últimos 2 años entre 2006-2007. Tales como el tratado de libre comercio con los países de centro América y la renovación de los acuerdos comerciales con la unión europea. Tratados que han expandido notablemente nuestros mercados y han abierto gran brecha económica positiva para que nuestra economía sea mas productiva y nuestra calidad de vida mejore notablemente debido a que las importaciones se ven beneficiadas por los bajos aranceles, las exportaciones se ven incrementadas por los nuevos mercados y la entrada de dinero al país.

En la actualidad el gobierno colombiano busca que sea aprobado el TLC con los estados unidos, nuestro mayor socio comercial de los últimos años, abriendo innumerables posibilidades de negocios para la ciudad y el país en general ya que gran cantidad de empresas y PYMES pueden entrar al mercado mundial.

Varios modelos muestran un gran crecimiento económico en el mundo gracias al comercio entre países y los tratados de libre comercio ³⁶once países con crecimiento superior a 7% anual sostenido durante 25 años, Botswana, China, Corea, Hong Kong, Indonesia, Malasia, Malta, Omán, Singapur, Taiwán, Tailandia demuestran la gran importancia de este tipo de acuerdos comerciales, además por que si tenemos en cuenta que son países muy sobre poblados y con modelos de gobierno casi siempre complicados.

Esto demuestra claramente que si se sabe aprovechar los diferentes tratados de libre comercio con los diferentes países del mundo, Bogota y Cundinamarca en general se verían beneficias con esto y por ello se podría ver bastante beneficiado el sector de los servicios en la economía por la innumerables aplicaciones que este tiene en este tipo de acuerdos comerciales , además por de que para hacer exportaciones de productos es necesario tener certificaciones de calidad internacionales en procesos de calidad en la empresas y PYMES, abriendo un gran mercado en el campo de asesorías y certificaciones tipo ISO.

3.2. OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN

Identificar el mercado real al cual Certiya Ltda. debe ofrecer sus servicios, y conocer el grado de aceptación que tendría estos servicios, además de identificar necesidades, productos potenciales y estrategias de mercado.

³⁶ Impacto del TLC Bogota y Cundinamarca, cámara de comercio de bogota, 2006.



3.3. DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS PARA EL PLAN DE MERCADEO

- Garantizar mediante un manejo gerencial adecuado, la rentabilidad financiera de la empresa. De esta manera le apostaremos a un precio económico para el producto, para así lograr atraer más clientes, en un periodo de 3 años.
- Satisfacer los requerimientos del entorno, adecuando el producto a las necesidades del cliente, de esta manera ofrecer una variedad de soluciones a problemas de estandarización y calidad, logística interna de recursos.
- Proporcionar mecanismos, eficientes y efectivos, para que el producto cumpla con altos estándares de calidad.

A cada empresario se le hicieron preguntas relacionadas con los temas de consultoría, gestión empresarial, situación actual de sus empresas, herramientas gerenciales. A partir de esta entrevista se seleccionaron estrategias de penetración de mercado se identificaron necesidades potenciales y toda la logística de mercado necesaria para ofrecer el producto.

Los resultados y la encuesta se pueden interpretar de la siguiente manera:

El tamaño de la muestra estadísticamente significativa se estableció bajo los siguientes parámetros:

Tamaño de la población 48

Nivel de confiabilidad de 95% (valor estándar de 1,96)

Desviación estándar de 0.5

Margen de error de 10%, lo cual significa que se tiene confianza en que el 95% de las veces, la observación que se haga tendrá un Exactitud de + o 10%.

El valor 0.5 de la desviación estándar corresponde a la teoría de escoger el peor de los casos utilizando la varianza más alta posible es decir 0.25.

Se calculó el tamaño de la muestra para realizar las entrevistas utilizando la fórmula para establecer el tamaño de la muestra infinita obteniendo:



$$n = \frac{Z^2 * \sigma^2}{e^2}$$
$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.5 * 0.5)}{(0.1^2)}$$
$$n = 96.04^{29}$$

Posteriormente se realizó el ajuste a una muestra sobre población finita, Para ello se utilizó la siguiente fórmula.

$$n = \frac{n_o}{1 + \frac{n_o}{N}}$$

Entonces,

$$n = \frac{96.04}{1 + \frac{96.04}{105}}$$
$$n = 50^{30}$$

n= tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra se aplicó a empresas disímiles en sus actividades pero que pertenecen a un mismo sector el de la industria (producción) el cual se tomó más adelante como mercado potencial de la empresa.



*El resultado y el formato de la encuesta fue el siguiente:

Proyecto: Plan de Negocio para una empresa de asesorías y capacitación en el proceso de certificación en Gestión de Calidad

Antecedentes: Para algunas organizaciones, contar con un sistema de gestión certificado es un procedimiento esencial. Para otras, en cambio es una herramienta de marketing. Un sistema de gestión certificado por un organismo de primera línea, agregará valor a su organización, independientemente de cuales sean sus razones para invertir en ella. Un sistema de gestión proporciona correctamente economía a sus proyectos, mayor fluidez y control en su administración y producción, mayor satisfacción de sus clientes, nuevas oportunidades de negocios y una ventaja competitiva vital.

Qué tipo de decisión se va a tomar: En Que empresas se va a trabajar

Lo que se necesita saber del consumidor es:

***Objetivo Primario** Si los interesados están dispuestos a adquirir el producto.

***Objetivos Secundarios:** Con que frecuencia lo va a consumir.

3.4. METODOLOGÍA

Técnica: (Marque con una X la técnica de medición)

Cualitativa:	<input checked="" type="checkbox"/> (X)	Cuantitativa:	<input type="checkbox"/> (x)
Grupo Objetivo:			
-Hombres:	<input type="checkbox"/> ()	Mujeres:	<input type="checkbox"/> ()
			Mixto:

- (X)
- Tamaño empresa: Pequeñas y mediana de 40-150 empleados
 - Estrato(s) o Nivel socioeconómico: **Sector empresarial.**
 - Ingresos Mensuales **Ventas superiores 10'000.000**
 - Actividad y/o *Ocupación*

Delimitación del Estudio: Ninguna

Ciudad:
Bogotá (x)



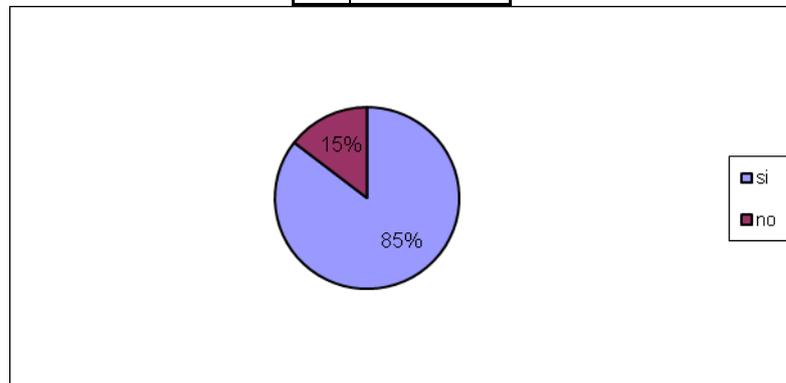
3.5. RESULTADO ENCUESTA MERCADO

Por favor, dedique un momento a completar esta pequeña encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para mejorar nuestro producto.

Esta encuesta dura aproximadamente 5 minutos.

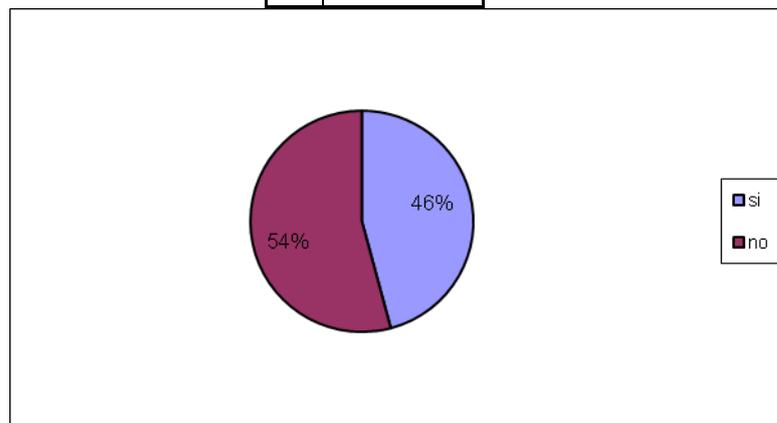
1. ¿Sabe usted cuales son los beneficios de estandarizar procesos productivos en su organización?

si	41
no	7



2. ¿Ha recibido asesoría externa a su empresa?

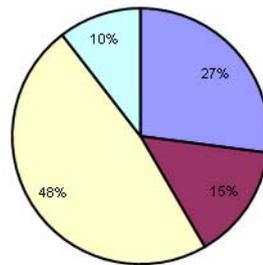
si	22
no	26





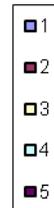
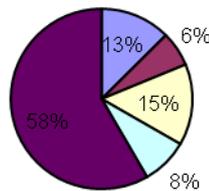
3. ¿De que tipo?

1. Financiera.	13
2. Producción (Tiempos y movimientos).	7
3. En contabilidad y pagos tributarios.	23
4. Otras. (Legales)	5



4. Que empresas ha escuchado nombrar o ha utilizado en alguna oportunidad que brinden asesoría en estándares de calidad de tipo normas ISO?

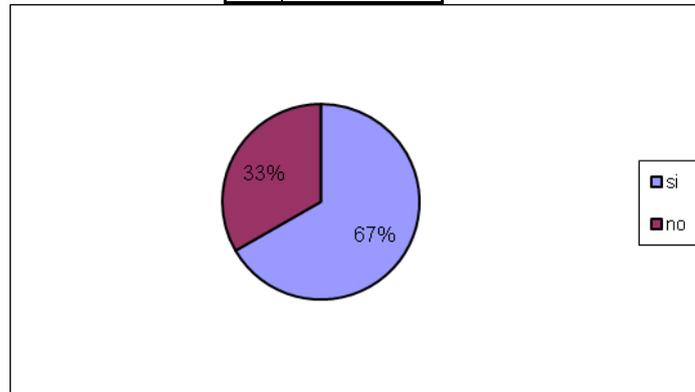
1	Benlinz Ltda	6
2	Sinfoteg Ltda	3
3	Quality	7
4	Wirepprint asesores	4
5	Ninguna especifica	28



5. Considera usted que compraría o utilizaría un proceso de certificación para su empresa en algún momento

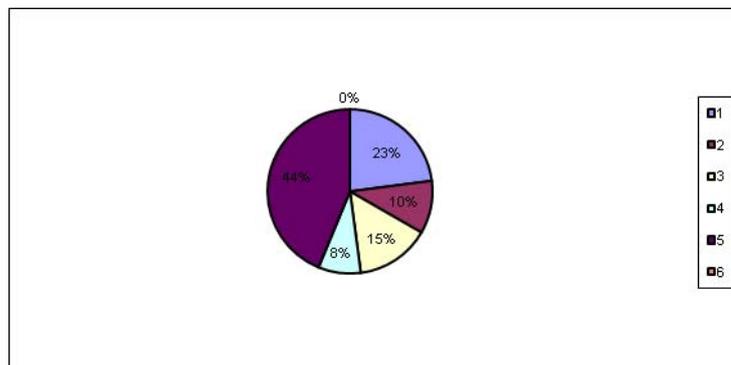


si	32
no	16



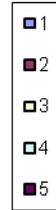
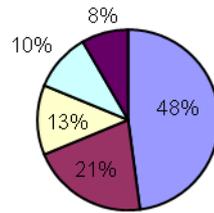
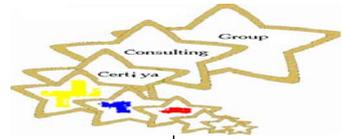
6. Por cual de las siguientes razones accedería usted a certificar su empresa.

1. Costos de producción	11
2. Logística de personal	5
3. Disponibilidad de recursos	7
4. Aspectos legales	4
5. Acceder a nuevos mercados	21
6. Otra	0



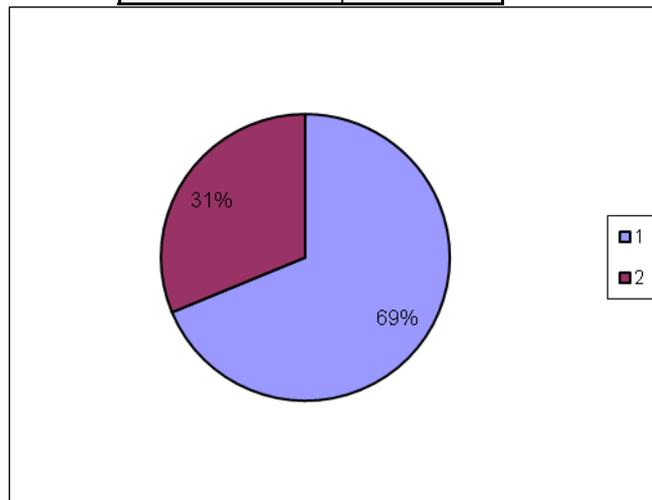
7. Qué importancia le da usted a los siguientes aspectos a la hora de comprar su proceso de certificación y asesoría.

1. Calidad del producto	23
2. Relación calidad precio	10
3. Proceso de compra del producto	6
5. Experiencia de uso	5
6. Servicio postventa	4



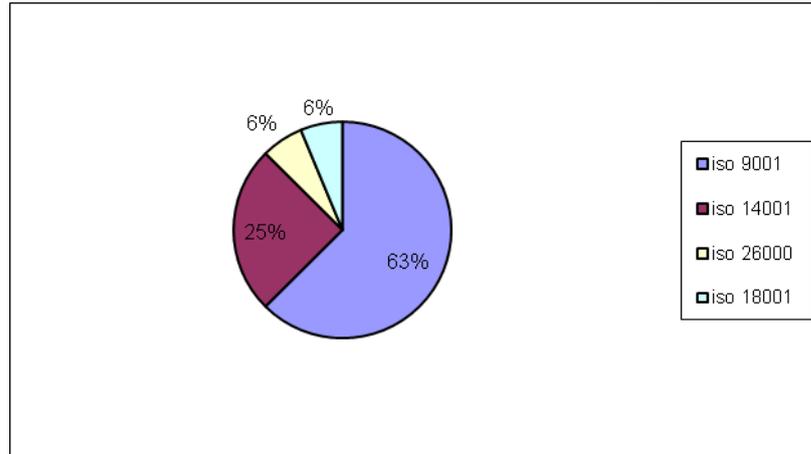
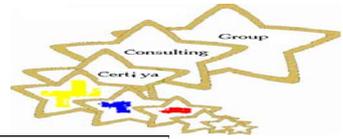
8. Cree que una certificación internacional le daría más valor a sus productos.

1.si	33
2.no	15



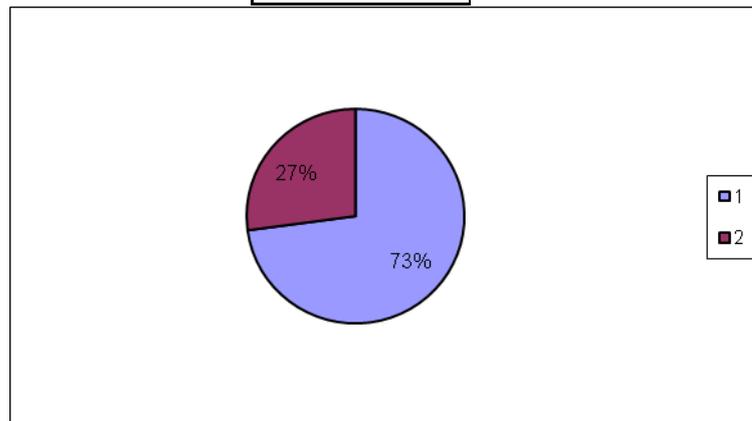
8.Cuál es la norma ISO más importante para su negocio o cual le gustaría obtener certificación?

1	ISO 9001
2	ISO 14001
3	ISO 26000
4	ISO 18001



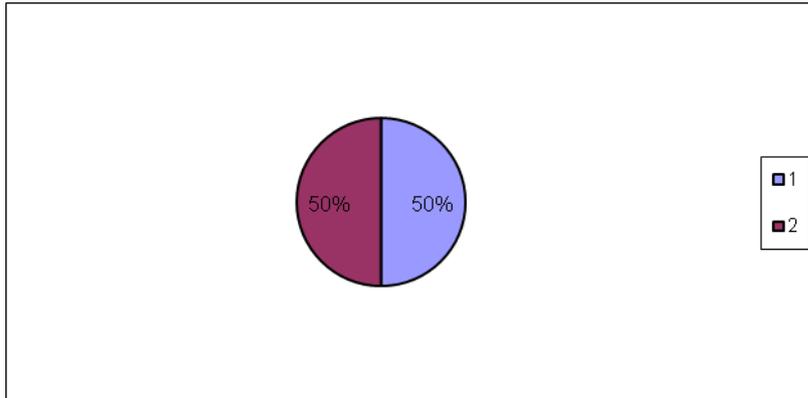
9. ¿ Ha tenido usted algún problema técnico o productivo por no tener conocimiento sobre algunas operaciones productivas o legales?

- | |
|------|
| 1.si |
| 2.no |



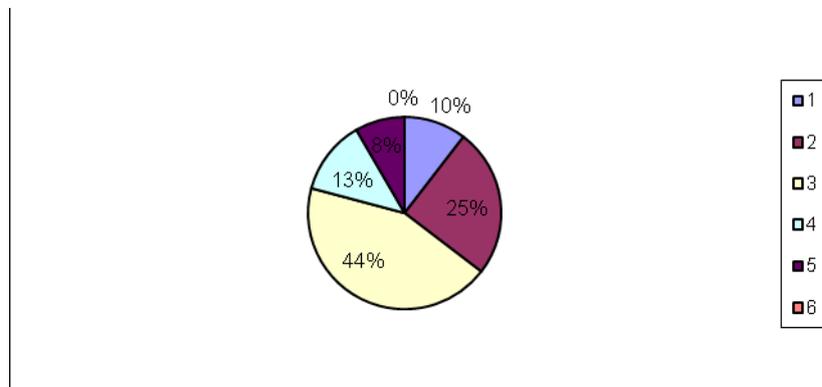
10. ¿ Ha perdido un cliente o potencial negocio por no tener certificados de calidad?

- | |
|------|
| 1.si |
| 2.no |



11.¿ El precio que pagaría usted por un servicio de asesoría para adquirir su certificación ISO de estándares de calidad debe estar en un rango de:

1. Entre 2 – 15 millones	5
2 Entre 5-15 millones	12
3. Entre 15-45 millones	21
4. Entre 45-75 millones	6
5. No le importaría siempre y cuando sea certificado	4





3.6. MEZCLA DE MERCADEO

3.6.1. Plaza

Debido al tipo de servicio que ofrece Certiya Ltda, el cual es un intangible, la distribución se basará en la forma en la que se contacte a los clientes.

Para lo anterior se han identificado los siguientes canales:

Se hará uso de las cartas con membrete cuyo objetivo será el de hacer una presentación inicial al cliente de Certiya, preparando terreno para un posible contacto personal en donde se pueda explicar mas a fondo las características y prestación del servicio como tal. También se realizarán llamadas telefónicas con el objetivo de buscar una cita con el cliente. Estas se pueden aprovechar para responder preguntas que el cliente desee hacer antes de decidir si acepta o no, una siguiente reunión en donde se toquen ya a fondo aspectos del producto como tal.

Para tener éxito en estos métodos, se han establecido tres reglas que buscan incrementar la posibilidad de obtener un cliente:

- Contar con una base de datos de los clientes potenciales que incluya nombre, teléfono, dirección, actividad económica, contacto; actualizada periódicamente.
- Contar con información acerca de la empresa, detallando aspectos básicos que demuestren conocimiento e interés.
- Contactar directamente a la persona que le podría interesar el servicio, de modo tal de que se le pueda explicar las ventajas competitivas e importancia de tener un certificado de gestión de calidad de tipo ISO.

Además, el cliente se entera del servicio de consultoría gracias a la publicidad de la empresa y/o a recomendaciones realizadas por clientes anteriores, de tal forma que solicita el servicio a la empresa.

Se buscará adquirir nuevas referencias de posibles clientes, a través de clientes antiguos o clientes actuales con los cuales se esté trabajando. El contacto con los clientes antiguos será constante debido a que estos representan publicidad para la empresa.



3.6.2. Promoción

El servicio de consultoría será promocionado a través de las páginas amarillas, en las siguientes modalidades versión impresa: Contiene el nombre de la empresa, la dirección y el teléfono y la página Web en letras mayúsculas; registrado en la sección de Asesorías Gerenciales.

Tiene un costo de \$ 510.00 al año.

Página Web: También se va tener de base una página en Internet en donde este depositada toda la información de la empresa, servicios, generalidades, contactos y sugerencias y todo aquello que sea de relevancia para el visitante.

En la página de Internet se publicarán artículos y documentos, donde se hable de la importancia y logros de las certificaciones. Esta página se promocionara mediante correos electrónicos a representantes de empresas o mediante tarjetas cuando se realicen visitas físicas promocionando el servicio de la empresa.

Esta página tiene el siguiente vínculo:

<http://certiya.es.tl>

Además mediante esta página se va a tener al cliente en conexión con Certiya Ltda. las 24 horas ya que en la parte de sugerencias los clientes pueden preguntar lo que quieran y así no tener que esperar al asesor en la empresa que se este certificando en ese momento. De esta manera tener soluciones a inquietudes o problemas que se presenten en el momento que se empiecen a levantar procesos o se dejen tareas en el menor tiempo posible.

3.6.3. Producto

Nombre del producto: Asesorías en normas de tipo ISO en Certificación en gestión de calidad mediante Software Sixtina Consulting.

Presentaciones Del Producto

Presentación va hacer por paquetes según sea la necesidad de la empresa y su necesidad de certificación, llámese estandarización de procesos productivos, mercadeo, logística finanzas etc.

Además es importante aclarar que la certificación depende de que tipo de ISO se quiere adquirir, esto es de acuerdo al sector al que pertenece la empresa (tabla 1 precio y tipos de normas).

De esta manera, mediante Sixtina Consulting, proveer a los clientes con lo último para transformar simples datos en Información estratégica, Desempeño en



compromiso y gestión corporativa en resultados sustentables para adquirir la certificación de calidad.

3.6.4. Precio

Para determinar el costo de la hora de asesoría, se realizó un análisis de los costos de algunas empresas de consultoría o consultores independientes:

Si bien no fue posible obtener la cifra exacta del costo de una ³⁷ hora de asesoría, se encontró que en promedio una hora, tiene un costo entre \$100.000 a 130.000 dependiendo del grado de complejidad de la asesoría.

Partiendo de esta base y analizando los diversos gastos y costos (ver Análisis Financiero) en los que se ve involucrada la empresa, se ha definido que el costo de la hora de asesoría para el primer año es de \$110.000 para ser competitivo con el promedio de la competencia.

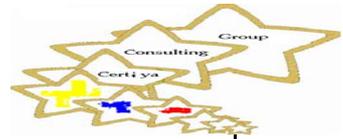
Esta cifra permite que Certiya pueda entrar a competir por precio y calidad de servicio, convirtiéndola en una excelente opción para las medianas empresas quienes en ciertas ocasiones las consideran costosas y en algunos casos, la calidad de estos servicios no cumple con las expectativas para las cuales fueron contratadas.

El precio de venta de los diferentes paquetes se puede mirar de la siguiente manera de acuerdo al tipo de norma ISO:

Tabla1: precios y tipos de normas Certiya Ltda.

*Sector de la economía	*Norma	P/VENTA MILLONES
ISO 1000 – 8999	Los sistemas internacionales de medidas, códigos y lenguajes.	5.000.000
ISO 9000 – 9099	Calidad.	7.000.000-9.000.000
ISO 9100 – 9999	Programas, códigos y lenguajes informáticos.	7.000.000

³⁷ Cotizaciones realizadas por teléfono a diferentes empresas de certificación.



ISO 10000 – 13999	Lenguajes de programación y software.	8.000.000
ISO 14000	Medio ambiente.	12.000.000-15.000.000
ISO 14400	Estándares tecnológicos.	14.000.000
ISO/TS 16949	Ampliación de la serie de normas ISO 9000 para la industria del automóvil, con requisitos específicos del sector y del cliente.	15.000.000
ISO 17700	Seguridad de la información.	
ISO 23000	Seguridad industrial.	7.000.000-9.000.000
ISO 22000	Sistema de gestión de la seguridad de los productos alimentarios.	9.000.000-13.000.000
ISO 26000	Responsabilidad social de las organizaciones.	18.000.000

- Valores están sujetos al grado de descuento (forma de pago) y no incluyen IVA.
- Dependen del tamaño de la empresa por eso los rangos.
- Las normas varían de precio por el grado de complejidad y la cantidad de procesos que se tiene que realizar para algunas de estas normas, además por el grado de responsabilidad que implica asesorar a una empresa.

3.7. FORMAS DE PAGO

Certiya ofrecerá el paquete completo de consultoría, es decir incluirá la fase inicial de diagnóstico, diseño del plan de trabajo, aplicación y seguimiento. Esta negociación se llevará a cabo cuando el cliente manifieste el interés de adquirir el servicio, para lo cual se hará una reunión en la que se negociará los aspectos económicos y de servicio como tal. Se pedirá un anticipo del 40% al inicio y tres pagos mensuales del 20% hasta finalizar el proceso de asesoría. Si el pago es en efectivo se dará un descuento del 5% en el paquete que haya adquirido la empresa. Esto también se utilizara como medio de promoción para que las PYMES obtengan un beneficio adicional.



Es importante anotar que para empezar a realizar la asesoría, es decir cuando se acepte la propuesta presentada en la fase de contacto Inicial, deberá firmarse un contrato entre las dos partes legalizando de esta forma la prestación del servicio.

Estrategias de mercado definición de la estrategia corporativa Certiya Ltda.

La empresa esta interesada en un mercado específico, llegar al segmento de PYMES inicialmente en Bogotá mostrando la importancia de los procesos de certificación y calidad para los diferentes tratados de libre comercio y licitaciones con el Estado, además como valor agregado de los productos de las empresas que se certifiquen. Para ello se aplicara las siguientes estrategias de empresa las cuales se había comentando en el plan inicial. Estas buscan mostrar un punto de partida para ingresar en el mercado de una manera sólida.

- **Estrategia Corporativa:** Dirigir el mercado a toda empresa que necesite asesoría y certificación en estándares de calidad ya sea PYMES o empresa grande en proyectos de licitaciones con el estado.
- **Estrategia de Negocios:** Competir con productos de alta calidad siempre pensando en el bienestar de los clientes, basados en costos mínimos de inversión para ellos sin tener que desembolsar grandes sumas de dinero para arrancar procesos de certificación de calidad como ocurre en dichos procesos, asíéndonos asequibles a todos y buscando alta captación de posibles clientes, mediante formas flexibles de pago (promoción, precio).
- **Estrategia Funcional:** Dar la mejor utilización de los recursos tanto humano como técnico para una mejor implementación en el negocio, así como también la capacitación a todos los empleados para que los clientes siempre encuentren respuestas a sus inquietudes.

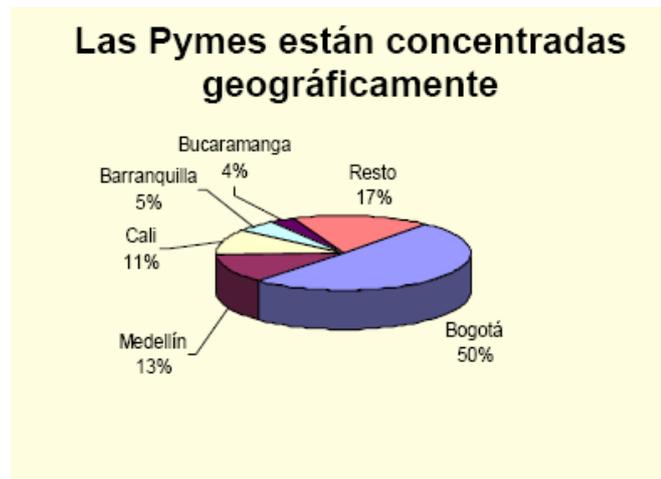
3.8. DEFINICIÓN DE SEGMENTOS.

3.8.1. Segmentación Geográfica:

En cuanto a la segmentación geográfica, el plan de negocio para Certiya Ltda., inicialmente se va a enfocar en el mercado de Bogotá, lo que se convierte en una ventaja por lo que el mayor número de empresas PYME se encuentra ubicados allí alcanzando el 50%. Además es importante resaltar que Bogotá la capital de los



negocios en donde se encuentran las mayores oportunidades para incursionar en este tipo de negocios.



Grafica 1.8.1 Concertación PYMES por región en Colombia.

La grafica anterior muestra el mercado potencial que existe en la ciudad con respecto al resto del país, y además evidencia que es un buen mercado para empezar debido a la concentración de PYMES existentes.

3.8.2. Segmentación conductual:

Como este es un negocio que para el cliente es de importancia estar actualizado en todo tipo de temas, el entorno tecnológico es muy relevante, la tecnología tiene un resultado perentorio en la vida del hombre y de las organizaciones, debido a que gracias a este fenómeno; los estilos de vida se modifican, cambian los factores predominantes de consumo, el bienestar social, en general todos los aspectos de la vida humana se modifican afectando de manera progresiva la sociedad.

Estudios han demostrado que la tecnología afecta: al mercado (el incursionamiento de nuevas industrias innovadoras, pero a la vez la absorción de otras; en segundo lugar afectan los costos y la productividad (al implementar nuevas tecnologías aumenta la productividad y reduce costos, aunque la implementación tenga un costo elevado). Es por esto que este factor es predominante en cuanto la innovación de procesos, productos y servicios hacen que día a día las empresas necesiten asesoría y capacitación para utilizar eficazmente las innovaciones convirtiéndolo en un valor agregado y no en un costo para la empresa.

La tecnología afecta la conducta de las empresas, su modo de operar altera significativamente el mercado, sus precios y estrategias por eso es importante trabajar este segmento, por que se puede trabajar estrategias de análisis en la conducta de los clientes que en el caso de Certiya Ltda son las PYMES de Bogotá.

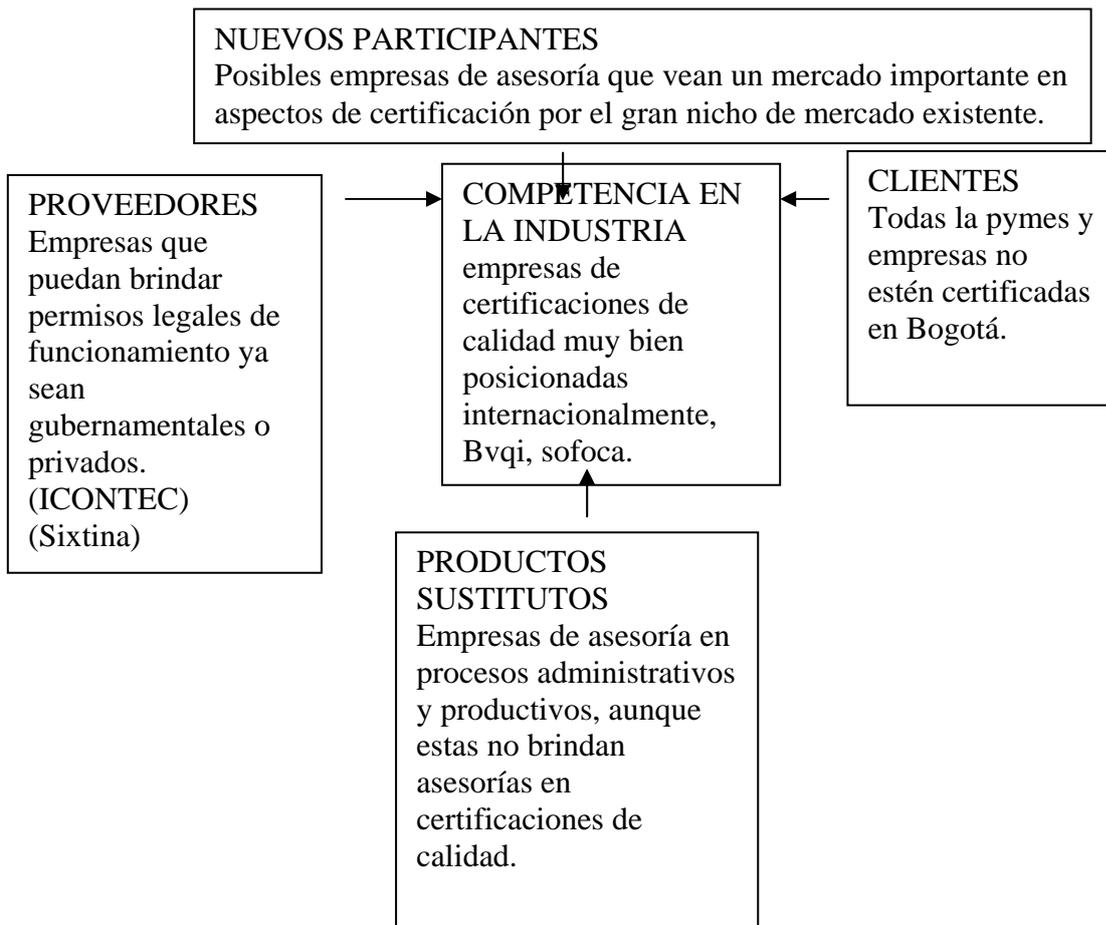


3.9. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL MERCADO PORTER

El análisis de las 5 fuerzas es indispensable en el plan de mercado, ya que este indica todas aquellas fuerzas que afectan a Certiya Ltda en los aspectos mas relevantes de su funcionamiento y métodos de producción, estrategias para afrontar ala competencia y el entorno en general.

Grafica 1: 5 fuerzas del mercado Certiya Ltda.

CINCO FUERZAS ESTRATÉGICAS QUE AFECTAN EL MERCADO³⁸



³⁸ Grafico de fuerzas que afectan el entorno de las organizaciones, Michael E. Porter, Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors



Según la encuesta que se realizó para determinar las características del mercado para Certiya Ltda se descubrieron los más conocidos competidores de la empresa, además de los productos sustitutos del mercado, proveedores potenciales, de todas estas variables se puede hacer el siguiente análisis.

Proveedores:

Los principales proveedores de Certiya Ltda son 2 que intervienen directamente en el funcionamiento de la empresa, Sixtina Consulting Group en toda la parte de abastecimiento de software para procesos de certificación y soluciones de datos en empresas, además de todas las herramientas adicionales que salgan a la venta para el programa Sixtina es un proveedor importante en la cadena de producción de Certiya. El segundo más importante es el Icontec Colombia (Instituto colombiano de normas técnicas) el cual dicta los cursos y las certificaciones para poder realizar asesorías a empresas en normas de tipo ISO, este instituto da todas las herramientas legales para que Certiya pueda certificar a otras empresas, además de guiar en todos los procesos y normatividad de las normas de la International Organization for Standardization.

Existen otros tipos de proveedores menos relevantes en el funcionamiento de Certiya pero que de igual manera sirven en algunas operaciones. Dependiendo del flujo de clientes que se tengan en determinados momentos del año Certiya busca realizar alianzas estratégicas de carácter parcial con empresa del sector en cuanto a capital de trabajo, pagándoles el 13 % de un salario mínimo legal vigente por cada persona que preste la empresa con que se haga la alianza, para esto se tiene pensado realizar alianza con Sinfoteg Ltda por este tipo de requisiciones en mano de obra.

Competencia y Sustitutos:

En cuanto a estos dos aspectos se puede analizar que existe gran cantidad de productos sustitutos ya que hay infinidad de empresas que brindan asesoría en áreas puntuales de las organizaciones tales como finanzas, marketing, aspectos legales y tributarios, pero en cuanto a competencia directa hay pocos que brinden asesorías de normas de gestión de calidad dentro de los más conocidos están,³⁹ *Benlinz Ltda*, *Sinfoteg Ltda*, *Quality*, *Wireprint asesores*, *Sofoca*, que tienen como en el caso de *Quality* un solidez y un buen tiempo de existencia en el mercado, además de la experiencia en el negocio, para contrarrestar eso competir y quitar mercado a las otras nombradas anteriormente Certiya dentro de sus estrategias de mercado implementara una estrategia de enganche y costos asequible a los clientes potenciales, para que los clientes se vean atraídos por la compañía (proyecto delta política de mercadeo) además de el valor agregado de los servicios y calidad de los procesos que brinda Certiya Ltda..

³⁹ Encuesta mercado Certiya Ltda.



3.9.1. Tamaño del mercado (valoración del estimativo del mercado).

Como se había mencionado anteriormente Certiya Ltda pretende incursionar en el mercado de la PYMES en Bogotá que equivale al 50% de las PYMES del país. Con base a investigaciones realizadas,⁴⁰ se obtuvo que hasta el segundo semestre de 2008 existen 30.000 PYMES registradas en cámara y comercio de Bogotá en base a eso se realizó el estudio de estimado de mercado que se puede ver de la siguiente manera:

MERCADO TECHO: 30.000 equivalentes a todas las PYMES registradas en bogota.⁴¹

MERCADO POTENCIAL: 17.700 equivalente al 59% que representan los sectores de industria y comercio empresas alas cuales estamos interesados ya que son las que tienen mas cantidad y mas alto crecimiento en el país.

Industria	5.487
Comercio	4.956
total	10.443

MERCADO OBJETIVO: Se va tomar el equivalente al 22% del sector de industria para poder atender de una manera adecuada el negocio.

Industria	1.208
-----------	-------

3.9.2. Política de mercadeo

Para enganchar y atraer clientes vamos aplicar la teoría del triangulo delta este proyecto permite el ⁴²posicionamiento estratégico por medio de un esquema que establece una estrategia en donde el vinculo con el cliente es esencial; para enfrentar la nueva economía el proyecto ofrece cuatro contribuciones, a saber: el triangulo, los procesos de adaptación, las mediciones agregadas y las mediciones detalladas y la retroalimentación.

El vínculo con el cliente va desde la mínima lealtad del cliente hasta la consolidación total del sistema con estándares de propiedad registrada. El vinculo se crea por el

⁴⁰ Cámara de comercio de Bogota / estudios y e investigaciones. Registros pymes 2008.

⁴¹ Página Web: <http://www.bussinesscol.com/empresarial/pymes/index.htm>

⁴² The proyec delta, HAX, ARNOLD



propio cliente, es el quien ajusta el producto a sus necesidades. En el existen 4 etapas que funcionan de la siguiente manera:

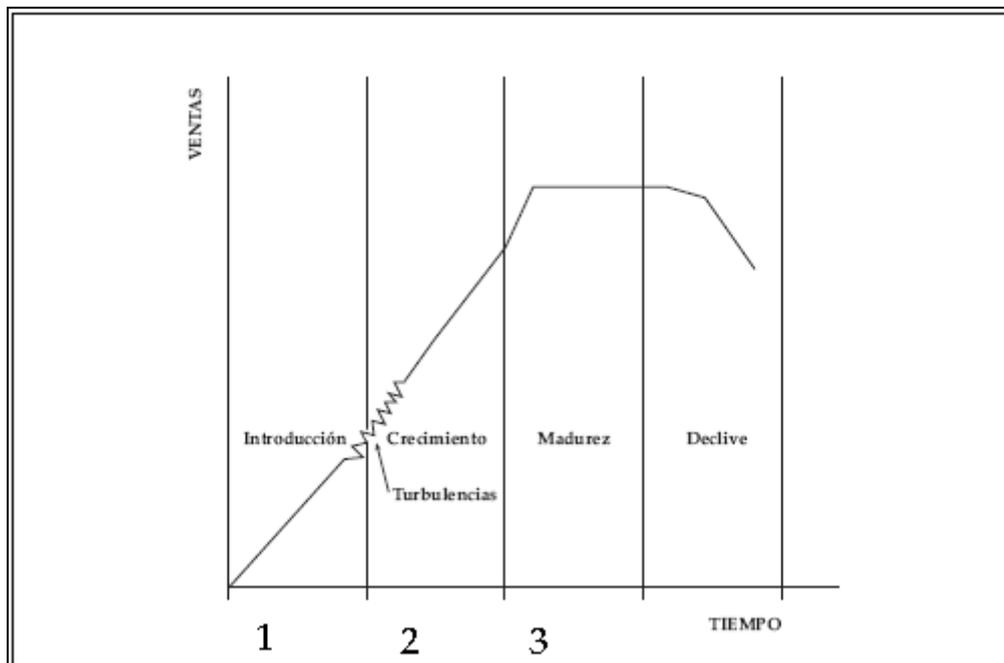
El enganche del cliente, aquí el cliente es atraído por las características del producto y se mantiene con la compañía debido a los beneficios adicionales por el uso del producto, es decir que este se logra por la inversión que ha hecho en el aprendizaje y el ajuste que el cliente hace del producto a sus necesidades personales, en otras palabras son soluciones a su medida.

La exclusión de los competidores, aquí se trata de tener barreras que impidan la entrada a otras empresas mediante innovación continua, precio y servicio en asesoría, (valor agregado).

Liderazgo en costos, le da al cliente una ventaja por bajo precio

Diferenciación, le da al cliente características únicas en los productos que lo hacen sentir exclusivo por lo que se genera lealtad en el cliente.

3.9.3. Análisis de ciclo de vida del producto Certiya Ltda.



⁴³ Grafica de análisis de ciclo de vida del producto para Certiya Ltda.

⁴³ Marketing en el Siglo XXI. 2ª Edición CAPÍTULO 4. Producto y precio, Rafael Muñiz.



Con el análisis de ciclo de vida del producto se buscara que Certiya Ltda este prepara para afrontar, las etapas del ciclo de vida, con el fin de consolidar las políticas y estrategias que se deben implementar en determinado momento de esta manera estar preparado de cierta forma para afrontar el mercado y no verse sorprendido por el entorno.

La descripción de estas etapas del ciclo de vida para Certiya se pueden ver de la siguiente manera:

1. En esta fase pretendemos dar a conocer el producto de lleno, características, beneficios, recordación imagen y todos los innumerables beneficios que posee.
2. Lo mas importante estimular continuamente su uso para evitar turbulencias del mercado, ya sea por los sustitutos o por gustos de los consumidores que alejarían a las personas de comprar el mercado.
3. En la etapa de madurez es importante tener consolidado cada día la imagen del consumidor hacia la re certificación comercializando nuevos para que se mantenga las ventas y por el contrario mas personas o nichos del mercado se vean interesadas en consumirlo.



4. CAPITULO TÉCNICO

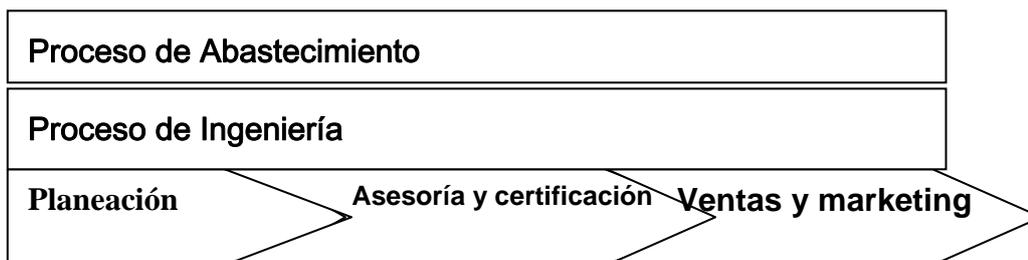
Este capítulo buscara desarrollar aspectos de logística, planeación estratégica, en campos tales como la cadena de valor, instalaciones de planta y funcionamiento de software en cuanto a procesos certificación de calidad, recopilación y análisis de datos para toma de decisiones y todos aquellos procesos que existen en el funcionamiento de Certiya Ltda.

4.1. CADENA DE VALOR

Es importante tener en cuenta conceptos como la cadena de valor para el análisis técnico ya que mediante esta se puede lograr una gran ventaja distintivas, ya que se identifican todas las partes pertenecientes al canal de distribución y el flujo productivo de Certiya Ltda., donde todos los involucrados en el manejo de la empresa interactúan en el manejo de factores tales como calidad, entrega a tiempo del los procesos de asesoría y certificación.⁴⁴

Teniendo en cuenta este aspecto escrito por Michael Porter en 1985 tenemos los siguientes aspectos de la cadena para la empresa Certiya Ltda.

Grafica 2: cadena de valor Certiya Ltda.



Esta cadena se puede describir de la siguiente manera:

⁴⁴ Michael Porter best-seller de 1985: *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York, NY The Free Press



4.1.1. Proceso de Planeación.

Se coordinara procedimientos para estimados de ventas, estándares de líneas de producción, políticas de mercado, finanzas y cartera, para obtener mediante la manufactura productos terminados que satisfagan las necesidades de la compañía y de los clientes mediante la estandarización de procesos de producción. También aspectos como el control de inventarios de insumos y materiales necesarios para la manufactura de las empresas que se asesore.

4.1.2. Proceso de Abastecimiento.

Certiya sincronizará la información de los clientes, sobre el suministro de servicios, necesarios para la operación continua del negocio, administrando y asegurando que lo que es requerido sea conseguido a tiempo en la cantidad y calidad especificada para estandarizar los procesos de calidad requeridos para la certificación de calidad.

La información será almacenada y procesada mediante un software (Sixtina) mediante el cual será tomaran decisiones y medidas de mejoramiento para las empresas que estén involucradas en la certificación de calidad.

4.1.3. Proceso de asesoría y certificación.

En este proceso de asesoría y certificación Certiya brindara un excelente servicio al cliente tanto interno como externo con los costos más bajos posibles sin afectar en ningún momento la calidad en el servicio, de esta manera se espera que las PYMES o empresas que pidan asesoría o certificación puedan acceder a nuestros servicios por el menor precio a diferencia de la competencia.

Certiya evaluara nuevos sistemas de preparación y desarrollo de procesos que permitan dar más productividad a la operación y mayores servicios a nuestros clientes.

Además también Certiya controlara activos fijos, personal, materias primas, servicios y líneas de producción para la fabricación de productos terminados que respondan a los planes de producción definidos y en los tiempos requeridos, procurando mantener unos niveles de costos, calidad y productividad óptimos. Para así llegar a la estandarización esperada por el cliente.



4.1.4. Ingeniería.

Soporta los procesos de asesorías y certificación de los clientes, trabajando en miras al mejoramiento continuo de procesos, tecnología, uso eficientes de recursos, toma de datos, esto se puede sustentar mediante el siguiente esquema.

Gráfica 3: Proceso de ingeniería Certiya Ltda.



4.1.5. Ventas y marketing

Certiya busca aplicar estrategias (plan de mercadeo) para el mercado específico de PYMES en Bogotá, buscando adquirir un significativo grupo de clientes potenciales que como se habían mencionado anteriormente, este calculado alrededor de un 22% correspondientes a el sector de manufactura y venta de productos en el cual necesita constantemente certificaciones de calidad de tipo ISO 9001 y 14001. Ofreciendo paquetes con precios atractivos y competitivos. Y brindando servicio postventa en procesos de re certificación de normas ISO.



4.2. PROGRAMA SIXTINA

En procesos de certificación de calidad se tiene que tener muy clara la información de las PYMES que se asesoran, sus procesos de producción y control interno, con esta información es que se toma las medidas necesarias para que se estandaricen los procesos y se logre un certificado de tipo ISO. Para que esta información sea verídica y este al día en el momento que se necesita es relevante que Ceriya Ltda. Tenga un software que brinde herramientas de información detallada y sirva de soporte técnico en el levantamiento de procedimientos en las PYMES que se asesore.

Es por eso que se piensa adquirir un programa que este dotado de todas las herramientas necesarias para brindar asesoría y soluciones integrales a los potenciales clientes. Además por que brinda seguridad y respaldo a Ceriya Ltda en imagen y control de bases de datos y procedimientos para así evitar desviaciones o malas estrategias.

Sixtina es un software utilizado en procesos de gestión de calidad el cual brinda las más modernas herramientas necesarias para optimizar significativamente estrategias y maximizar la gestión en las organizaciones, este funciona mediante varias herramientas que se clasifican de acuerdo a lo que se quiera adquirir dentro de la organización, dichas ⁴⁵herramientas se clasifican de la siguiente manera:



Sixtina Balanced Scorecard es la herramienta informática ideal para proyectos (Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral).

Con esta herramienta se puede crear modelos de negocios y crear los indicadores y reportes necesarios para aumentar los resultados económicos de la empresa.

El concepto del Balanced Scorecard permite vincular estrechamente sus objetivos estratégicos con las operaciones cotidianas, visualizando en tiempo real cómo las áreas de la gestión se alinean con los objetivos fijados, otorgando gran flexibilidad e interacción para alcanzar un nuevo modelo de gestión más moderno y actual.

Con una estructura de fácil uso, **Sixtina Balanced Scorecard** corre por Intranet e Internet. Esto permite que cualquier integrante de la empresa autorizado pueda acceder a los distintos Tableros creados y comprender la información allí depositada. Con una clara y actualizada información sobre objetivos, resultados, planes de acción e iniciativas así se puede aspirar a tomar mejores decisiones que lo conduzcan a una mejora continua. También se puede visualizarse mapas estratégicos, controla iniciativas de mejora y verifica la efectividad de las estrategias.

⁴⁵ <http://www.sixtina.com.ar/productos.php>



Sixtina ABCosting le permite conocer cómo fluyen los costos dentro de la empresa y cómo sus decisiones influyen para que éstos se vayan escalando y acumulando, a veces de manera incontrolada y oculta. El software de costos por actividades le permite integrar un sistema de costos, integración con su sistema contable u operativo, informes y análisis de gran profundidad. Su arquitectura es muy intuitiva y de gran funcionalidad lo que le permite adaptarse a cualquier tipo de empresa, pyme u organización gubernamental.

Con **Sixtina ABCosting** también se puede saber cuáles de sus productos son rentables y cuáles son deficitarios. Y lo mismo con sus clientes, los mercados en los que opera, canales de venta. Además podrá encontrar verdaderas oportunidades de ahorro. A veces, cuando el gasto es inflexible, Sixtina le indica cómo liberar recursos evitando actividades que no agregan valor y reasignando sus recursos a actividades más productivas.

Con **Sixtina ABCosting** se puede construir modelos de costos de alta exactitud en donde podrá apreciar los probables errores si calcula sus costos solamente con la contabilidad convencional, la cual no se adapta a las crecientes exigencias de los mercados modernos y de los procesos de producción.



Sixtina ETL es una herramienta que reúne un conjunto de funciones combinadas en una sola base de datos, que permite a Certiya “capturar” datos de numerosas organizaciones similares a la que se esté asesorando en ese momento, aplicaciones o sistemas, transformarlas mediante operaciones lógicas, matemáticas o filtros para darle el formato deseado y cargarlo en otra base de datos.

Sixtina ETL es un aplicativo que opera en forma autónoma, también integra las suites de otros productos Sixtina, como Sixtina Balanced Scorecard, Sixtina Dashboard, Sixtina OLAP o Sixtina ABCosting.

Las técnicas de acceso a los datos, que varían de acuerdo a las necesidades, permiten a Certiya varias ventajas dentro de las cuales están :

- Transformar datos brutos en información estratégica con el formato requerido por



sus aplicativos y reportes, sirviendo estas en la toma de decisiones y soluciones a los clientes dependiendo de la norma que se quiera certificar.

- Acceder directamente a bases de datos operacionales o a los archivos de datos donde se alojan los datos operacionales.
- Explorar y unir información de Datawarehouse con datos operacionales de manera muy sencilla y transparente.
- Ejecutar, programar, revisar, administrar, auditar o crear relaciones interdependientes según los requerimientos de los usuarios.
- Recibir alertas por correo electrónico sobre la ejecución programada de captura
- Automatizar todos los trabajos de extracción, transformación y carga con la frecuencia que desee



Con **Sixtina Dashboard** se podrá visualizar información compleja en atractivos gráficos o grillas de datos que le darán una visión instantánea de la situación en que se hallan todas las áreas bajo su responsabilidad.

Sixtina Dashboard es una efectiva herramienta de visualización, que permite que los tomadores de decisiones accedan a información clave y puedan analizarla en tiempo real.

Implementada en combinación con Sixtina Balanced Scorecard esta herramienta podrá mostrar ampliamente los resultados que se obtienen de la aplicación de estrategias específicas. De esta manera se podrá analizar por ejemplo, los resultados de sus campañas de marketing, los efectos de un aumento de costos inesperado, el cumplimiento de presupuestos.

Sixtina Dashboard se complementa con Sixtina ETL, la herramienta idónea para extraer, transformar y cargar datos desde cualquier base de datos. Con nuestro ETL podrá hacer inteligencia de negocios, analizar datos y convertirlos en información estratégica, en síntesis, podrá preparar los datos exactamente de la forma que los necesita para luego visualizarlos con su **Sixtina Dashboard**.



Sixtina ofrece una complementación ideal con sus productos Dashboard, BSC y ETL integrados funcionalmente con bases de datos comunes y similares rutinas de trabajo.



El software **Sixtina Analytics** está diseñado para ser usado todos los días por cualquiera, no solo por usuarios avanzados como programadores o desarrolladores de software.

Los gerentes y empleados luchan contra la complejidad de la mayoría de las herramientas de inteligencia de negocio. Con Sixtina Analytics podrán realizar sus investigaciones de mercado de manera muy sencilla, con el consiguiente aumento de la productividad.



Sixtina Business Intelligence es una suite o conjunto de estrategias y herramientas enfocadas a la administración y creación del conocimiento mediante el análisis de datos existentes en su organización o empresa.

La Inteligencia de Negocios (Business Intelligence) que permite la construcción de modelos de negocios analíticos con énfasis en la exploración de datos, su transformación en series relacionales, la estadística y la visualización en formatos didácticos de inmediata interpretación.

Todas estas herramientas integradas en el programa buscan estandarizar procesos dentro de las PYMES o empresas, así se logra las certificaciones de calidad, ya que como requisito indispensable de estas se necesita tener claros e iguales los procesos internos de todos los clientes y en donde exista fallas o desviaciones estas se puedan estandarizar. Este software tiene un costo de 7.000.000 de pesos, con todas las licencias herramientas e instalaciones correspondientes. Este se compra en Argentina a Sixtina Consulting Group dueño de los derechos y una de las empresas más importantes en América en el campo de asesoría de servicios.

Para que el programa funcione correctamente es necesario computadores normales, bajo un sistema operativo Windows y cuyas especificaciones técnicas son las de un computador de uso domestico ya que el software que se instala es el que da las herramientas necesarias de trabajo.



Especificaciones mínimas del equipo:

Disco duro 120 GB

Memoria 1 GB

Procesador Pentium Corel Dúo

Quemador de DVD.

Valor comercial 1.320.000 IVA incluido, se necesitan 5 computadores para que se pueda alimentar la información diariamente de todos los clientes en simultánea. También se necesita 2 multifuncionales que se utilizarían para procesos complementarios tales como escáner, fotocopias e impresión de archivos, estos tiene un costo de 260.000 cada uno con IVA incluido.

En cuanto muebles y enseres se necesita para iniciar 5 escritorios y el mismo número de sillas de oficinas, cuyo costo es de 2.500.000 pesos con IVA incluido, este valor fue sacado cotizando en el almacén Aristas, proveedor de todo tipo de muebles tanto para casa como para oficinas.

Por requisitos de seguridad laboral y permiso de funcionamiento, se necesita 5 extintores 2 de solka flan, que es utilizado en electrodomésticos y 3 de polvo químico estos en el mercado tiene un costo de 98.000 los de polvo químico y 120.000 los de solkaflan deben tener una capacidad mínima de 10 libras.

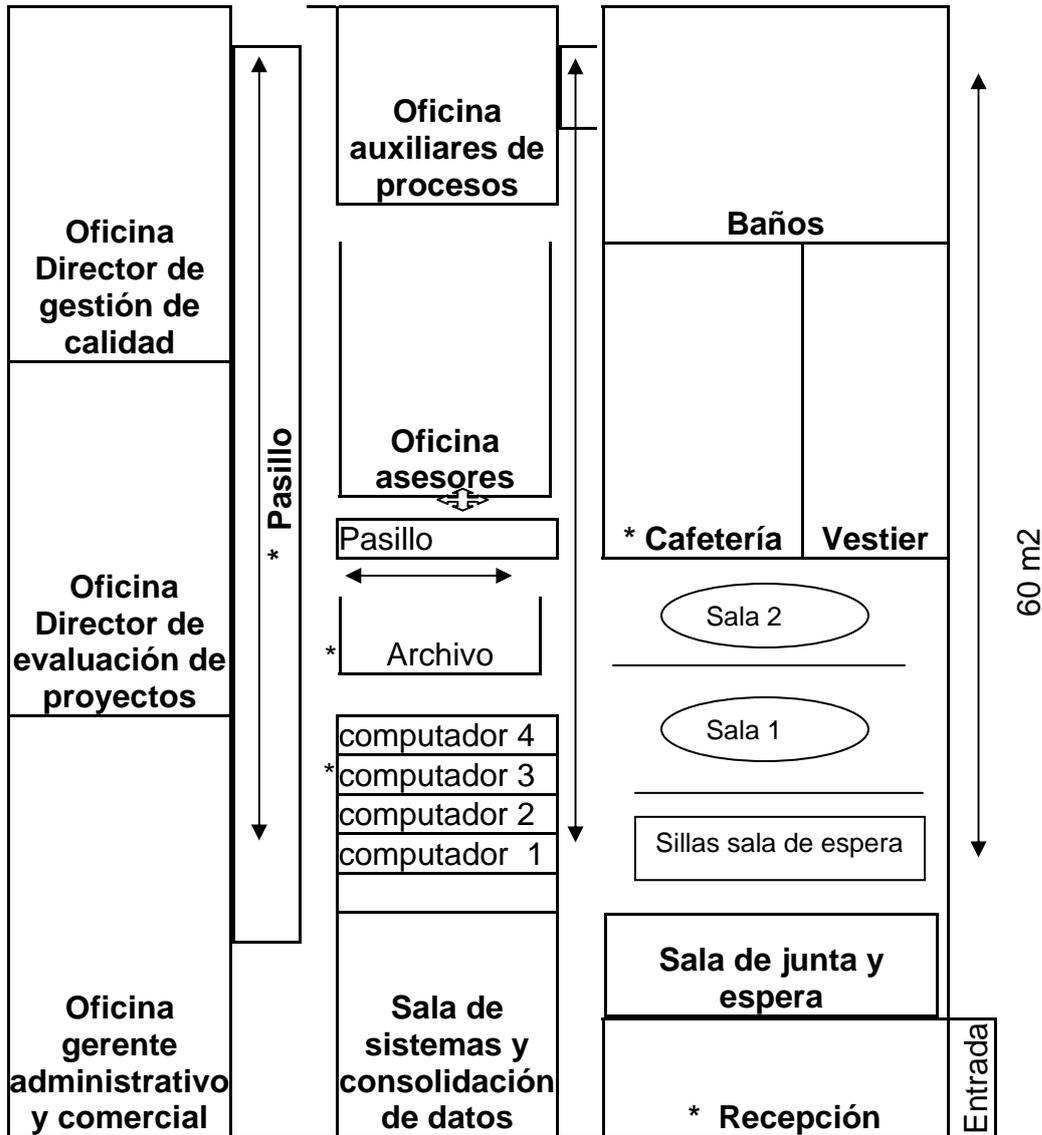
4.3. DISTRIBUCIÓN DE PLANTA.

Para la instalación física donde se atenderá el público se necesita una oficina con un área mínima de 60 m² ubicada en la calle 44 No 8-26 en sector de Palermo, sector que por su facilidad y centralidad en la ciudad facilita, los desplazamientos, además que es un sector estrato 4 en donde los servicios no son tan costosos.

Según las necesidades de espacio necesitaríamos una distribución con las siguientes características físicas, que se pueden observar en la gráfica 4:



Grafica 4: Distribución de planta Certiya Ltda.



* Extintor
 Botiquín 

4.4. SERVICIO

Certiya es una empresa diseñada para brindar asesoría a PYMES, en aspectos financieros, laborales, fiscales, especialmente en procesos de generación de certificados de calidad de tipo ISO y en procesos como licitaciones con el estado. Teniendo en cuenta que un asesor es aquel que con sus conocimientos colabora en la administración de una empresa (total o parcialmente). Brindando consejos e ideas y en algunos casos herramientas logísticas para la adquisición de ventaja



competitiva y estandarización de procesos, pero nunca órdenes. Además no tiene relación de dependencia con la empresa.

Las normas ISO son normas de calidad y gestión continua, establecidas por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) que se pueden aplicar en cualquier tipo de organización o actividad sistemática, que esté orientada a la producción de bienes o servicios. Se componen de estándares y guías relacionados con sistemas de gestión y de herramientas específicas como los métodos de auditoría (el proceso de verificar que los sistemas de gestión cumplen con el estándar).

Las normas de tipo ISO, aunque supone un duro trabajo, ofrece una gran cantidad de ventajas para las empresas que deciden certificarse.

Los principales beneficios son:

- Mejorar la satisfacción del cliente.
- Mejorar continuamente los procesos relacionados con la Calidad.
- Abre nuevos mercados ya que se tiene garantía de lo que se vende para los clientes
- Reducción de rechazos e incidencias en la producción o prestación del servicio.
- Aumento de la productividad.
- Minimización de costos de producción y logística de personal.

4.5. PROCESO DE CERTIFICACIÓN

Con el fin de ser certificado bajo las normas ISO, las PYMES que asesore Certiya Ltda. deben elegir el alcance de la actividad profesional que vaya a registrarse (tipo de norma), seleccionar un registro, someterse a la auditoria, y después de completar con éxito, tener una visita anual de inspección para mantener la certificación. En el caso de que el asesor encuentre áreas de incumplimiento, las PYMES tienen un plazo para adoptar medidas correctivas, sin perder la vigencia de la certificación o la continuidad en el proceso de certificación (dependiendo de que ya hubiera o no obtenido la certificación).

Una empresa o pyme que cumple con la ISO 9001:2000 sólo cumple con los requisitos básicos en cuanto a normas de "calidad". Si quiere ir más allá y lograr la excelencia, debería cumplir requisitos adicionales, como liquidez económica y gran logística de recursos.

La ISO 9004:2000 y 14001 establecen estos requisitos adicionales. Esta norma es entonces una guía para la mejora de aquellas organizaciones que quieren ir más allá de los requisitos básicos de calidad de la ISO 9001:2000.



Constantemente se generan normas ISO para todo tipo de procesos empresariales, tales como logística, sector servicios, riesgos profesionales los cuales abren nuevos campos de acción en el proceso de asesorías empresariales. Además porque para cada sector de la economía existe un tipo de norma de calidad.

⁴⁶Estas normas se pueden resumir de la siguiente manera:

Gráfica 5: Tipos de normas ISO que trabajara Certiya Ltda.

*Norma	*Sector de la economía
ISO 1000 – 8999	Los sistemas internacionales de medidas, códigos y lenguajes.
ISO 9000 – 9099	Calidad.
ISO 9100 – 9999	Programas, códigos y lenguajes informáticos.
ISO 10000 – 13999	Lenguajes de programación y software.
ISO 14000	Medio ambiente.
ISO 14400	Estándares tecnológicos.
ISO/TS 16949	Ampliación de la serie de normas ISO 9000 para la industria del automóvil, con requisitos específicos del sector y del cliente.
ISO 17700	Seguridad de la información.
ISO 23000	Seguridad industrial.
ISO 22000	Sistema de gestión de la seguridad de los productos alimentarios.
ISO 26000	Responsabilidad social de las organizaciones.

Cuando se hace levantamiento de procesos, se obtiene gran información, que tiene que ser clasificar y analizar para que esta pueda mostrar indicadores gestión y soluciones para que los clientes de Certiya Ltda. Puedan tomar correctivos en las áreas donde existan problemas de estandarización o calidad, es por ello que debe tener una gran comunicación dentro de la empresa asesorada y una relación puntual entre los empleados para que dicha información sea utilizada de la mejor manera de lo contrario cualquier desviación o mala decisión puede llevar a que la empresa que se esta asesorando perder el certificado y por consiguiente los recurso invertidos para dicho fin.

⁴⁶ <http://www.iso.org/iso/store.htm>



4.6. PROCESO OPERATIVO, DIAGRAMA DE FLUJO

En el siguiente diagrama de procesos se muestra factores importantes en el funcionamiento de Certiya Ltda., donde se muestra la descripción detallada de tiempos y movimientos en el proceso de producción de la empresa, factores de servicio al cliente e implicaciones técnicas a nivel macro en la parte de producción de servicios de asesoría de clientes.

El diagrama está elaborado de la siguiente manera:



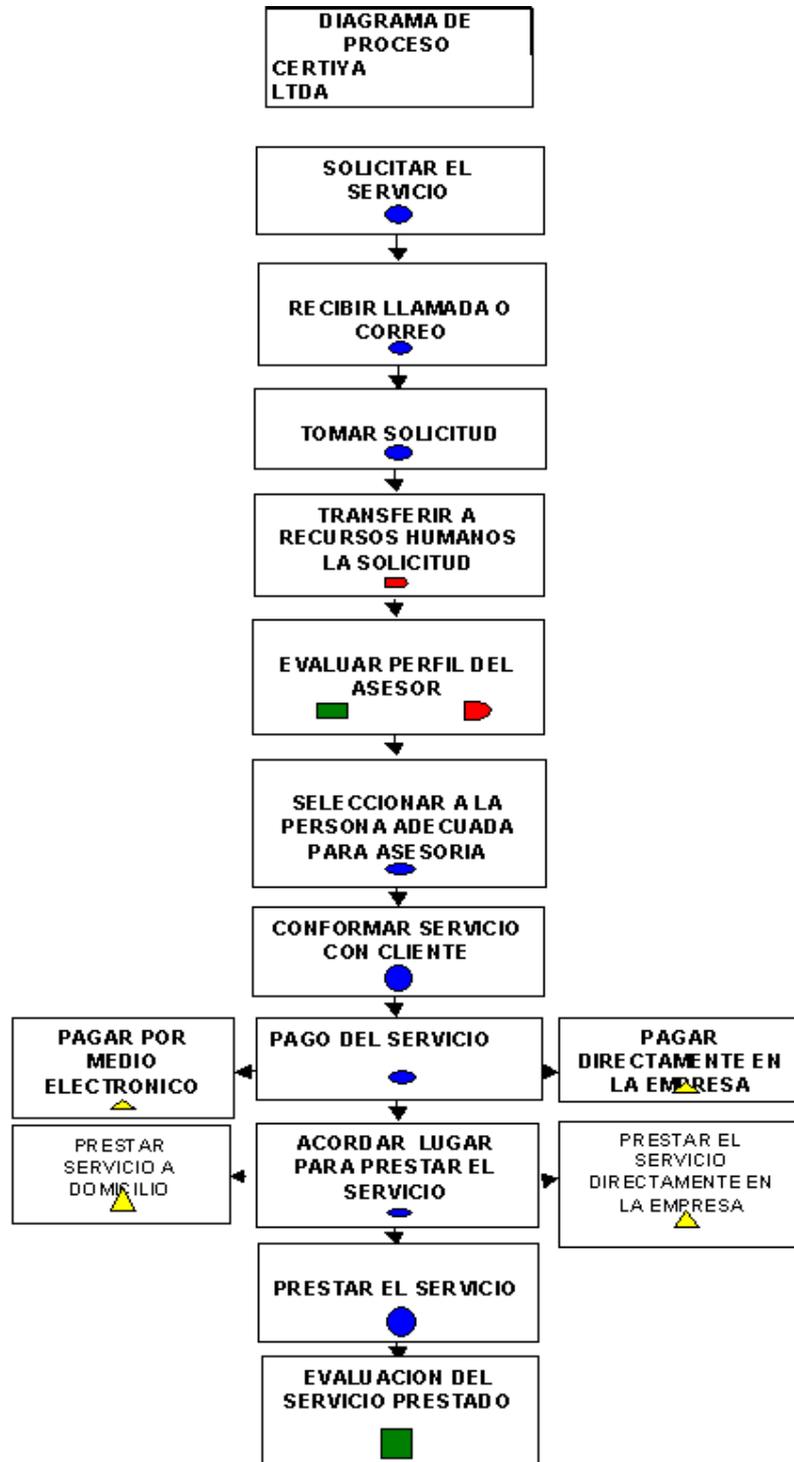
EMPRESA: Certiya LTDA

SECCION: PRODUCCION

NUMERO	OPERACION	ION	DEMORA	CONEXION	IA (MT.)	IA (min.)	DESCRIPCION
1	●	□	D D	△			Solicitar el servicio
2	●	□					Recibir llamada o correo
3	○	□	D	△			Tomar solicitud
4	○	■	●	△			Transferir a recursos humanos la solicitud
5	●	□	●	△			Evaluar perfil del asesor
6	●	□	D	△			Seleccionar la persona más adecuada
7	●	□	D	△			Confirmar servicio con el cliente
8	●	□	D	△			Pagar servicio por medio electrónico en el banco, o directamente en la empresa
9			D	△			Acordar lugar donde se prestará el servicio
10			D	△			Prestar el servicio
11			D	△			Evaluar el servicio prestado



Gráfica 6: Diagrama de proceso Certiya Ltda.





Descripción de actividades en el diagrama de procesos de Certiya Ltda. :

- **SOLICITAR EL SERVICIO:** El cliente por medio de la Web o por vía telefónica solicitara el servicio, que será atendido por nuestros asesores de venta.
- **TOMAR SOLICITUD:** Nuestros asesores de ventas tomarán la solicitud, en la cual se especificará el tipo de servicio (temas en general como lo son: matemáticas, física, química, etc.; o servicio especializado), temas a tratar, el tiempo de la asesoría y fecha. En este punto del proceso el asesor informará el valor y la metodología del servicio.
- **TRANSFERIR A RECURSOS HUMANOS LA SOLICITUD:** En este paso la solicitud del cliente será transmitida al departamento de recursos humanos donde realizarán la respectiva selección del asesor.
- **EVALUAR PERFIL DEL ASESOR:** El personal de recursos humanos, inspeccionara la base de datos con todos los posibles proveedores del servicio, y evaluará el que mejor se acoja a las expectativas del cliente.
- **SELECCIÓN DEL PROVEEDOR:** En este paso, la persona encargada de la evaluación elegirá a la persona más adecuada para prestar la asesoría al cliente contactará y confirmará al proveedor.
- **CONFIRMAR EL SERVICIO:** En este paso una vez recibida la información por parte de recursos humanos, el asesor de ventas se contactará con nuestro cliente y se realizará la respectiva confirmación. Donde podrá existir la posibilidad de que el cliente acepte o no el servicio.
- **PAGO DEL SERVICIO:** Una vez confirmado el servicio por parte del cliente, Él tendrá que cancelar por medios electrónicos o si lo prefiere directamente en la empresa.
- **ACORDAR LUGAR PARA PRESTAR EL SERVICIO:** El cliente podrá elegir buscando su comodidad el lugar donde desea recibir la asesoría a domicilio, por Internet o directamente en la empresa.
- **PRESTAR EL SERVICIO:** En este paso, el cliente recibirá la asesoría con la persona seleccionada, buscando cubrir la necesidades del cliente y desde luego la satisfacción de los clientes.



- **EVALUACION DEL SERVICIO:** Por último se realizará la respectiva evaluación del servicio por parte del cliente, se efectuará por medio de una encuesta que se llevará a cabo por nuestros asesores de venta.



5. ANALISIS ADMINISTRATIVO

En este capítulo se describe en primer lugar, los principios administrativos que permite entre ver el marco estratégico de la empresa, como lo es: la misión, visión, objetivos estratégicos, estructura organizacional; en segundo lugar, la planeación de recursos humanos como lo es: descripción de cargos, proceso reclutamiento y contratación, parámetros para la evaluación de desempeño. Además, se plantea la relación de gastos y costos administrativos.

5.1. MISION:

Certiya Ltda. Está comprometida en asesorar a las empresas colombianas en alcanzar altos niveles de competitividad, productividad y gestión a través de la entrega de soluciones rápidas y efectivas para lograr certificación ISO. Labor dirigida hacia la óptima calidad y la plena satisfacción de sus clientes.

5.2. VISION

Ser empresa líder en asesorar procesos de certificación ISO, ofreciendo el mejor servicio para establecer confianza en sus clientes, trabajando en la búsqueda de oportunidades de mejoramiento continuo e incrementando la utilidad de sus clientes, socios y colaboradores.

5.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Suministrar un excelente servicio a los clientes, servicios que agregará valor y ventajas a sus negocios.
- Generar en nuestro clientes actuales y potenciales la recordación de nuestro servicio como el mejor dentro de la competencia



- Garantizar la mejor calidad del servicio enfocado a la satisfacción del cliente.
- Crear un excelente ambiente de trabajo para el desarrollo óptimo de las labores.
- Proporcionar los socios el máximo retorno de sus inversiones.
- Establecer un esquema de administración interna eficiente dirigido a la satisfacción del cliente.

5.4. VALORES ORGANIZACIONALES

Se definen como las creencias y normas que integrantes de la empresa deben tener en cuenta al desempeñar sus funciones.

- **ETICA:** Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.
- **LEALTAD:** Cumplimiento de las funciones con prudencia y fidelidad.
- **COMPROMISO:** Involucrarse de forma responsable con los objetivos de la organización para lograr su cumplimiento.
- **ATENCION AL CLIENTE:** Ayudar y servir a los clientes tanto internos como externos en satisfacer sus necesidades.
- **HONESTIDAD:** Comportamiento con coherencia y sinceridad de acuerdo con los valores de verdad y justicia.

5.5. POLITICAS DE LA EMPRESA

- Certiya Ltda. es una empresa confiable, comprometida con sus clientes, que trabaja día a día en lograr su satisfacción y la mejor calidad del servicio.
- Certiya Ltda. se convierte en alianza de sus clientes, para esto se establecen condiciones de mutuo cumplimiento con el fin de alcanzar excelentes resultados reduciendo costos y tiempos innecesarios.



- Certiya Ltda. se compromete a la prestación excelente de asesoría y capacitación por lo que mantendrá canales de comunicación eficaces para entender las necesidades de sus clientes.

5.6. PROPUESTA DE VALOR

Certiya Ltda. Brinda servicios de asesoría y capacitación en procesos de gestión de calidad, con la preocupación latente en lograr que sus clientes sean cada vez más competitivos, incursionando en nuevos mercados, arriesgados a las expectativas inciertas de nuevos competidores, pero con la confianza plena en que Certiya Ltda. Como equipo armónico, responsable y experto estarán acompañando a cada uno de sus clientes en busca de lograr procesos y productos cada vez más competitivos, eficientes y eficaces. Teniendo presente qué: **“Estamos comprometidos con su excelencia”**

5.7. IMAGEN CORPORATIVA

Certiya Ltda. Se identifica con el siguiente logo:



Este logo representa el crecimiento que se quiere de la empresa, arrancar desde abajo y al pasar los años tener una consolidación hasta llegar a hacer una de las empresas más importantes en el campo de la certificación, las estrellas representan lo que se quiere, empresa grande, acompañada de los colores de la bandera de Colombia, como sentido de pertenencia por el país.



5.8. CONSTITUCION DE LA SOCIEDAD

Certiya Ltda. se constituirá según el régimen de sociedad limitada regulada en el Código de Comercio de Colombia, Título V, Art. 353 y siguientes. La sociedad está compuesta por dos socios. Cada socio tendrá igual participación, es decir, cada uno aportará el 50% del total del capital social, con el propósito de mantener equidad en el proceso de toma de decisiones. Si se presentara otra decisión se evaluará la situación con sus pros y contras.

El capital social es de \$ 20.000.000 (veinte millones de pesos m/CTE.), correspondiendo a cada uno de los socios pagar en el momento de la constitución de la sociedad el valor de \$10.000.000 (diez millones de pesos m/CTE.).

Para que una persona jurídica o natural desee pertenecer a la sociedad Certiya Ltda. la única condición será tener el capital para invertir y el ánimo de pertenecer a un negocio rentable y atractivo. Los socios podrán hacer parte en la representación y el ejercicio de la empresa, esta labor podrá ser rotada con los demás socios, lo cual está fijado en los estatutos de la sociedad.

Si un socio desea ceder sus aportes cómo primera opción estarán los demás socios, si en caso que no hubiese interés por parte de alguno de ellos en adquirir los aportes, la junta de socios por medio de su representante legal fijará las condiciones para ceder los aportes a particulares.

Certiya Ltda. es constituida bajo el régimen de sociedad limitada por varias razones: en primer lugar por la responsabilidad limitada de los socios que se extiende únicamente hasta el total de sus aportes sin poner en peligro su patrimonio⁴⁷. En segundo lugar porque bajo la figura de este tipo de sociedades las obligaciones tributarias son mínimas (declaración de renta e industria y comercio)

La distribución de utilidades se realizará finalizando cada año una vez se presenten los estados financieros; del total del resultado del ejercicio de cada periodo se destina el 30% para los socios, 10% para reserva legal y el restante para reinvertir en el mejoramiento continuo del negocio.

5.9. JUNTA DE SOCIOS

Aplicando la legislación Colombiana, las atribuciones de la junta de socios estará expresado en los estatutos de la sociedad, la junta estará conformada por todos los

⁴⁷ Página Web: <http://www.gerencie.com/sociedad-anonima.html>; Año 2007



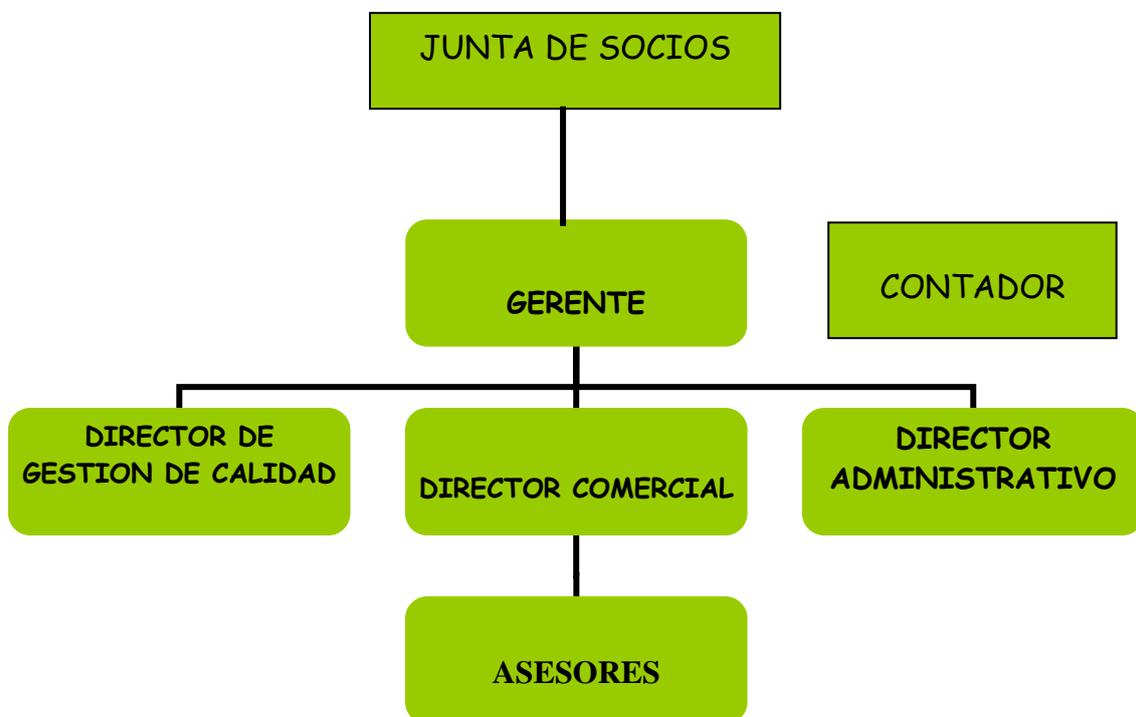
socios, es decir inicialmente harán parte de ella Felipe Orlando Contreras Cortes Y Ángela Marcela Monroy Bayona⁴⁸.

Como se dijo anteriormente los socios participarán activamente en el ejercicio y representación de la empresa de la siguiente forma:

- Felipe Orlando Contreras Cortés, desempeñara el cargo de Director de gestión de calidad y director comercial.
- Ángela Marcela Monroy Bayona será la representante legal de la sociedad y desempeñará el cargo de gerente y director administrativa.
- La función de evaluación de proyectos será desempeñada conjuntamente.

5.10. ORGANIGRAMA

Modelo organigrama Certiya Ltda.



⁴⁸ Código de Comercio; Libro segundo; Título V; Art. 353.



5.11. DESCRIPCION DE CARGOS

Perfil profesional se puede definir como el conjunto de conocimientos, habilidades y cualidades para desempeñar con eficacia un puesto, lo que permite distinguir y difundir en qué consiste el cargo, las tareas y responsabilidades y los resultados de cada persona dentro de la organización⁴⁹.

5.11.1. Gerente:

Descripción de cargo:

Profesional responsable de la planeación y ejecución de estrategias para alcanzar objetivos organizacionales e individuales de sus empleados. De igual forma capacitado para controlar el buen desarrollo de los planes organizacionales

Competencias:

Liderazgo, toma de decisiones, enfoque investigativo, planeación, análisis de información, negociación y persuasión.

Funciones:

- Evaluar y aprobar planes y estrategias para lograr objetivos propuestos.
- Controlar el desempeño de cada uno de sus empleados a través de la evaluación y retroalimentación.
- Evaluación de la situación actual de los clientes de la empresa y desarrollar estrategias para la mayor productividad, eficiencia y rentabilidad de ellos.
- Enriado de la función de contratación de las personas más idóneas para ejercer los cargos disponibles.
- Administrar con eficiencia los recursos de la compañía, orientando sus acciones hacia la optimización y buen uso de los mismos.
- Negociar con clientes potenciales, siempre bajo el rango de gana-gana, evidenciando sentido de equidad e imparcialidad.

⁴⁹ Ernest & Young Consultores, Manual del Director de Recursos Humanos, Gestión por Competencias. Pág. 11.



- Atender directamente a clientes en busca de satisfacer sus necesidades.
- Supervisión directa de los proyectos de la organización.
- Evaluación de proyectos analizando la viabilidad de las alternativas

Requisitos para el cargo:

- Título profesional universitario en administración de empresas.
- Capacitación especializada en el campo de su competencia.

Numero de cargo: 1

5.11.2. DIRECTOR

Descripción del cargo:

Profesional responsable de la coordinación, ejecución y evaluación de las actividades de cada departamento.

Requisitos mínimos:

- Título universitario relacionado con el área
- Amplia experiencia en la conducción de programas relacionados con la especialidad.
- Capacitación especializada en el campo de su competencia.

Número de cargos: 1

Director De Gestión De Calidad

Competencias:

Liderazgo, enfoque investigativo, análisis de información, seguimiento de instrucciones, trabajo en grupo, supervisión de calidad.



Funciones:

- Supervisar la calidad en todas las etapas del proceso de producción del servicio.
- Planificar y solucionar fallas que se estén presentando en la prestación del servicio.
- Presentar informe a Gerencia y demás dependencias de las fallas que se están presentando.
- Evaluar y diseñar estrategias para lograr una excelente calidad del servicio.
- Evaluación de la situación actual de los clientes de la empresa y desarrollar estrategias para la mayor productividad, eficiencia y rentabilidad de ellos.
- Supervisión directa de los proyectos de la organización.
- Evaluación de proyectos analizando la viabilidad de las alternativas

Director Comercial

Competencias:

Asesoría comercial, negociación, persuasión, cierre comercial, toma de decisiones, manejo de recursos.

Funciones:

- Analizar posibles problemas, evaluar la viabilidad de las alternativas y asumir riesgos sin dejar de lado las consecuencias de los mismos.
- Negociar con los clientes todo lo relacionado con el servicio que se desea prestar.
- Conocer y comprender el negocio, identificando los requerimientos de los clientes actuales y potenciales.
- Diseñar y ejecutar estrategias de venta
- Contratar y guiar al personal encargado de hacer publicidad y atraer clientes a la empresa.
- Escuchar las sugerencias y peticiones de cada los clientes actuales y potenciales.
- Diseñar y evaluar estrategias de publicidad y promoción, con proyección a corto, mediano y largo plazo planes de acción, requerimientos y objetivos



NOTA:

- Las funciones del director comercial estarán a cargo del director de gestión de calidad.
- En cuanto al análisis de los datos recolectados por los asesores de cada uno de los clientes en busca de la asesoría y capacitación para la certificación ISO estará a cargo del gerente y del director de gestión de calidad.
- El gerente cumplirá funciones administrativas y de evaluación de proyectos.

5.11.3. Contador

Descripción de cargo:

Persona responsable de la elaboración de informes contables y financieros, requerimientos tributarios.

Funciones:

- Elaborar y presentar puntualmente informes requeridos por alguna dirección.
- Presentar informes a la junta de socios.
- Presentar requerimientos tributarios a tiempo.

Número de cargos: 1

5.11.4. Asesores

Descripción de cargo:

Personal capacitado para ofrecer el mejor servicio al cliente guiándolo en satisfacer sus necesidades.

Funciones:

- Recolectar datos de los clientes de acuerdo a los requerimientos que haga Certiya Ltda. conforme a los formatos diseñados.
- Prestar un excelente servicio a los clientes.
- Tener constante contacto con los clientes para entender sus necesidades y poderlas transmitir a la organización.



5.11.5. Secretaria

Descripción del cargo: Especialista Técnico

Funciones:

- Recibir, clasificar, distribuir y archivar la documentación y correspondencia que ingrese y salga de cada departamento.
- Efectuar el control y seguimiento de los documentos mediante los registros respectivos.
- Atender y orientar al personal, autoridades, contribuyentes, proveedores y otras personas que lleguen a los respectivos departamentos.
- Redactar, tomar dictado y mecanografiar los documentos que se le encomiende.
- Organizar y tener actualizado el archivo
- Efectuar y atender llamadas telefónicas.
- Solicitar y distribuir los materiales y útiles de oficina que se requieran.
- Velar por la buena presentación del ambiente de la Oficina.

Número de cargos: 1

NOTA: Los cargos de contador y asesor no hacen parte activa de la organización debido a que implica un incremento en costos para la empresa. Estos cargos serán contratados por outsourcing.

- Con el contador se realizará un contrato por prestación de servicios.
- Con los asesores se realizará un contrato de alianza parcial

5.12. EVALUACION DE DESEMPEÑO

Por medio de la evaluación de desempeño⁵⁰ se busca medir o calificar el cumplimiento de las funciones y responsabilidades de los empleados de la organización encaminada a un logro de resultados a nivel organizacional e individual.

⁵⁰ Página Web: http://www.mineducacion.gov.co/1621/articulos-139134_recurso_2.doc. Publicación Bogotá, noviembre de 2007. Evaluación De Desempeño: es un proceso mediante el cual se obtiene información de manera sistemática, con el fin de emitir un juicio de valor acerca de un aspecto determinado



5.12.1. Proceso de Evaluación De Desempeño por Competencias

COMPETENCIAS A EVALUAR

Tabla 2: Competencias a evaluar

NIVEL	COMPETENCIA
ORGANIZACIONALES	Orientación al logro Innovación y creatividad Orientación al cliente comunicación efectiva Seguimiento de instrucciones Habilidad Motora
ADMINISTRATIVO	Toma de decisiones Liderazgo Planeación Análisis de información Administración de procedimientos Manejo de recursos Supervisión de la calidad
TECNICO	Formación Experiencia Perseverancia Empatía Tolerancia
INTERPERSONAL	Escucha activa Pro actividad Manejo de conflictos Comunicación oral
OPERATIVO	Orientación a la calidad Organización Urgencia Formación de otros Organización
COMERCIALES	Cierre comercial asesoría comercial Negociación Persuasión



GRADO DE EVALUACION⁵¹

Gráfico 7: Grado de evaluación para analizar las competencias



5.13. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

5.13.1. Proceso de Contratación.

A través del proceso de contratación se describir de selección de las personas que reúnen los requisitos para cada uno de los cargos de la organización.

Gráfica 8: Proceso de contratación



Fuente: Dirección y Gestión de Recursos Humanos

La contratación se hará directamente en la organización, en el caso de los cargos de vendedores y secretarias. En cuanto a los cargos de asesores y contador se realizará por outsourcing puesto que implica en primer lugar menos costos para la empresa y en segundo lugar, son cargos que no necesitan desempeño diario y constante.

5.13.2. Reclutamiento:

Para generar el grupo de candidatos cualificado para el puesto, se anunciará al público (anuncios en Internet, páginas Web especializadas, centros de formación).⁵²

⁵¹ Alles Martha Alicia, Dirección Estratégica de Recursos Humanos, Gestión por competencias, Editorial Granica. Año 2004. Capítulo II: La gestión de recursos humanos por competencias. Pág. 73.

⁵² Gámez Mejía, Luis R; Balkin, David R; Cardy, Robert L. Dirección y Gestión de Recursos Humanos. Tercera edición. Madrid. Año 2001. Págs. 181- 183. Fuentes de reclutamiento: empleados actuales, referencias de actuales empleados, empleados anteriores, anuncio en Internet y páginas web especializadas como bolsas de empleo, centros de formación superior.



En caso quedar vacante o de crearse un cargo tendrán primera opción los empleados, en tal caso que dentro de la empresa no se encuentre el candidato idóneo los posibles empleados se buscarán externamente.

5.13.3. Selección:

El proceso de selección será realizado por el Gerente. Este proceso de desarrollará de la siguiente forma: en primer lugar, el gerente evaluará la hoja de vida de los aspirantes para el cargo, posteriormente seleccionará el grupo de aspirantes que reúnen los requisitos para el puesto de trabajo. En segundo lugar, los aspirantes se entrevistarán con el gerente. Por último a su criterio seleccionará la persona idónea para el cargo.

5.13.4. Socialización⁵³:

Una vez elegido la persona para la vacante, se designará a una persona para orientar a los nuevos empleados en cuanto a políticas, objetivos, valores organizacionales y las funciones que debe desempeñar.

5.14. CONTRATACION

CONTRATACIÓN A TÉRMINO FIJO

Este tipo de contratación se realizará en los cargos de Gerente, Director y secretarías.

- **TERMINO DE CONTRATO:** El contrato de trabajo es a término fijo. Certiya Ltda. firmará contrato con cada uno de sus empleados para un periodo de (1) un año, la empresa podrá determinar las condiciones en los cuales el contrato podrá ser reanudado por más tiempo. Se hace referencia al Art 46 del Código Sustantivo de trabajo⁵⁴

⁵³ Ibídem: Pág. 178.

⁵⁴ Código Sustantivo de Trabajo. Editorial Legis. Año 2008. Capítulo IV. Modalidades de Trabajo. Art 46 CONTRATO A TERMINO FIJO: El contrato de trabajo a término fijo debe constar siempre por escrito y su duración no puede ser inferior a un (1) año, ni superior a tres (3), pero es renovable indefinidamente. 2. Cuando se trate de labores ocasionales o transitorias, de reemplazar temporalmente el personal en vacaciones o en uso de licencia, de atender al incremento de la producción, al transporte o las ventas, o de otras actividades análogas, circunstancia, que se hará constar siempre en el contrato, el término fijo podrá ser inferior a un (1) año. 3. Si antes de la fecha del vencimiento del término estipulado, ninguna de las partes avisare por escrito a la otra su determinación de no prorrogar el contrato, con una antelación no inferior a treinta (30) días, se entenderá renovado por un (1) año y así sucesivamente. 4. En el contrato que se celebre con empleados altamente técnicos o especialmente calificados, las partes podrán acordar prórrogas inferiores a un (1) año.



- **FORMA:** El contrato entre el empleador y el empleado se realizará de forma escrita⁵⁵.
- **FORMA DE PAGO:** En el contrato laboral se estipulará el sueldo (entiéndase por sueldo el estipulado por períodos mayores a un día⁵⁶). Certiya Ltda. fijará las tarifas salariales acorde con la legislación Colombiana.
- **¿QUIÉNES TENDRÁN CONTRATO A TÉRMINO FIJO?:** Esta modalidad de contrato se implementará en los cargos de Gerente, Director, Secretarias y Vendedores.

5.15. OBLIGACIONES LABORALES:

El empleador está obligado con el empleado a cumplir con lo dispuesto por la ley, obligaciones que se concertara de forma individual en el contrato de trabajo. Las obligaciones del empleador son las siguientes:

- Salario
- Subsidio de transporte, sí es el caso⁵⁷.
- Seguridad social
- ARP
- Parafiscales
- Cesantías
- Intereses a las cesantías
- Vacaciones
- Prima
- Dotación

⁵⁵ Código Sustantivo de Trabajo. Editorial Legis. Año 2008. Capítulo IV. Modalidades de Trabajo. Art 39. CONTRATO ESCRITO. El contrato de trabajo escrito se extiende en tantos ejemplares cuantos sean los interesados, destinándose uno para cada uno de ellos; está exento de impuestos de papel sellado y de timbre nacional y debe contener necesariamente, fuera de las cláusulas que las partes acuerden libremente, las siguientes: la identificación y domicilio de las partes; el lugar y la fecha de su celebración; el lugar en donde se haya contratado el trabajador y en donde haya de prestar el servicio; la naturaleza del trabajo; la cuantía de la remuneración, su forma y periodos de pago; la estimación de su valor, en caso de que haya suministros de habitación y alimentación como parte del salario; y la duración del contrato, su desahucio y terminación.

⁵⁶ Código Sustantivo de Trabajo. Editorial Legis. Año 2008. Capítulo IV. Modalidades de Trabajo. Art 133.

⁵⁷ Se pagará subsidio de transporte al empleado que devengue hasta dos salarios mínimos, según como lo reglamenta la ley colombiana.



FORMATO CONTRATO LABORAL

CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO A TÉRMINO FIJO⁵⁸

Nombre del empleador: _____
Representante legal: _____
Nombre del empleado(a): _____
Identificada con cédula n. °: _____
Lugar de residencia n. °: _____
Teléfonos n. °: _____
Cargo a desempeñar: _____
Salario: _____

Entre el empleador y empleado, ambas partes mayores de edad, identificadas como ya se anotó, se suscribe **CONTRATO DE TRABAJO A TÉRMINO FIJO**, regido por las siguientes cláusulas:

PRIMERA: Lugar. El trabajador(a) desarrollará sus funciones en las dependencias o el lugar que la empresa determine. Cualquier modificación del lugar de trabajo, que signifique cambio de ciudad, se hará conforme al Código Sustantivo de Trabajo y leyes establecidas.

SEGUNDA: Funciones. El empleador contrata al trabajador(a) para desempeñarse como _____, ejecutando labores como: _____.

TERCERA: Elementos de trabajo. Corresponde al empleador suministrar los elementos necesarios para el normal desempeño de las funciones del cargo contratado.

CUARTA: Obligaciones del contratado. El trabajador(a) por su parte, prestará su fuerza laboral con fidelidad y entrega, cumpliendo debidamente el (*Reglamento Interno de Trabajo, Higiene y de Seguridad –si lo hay-*), cumpliendo las órdenes e instrucciones que le imparta el empleador o sus representantes, al igual que no laborar por cuenta propia o a otro empleador en el mismo oficio, mientras esté vigente este contrato.

QUINTA: Término del contrato. El presente contrato tendrá un término de duración de (1) un año, pero podrá darse por terminado unilateralmente por cualquiera de las partes, cumpliendo con las exigencias legales al respecto.

SEXTA: Periodo de prueba: Acuerdan las partes fijar como periodo de prueba los primeros (60) sesenta días de labores que no es superior a la quinta parte del término inicial ni excede dos meses. Durante este periodo las partes pueden dar por

⁵⁸ Minutas de contratos laborales.



terminado unilateralmente el contrato. Este periodo de prueba solo es para el contrato inicial y no se aplica en las prorrogas.

SEPTIMA: Justas causas para despedir: Son justas causas para dar por terminado unilateralmente el presente contrato por cualquiera de las partes, el incumplimiento a las obligaciones y prohibiciones que se expresan en los artículos 57 y siguientes del Código sustantivo del Trabajo. Además del incumplimiento o violación a las normas establecidas en el (*Reglamento Interno de Trabajo, Higiene y de Seguridad –si lo hay-*) y las previamente establecidas por el empleador o sus representantes.

OCTAVA: Salario. El empleador cancelará al trabajador(a) un salario mensual de _____ pesos moneda corriente (\$ _____), pagaderos en el lugar de trabajo, en los primeros cinco (5) de cada mes. Dentro de este pago se encuentra incluida la remuneración de los descansos dominicales y festivos de que tratan los capítulos I y II del título VII del Código Sustantivo del Trabajo.

NOVENA: Trabajo extra, en dominicales y festivos. El trabajo suplementario o en horas extras, así como el trabajo en domingo o festivo que correspondan a descanso, al igual que los nocturnos, será remunerado conforme al código laboral. Es de advertir que dicho trabajo debe ser autorizado u ordenado por el empleador para efectos de su reconocimiento. Cuando se presenten situaciones urgentes o inesperadas que requieran la necesidad de este trabajo.

Suplementario, se deberá ejecutar y se dará cuenta de ello por escrito, en el menor tiempo posible al jefe inmediato, de lo contrario, las horas laboradas de manera suplementaria que no se autorizó o no se notificó no será reconocido.

DÉCIMA: Horario. El trabajador se obliga a laborar la jornada ordinaria en los turnos y dentro de las horas señaladas por el empleador, pudiendo hacer éste ajustes o cambios de horario cuando lo estime conveniente. Por el acuerdo expreso o tácito de las partes, podrán repartirse las horas jornada ordinaria de la forma prevista en el artículo 164 del Código Sustantivo del Trabajo, modificado por el artículo 23 de la Ley 50 de 1990, teniendo en cuenta que los tiempos de descanso entre las secciones de la jornada no se computan dentro de la misma, según el artículo 167 íbidem.

DECIMA PRIMERA: Afiliación y pago a seguridad social. Es obligación del empleador afiliar al trabajador a la seguridad social como es salud, pensión y riesgos profesionales, autorizando el trabajador el descuento en su salario, los valores que le corresponda aportar, en la proporción establecida por la ley.



DECIMA SEGUNDA: Prorroga. Si el aviso de no prorrogar el contrato no se da o se da con una anticipación menor a treinta (30) días, el contrato se prorroga por un periodo igual al inicial, siempre que subsistan las causas que lo originaron y la materia del trabajo.

DECIMA TERCERA: Modificaciones. Cualquier modificación al presente contrato debe efectuarse por escrito y anexarse a este documento.

DECIMA CUARTA: Efectos. El presente contrato reemplaza y deja sin efecto cualquier otro contrato verbal o escrito, que se hubiera celebrado entre las partes con anterioridad.

DECIMA QUINTA: Colectividades. Se Prohíbe todo tipo colectividades como grupos sindicales dentro de la empresa.

Se firma por las partes, el día ____ del mes _____ de 200__

EMPLEADOR
C. C. No.

TRABAJADOR
C. C. No.



CARGO	N° CARGOS	TIPO CONTRATO	SUELDO	DESCUENTO RETEFUENTE	OBLIGACIONES LABORALES	PRESTACIONES SOCIALES	PARAFISCALES	TOTAL MES	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3
Gerente	1	TERMINO FIJO	\$ 1.800.000	\$ 0	\$ 1.439.496	\$ 1.052.100	\$ 162.000	\$ 4.453.596	\$ 40.082.364	\$ 56.115.310	\$ 58.921.075
Director	1	TERMINO FIJO	\$ 1.800.000	\$ 0	\$ 1.439.496	\$ 1.052.100	\$ 162.000	\$ 4.453.596	\$ 40.082.364	\$ 56.115.310	\$ 58.921.075
Secretaria	2	TERMINO FIJO	\$ 655.000	\$ 0	\$ 275.702	\$ 134.732	\$ 58.950	\$ 2.248.768	\$ 26.985.218	\$ 28.334.479	\$ 29.751.203
Asesores	1	AUTOSORCING	\$ 480.000	\$ 19.200	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 460.800	\$ 4.608.000	\$ 4.838.400	\$ 5.080.320
CONTADOR	1	PRESTACION DE SERVICIOS	\$ 650.000	\$ 36.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 614.000	\$ 7.368.000	\$ 7.736.400	\$ 8.123.220
TOTALES	6		\$ 4.255.000	\$ 55.200	\$ 3.154.694	\$ 2.238.932	\$ 382.950	\$ 12.230.760	\$ 119.125.946	\$ 153.139.899	\$ 160.796.893



6. CAPITULO LEGAL

En este capítulo se señalan el proceso necesario y regulado por la ley para la constitución de la empresa. También se describen las obligaciones tributarias de la empresa de acuerdo al régimen de sociedad escogido.

6.1. CONSULTAS

6.1.1. Consulta tipo de empresa⁵⁹:

Selección del tipo de sociedad con el cual se va a regir la empresa. En este caso se escogió el tipo de sociedad bajo el régimen de sociedad Limitada. Se constituye mediante escritura pública entre mínimo dos socios y máximo veinticinco, quienes responden con sus respectivos aportes⁶⁰. Se puede autorizar la responsabilidad ilimitada y solidaria, para alguno de los socios. Los socios deben definir en la escritura pública el tiempo de duración de la empresa y podrán delegar la representación legal y administración en un gerente, quien se guiará por las funciones establecidas en los estatutos. El capital se representa en cuotas de igual valor que para su cesión, se pueden vender o transferir en las condiciones previstas en la ley o en los respectivos estatutos. Cualquiera que sea el nombre de la sociedad deberá estar seguido de la palabra "Limitada" o su abreviatura "Ltda." que de no aclararse en los estatutos hará responsable a los asociados solidaria e ilimitadamente⁶¹.

6.1.2. Consulta de nombre⁶²:

Esta consulta permite identificar en el registro de la Cámara de Comercio si existe otra empresa o establecimiento con el mismo nombre a nivel nacional.

Para fijar el nombre se debe tener en cuenta los parámetros me pone la ley. Los cuales son:

⁵⁹ Página Web: www.creaciondeempresa.com.co

⁶⁰ Código de comercio. Art. 354, 355 y 357

⁶¹ Ibídem.

⁶² Página Web: www.creaciondeempresa.com.co



- Evitar los nombres que pueden generar confusión con otros, para así evitar posteriores sanciones. Debido a que la Cámara de Comercio no deja de registrar nombres que generen confusión en el mercado.
- Procurar que el nombre de la empresa que se desea utilizar sea distintivo de los demás.
- No se puede catalogar como nombre distintivo las expresiones que indican el régimen de sociedad.

Esta empresa prestadora de servicios de capacitación y asesoría en el proceso de certificaciones ISO, se constituye con el nombre de CERTIYA LTDA⁶³.

6.1.3. Consulta de la actividad económica⁶⁴:

Al realizar esta consulta señala el CIUU, el cuál es el código que permite identificar el servicio de acuerdo a una actividad económica determinada. En el caso de CERTIYA LTDA se encuentra ubicada dentro de la siguiente actividad económica:

CIUU 302

74141 Actividad de asesoría a empresas en materia de gestión como consultaría a empresas.

6.1.4. Consulta de suelo⁶⁵

Por medio de esta consulta se está verificando que el lugar (dirección para el establecimiento comercial) donde se va a ejercer la actividad económica es legalmente permitido.

⁶³ Cámara de Comercio de Bogotá, Guía del registro mercantil. Información general. Para la consulta de nombre su puede realizar por los siguientes medios. **A.** las terminales de autoservicio de las sedes de la CCB de Bogotá. **B.** página Web: www.ccb.org. Servicios en línea Homonimia Nacional. **C.** en la dirección electrónica aplica.ccb.org.co/ccbinternet/consultas/rue/consulta_empresa.aspx. **D.** En Notaria de la ciudad.

⁶⁴ Ibídem. La consulta de la actividad económica se puede realizar por los siguientes medios: **A.** Las terminales de autoservicio de la CCB de Bogotá. **B.** En la página electrónica www.ccb.org -apoyo empresarial-pasos para crear una empresa servicios en línea- clasificación por actividad económica. **C.** En la dirección electrónica aplica.ccb.org.co/ccbinternet/tiendaempresarial/generales/ciiu.aspx

⁶⁵ Ibídem. Los medios para realizar la consulta de suelo so los siguientes: **A.** Las terminales de autoservicio de la CCB de Bogotá. **B.** En la página electrónica www.ccb.org -apoyo empresarial-pasos para crear una empresa. **C.** La dirección electrónica cae.ccb.org.co/consultas/index.htm. **D.** Las alcaldías locales



La oficina principal para la administración y el desarrollo de la actividad económica de la empresa se ubicaran en CCI 44 N° 8-09 en la ciudad de Bogotá.

6.2. CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD

6.2.1. Forma de constitución de la sociedad:

La sociedad se constituirá por documento privado puesto que cumple con los siguientes requisitos específicos de acuerdo con lo previsto en el artículo 22 de la ley 1014 de 2006:

- Máximo 10 trabajadores
- Total activos menor a 500 salarios.

Para la constitución de la sociedad por documento privado es necesario que el documento sea suscrito bien sea, por todos los socios o sus apoderados, en este caso se tiene como requisito indispensable presentar el poder reconocido en Notaria o con presentación personal ante un juez o ante el secretario de la Cámara de Comercio en el momento de radicar el documento por todos los socios o sus apoderados⁶⁶.

6.2.2. Parámetros para la elaboración de los estatutos de la sociedad limitada⁶⁷

Existen requisitos mínimos dentro del documento privado que no pueden obviarse en el momento de la realización de la minuta. Estos requisitos esenciales son:

- a. Nombres, apellidos, identificación y domicilio de los socios, en el caso de as personas naturales deben indicar la nacionalidad, las personas jurídicas deben indicar la ley, el decreto o la escritura pública por la cuál fue creada, NIT, domicilio y nombre del representante legal.
- b. Tipo de sociedad
- c. El nombre, denominación o razón social de la persona jurídica que se constituye

⁶⁶ *Ibíd.*

⁶⁷ *Ibíd.*



- d. Domicilio principal, donde se realizará la actividad. En caso de sucursales debe indicarse también.
- e. Objeto social⁶⁸.
- f. Señalar de forma precisa la vigencia o término de duración de la sociedad.
- g. Capital social.⁶⁹
- h. La forma de representación y de administración de la sociedad, indicando atribuciones y facultades del representante legal y de los administradores y de las que se reserven los socios, las asambleas, junta de socios, de acuerdo a la legislación de cada tipo de sociedad⁷⁰.
- i. Fecha y forma de convocar a la asamblea o junta de socios a sesiones ordinarias y extraordinarias.
- j. Fechas en que deben realizarse inventarios y balances generales y forma de distribución de utilidades.
- k. Causales de disolución de la sociedad y forma de disolución.
- l. Los nombramientos hechos, indicando el nombre, apellidos e identificación de representante legal, junta de socios y demás.⁷¹

⁶⁸ Cámara de Comercio de Bogotá, Guía del registro mercantil. Información general. OBJETO SOCIAL: La indicación precisa de las actividades principales que podrá desarrollar la persona jurídica. De acuerdo con la ley 1014 de 2006, el objeto podrá decir, “ que la sociedad podrá realizar cualquier acto lícito de comercio”

⁶⁹ *Ibidem*. CAPITAL SOCIAL: Se debe expresar el capital que se aporta y la forma en que está distribuido, es decir, el número de cuotas, acciones o partes de interés de igual valor nominal en que se dividirá y la forma en que serán distribuidas si fuera el caso.

En las sociedades anónimas y en comandita por acciones, se debe señalar el monto del capital autorizado, la parte del capital que se suscribe y se paga en el acto de constitución. Se debe tener en cuenta que existen normas legales que regulan la proporción del capital autorizado, suscrito y pagado.

En las sociedades limitadas, colectivas, o en comandita simple, se debe indicar el valor que cada uno aporta y el número de cuotas o partes de interés correspondiente.

En las sociedades unipersonales y pluripersonales, al indicarse el monto, se realizará una descripción pormenorizada de los bienes aportados, con estimación de su valor. El socio o los socios responderán por el valor asignado a los bienes en el documento constitutivo.

En caso de hacer aportes con bienes inmuebles al capital social, la constitución de la sociedad debe hacerse por escritura pública. Haciendo descripción clara del inmueble, los linderos, el número de matrícula inmobiliaria y anexar copia del recibo de pago del impuesto de registro en la oficina de Registro de Instrumentos Públicos.

⁷⁰ *Ibidem*. En una sociedad unipersonal o pluripersonal que se ha creado por en virtud de la ley 1014 de 2006, cuando no se establezca la forma de administración se entenderá que los administradores podrán adelantar todos los actos comprendidos dentro de las actividades previstas.

⁷¹ Cámara de Comercio de Bogotá, Guía del registro mercantil. Información general. Cuando alguna persona designada para la representación y administración de sociedad no suscriben la escritura pública o el documento privado, debe anexarse una carta donde indique el cargo aceptado, el número de identificación, país de origen si es pasaporte y tarjeta profesional del revisor fiscal.

Para los nombramientos realizados en las sociedades vigiladas por la Superintendencia Financiera se debe anexar constancia de posesión de los cargos de los administradores y revisores fiscales.

Para los nombramientos de revisores fiscales en sociedades E.P.M., I.P.S. y A.R.S., se deben anexar constancia de posesión expedida por la Superintendencia Nacional de Salud.

Cuando se trate de sociedades que incluyen dentro de su nombre distintivos propios de las instituciones financieras o que indiquen el ejercicio de una actividad financiera, o en las



- m. Cláusula compromisoria.⁷²
- n. Otorgantes, comparecientes con minuta:
- o. 1.- FELIPE ORLANDO CONTRERAS CORTES varón, colombiano, mayor de edad, domiciliado y residente en esta ciudad e identificado (a) con cédula de ciudadanía 80.035.476 de Bogotá, estado civil soltero.
- 2.- ANGELA MARCELA MONROY BAYONA, mujer, colombiana, mayor de edad, domiciliado y residente en esta ciudad e identificado con cédula de ciudadanía 53.003.845 de Bogotá, estado civil soltera, manifestaron su voluntad de constituir una Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada que se registrará por los siguientes ESTATUTOS:

6.2.3. Estatutos De Certiya Ltda.⁷³

En la ciudad de Bogotá D.C., República de Colombia, a seis de septiembre del año dos mil ocho, los señores FELIPE ORLANDO CONTRERAS CORTES, identificado con C.C. 80.035.124 de Bogotá y ANGELA MARCELA MONROY BAYONA, identificado con C.C. 53.00.845 de Bogotá, ambos mayores de edad, con domicilio en Bogotá, identificados con las cédulas de ciudadanía números, obrando en nombre propio, manifestaron que constituirán una sociedad de responsabilidad limitada la cual se registrará por las normas establecidas en el código de comercio y en especial por los siguientes estatutos:

Artículo 1: Nombre o razón social: la sociedad se denominará “CERTIYA LTDA”.

Artículo 2: Domicilio: el domicilio principal será en la ciudad Bogotá D.C., República de Colombia, sin embargo la sociedad puede establecer sucursales, en otras ciudades del país como en el exterior.

Dirección para notificaciones judiciales y Administrativas: Calle 44 N° 8-09
Correo Electrónico: certiyaltda@hotmail.com

Artículo 3: Objeto social: la compañía tiene por objeto social: Asesoría y capacitación en procesos de certificación de calidad y desarrollo de cualquier actividad lícita dentro del comercio. En el desarrollo y cumplimiento de tal objeto puede hacer en su propio nombre o por cuenta

sociedades de medicina pre pagada, se verificará que se anexe la autorización para la respectiva constitución.

⁷² Ibídem. CLAUSULA COMPROMISORIA: Tiene por objeto que las controversias que se susciten entre los socios con ocasión del contrato de sociedad sean resueltas por árbitros.

⁷³ Página Web: www.eafit.edu.co/NR/rdonlyres/E3119AF7-4ADD-480F-AB92-696A2428DDDC/0/PASOSPARACREARUNAEMPRESA



de terceros o con participación de ellos, toda clase de operaciones comerciales, celebrar contratos con personas naturales o jurídicas, efectuar operaciones de préstamos, cambio, descuento, cuentas corrientes, dar o recibir garantías y endosar, adquirir y negociar títulos valores.

Artículo 4: Duración de la sociedad: se fija en 15 años, contados desde la fecha de otorgamiento de los estatutos. La junta de socios podrá mediante reforma, prolongar dicho término o disolver extraordinariamente la sociedad, antes de que dicho término expire.

Artículo 5: el capital de la sociedad es la suma de \$50.000.000. (Cincuenta millones de pesos m/cte)

Artículo 6: cuotas: El capital social se divide en 50 (cincuenta) cuotas de un valor nominal de \$10.000.000 (un millón de pesos m/cte), capital y cuotas que se encuentran pagadas en su totalidad de la siguiente forma: El socio FELIPE ORLANDO CONTRERAS CORTES, suscribe el 50% (cincuenta por ciento) en 25 cuotas de valor nominal y paga en efectivo el valor de \$25.000.000 (veinticinco millones de pesos m/cte). La socia ANGELA MARCELA MONROY BAYONA suscribe de igual forma el 50% (cincuenta por ciento) y paga en efectivo el valor de \$25.000.000 (veinticinco millones de pesos m/cte). Así los aportes han sido pagados íntegramente a la sociedad.

NOMBRE DE LOS SOCIOS	CUOTA(S)	VALOR TOTAL CUOTAS
FELIPE ORLANDO CONTRERAS CORTES	10	\$10.000.000
ANGELA MARCELA MONROY BAYONA	10	\$10.000.000
TOTAL	20	\$20.000.000

Artículo 7: Responsabilidades: la responsabilidad de cada uno de los socios se limita al monto de sus aportes.

Artículo 8: Aumento del capital: el capital de los socios puede ser aumentando por nuevos aportes de los socios, por la admisión de nuevos socios o por la acumulación que se hicieron de utilidades por determinación de común acuerdo de los socios.

Artículo 9: Cesión de cuotas: Las cuotas o partes de interés social no están representadas por títulos ni son negociables libremente en el mercado y solamente son cedibles mediante el otorgamiento de la correspondiente de reforma estatutaria.- Toda cesión en cuanto a



procedimiento y condiciones previas y finales se sujetará en un todo a lo previsto y ordenado por los Artículos 363 y siguientes del Código de Comercio.

PARAGRAFO.- La Sociedad llevará un Libro de Registro de Socios inscrito en la Cámara de Comercio del domicilio social, con los requisitos y para los efectos consagrados en el Código de Comercio.

Como primera opción para la sesión de cotas estarán los socios y los empleados de la empresa.

Artículo 10: Administración: La administración de la sociedad corresponde en derecho a todos y cada uno de los socios, éstos la delegan expresamente en la Junta de Socios y ésta a su vez en la Gerencia. Los cargos necesarios para el funcionamiento son los siguientes:

GERENTE

DIRECTOR DE GESTION DE CALIDAD

DIRECTOR COMERCIAL

DIRECTOR ADMINISTRATIVO

Requiere para su validez el consentimiento de todos los socios, la ejecución o ejercicio de los siguientes actos o funciones: 1. Disponer de una parte de las utilidades líquidas con destino a ensanchamiento de la empresa o de cualquier otro objeto distinto de la distribución de utilidades.

Artículo 11: Reuniones: la junta de socios se reunirá ordinariamente una vez por año, el primer día de febrero a las 09:00 de la mañana en las oficinas del domicilio de la compañía.

PARAGRAFO: En caso que el día programado sea festivo, la reunión se programará automáticamente para el día hábil siguiente a la fecha inicialmente establecida.

Las reuniones extraordinarias serán programadas en común acuerdo por los socios, o por el representante legal que en este caso será el gerente. El preaviso deberá realizarse 5 días hábiles anteriores a la fecha programada para la reunión.

Artículo 12: reuniones no presenciales: Cada vez que los Socios puedan deliberar por cualesquiera medios de telecomunicaciones, las decisiones tomadas en las conferencias serán válidas y jurídicamente vinculantes. Las deliberaciones por telecomunicaciones deberán ser siempre



sucesivas o simultáneas. La evidencia de la telecomunicación y de las resoluciones pertinentes, como una confirmación por fax o correo electrónico, se incluirá en las actas respectivas, de conformidad con los requisitos establecidos en estos Estatutos.

Artículo 13: Votos: en todas las reuniones de la junta de socios, cada socio tendrá tantos votos como cuotas tenga en la compañía. Las decisiones se tomarán por número plural de socios que represente la mayoría absoluta de las cuotas en que se halla dividido el capital de la sociedad, salvo que de acuerdo con estos estatutos se requiera unanimidad.

Artículo 14: Atribuciones: son atribuciones de la junta de socios: integrada por Felipe Orlando Contreras Cortes y Ángela Marcela Monroy Bayona. Las siguientes:

- a. Autorizar la reforma de los estatutos sociales.
- b. Nombrar al Gerente y su suplente y de los cargos creados.
- c. Reunirse ordinaria o extraordinariamente cuando lo estime conveniente o necesario.
- d. Aprobar o improbar los balances.
- e. Decretar la venta total de los bienes sociales.
- f. Decretar y distribuir las utilidades.
- g. Crear agencias, sucursales o filiales.
- h. Crear y proveer los cargos que la ley o los estatutos señalen.
- i. Acordar las reservas para la protección del capital social.
- j. Decretar la disolución y liquidación de la Sociedad
- k. Aprobar la cesión de cuotas o partes de interés social.
- l. Las demás funciones que le corresponden como suprema autoridad directiva y administrativa de la Sociedad.

Artículo 15: Gerencia: El uso de la razón social de la empresa, su representación legal y administración con las limitaciones contempladas en estos estatutos, estará a cargo de un gerente y un subgerente que reemplazará al gerente en sus faltas absolutas, temporales o accidentales con las mismas facultades y atribuciones de éste, designados por la Junta de Socios.. Ambos elegidos por la junta de socios para períodos de un año, pero podrán ser reelegidos indefinidamente y removidos a voluntad de los socios en cualquier tiempo. En el gerente delegan los socios la personería de la empresa y administración con las más amplias facultades dispositivas y administrativas. En particular tendrá las siguientes funciones:

- a. Representar legalmente a la sociedad y celebrar toda clase de actos o contratos sin límite de cuantía, hasta 100 salarios mínimos legales vigentes. En caso de contratos o actos que



- exceden dicha cuantía tendrá que consultarse en reunión extraordinaria de la junta de socios.
- b. Ejecutar las decisiones y órdenes de la Junta de Socios y convocarla cuando así lo requieran los intereses sociales.
 - c. Custodiar los bienes sociales
 - d. Informar cada 6 (seis) meses a la Junta de Socios acerca de los negocios ejecutados y a ejecutarse.
 - e. Rendir los informes respectivos y presentar los balances anuales correspondientes.
 - f. Constituir apoderados o mandatarios que representen a la sociedad judicial administrativa o extrajudicialmente.
 - g. Nombrar y remover los empleados de la sociedad que no sean de la competencia de la Junta de Socios y fijarles su remuneración y condiciones laborales.

Parágrafo: La gerencia de le empresa estará a cargo de Ángela Marcela Monroy Bayona y como subgerente Felipe Orlando Contreras Cortes.

Artículo 16: Inventarios y Balances: mensualmente se hará un Balance de prueba de la sociedad. Cada año a 31 de Diciembre se cortarán las cuentas, se hará un inventario y se formará el balance de liquidación del respectivo ejercicio para ser sometidos al estudio y aprobación de la junta de socios. Los sueldos se estimarán como gastos generales de la Sociedad.

Las pérdidas si las hubiere, se distribuirán igualmente entre los Socios en proporción a sus respectivos aportes.

Artículo 17: Reserva Legal: aprobado el Balance y demás documentos, de las utilidades líquidas resultantes se destinará el 10% (diez por ciento) para la constitución de la reserva legal. Además de la anterior reserva, la Junta de Socios podrá crear o decretar las que considere convenientes o necesarias, siempre y cuando tengan una destinación específica y se aprueben con la mayoría prevista en estos Estatutos. Una vez deducidas las reservas, el saldo restante de las utilidades se distribuirá entre los socios a prorrata de sus respectivos aportes. Ninguno de los socios podrá retirar suma alguna de la Sociedad, salvo las utilidades que le correspondan después del balance actual respectivo.

Artículo 18: Disolución: La sociedad se disolverá por:

- a. La expedición del plazo señalado para su duración o de las prorrogas que se hubieren acordado oportunamente.
- b. Si las pérdidas redujeren el capital de la sociedad y las reservas, a menos del 50% de aquél.
- c. Por acuerdo unánime de los socios.
- d. Cuando el número de socios exceda de veinticinco.



e. Por demás causales señaladas en la ley.

Artículo 19: Liquidación: disuelta la sociedad se procederá a su liquidación por el gerente salvo que la junta de socios resuelva designar uno o más liquidadores con sus respectivos suplentes, cuyos nombramientos deberán registrarse en la Cámara de Comercio del domicilio de la ciudad.

Parágrafo: Si al tiempo de la liquidación existieren bienes en especie para ser distribuidos entre los Socios, éstos bienes se avaluarán por el liquidador y serán adjudicados a prorrata de lo que le corresponda a cada socio como utilidades o participación.

Artículo 20: Muerte o incapacidad de un socio: En caso de muerte o incapacidad legalmente decretada de uno de los Socios, la sociedad continuará con sus herederos, quienes nombrarán una sola persona para que los represente.- Dentro de los treinta (30) días siguientes a la muerte del Socio, los demás tendrán derecho a adquirir las cuotas o aporte del fallecido, por el valor comercial en la fecha de su muerte. Si no se llegare a ningún acuerdo respecto del precio y condiciones de pago, serán determinados por peritos designados por las partes. Si fueren varios los Socios que desearan adquirir, las cuotas se distribuirán entre ellos a prorrata de las que posean en la Sociedad.

Artículo 21: Nombramiento: Designase como Gerente de la sociedad a: Ángela Marcela Monroy Bayona, identificado con c.c. 53.003.845 de Bogotá y como subgerente a Felipe Orlando Contreras Cortes, identificado con c.c. 80.035.124 de Bogotá, quienes aceptaron los nombramientos.

El cargo de Director de gestión de calidad y Director comercial serán desempeñados por Felipe Orlando Contreras Cortes.

El cargo de Director Administrativo será desempeñado por Ángela Marcela Monroy Bayona.

Artículo 22⁷⁴: Cláusula compromisoria: Toda controversia o diferencia relativa a este contrato, se resolverá por un Tribunal de Arbitramento, que se sujetará al reglamento del centro de arbitramento y conciliación de la Cámara de Comercio de Bogotá de acuerdo con las siguientes reglas:

a. El tribunal estará integrado por Pedro Antonio Caballero, Juan Manuel Pedraza y Jorge Cañón Gamboa asignado por las partes

⁷⁴ Cámara de Comercio de Bogotá, Guía del registro mercantil. Información general



de común acuerdo. En caso de que no fuere posible, los árbitros serán designados por el Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Bogotá a solicitud de cualquiera de las partes.

b. El tribunal decidirá en equidad.

Nota:

Los artículos de los estatutos, deben ser normas de carácter permanente y general, deben constituir reglas estables que no requieran de ajustes.

En cuanto al diseño de los estatutos puede redactarse todos los artículos que le convengan a la organización, pero teniendo presente no establecer artículos para los estatutos que se conviertan en un limitante para el desarrollo de la empresa en lo relativo a operaciones comerciales o administrativas.

6.2.4. Matricula Mercantil⁷⁵

Es la inscripción que se hace en el registro mercantil de la persona comerciante bien sea natural o jurídica.

Diligenciar Formulario De Registro Único Empresarial:

Desde la promulgación de la ley 1014 de 2006, las sociedades unipersonales o pluripersonales realizan la matricula mercantil por medio del formulario del Registro Único Empresarial (artículo 22 de la presente ley); formulario que puede ser reclamado en cualquier oficina de la Cámara de Comercio. Al diligenciar el formulario se debe tener en cuenta⁷⁶:

- Diligenciar todas las casillas expuestas en el formulario.
- Diligenciamiento correcto del nombre de la empresa
- Incluir información de la dirección comercial y notificación judicial
- Incluir información correcta del código CIU
- Incluir información financiera.

El formulario debe ser presentado en la Cámara de Comercio, firmado por el representante legal o si es el caso por apoderado titulado debidamente reconocido ante notaria.

⁷⁵ Cámara de Comercio de Bogotá, Guía del registro mercantil. Información general

⁷⁶ Ibídem.



Efectuar el registro de la escritura y la matrícula de la sociedad:

Se presenta una copia de la escritura pública o el documento privado debidamente autenticado ante notaria, en el caso de CERTIYA Ltda. Se presenta el documento privado por el cual se constituyó la empresa.

Solicitud del Rut:⁷⁷

La solicitud de la Rut se hace por medio de las entidades de la DIAN, Cámaras de Comercio, Cades, entidades autorizadas para realizar este procedimiento. El Registro Único Tributario, RUT, establecido por el artículo 555-278 del Estatuto Tributario, constituye el nuevo y único mecanismo para identificar, ubicar y clasificar a los sujetos de obligaciones administradas y controladas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

El Registro Único Tributario a que hace referencia el presente Decreto, sustituye e incorpora los siguientes registros:

1. El Registro Tributario utilizado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

⁷⁷http://www.dian.gov.co/Content/ayuda/guia_rut1/content/main/manual/paginas/2788.htm

⁷⁸ RUT. El Registro Único Tributario, RUT, administrado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, constituye el mecanismo único para identificar, ubicar y clasificar las personas y entidades que tengan la calidad de contribuyentes declarantes del impuesto sobre la renta y no contribuyentes declarantes de ingresos y patrimonio; los responsables del Régimen Común y los pertenecientes al régimen simplificado; los agentes retenedores; los importadores, exportadores y demás usuarios aduaneros, y los demás sujetos de obligaciones administradas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, respecto de los cuales esta requiera su inscripción. formulario de inscripción y actualización del Registro Único Tributario, RUT. Parágrafo 1°. El Número de Identificación Tributaria, NIT, constituye el código de identificación de los inscritos en el RUT. Las normas relacionadas con el NIT serán aplicables al RUT. Parágrafo 2°. La inscripción en el Registro Único Tributario, RUT, deberá cumplirse en forma previa al inicio de la actividad económica ante las oficinas competentes de la DIAN, de las cámaras de comercio o de las demás entidades que sean facultadas para el efecto. Tratándose de personas naturales que por el año anterior no hubieren estado obligadas a declarar de acuerdo con los artículos 592, 593 y 594-1, y que en el correspondiente año gravable adquieren la calidad de declarantes, tendrán plazo para inscribirse en el RUT hasta la fecha de vencimiento prevista para presentar la respectiva declaración. Lo anterior, sin perjuicio de la obligación de registrarse por una calidad diferente a la de contribuyente del impuesto sobre la renta. .La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales se abstendrá de tramitar operaciones de comercio exterior cuando cualquiera de los intervinientes no se encuentre inscrito en el RUT, en la respectiva calidad de usuario aduanero. Parágrafo Transitorio. Los responsables del Impuesto sobre las Ventas pertenecientes al Régimen Simplificado que a la fecha de entrada en vigencia de esta ley no se hubieren inscrito en el Registro Único Tributario, RUT, tendrán oportunidad de inscribirse sin que haya lugar a la imposición de sanciones, antes del vencimiento de los plazos para la actualización del RUT que señale el reglamento



2. El Registro Nacional de Vendedores.
3. El Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios.
4. El Registro de los usuarios aduaneros autorizados por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

Para la solicitud del RUT se diligencia el Formulario que se puede expedir en las oficinas de la DIAN o por Internet. Este trámite dura de tres a cinco días, una vez expedida la identificación de la empresa se procede a realizar los pagos pertinentes del registro mercantil.

NIT DE CERTIYA Ltda.: 860.025.163-1

Realizar los pagos:

Se realizan los pagos por concepto de: derechos de inscripción del documento privado y matrícula mercantil.

- Derechos de inscripción del documento privado: \$74.000
- Matrícula mercantil: 24.000

Para realizar el proceso completo de la formalización de CERTIYA Ltda., es necesario tener los siguientes documentos al realizar los pagos pertinentes:

- El formulario de matrícula mercantil diligenciando, junto con el volante de “consulta de nombres” aprobado.
- Dos copias autenticadas del documento privado de la constitución de la sociedad, en la que debe aparecer el nombramiento del representante legal.
- Documento de identificación del representante legal...
- En caso de aporte de inmuebles al capital social, acreditar el pago del impuesto de anotación y registro (boleta de rentas).
- Solicitar en la taquilla de la Cámara de Comercio el valor de la liquidación de los derechos de matrícula.
- Cancelar los derechos de matrícula. Al momento del pago le entregarán un recibo con el cual podrá reclamar el certificado de su matrícula, así como las copias de los formularios, las escrituras y las cartas de aceptación. Que tiene un valor de \$98.000.
- Obtener copia del certificado de existencia y representación legal de la sociedad.



ELEMENTOS QUE INTEGRAN EL REGISTRO UNICO TRIBUTARIO-RUT

- identificación de las personas naturales o la razón social de las personas jurídicas y demás personas que estén sujetos de obligaciones administradas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, adicionado por un código numérico denominado Número de Identificación Tributaria (NIT), en consecuencia esto permite una individualización inequívoca par todos los efectos en materia tributaria, aduanera 7 cambiaria y para el cumplimiento de las obligaciones de dicha naturaleza. La conformación del código de identificación tributaria - NIT, es de competencia de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.
- Domicilio, donde la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales podrá contactar oficialmente y para todos los efectos, al respectivo inscrito, sin perjuicio de otros lugares autorizados por la ley.
- Clasificación correspondiente a la naturaleza, actividades, funciones, características, atributos, regímenes, obligaciones, autorizaciones y demás elementos propios de cada sujeto de las obligaciones administrativas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

6.2.5. Registro De Libros De Comercio:

Están compuestos por los libros de contabilidad, libros de actas, libros de registro de aportes, comprobantes de las cuentas, los soportes de contabilidad y la correspondencia relacionada con sus operaciones.

Una vez matriculada la sociedad o empresa, el propietario de esta o el representante legal debe presentar y solicitar el registro de los libros de comercio, con carta dirigida a la Cámara de Comercio y diligenciar el formulario de solicitud respectivo. Los libros son los siguientes:

- Libro auxiliar: se lleva para registrar detalladamente en orden cronológico las cuentas principales, totalizando débitos, créditos y saldo que pasa al final de cada período al libro diario y al libro mayor, este libro no requiere ser registrado en la Cámara de Comercio.
- Libro caja – diario: en este libro se pasan las operaciones contables en orden cronológico, en forma individual o por resúmenes que no excedan de un mes.



- Libro mayor: en este libro se pasan las operaciones por cuentas utilizando el sistema de partida doble; permitiendo establecer el resumen mensual de todas las operaciones para cada cuenta.
- Libro inventario y balance: se debe hacer un inventario y un balance general al iniciar sus actividades y por lo menos una vez cada año para conocer en forma clara y completa la situación del patrimonio.
- Libro de accionistas: en el se escriben las acciones, anotando el título, el número y la fecha de inscripción, al igual que los cambios de propietario.
- Libro de actas: los libros de actas pueden ser de dos clases: libros de actas de asamblea de socios y libro de acta de junta directiva. El primero lo deben llevar todas las sociedades, el segundo solo en las que posean junta directiva.

En los libros de actas, deben anotarse en orden cronológico las actas de las reuniones, las cuales deberán ser firmadas por el secretario y presidente de la reunión.

La primera hoja de cada libro debe presentarse rotulados (marcados) a lápiz en la parte superior con el nombre de la sociedad y la destinación que se dará a cada libro, así como numerarse consecutivamente y no tener ningún registro contable.

Los pasos a seguir en la Cámara de Comercio:

- Llevar el formato, la carta y los libros en cualquier taquilla de la Cámara de Comercio.
- Pagar los derechos de inscripción de los libros. Al momento de cancelar le entregarán el recibo de pago con el cual podrá reclamar los libros registrados, en la fecha que allí se indica. .
- Verificar que la primera página de cada libro registrado este sellado por la Cámara de Comercio y rubricadas todas las demás.

Luego ir a la Administración de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), con el objetivo de obtener la resolución de facturación.

6.2.6. Registro en ICONTEC:

Cada uno de los socios debe realizar un diplomado en el ICONTEC referente a certificaciones ISO, con el fin de poder prestar el servicio de



asesoría y capacitación. El diplomado tiene un costo de \$2.000.000 por persona.

RELACIÓN GASTOS DE CONSTITUCION DE CERTIYA Ltda.

Tabla 4: Gastos de Constitución	
CONCEPTO	VALOR
FORMULARIO DE REGISTRO MERCANTIL	\$3.200
DERECHOS DE INSCRIPCION DEL DOCUMENTO PRIVADO ⁷⁹	\$74.000
MATRICULA MERCANTIL	\$24.000
DIPLOMADO EN EL ICONTEC	\$4.000.000
TOTAL	\$4.101.200

6.3. OBLIGACIONES LEGALES DE LA EMPRESA:

Debe realizar los trámites pertinentes a la seguridad laboral en industrial ante:

- Entidades promotoras de salud
- Cajas de compensación familiar
- Ministerio de trabajo
- Ministerio de salud

Las obligaciones que CERTIYA debe cumplir son:

- Realizar trámites de seguridad laboral
- Afiliación de los empleados a entidades promotoras de salud
- Pago de parafiscales: Sena, ICBF, Cajas de compensación.

⁷⁹ Cámara de Comercio de Bogotá, Guía del registro mercantil. Información general. Tarifa del 0.7% del total del capital.



- Realizar pagos a los empleados regulados por la ley: Sueldo, Salario de transporte (sí es el caso), vacaciones, prima, cesantías, honorarios.
- Presentar Impuesto de renta y complementarios y retención en la fuente.

6.4. REQUERIMIENTOS PARA LA APERTURA

- Licencia de sanidad que se solicitará en el ministerio de salud
- En Bomberos, se solicita el respectivo permiso de funcionamiento
- Sayco
- Aviso a la Alcandía del Distrito.

Nota: Aunque estos requerimientos no son obligatorios para dar inicio a la actividad económica.



7. CAPITULO AMBIENTAL Y DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.

En este capítulo se describe el impacto ambiental en que se incurre con la producción del servicio que ofrece la empresa, los mecanismos de control para evitar la contaminación, las condiciones que los trabajadores tienen para desarrollar sus funciones. En este capítulo también se desarrollaran los aspectos sociales como son: la responsabilidad social de la empresa con sus integrantes, el Estado y la comunidad entera.

7.1. IMPACTO AMBIENTAL

Certiya Ltda. Es una empresa de servicios que tiene como objeto social asesorar y capacitar a empresas en procesos de certificación de calidad, lo que indica que directamente no está teniendo un impacto negativo en el medio ambiente al no tratarse de la producción de un bien tangible. Pero éste no es motivo para que la empresa no esté comprometida con la conservación del medio ambiente por tal razón la empresa cumple con los siguientes aspectos:

Como lo estipula la ley 232 de 1995 en el artículo 2, ley que hace referencia a los requisitos para la apertura y funcionamiento de un establecimiento comercial, los cuales son⁸⁰:

- Cumple con las normas de intensidad auditiva.
- Cumple con las condiciones sanitarias que describe la ley 9/79 que exige el Ministerio de Salud.

⁸⁰ Página

Web:http://intranet.gobiernobogota.gov.co/index.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=599



7.2. MECANISMOS DE CONTROL:

Los mecanismos de control son los recursos que se utilizan para prevenir futuros impactos negativos y poder brindar en el presente un ambiente sano. La empresa implementa mecanismos tales como:

- Se proporciona un ambiente laboral adecuado
- Reciclaje .
- Por medio de asesoría y capacitaciones a PYMES Certiya Ltda. está contribuyendo a evitar impactos negativos en el medio ambiente a través de las asesorías para procesos de certificación ISO; en primer lugar, se orienta a los clientes sobre las buenas prácticas administración contribuyendo a lograr la ética profesional de los participantes de la organización; en segundo lugar, propende por brindar seguridad a los consumidores de bienes, en cuanto a la calidad de estos, además también se inculca conciencia de evitar impactos negativos ambientales, capacitando a los clientes de Certiya. Normas de tipo ISO como son la 14000 de medio ambiente y la 26000 de responsabilidad social empresarial ayudan a que otras empresas se comprometan con la responsabilidad social con el país. Certiya a un que no tiene un impacto social directo si tiene una responsabilidad muy grande cuando asesora a un cliente ya que de las soluciones y procedimientos que de las empresas manejan sus procesos de producción en contra o a favor de la naturaleza y los recursos naturales. Es por eso que Certiya juega un papel muy importante en el país y la ciudad en cuanto a responsabilidad social empresarial.

Para garantizar la sostenibilidad del desarrollo, la competitividad en el mercado y el acceso a una calidad de vida digna toda empresa debe asumir de manera ética e integral la responsabilidad de trabajar en conjunto con sus empleados y sus familias, la comunidad y la sociedad civil en el marco de un proceso de mejoramiento continuo.

La actitud moral y ética es algo que se supone que está implícito en todos los seres humanos desde su formación racional, el amor al prójimo y el respeto por el mismo es algo que se inculca desde la niñez y que la



religión enseña independientemente la que sea buscando una mejor convivencia social en el mundo.

Si se habla de responsabilidad social empresarial es bueno mencionar a Hans Küng uno de los mayores escritores en el campo de responsabilidad social el cual dice que el pretender actuar bien únicamente sin tener en cuenta las consecuencias directas como indirectas, es estar actuando irresponsablemente y hasta de modo culpable por eso es necesario una ética orientada a los resultados. Se refiere a un consenso básico relativo a determinados valores vinculantes, a criterios irrenunciables y actitudes personales básicas y responsabilidades personales del individuo, sin los cuales cualquier comunidad termina amenazada por situaciones anárquicas o por nuevas dictaduras.

Una política de responsabilidad global, con el mundo contemporáneo, el medio ambiente y las generaciones venideras lograra distinguir la política interior de la exterior.

Previamente a toda fijación jurídica y a la legislación del Estado, existe la autonomía moral y la responsabilidad consciente de la persona, a la que no solo se hallan ligados derechos, sino también deberes fundamentales.

Los hombres estamos acostumbrados socialmente a exigir, nuestros derechos, al trabajo, estudio al a libertad pero nunca estamos interesados en saber cuáles son nuestros deberes, con nosotros mismos y con la sociedad, este desequilibrio causa un grave impacto social, sea individualmente o corporativamente el interés individual prevalece por el interés común motivo por el cual el hombre se comporta mas como animal que como ser racional. Para Küng los deberes en los seres humanos logran volver al hombre, un ser racional, del animal, que solo sigue sus inclinaciones, instintos, impulsos o bien los somete a la coacción externa. El hombre, como ser racional y ser instintivo, tiene la posibilidad de poder decidir libremente y de actuar de acuerdo con su razón pensando en el impacto de sus actos para la naturaleza y para los demás. El deber, prescindiendo de autoridades externas, deriva no ya de la pura razón técnica o económica, sino de la razón ética, que sujeta y obliga al hombre a actuar moralmente⁸¹.

Es por eso que el concepto de responsabilidad social depende sustancialmente de la actitud moral y ética que tomemos frente a las cosas y al cumplimiento de los deberes antes de exigir los derechos propios, porque al tener un compromiso con los demás se puede lograr una gran sinergia de buenos actos que se reflejan en una sociedad que se encuentra desviada las buenas actitudes y los compromisos con los demás, con la naturaleza y las futuras generaciones. Es por eso que En

⁸¹ Una ética mundial para la economía y la política Hans Kung.



Certiya Ltda. Las actitudes morales y valores empresariales tienen que estar muy marcados para beneficio de la sociedad y el país en general.

7.3. RESPONSABILIDAD SOCIAL

Responsabilidad social se entiende como la implementación de políticas en las cuales las empresas fomentan las buenas prácticas empresariales, la colaboración con el ámbito externo y el reconocimiento a cada uno de los partícipes de la organización

7.3.1. Políticas Responsabilidad social⁸²:

- Igualdad de oportunidades para cada uno de los integrantes de la empresa, tanto externos como internos.
- Transparencia en la actuación de los empleados y en la prestación del servicio.
- Compromiso de todos para la colaboración en la búsqueda del bien común.
- Búsqueda de los mejores resultados en el presente sin comprometer la calidad de vida de futuras generaciones.

7.3.2. Condiciones laborales

Certiya Ltda cumple con sus empleados al reconocerles sus derechos que por ley les son de ellos y aportarles los medios para desarrollar sus labores adecuadamente. Entre los que se encuentran

- Pago justo reconociendo la labor hecha por el capital humano que conforma la empresa.

⁸² Pagina Web: <http://www.eeb.com.co/?idcategoria=668>



- Pago oportuno y legal de prestaciones sociales.
- Pago de cesantías, vacaciones, primas, bonificaciones.
- Puestos de trabajo adecuados para que cada persona tenga actitudes agradables frente a su labor y pueda contribuir a los excelentes resultados de la empresa.



8. CAPITULO ECONOMICO Y FINANCIERO

En este capítulo se describe la evaluación financiera del plan de negocio Certiya Ltda donde se desarrolla: el presupuesto de ventas, gastos administrativos, costos de operación, costos de inversión, plan de financiación, flujo de caja, estado de resultados, balance general y el cálculo de el VPN y la TIR para determinar la viabilidad y la rentabilidad.

8.1. SUPUESTOS:

Para realizar el respectivo análisis financiero y económico se tendrán los siguientes parámetros para realizar los cálculos correspondientes:

- **Costo hora:** Para el primer año el costo de asesoría es de \$ 120.000.
- **Depreciaciones:** La depreciación de activos fijos se realizará para un periodo de 10 años maquinaria y equipo; para muebles y enseres el periodo de depreciación es de 10 años. Se utilizará el método de línea recta⁸³.
- **Amortizaciones:** Se harán para un periodo de 4 años a una tasa de interés 21.00%⁸⁴.
- **Inflación:** En lo que lleva el año 2008 la inflación está por encima de la meta, es decir en 7.84%. Para el año 2009 y 2010, se espera que la inflación oscile entre 3.5% y 4.5%, Según la inflación esperada por el Banco de la República⁸⁵. Subjetivamente se considera una inflación del 6%.
- **Sueldo:** Se establecen según el salario mínimo legal vigente, el promedio de sueldo en el mercado para cada cargo y para los años siguientes según inflación esperada.

Para el año 1, los primeros cuatro meses tanto el gerente como el director no devengaran sueldo.

⁸³ Gudiño, Dávila, Emma Lucía. Contabilidad 2000.editorial Mc Graw Hill. Cuarta Edición. Bogotá. Año 2001. Pág. 162 y subsiguientes.

⁸⁴ Pagina Web: Banco de Bogotá

⁸⁵ Página Web: Banco de la República



- **Aporte a pensión:** 16% según lo estipula la ley. Correspondiendo al empleado 4% y al empleador el 12%. Si gana más de 4 SMLV el empleado aporta el 5%⁸⁶.
- **Aporte salud**⁸⁷: En total el descuento por ley es 12.5%, correspondiendo al empleado el 4% y al empleador el 8.5%.
- **Cesantías:** Corresponde a un salario por año, descontando los días no laborados con justa causa.
- **Intereses a las cesantías:** Equivale al 12% del total de las cesantías.
- **Vacaciones:** Equivale a 15 días hábiles laborales.
- **Parafiscales:** Según la ley es el 9%, porcentaje que la empresa está obligada a pagar, desglosado de la siguiente forma:
 - Sena: 2%
 - Cajas de Compensación Familiar: 4%
 - ICBF: 3%
- **ARP:** Según lo establece la ley como es una actividad de bajo riesgo el pago es de 0.00522%.
- **Impuestos:** Se asumirá el impuesto para el año 2008 que corresponde a 33%⁸⁸, impuesto que se acogerá para los cálculos del año 2 y año 3.
- **Proyección de ventas:** Para el cálculo de las ventas tentativas del año 1 y año 2, como referencia para el incremento anual se tendrá en cuenta las expectativas del crecimiento de la economía que oscila entre 5 y 6.5. En promedio se tomará como base el 5%.
- **Tasa de descuento:** 15%

⁸⁶ Consulta realizada a Contador Público.

⁸⁷ Consulta realizada a Contador Público.

⁸⁸ *Ibídem*.



8.2. Proyección de ventas:

Se realiza una proyección de ventas del servicio para los primeros 12 meses, seguido de la proyección para el año 2 y 3. Teniendo en cuenta los siguientes parámetros:

- Descuento por pronto pago de: 5%
 - Precio de combo de servicio: \$8'500.000
 - El 5% de las ventas es hecha de contado.
 - Tiempo promedio de duración del servicio es de 4 meses.
 - El pago del servicio se realizará de la siguiente forma: 40% al inicio, y tres cuotas del 20%.
- **Asesoría:** El tiempo de duración de una asesoría se estipula en un periodo de 4 meses⁸⁹.
 - **Forma de pago:** La tabla 1 se puede ver la modalidad de pago que presenta la empresa para sus clientes.

Tabla 5: Forma de Pago

FORMA DE PAGO	CONDICIONES	
CREDITO	CUOTA INICIAL	40%
	CUOTA (3)	20%
CONTADO	DESCUENTO	5%

⁸⁹ Consulta realizada a asesor empresa consultora



- Precio tentativo:

Tabla 6: Precio tentativo para los años proyectados

PRECIO TENTATIVO	
PRECIO AÑO 1	\$ 8.200.000
PRECIO AÑO 2	\$ 8.610.000
PRECIO AÑO 3	\$ 9.040.500

A continuación, en la tabla 8 se relaciona la proyección de ventas para los primeros 12 meses. Posteriormente, en la tabla 7 se hace una relación para los tres primeros años de la actividad. Con la proyección de ventas de las tablas señaladas se observa que el comportamiento de las ventas es favorables, teniendo en cuenta que el mercado objetivo es 22%, y realizando proyecciones sólo con el 2% de ese mercado.

Tabla 7: Proyección ventas por año

ACTIVIDAD	PERIODO		
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
COMBO DE SERVICIO (Unid)	27	28	30
VENTAS	\$ 173.840.000	\$ 244.093.500	\$ 269.113.084



tabla 8: Proyección de ventas

ACTIVIDAD	PERIODO											
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
COMBO DE SERVICIO (Unid)	0	1	1	1	2	2	2	3	3	4	4	4
VENTAS	\$ 0	\$ 7.790.000	\$ 11.070.000	\$ 4.920.000	\$ 9.840.000	\$ 13.120.000	\$ 22.550.000	\$ 19.680.000	\$ 29.110.000	\$ 26.240.000	\$ 37.310.000	\$ 31.160.000



8.3. COSTOS DE OPERACION:

Corresponde a los costos de producción en los que incurre la empresa para prestar el servicio de asesoría y capacitación. Costos en los que se tienen en cuenta: costos de insumos. La sumatoria de estos costos da lugar al cálculo de los costos totales para los 12 primeros meses.

Capital de Trabajo

Tabla 9: Insumos

MATERIA PRIMA	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO	TOTAL
Papel Membrado	500	\$ 80	\$ 40.000	\$ 480.000
Carpentas de Presentación	20	\$ 300	\$ 6.000	\$ 72.000
Tinta/Impresora	1	\$ 80.000	\$ 80.000	\$ 3.200.000
Transporte	40	\$ 1.500	\$ 60.000	\$ 720.000
TOTAL	561	\$ 81.880	\$ 186.000	\$ 4.472.000

Nota: corresponde al capital de trabajo mes

Costos fijos **Tabla 10: Costos Fijos**

CONCEPTO	PERIODO	COSTO	MES	AÑO
SIXTINA y licencia	12 MESES	\$ 11.000.000	\$ 0	\$ 11.000.000
SERVICIOS	1 MES	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 2.400.000
TOTAL			\$ 200.000	\$ 13.400.000



Costos de producción

Tabla 11: Total Costos de Producción

PERIODO	PAQUETE SERVICIO A VENDER	COSTOS VARIABLES	COSTOS FIJOS	TOTAL COSTOS DE PRODUCCION
MES 1	0	\$ 0	\$ 200.000	\$ 200.000
MES 2	0	\$ 0	\$ 200.000	\$ 200.000
MES 3	1	\$ 186.000	\$ 200.000	\$ 386.000
MES 4	1	\$ 186.000	\$ 200.000	\$ 386.000
MES 5	2	\$ 372.000	\$ 200.000	\$ 572.000
MES 6	2	\$ 372.000	\$ 200.000	\$ 572.000
MES 7	2	\$ 372.000	\$ 200.000	\$ 572.000
MES 8	3	\$ 558.000	\$ 200.000	\$ 758.000
MES 9	3	\$ 558.000	\$ 200.000	\$ 758.000
MES 10	4	\$ 744.000	\$ 200.000	\$ 944.000
MES 11	4	\$ 744.000	\$ 200.000	\$ 944.000
MES 12	4	\$ 744.000	\$ 200.000	\$ 944.000
AÑO 1	26	\$ 4.836.000	\$ 17.400.000	\$ 22.236.000
AÑO 2	43	\$ 8.436.960	\$ 18.310.000	\$ 26.746.960
AÑO 3	46	\$ 8.858.808	\$ 23.465.500	\$ 32.324.308

Gastos:

La tabla 11, muestra la relación de gastos de los 12 primeros meses y la proyección de los siguientes dos años. Este cálculo se hace con el propósito de definir los gastos en los cuales incurre la actividad económica de la empresa.



Tabla 11: Gastos

CONCEPTO	PERIODO														
	MES												AÑO		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
Depreciación maquinaria y equipo (10 años)	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 480.000	\$ 480.000	\$ 480.000
ADMINISTRACION															
Gerente	\$ 0	\$ 0	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 21.600.000	\$ 22.680.000	\$ 58.921.075
Director	\$ 0	\$ 0	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 21.600.000	\$ 22.680.000	\$ 58.921.075
Secretaria	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 7.200.000	\$ 7.335.360	\$ 29.751.203
Contador	\$ 614.000	\$ 614.000	\$ 614.000	\$ 614.000	\$ 614.000	\$ 614.000	\$ 614.000	\$ 614.000	\$ 614.000	\$ 614.000	\$ 614.000	\$ 614.000	\$ 7.368.000	\$ 9.578.400	\$ 8.123.220
Asesores	\$ 0	\$ 0	\$ 460.800	\$ 460.800	\$ 460.800	\$ 460.800	\$ 460.800	\$ 460.800	\$ 1.843.200	\$ 1.843.200	\$ 1.843.200	\$ 1.843.200	\$ 4.608.000	\$ 5.068.800	\$ 5.080.320
Carga prestacional	\$ 334.106	\$ 334.106	\$ 6.051.732	\$ 6.051.732	\$ 6.051.732	\$ 6.051.732	\$ 6.051.732	\$ 6.051.732	\$ 6.051.732	\$ 6.051.732	\$ 6.051.732	\$ 6.051.732	\$ 72.620.782	\$ 83.513.900	\$ 88.524.734
Arriendo	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 9.600.000	\$ 12.768.000	\$ 13.534.080
Servicios	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 16.800.000	\$ 16.800.000	\$ 17.808.000
Gastos oficina	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 3.816.000
Otros Gastos	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 3.816.000
Gastos Bancarios	\$ 195.163	\$ 198.832	\$ 202.570	\$ 206.378	\$ 210.258	\$ 214.211	\$ 218.238	\$ 218.238	\$ 222.341	\$ 226.521	\$ 230.780	\$ 235.119	\$ 2.599.951	\$ 2.599.951	\$ 4.065.366
Subtotal	\$ 4.543.269	\$ 4.546.938	\$ 14.328.102	\$ 14.332.910	\$ 14.336.790	\$ 14.340.743	\$ 14.344.770	\$ 14.344.770	\$ 15.731.273	\$ 15.735.463	\$ 15.739.712	\$ 15.744.050	\$ 171.196.734	\$ 190.224.411	\$ 232.361.073
Depreciación muebles (10 años)	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000
VENTAS															
Promoción	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Publicidad	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 510.000	\$ 540.600	\$ 573.036
PREOPERATIVO															
Gastos de funcionamiento	\$ 4.101.200	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Intereses	\$ 262.000	\$ 278.331	\$ 274.593	\$ 270.785	\$ 266.905	\$ 262.952	\$ 258.925	\$ 254.822	\$ 250.642	\$ 246.383	\$ 242.044	\$ 237.624	\$ 3.126.005	\$ 2.474.840	\$ 1.660.590
TOTAL COSTOS Y GASTOS FIJOS	\$ 8.936.469	\$ 4.835.269	\$ 14.613.695	\$ 14.609.592	\$ 15.991.915	\$ 15.991.836	\$ 15.991.756	\$ 15.991.675	\$ 174.952.738	\$ 193.359.951	\$ 234.714.699				



8.4. PUNTO DE EQUILIBRIO:

Con el punto de equilibrio se identifica los servicios de asesoría y capacitación mínimos que se requiere producir con el objetivo de cubrir los costos, sin tener utilidad alguna pero tampoco se obtiene pérdida. Es decir, punto en el que los ingresos equivalen a los costos.

Tabla 12: Punto de Equilibrio

PRECIO	COSTOS VARIABLES	COSTOS FIJOS	PUNTO DE EQUILIBRIO	
			UNIDADES	VENTAS
\$ 8.200.000	\$ 4.836.000	\$ 1.450.000	4	\$ 31.724.977

Certiya Ltda, debe vender 4 combos de servicio para lograr el punto de equilibrio, el cual se logra en el mes 10 del primer año de actividad, registrando unas ventas de \$31.724.977.

8.5. PLAN DE INVERSIONES:

La siguiente tabla (13) presenta la inversión correspondiente a maquinaria y equipo, muebles y enseres que la empresa adquirirá para su eficaz funcionamiento. También se tendrá en cuenta la depreciación que como se dijo anteriormente será de 10 años con el método línea recta.

Tabla 13: inversiones

MAQUINARIA Y EQUIPO	CANTIDAD	PRECIO POR UNIDAD	PROVEEDOR	COSTO
Equipo de Oficina	3	\$ 400.000	MUEBLES ARIAS	\$ 1.200.000
MULTIFUNCIONAL	2	\$ 2.400.000	CATRONIX	\$ 4.800.000
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO				\$ 6.000.000



La tabla 13, relaciona la maquinaria y equipo que serán adquiridos para prestar el servicio correctamente, es importante señalar que para la adquisición de esta inversión se realizará con los aportes realizados por los socios.

8.6. PLAN DE FINANCIACIÓN:

La empresa Certiya Ltda. Optó por un crédito a 48 meses por el valor de \$15.000.000, crédito que se pagará con cuota fija, a una tasa de interés del 1,88 mes vencido, que equivale al 21% EA. La relación de pagos se realiza a continuación:

Tabla 14: Tabla de amortización del crédito

PERIODO MESES	SALDO INICIAL	INTERES	ABONO A CAPITAL	CUOTA O PAGO	SALDO FINAL
0					15.000.000,00
1	15.000.000,00	282.000,00	195.163,00	477.163,00	14.804.837,00
2	14.804.837,00	278.330,94	198.832,06	477.163,00	14.606.004,94
3	14.606.004,94	274.592,89	202.570,11	477.163,00	14.403.434,83
4	14.403.434,83	270.784,57	206.378,43	477.163,00	14.197.056,40
5	14.197.056,40	266.904,66	210.258,34	477.163,00	13.986.798,06
6	13.986.798,06	262.951,80	214.211,20	477.163,00	13.772.586,87
7	13.772.586,87	258.924,63	218.238,37	477.163,00	13.554.348,50
8	13.554.348,50	254.821,75	222.341,25	477.163,00	13.332.007,25
9	13.332.007,25	250.641,74	226.521,26	477.163,00	13.105.485,99
10	13.105.485,99	246.383,14	230.779,86	477.163,00	12.874.706,12
11	12.874.706,12	242.044,48	235.118,52	477.163,00	12.639.587,60
12	12.639.587,60	237.624,25	239.538,75	477.163,00	12.400.048,85
13	12.400.048,85	233.120,92	244.042,08	477.163,00	12.156.006,77
14	12.156.006,77	228.532,93	248.630,07	477.163,00	11.907.376,69
15	11.907.376,69	223.858,68	253.304,32	477.163,00	11.654.072,37
16	11.654.072,37	219.096,56	258.066,44	477.163,00	11.396.005,93
17	11.396.005,93	214.244,91	262.918,09	477.163,00	11.133.087,85
18	11.133.087,85	209.302,05	267.860,95	477.163,00	10.865.226,90



Continuación Tabla 14: Tabla de amortización del crédito

PERIODO MESES	SALDO INICIAL	INTERES	ABONO A CAPITAL	CUOTA O PAGO	SALDO FINAL
9	13.332.007,25	250.641,74	226.521,26	477.163,00	13.105.485,99
10	13.105.485,99	246.383,14	230.779,86	477.163,00	12.874.706,12
11	12.874.706,12	242.044,48	235.118,52	477.163,00	12.639.587,60
12	12.639.587,60	237.624,25	239.538,75	477.163,00	12.400.048,85
13	12.400.048,85	233.120,92	244.042,08	477.163,00	12.156.006,77
14	12.156.006,77	228.532,93	248.630,07	477.163,00	11.907.376,69
15	11.907.376,69	223.858,68	253.304,32	477.163,00	11.654.072,37
16	11.654.072,37	219.096,56	258.066,44	477.163,00	11.396.005,93
17	11.396.005,93	214.244,91	262.918,09	477.163,00	11.133.087,85
18	11.133.087,85	209.302,05	267.860,95	477.163,00	10.865.226,90
19	10.865.226,90	204.266,27	272.896,73	477.163,00	10.592.330,16
20	10.592.330,16	199.135,81	278.027,19	477.163,00	10.314.302,97
21	10.314.302,97	193.908,90	283.254,10	477.163,00	10.031.048,87
22	10.031.048,87	188.583,72	288.579,28	477.163,00	9.742.469,59
23	9.742.469,59	183.158,43	294.004,57	477.163,00	9.448.465,01
24	9.448.465,01	177.631,14	299.531,86	477.163,00	9.148.933,16
25	9.148.933,16	171.999,94	305.163,06	477.163,00	8.843.770,10
26	8.843.770,10	166.262,88	310.900,12	477.163,00	8.532.869,98
27	8.532.869,98	160.417,96	316.745,04	477.163,00	8.216.124,93
28	8.216.124,93	154.463,15	322.699,85	477.163,00	7.893.425,08
29	7.893.425,08	148.396,39	328.766,61	477.163,00	7.564.658,47
30	7.564.658,47	142.215,58	334.947,42	477.163,00	7.229.711,05
31	7.229.711,05	135.918,57	341.244,43	477.163,00	6.888.466,62
32	6.888.466,62	129.503,17	347.659,83	477.163,00	6.540.806,79
33	6.540.806,79	122.967,17	354.195,83	477.163,00	6.186.610,96
34	6.186.610,96	116.308,29	360.854,71	477.163,00	5.825.756,25
35	5.825.756,25	109.524,22	367.638,78	477.163,00	5.458.117,46
36	5.458.117,46	102.612,61	374.550,39	477.163,00	5.083.567,07
37	5.083.567,07	95.571,06	381.591,94	477.163,00	4.701.975,13
38	4.701.975,13	88.397,13	388.765,87	477.163,00	4.313.209,27



Continuación Tabla 14: Tabla de amortización del crédito

PERIODO MESES	SALDO INICIAL	INTERES	ABONO A CAPITAL	CUOTA O PAGO	SALDO FINAL
39	4.313.209,27	81.088,33	396.074,67	477.163,00	3.917.134,60
40	3.917.134,60	73.642,13	403.520,87	477.163,00	3.513.613,73
41	3.513.613,73	66.055,94	411.107,06	477.163,00	3.102.506,67
42	3.102.506,67	58.327,13	418.835,87	477.163,00	2.683.670,79
43	2.683.670,79	50.453,01	426.709,99	477.163,00	2.256.960,80
44	2.256.960,80	42.430,86	434.732,14	477.163,00	1.822.228,67
45	1.822.228,67	34.257,90	442.905,10	477.163,00	1.379.323,57
46	1.379.323,57	25.931,28	451.231,72	477.163,00	928.091,85
47	928.091,85	17.448,13	459.714,87	477.163,00	468.376,98
48	468.376,98	8.805,49	468.357,51	477.163,00	19,46

8.7. ESTADO DE RESULTADOS

Para el Estado de resultados de la empresa Certiya Ltda (ver tabla 15), el corte del ejercicio se produce el 31 de diciembre de cada año proyectado. Este estado financiero refleja la utilidad del ejercicio para cada periodo: para el año 1 fue de \$ 1.737.215, para los años siguientes es de \$ 32.455.793 y \$ 39.215.416 respectivamente. Concluyendo que para los tres periodos analizados el resultado es positivo, generando utilidades, con lo que se puede concluir que la empresa presenta un comportamiento ascendente año tras año.



Tabla 15: Estado de Pérdidas y Ganancias

Concepto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ventas	\$ 173.840.000	\$ 244.093.500	\$ 269.113.084
Costos fijos	\$ 17.400.000	\$ 18.310.000	\$ 23.465.500
Costos Variables	\$ 4.836.000	\$ 8.436.960	\$ 8.858.808
Costo de Ventas	\$ 22.236.000	\$ 26.746.960	\$ 32.324.308
Utilidad Bruta	\$ 151.604.000	\$ 217.346.540	\$ 236.788.776
Gastos de admon y ventas	\$ 135.925.946	\$ 170.779.899	\$ 179.318.893
Depreciación	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000
Activos diferidos	\$ 15.611.200		
Gastos de admon y ventas	\$ 152.137.146	\$ 171.379.899	\$ 179.918.893
Utilidad operacional	-\$ 533.146	\$ 45.966.641	\$ 56.869.882
Gastos financieros	\$ 3.126.005	\$ 2.474.840	\$ 1.660.590
Utilidad antes de impuestos	\$ 2.592.858	\$ 48.441.482	\$ 58.530.472
impuestos	\$ 855.643	\$ 15.985.689	\$ 19.315.056
Utilidad Neta	\$ 1.737.215	\$ 32.455.793	\$ 39.215.416

8.8. FLUJO DE CAJA:

Para realizar el flujo de caja es importante acentuar que a través de la política de precio diseñada, las cuentas por cobrar tendrán dos modalidades: se realizará un descuento por pronto pago del 5% y a crédito se realizarán cuatro cuotas, una cuota inicial correspondiente al 40% y las siguientes del 20% cada una.



Tabla 16: Flujo de caja libre

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
SALDO INICIAL DE CAJA		\$ 12.916.800	\$ 13.758.846	\$ 49.234.991
Ingresos	\$ 0	\$ 173.840.000	\$ 244.093.500	\$ 269.113.084
Ingresos por aporte de socios	\$ 20.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Ingreso por préstamos	\$ 15.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL INGRESOS	\$ 35.000.000	\$ 173.840.000	\$ 244.093.500	\$ 269.113.084
Egresos compra insumos	\$ 4.472.000	\$ 9.308.000	\$ 8.436.960	\$ 8.858.808
Egresos costos fijos	\$ 0	\$ 13.400.000	\$ 18.310.000	\$ 23.465.500
Egresos por Administración	\$ 0	\$ 126.097.154	\$ 132.402.012	\$ 139.022.113
compras	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.360.000	\$ 6.741.600
Eresos por inversiones	\$ 11.611.200	\$ 11.611.200	\$ 11.660.000	\$ 12.359.600
Pago cuota Banco	\$ 0	\$ 5.725.956	\$ 5.725.956	\$ 5.725.956
Utilidades repartidas	\$ 0	\$ 0	\$ 9.736.738	\$ 11.764.625
impuestos	\$ 0	\$ 855.643	\$ 15.985.689	\$ 19.315.056
TOTAL EGRESOS	\$ 22.083.200	\$ 172.997.954	\$ 208.617.355	\$ 227.253.257
SALDO FINAL DE CAJA	\$ 12.916.800	\$ 13.758.846	\$ 49.234.991	\$ 91.094.818
SALDO FINAL POR AÑO FLUJO DE	\$ 12.916.800	\$ 842.046	\$ 35.476.145	\$ 41.859.826
FLUJO DE CAJA LIBRE				
Saldo final por año, flujo de caja		\$ 842.046	\$ 35.476.145	\$ 41.859.826
(menos) aportes socios	-\$ 20.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
(menos) prestamos	-\$ 15.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
(más) pagos amortización de prestamos	0	\$ 2.599.951	\$ 3.251.116	\$ 4.065.366
(más) pagos de interés	\$ 0	\$ 3.126.005	\$ 2.474.840	\$ 1.660.590
(menos ahorro impuestos por interés	\$ 0	-\$ 1.031.582	-\$ 816.697	-\$ 547.995
(más dividendos pagados)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
(menos inversión accionistas en especie	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
FLUJO DE CAJA LIBRE	-\$ 35.000.000	\$ 5.536.421	\$ 40.385.404	\$ 47.037.788

El flujo de caja libre relaciona los ingresos y egresos realizados en cada periodo del ejercicio de la actividad, generando un resultado positivo en el saldo de cada año del flujo.



8.8. BALANCE GENERAL

Tabla 17: Balance General

BALANCE GENERAL					
		año 0	año 1	año 2	año 3
Caja y Bancos		\$ 12.916.800	\$ 13.758.846	\$ 49.234.991	\$ 91.094.818
Cuentas por cobrar		\$ 0	\$ 30.360.066	\$ 49.839.581	\$ 15.865.978
inversiones			\$ 0	\$ 0	\$ 0
maquinaria y equipo		\$ 6.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
depreciacion acumulada			-\$ 600.000	-\$ 1.200.000	-\$ 1.800.000
Activos fijos netos		\$ 6.000.000	\$ 43.518.912	\$ 97.874.572	\$ 105.160.796
Activos diferidos		\$ 15.573.200	\$ 0	\$ 0	\$ 0
total activo diferido		\$ 16.083.200	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Total activos		\$ 35.000.000	\$ 43.518.912	\$ 97.874.572	\$ 105.160.796
PASIVOS					
Cuentas por pagar proveedores		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
cuentas por pagar y gastos		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Prestaciones sociales por pagar		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Intereses por pagar		\$ 0	\$ 3.126.005	\$ 2.474.840	\$ 1.660.590
Impuestos por pagar		\$ 0	\$ 855.643	\$ 15.985.689	\$ 19.315.056
Bancos		\$ 15.000.000	\$ 12.400.049	\$ 9.148.933	\$ 5.083.567
Total pasivos		\$ 15.000.000	\$ 16.381.697	\$ 27.609.462	\$ 26.059.213
PATRIMONIO					
Capital		\$ 20.000.000	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000
maq y equi			\$ 5.400.000	\$ 4.800.000	\$ 4.200.000
utilidades		\$ 0	\$ 0	\$ 9.736.738	\$ 11.764.625
Utilidades del ejercicio		\$ 0	\$ 1.737.215	\$ 32.455.793	\$ 39.215.416
Reservas		\$ 0	\$ 173.722	\$ 3.245.579	\$ 3.921.542
Total		\$ 20.000.000	\$ 27.137.215	\$ 70.238.110	\$ 79.101.583
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		\$ 35.000.000	\$ 43.518.912	\$ 97.847.572	\$ 105.160.796



El siguiente balance tiene como corte el 31 de diciembre de cada año. Estado financiero que permite ver que la empresa tiene liquidez en los periodos analizados, además las utilidades son considerables para los socios de la empresa teniendo en cuenta que la inversión inicial no es riesgosa. Por otro lado los pasivos tienen un comportamiento normal al no comprometer el capital de la empresa.



CALCULO DEL VPN Y TIR

El cálculo del Valor presente neto y la TIR, claramente refleja la viabilidad del plan de negocio para así tomar una decisión segura en cuanto al interés del negocio, por el atractivo económico que presenta.

Tabla 18: VPN Y TIR

periodo	valor
0	-\$ 35.000.000
1	\$ 5.536.421
2	\$ 40.385.404
3	\$ 47.037.788
tir	51%
vpn	\$ 27.199.613,10

Puede verse que el VPN es igual \$27.199.613, lo que refleja que el negocio es atractivo para los inversionistas que se interesen en este plan de negocio, ésta cifra le permite percibir en pesos de hoy el valor de las utilidades que genera. Por otro lado la TIR, deja ver que el proyecto es viable, puesto que la tasa interna de retorno es superior a la tasa de oportunidad, reflejando que la rentabilidad está por encima de lo esperado.



9. CONCLUSIONES

Los empresarios son conscientes de la necesidad de buscar asesoría externa en temas de gestión empresarial, con el objetivo de mejorar algunos aspectos en los que encuentran debilidades y para darle un valor agregado a sus productos.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en el estudio cuantitativo y las necesidades del mercado actual, se evidencia que existe un gran mercado potencial para que Certiya Ltda. Trabaje y obtenga un buen rendimiento y consolidación.

Certiya Ltda. Cuenta con ventajas competitivas diseñadas para enganchar clientes potenciales, como menor precio y valor agregado en todos sus procesos de certificación acompañado de un gran soporte técnico, financiero y legal.

De acuerdo al Análisis Legal realizado, se determinó que no hay aspectos legales que no impidan el normal funcionamiento de la empresa. El único requisito es que debe constituirse como una persona jurídica y tener todos los permisos de funcionamiento.

Su capital inicial es mínimo comparado con otros proyectos, además sus costos operacionales son bajos, esto hace a Certiya atractiva por que las utilidades de los primeros años expresados en el balance general son interesantes con respecto a la inversión del proyecto.

La propuesta de estructuración para una empresa de asesoría en gestión empresarial de calidad en normas ISO, enfocada a las medianas empresas es una opción rentable, ya que su vpn es interesante para los inversionistas. La TIR obtenida fue bastante buena, más si se tiene en cuenta que el modelo financiero se trató de castigar en la mayoría de los casos. Se concluyó que el proyecto es rentable a pesar de someterlo a los diversos escenarios en los que se llevó hasta cierto límite las condiciones a las que se podía enfrentar incluso pensando en una posible deceleración económica en el país.

Queda comprobado que aunque no es fácil, tampoco es imposible crear empresas rentables y que generen beneficios al país, partiendo de pequeñas inversiones, recuperables en poco tiempo.



10. BIBLIOGRAFIA

- Rodríguez, Andrés; Plan de Negocio para la Creación de una Empresa Dedicada a la Consultoría de Proyectos de Desarrollo Agrícola ; Universidad Javeriana; Bogotá 2004
- Kaplan, Robert S.; Cuadro de Mando Integral ; Harvard Business School Press, Ediciones Gestión 2000 S.A.; Barcelona; 2002; p 14
- Casanueva, Cristóbal; Fundamentos de Gestión Empresarial; ed. Pirámide; 2da edición.
- Dane, Evolución de la Economía Colombiana PIB Tercer Trimestre 2008 ;
- http://www.dane.gov.co/ultima_hora/pib/boletin_pib_IIItrim2004.pdf
- Cámara De Comercio De Bogotá, impacto del TLC en la Región Bogotá-Cundinamarca ;
- Página Web: <http://camara.ccb.org.co>
- Contabilidad tributaria. Joaquín g. Betancourt, Héctor Raúl corchuelo, Rodrigo Monsalve. Edición 1981. Medellín Colombia.
- Vélez pareja Ignacio. Decisiones de inversión, enfocado a la valoración de empresas. Bogota. Año 2001.
- Miranda Miranda, José Juan. Gestión de proyectos. 1998. Bogotá. Editorial Guadalupe Ltda. Pág. 265 a 304.
- Shermerhorn Jhon. Administración. Editorial LIMUSA S.A. México. Edición 2002.
- Chiavenato, Idalberto; Introducción a la Teoría General de la Administración. Editorial: MC Graw Hill Interamericana S.A. edición 1995.
- Varela Villegas, Rodrigo. Innovación empresarial arte y ciencia en la creación de empresas. Edición 2001.



- Página Web: www.eafit.edu.co
- Página Web: <http://intranet.gobiernobogota.gov.co>
- Alles Martha Alicia, Dirección Estratégica de Recursos Humanos, Gestión por competencias, Editorial Granica. Año 2004. Capítulo II: La gestión de recursos humanos por competencias.
- Gámez Mejía, Luis R; Balkin, David R; Cardy, Robert L. Dirección y Gestión de Recursos Humanos. Tercera edición. Madrid. Año 2001.

