

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ASESORIA EN
MERCADERO Y PUBLICIDAD PARA LAS PYMES EN LA CIUDAD DE
BUCARAMANGA**

NESTOR DANIEL ARDILA VEGA
Código 69538

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA
ABRIL DE 2010

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ASESORIA EN
MERCADERO Y PUBLICIDAD PARA LAS PYMES EN LA CIUDAD DE
BUCARAMANGA**

**NESTOR DANIEL ARDILA VEGA
Código 69538**

**Factibilidad como requisito para optar el título de
Profesional en Ingeniería Industrial**

**Director
Luís Ignacio Plata Ortiz
Ingeniero Industrial**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA
ABRIL DE 2010**

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Bucaramanga, Mayo 2010

AGRADECIMIENTOS

A *DIOS*, por darme la vida y los recursos necesarios para poder culminar con éxito los estudios realizados.

A la *Universidad Pontificia Bolivariana*, por permitirme desarrollar la experiencia educativa y ser egresado en esta hermosa profesión.

A *Luis Ignacio Plata Ortiz*, director del proyecto por su valiosa colaboración y orientación.

A los *docentes*, en cada una de las asignaturas por sus conocimientos y aportes en nuestro continuo proceso educativo.

Al *personal directivo y administrativo*, de la universidad y en especial a la Escuela de Ingeniería Industrial por su colaboración y apoyo.

A los *compañeros de estudio*, por su amistad, compañerismo y colaboración en el logro de esta meta.

A las *empresas, entidades e instituciones*, que de una u otra manera colaboraron con la información requerida para la realización del presente estudio.

A los *familiares y amigos*, por esa voz de aliento necesaria para la culminación de estos estudios y el desarrollo del proyecto.

TABLA DE CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	15
GLOSARIO	17
1. GENERALIDADES	21
1.1 LA ASESORIA EMPRESARIAL EN EL MUNDO	21
1.2 LA ASESORIA EMPRESARIAL EN COLOMBIA	22
1.3 LA ASESORIA EMPRESARIAL EN BUCARAMANGA	24
1.4 LA ASESORIA EN MERCADEO Y PUBLICIDAD EN BUCARAMANGA	24
1.5 LA CIUDAD DE BUCARAMANGA	26
1.6 ASPECTOS LEGALES	27
2. ESTUDIO DE MERCADOS	29
2.1 OBJETIVOS	29
2.1.1 General	29
2.1.2 Específicos	29
2.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	30
2.2.1 Definición, usos y especificaciones del servicio	31
2.2.2 Servicios sustitutos	32
2.2.3 Servicios complementarios	32
2.2.4 Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia	32
2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	32
2.3.1 Mercado potencial	32
2.3.2 Mercado objetivo	32
2.4 DEMANDA	33
2.4.1 Investigación de mercados	33
2.4.2 Estimación de la demanda	50
2.4.3 Evolución histórica de la demanda	51
2.4.4 Proyección de la demanda	52
2.5 OFERTA	56
2.6 CANAL DE COMERCIALIZACIÓN	58
2.6.1 Estructura de canales actuales	58
2.6.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales	59
2.6.3 Selección del canal de comercialización	60
2.7 PRECIO	61
2.7.1 Análisis de precios	61
2.7.2 Estrategia de fijación de precios	61
2.8 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	62
2.8.1 Objetivos	62
2.8.2 Logotipo	62
2.8.3 Lema	63

2.8.4	Análisis de medios	64
2.8.5	Selección de medios	64
2.8.6	Estrategias publicitarias	65
2.8.7	Presupuesto de publicidad y promoción	66
2.9	CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO	66
3.	ESTUDIO TÉCNICO	68
3.1	TAMAÑO DEL PROYECTO	68
3.1.1	Descripción del tamaño del proyecto	68
3.1.2	Factores que determinan el tamaño de un proyecto	68
3.1.3	Capacidad del proyecto	69
3.1.3.1	Capacidad total diseñada	70
3.1.3.2	Capacidad instalada	70
3.1.3.3	Capacidad utilizada y proyectada	71
3.2	LOCALIZACIÓN	72
3.2.1	Macrolocalización	72
3.2.2	Microlocalización	72
3.3	INGENIERÍA DEL PROYECTO	76
3.3.1	Ficha técnica del servicio	77
3.3.2	Descripción técnica del servicio	78
3.3.3	Diagrama de operación, proceso y procedimiento	79
3.3.4	Control de calidad	79
3.3.5	Recursos	82
3.3.6	Estudio de proveedores	83
3.3.7	Distribución de planta	83
3.3.8	Logística de facilitación del servicio	85
3.4	CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO	86
4.	ESTUDIO ADMINISTRATIVO	87
4.1	FORMA DE CONSTITUCIÓN	87
4.1.1	Constitución de la empresa unipersonal	87
4.1.2	Procedimiento	88
4.2	CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	89
4.2.1	Visión	89
4.2.2	Misión	90
4.2.3	Objetivos	90
4.2.4	Políticas	91
4.3	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA	93
4.3.1	Organigrama	94
4.3.2	Descripción y perfil de cargos	94
4.3.3	Asignación laboral	105
4.4	CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO	106

5. ESTUDIO FINANCIERO	107
5.1 INVERSIONES	107
5.1.1 Inversión fija	108
5.1.2 Inversión diferida	110
5.1.3 Inversión capital de trabajo	110
5.1.4 Inversión total	114
5.1.5 Fuentes de financiación	115
5.2 COSTOS	116
5.2.1 Costos fijos	116
5.2.2 Costos variables	116
5.2.3 Costos totales unitarios	117
5.2.4 Precio de venta	117
5.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS	117
5.3.1 Egresos proyectados	117
5.3.2 Ingresos proyectados	118
5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO	118
5.5 FLUJO DE CAJA PROYECTADO	119
5.6 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS	121
5.7 BALANCE GENERAL	121
5.8 CALCULO DE RAZONES FINANCIERAS	123
5.9 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO	124
6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	126
6.1 IMPACTO SOCIAL	126
6.2 IMPACTO AMBIENTAL	126
6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA	127
6.3.1 Valor presente neto	127
6.3.2 Tasa interna de retorno	128
6.3.3 Periodo de recuperación	129
CONCLUSIONES	130
RECOMENDACIONES	131
BIBLIOGRAFÍA	132
ANEXOS	133

TABLA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Ficha técnica	35
Cuadro 2. La empresa tiene área o Dpto. de Mercadeo y Publicidad	38
Cuadro 3. Cuenta actualmente con una empresa de asesoría	39
Cuadro 4. Considera necesaria la accesoria en Mercadeo y Publicidad	40
Cuadro 5. Medio por el cual desea obtener información	41
Cuadro 6. Factores para contratar una empresa de asesorías	42
Cuadro 7. Ha contratado servicios de asesoría en Mercadeo y Publicidad	43
Cuadro 8. Nombre de la empresa que ha contratado últimamente	44
Cuadro 9. Nivel de satisfacción que ha obtenido	45
Cuadro 10. Servicio que desea solicitar inicialmente	46
Cuadro 11. Número de veces que usaría estos servicios	47
Cuadro 12. Forma de pago	48
Cuadro 13. Otros servicios que desearía	49
Cuadro 14. Presupuesto publicidad de lanzamiento	66
Cuadro 15. Presupuesto publicidad de operación	66
Cuadro 16. Capacidad diseñada para el primer año	70
Cuadro 17. Capacidad instalada para el primer año	71
Cuadro 18. Capacidad utilizada para el primer año	71
Cuadro 19. Determinación de la ubicación de la oficina	76
Cuadro 20. Ficha técnica del servicio que se ofrece en la empresa	77
Cuadro 21. Asignación laboral	105
Cuadro 22. Adecuación y montaje	108
Cuadro 23. Maquinaria y equipo	108
Cuadro 24. Muebles y enseres	109
Cuadro 25. Equipo de oficina	109
Cuadro 26. Total inversión fija	109
Cuadro 27. Inversión diferida	110
Cuadro 28. Insumos	111
Cuadro 29. Mano de obra directa	111
Cuadro 30. Depreciación	112
Cuadro 31. Mano de obra indirecta	112
Cuadro 32. Insumos indirectos	113
Cuadro 33. Otros costos indirectos	113
Cuadro 34. Total costos de prestación del servicio	113
Cuadro 35. Gastos de administración y ventas	114
Cuadro 36. Total capital de trabajo	114
Cuadro 37. Inversión total	114
Cuadro 38. Amortización del crédito	115
Cuadro 39. Costos fijos	116
Cuadro 40. Costos variables	116
Cuadro 41. Costos totales unitarios	117

Cuadro 42. Egresos proyectados	118
Cuadro 43. Ingresos proyectados	118
Cuadro 44. Flujo de caja proyectado	120
Cuadro 45. Estado de resultados	121
Cuadro 46. Balance general	122
Cuadro 47. Razones financieras	123
Cuadro 48. Flujo neto de caja	128
Cuadro 49. Periodo de recuperación	129

TABLA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. ¿La empresa tiene área o Dpto. de Mercadeo y Publicidad?	38
Figura 2. ¿Cuenta actualmente con una empresa de asesoría?	39
Figura 3. ¿Considera necesaria la accesoria en Mercadeo y Publicidad?	40
Figura 4. Medio por el cual desea obtener información	41
Figura 5. Factores para contratar una empresa de asesorías	42
Figura 6. ¿Ha contratado servicios de asesoría en Mercadeo y Publicidad?	43
Figura 7. Nombre de la empresa que ha contratado últimamente	44
Figura 8. Nivel de satisfacción que ha obtenido	45
Figura 9. Servicio que desea solicitar inicialmente	46
Figura 10. Número de veces que usaría estos servicios	47
Figura 11. Forma de pago	48
Figura 12. Otros servicios que desearía	49
Figura 13. Evolución histórica de la demanda de empresas pymes	51
Figura 14. Proyección de la demanda de empresas pymes	54
Figura 15. Proyección de número de asesorías que se demandarían	55
Figura 16. Canal de comercialización propuesto	60
Figura 17. Estrategia para la fijación del precio de la asesoría	61
Figura 18. Logotipo de la empresa	63
Figura 19. Lema de la empresa	64
Figura 20. Diagrama sobre la prestación del servicio	80
Figura 21. Distribución de planta para la oficina	84
Figura 22. Organigrama de la empresa	94

TABLA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Evolución histórica de la demanda	51
Tabla 2. Proyección para la demanda de empresas pymes	52
Tabla 3. Proyección de empresas que demandarían el servicio de asesoría	55
Tabla 4. Capacidad utilizada proyectada	72
Tabla 5. Ponderación de los factores y puntuación de factores y grados	75

TABLA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Formato encuesta aplicada a la demanda	133

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ASESORIA EN MERCADEO Y PUBLICIDAD PARA LAS PYMES EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA

AUTOR(ES): Nestor Daniel Ardila Vega

FACULTAD: Facultad de Ingeniería Industrial

DIRECTOR(A): Luis Ignacio Plata Ortiz

RESUMEN

PROBLEMA DE INVESTIGACION Actualmente las pequeñas y medianas empresas con al ánimo de reducir costos y de optimizar el poco capital invertido, solo contratan o tienen bajo su nómina el personal estrictamente necesario para ejecutar las tareas relacionadas con la esencia del negocio, es decir, operarios en producción, personal en ventas, tecnólogos en áreas como sistemas, etc. Es por esto, que cuando se necesita de personal profesional relacionado con las áreas Staff de una compañía, recurren a diferentes empresas o personas para que les brinden la asesoría requerida para suplir la necesidad existente en el momento; generando problemas en los reprocesos administrativos. **DISEÑO METODOLOGICO** Realizar un estudio de mercados mediante la obtención de información primaria y secundaria que permita caracterizar las variables de mercadotecnia necesarias para la prestación de un adecuado y eficiente servicio de asesoría empresarial outsourcing en la ciudad de Bucaramanga. **RESULTADOS Y CONCLUSIONES** El estudio técnico arroja una capacidad a utilizar adecuada para cubrir parte de esa demanda, donde en el transcurso de un horizonte de cinco años se incrementan los servicios con el fin de ampliar la cobertura. En el primer año se atenderán en promedio 83 empresas pymes para un total de 135 servicios. En cuanto al estudio financiero se puede ver claramente la viabilidad del proyecto. La inversión total de \$29.937.340 es un monto cómodo y además el autor del proyecto cuenta con recursos propios equivalentes al 33,20% del total, siendo el saldo un valor bastante factible para ser obtenido mediante un préstamo financiero por \$20.000.000. Al evaluar las utilidades generadas, las cuales se estipulan interesantes como se observa en el valor presente neto (\$ 51.172.287,53) y en la tasa interna de retorno (50,7%), quienes particularmente indican un parámetro evaluativo adecuado para pensar que el proyecto es una buena inversión para el propietario y para la actividad comercial en general.

PALABRAS CLAVES:

MERCADEO.

V°B°DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ASESORIA EN MERCADEO Y PUBLICIDAD PARA LAS PYMES EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA

AUTOR(ES): Nestor Daniel Ardila Vega

FACULTAD: Facultad de Ingeniería Industrial

DIRECTOR(A): Luis Ignacio Plata Ortiz

ABSTRACT

FEASIBILITY OF CREATING A CONSULTING COMPANY FOR MARKETING AND ADVERTISING FOR SMEs, IN THE CITY OF Bucaramanga (Santander-COLOMBIA).

Key Words: Small and Medium Enterprises (SMEs), outsourcing, financial results, viability, advisory services, technical study.

Currently, small and medium enterprises, only hire the personnel needed to perform tasks related to the essence of the business, i.e., production workers, sales personnel, technicians for the area of systems, etc.; this to reduce costs and optimize the little capital invested in these companies. It is for this reason that when companies need professionals in areas related to staff, they resort to different people or companies that give them the required assistance to meet their own needs, creating problems in the administrative processes. For the realization of the methodological design of this project, we conducted a market research to obtain the primary and secondary information that would characterize the marketing variables necessary for the provision of adequate and efficient business advisory services, outsourcing, in Bucaramanga city.

RESULTS AND CONCLUSIONS. The technical study yields a result that would cover part of the demand for outsourcing in the city. The application of these results was projected to five years, time which will expand services and coverage is any better. In the first year, the company will serve an average of 83 companies such as SMEs, with a total supply of 135 services. According to the financial results of the study, one can clearly see the viability of the project. The total investment is \$ 29,937,340. I am able to provide the 33.20% of this value. The difference would be obtained with a financial loan worth 20 million pesos. The profits generated are interesting, if you look at net present value (\$ 51,172,287.53) and the internal rate of return (50.7%). These figures indicate an evaluative parameter appropriate to conclude that the implementation of this project is a good investment for the owner and the business of it.

PALABRAS CLAVES:

MERCADEO

V°B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

INTRODUCCIÓN

El siguiente plan de negocios surge a partir del momento en que las empresas, independientemente de su tamaño, deben constituir un adecuado plan de mercadeo y publicidad acorde con su actividad, productos y/o servicios ofertados y lo más importante en función del mercado objetivo hacia donde quieren dirigir sus actividades con el alcance requerido para cautivar a un cliente específico en su perfil; sin aislarse de las necesidades del sector y las nuevas tendencias de un mundo empresarial cada día más cambiante motivado por la creatividad, la innovación, las tecnologías y el mercadeo globalizado.

Las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Bucaramanga (Pymes) requieren de nuevas empresas que les colaboren en resolver diversas situaciones problema con respecto a las actividades de mercadeo y publicidad mediante la asesoría especializada enfocada en mejorar su imagen corporativa aumentando su nivel de competitividad en el sector.

Se define prestar un servicio de asesoría en mercadeo y publicidad para las pequeñas y medianas empresas (Pymes) como respuesta a que en la ciudad de Bucaramanga la oferta de servicios empresariales outsourcing para las pequeñas y medianas empresas son muy pocas en el mercado (a la fecha hay matriculadas en Cámara de Comercio 14 empresas) y además porque solamente hay una empresa especializada en servicios de asesoría en mercadeo y publicidad en la ciudad de Bucaramanga, pero no esta es dirigida a Pymes.

Ante estas situaciones planteadas la presente investigación pretende mostrar el plan de negocios requerido para ofertar en la ciudad de Bucaramanga una empresa de asesoría en mercadeo y publicidad orientada a las Pymes.

La temática empleada en el contenido de este proyecto se da en forma lógica y secuencial desarrollando cada uno de los capítulos con las explicaciones básicas que se requieren para el fácil entendimiento y evaluación del mismo, pasando por las generalidades, estudio de mercados, estudio técnico, estudio administrativo, estudio financiero y evaluación del proyecto.

Inicialmente en el capítulo generalidades se relaciona la idea con el entorno, su panorama, se presenta el contexto geográfico y los aspectos legales del servicio. A continuación se presenta el capítulo sobre el estudio de mercados donde se describe el servicio, se identifica la demanda y la oferta existente, la competencia, el canal de comercialización, el precio y las estrategias de publicidad y promoción.

El capítulo estudio técnico permite establecer el tamaño óptimo del proyecto, su localización, la ingeniería del proyecto, los proveedores, la distribución de planta y su logística.

El estudio administrativo es el capítulo donde se define el tipo de sociedad que tendrá la empresa de asesoría en mercadeo y publicidad orientada a las Pymes.

En el siguiente capítulo, sobre estudio financiero, se establecen las necesidades de inversión, los gastos, las fuentes de financiación, los costos, se presupuestan los ingresos y egresos, se determina el punto de equilibrio y los estados financieros.

En el último capítulo se presenta la evaluación del proyecto, en donde se determina si el estudio de factibilidad es viable para la posterior puesta en marcha de la empresa que se genera.

El estudio finaliza con las conclusiones y recomendaciones que presenta el autor del proyecto con el ánimo de orientar a los ejecutores e inversionistas del mismo.

GLOSARIO¹

ASESORAR: Que consiste en dar consejo o dictaminar, y que es una de las tareas de la que consultor alguno se evade, pues debe responder cuando se le pregunta sobre los asuntos en relación con los que han solicitado sus servicios, dando criterios.

Ayuda profesional a las personas que dirigen empresas: Ya se practique como una ocupación de dedicación completa o como un servicio técnico prestado en casos concretos, la consultoría o asesoría proporciona conocimientos teóricos y técnicas profesionales que sirven para resolver problemas prácticos de gestión. Una persona se convierte en un consultor después de haber acumulado, gracias al estudio y a la experiencia práctica, un considerable acervo de conocimientos sobre diversas situaciones empresariales. Asimismo, debe haber adquirido las técnicas necesarias para resolver los problemas y compartir la experiencia con otros con respeto a la determinación de los problemas, el hallazgo, análisis y síntesis de la información pertinente, la presentación de propuestas de mejoras, la comunicación con los demás, la planificación de los cambios, la superación de la resistencia al cambio, la ayuda a los clientes para que aprendan de la experiencia, la transferencia de técnicas de gestión entre países, etc.

ASESORIA: Servicio profesional especial donde se destacan varias características propias del servicio como son: ayuda profesional, consultivo e independiente.

COACHING: En el entorno empresarial y personal se conoce por coaching al proceso interactivo y transparente mediante el cual el coach o entrenador y la persona o grupo implicados en dicho proceso buscan el camino más eficaz para alcanzar los objetivos fijados usando sus propios recursos y habilidades.

CONSULTORIA: Proceso entiendo como cualquier forma de proporcionar ayuda sobre el contenido, proceso o estructura de una tarea o de un conjunto de tareas, en que el consultor no es efectivamente responsable de la ejecución de la tarea misma, sino que ayuda a los que lo son.

CULTURA: Conjunto de valores materiales y espirituales, así como de los procedimientos para crearlos, aplicarlos y transmitirlos en una sociedad, obtenidos por el hombre en el proceso de la práctica histórica y social.

¹ ALONSO CAMPOS, Juan Ignacio y MERODIO COGOLLADO, Antonio. Diccionario Enciclopédico Espasa. Madrid: Editorial Espasa Calpe, S.A., 1999. Tomos 1 al 12.

ENTRETENIMIENTO: Se utilizará la información del análisis de puestos para diseñar los programas de capacitación y desarrollo. Esto se debe a que el análisis y las descripciones resultantes del puesto muestran el tipo de habilidades que se requieren, y por lo tanto de capacitación.

LA CONSULTORIA Y LA CAPACITACION: La consultoría es inseparable de la capacitación. Como se ha mencionado más arriba, en todo en enfoque de consultoría eficaz el componente de aprendizaje es muy importante.

LA CONSULTORIA Y LA INFORMACION: Proporcionar información al cliente es uno de los principales cometidos de un consultor en cada misión de consultoría. En algunos casos ésta es la única o la principal aportación que se espera de él; por ejemplo, si el cliente tiene interés en comparar sus niveles de rendimiento con las otras organizaciones, utilizando los datos que puede suministrar el consultor.

LA INDEPENDENCIA ADMINISTRATIVA: Implica que el consultor no es un subordinado del cliente y no se ve afectado por sus decisiones administrativas. Aunque esto no plantea ningún problema a las organizaciones de consultoría autónomas, es un problema, en cambio, bastante complejo, aunque no insuperable, en la consultoría interna.

LA INDEPENDENCIA EMOCIONAL: Significa que el consultor mantiene su distancia emocional, independientemente de la amistad y otras afinidades de tipo emotivo que puedan existir al comienzo o que se creen durante la realización del cometido

LA INDEPENDENCIA FINANCIERA: Significa que el consultor no obtiene ningún beneficio de la medida adoptada por el cliente, por ejemplo la decisión de comprar una determinada marca de equipo. El deseo de obtener en el futuro otros contratos con el mismo cliente no debe influir en la objetividad del asesoramiento prestado en la tarea presente.

LA INDEPENDENCIA POLITICA: Significa que ni los directores ni los empleados de la organización cliente pueden influir en el consultor oficiosamente, recurriendo a autoridades o conexiones políticas, a su pertenencia a algún partido político o a otras influencias semejantes.

LA FORMACION: Es un proceso sistemático en el que se modifica el comportamiento, los conocimientos y la motivación de los empleados actuales con el fin de mejorar la relación entre las características del empleado y los requisitos del empleo.

LOGISTICA: En un sentido amplio, "se entiende por logística al conjunto de conocimientos, acciones y medios destinados a prever y proveer los recursos

necesarios que posibiliten realizar una actividad principal en tiempo, forma y al costo más oportuno en un marco de productividad y calidad" ²

MERCADEO. La American Marketing Association ha definido el mercadeo (marketing) como "el proceso de planificación, ejecución, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos individuales y organizacionales".

OUTSOURCING. Tercerización (también llamada subcontratación) es una técnica innovadora de administración, que consiste en la transferencia a terceros de ciertos procesos complementarios que no forman parte del giro principal del negocio, permitiendo la concentración de los esfuerzos en las actividades esenciales a fin de obtener competitividad y resultados tangibles".

PROCESO DE CONSULTORIA: El proceso de consultoría es una actividad conjunta del consultor y del cliente destinada a resolver un problema concreto y a aplicar los cambios deseados en la organización del cliente. Este proceso tiene un comienzo (se establece la relación y se inicia el trabajo) y un fin (la partida del consultor).

Entre esos dos extremos, el proceso se puede subdividir en varias fases básicas, lo que induce al consultor y al cliente a ser sistemáticos y metódicos y a pasar de una fase a otra y de una operación a otra, siguiendo una secuencia lógica y temporal.

PUBLICIDAD: Es la forma de comunicación de las empresas para informar e influir en el comportamiento de sus clientes potenciales, esta trata de comunicar al mercado los productos que ofrecen y también las características y virtudes de la empresa. La publicidad es una herramienta que le permite a la empresa anunciante aumentar sus ingresos, es decir por lo general la empresa da a conocer sus productos y los coloca en el mercado para que el consumidor pueda tenerlos a su alcance y por lo tanto conocerlo y comprarlos creando una mayor rentabilidad a la empresa.

SERVICIO CONSULTIVO: La consultoría es en lo esencial un servicio de asesoramiento. Esto significa que los consultores no se contratan para que dirijan organizaciones o adopten decisiones delicadas en nombre de la dirección. Son asesores y no tienen ninguna facultad directa para decidir cambios y aplicarlos. De lo único que responden es de calidad e integridad de su asesoramiento; los elementos asumen toda la responsabilidad que se derive de la aplicación de sus consejos. Por supuesto, en la práctica de la consultoría existen múltiples variantes y grados de "asesoramiento". La práctica básica y el arte del consultor estriban no

²□ Tomado de http://www.ius.edu.ar/la_logistica_hoy.htm., Alfonso Antonio Gambino, LA LOGISTICA HOY", 2 de marzo de 2010.

sólo en dar el consejo correcto, sino en darlo de manera adecuada, a la persona debida y en el momento oportuno. El cliente, a su vez, ha de aprender a solicitar y utilizar hábilmente los consejos del consultor. Estos elementos son tan importantes que es conveniente recordarlos en todos los instantes del trabajo de los consultores y del cliente que contrata sus servicios.

SERVICIO INDEPENDIENTE: La consultoría es un servicio independiente. Un consultor debe estar en consideraciones de hacer su propia evaluación de cualquier situación, decir la verdad y recomendar con franqueza y objetividad las medidas que ha de adoptar la organización cliente sin pensar en sus propios intereses. Esta independencia del consultor tiene múltiples facetas y en algunos casos puede ser un asunto muy delicado.

1. GENERALIDADES

1.1 LA ASESORIA EMPRESARIAL EN EL MUNDO.

La asesoría empresarial (outsourcing) es una práctica que data desde el inicio de la era moderna. Este concepto no es nuevo, ya que muchas compañías competitivas lo realizaban como una estrategia de negocios. Al inicio de la era post-industrial se inicia la competencia en los mercados globales.

Después de la segunda guerra mundial, las empresas trataron de concentrar en sí mismas la mayor cantidad posible de actividades, para no tener que depender de los proveedores. Sin embargo, esta estrategia que en principio resultara efectiva, fue haciéndose obsoleta con el desarrollo de la tecnología, ya que nunca los departamentos de una empresa podían mantenerse tan actualizados y competitivos como lo hacían las agencias independientes especializadas en un área, además, su capacidad de servicio para acompañar la estrategia de crecimiento era insuficiente.

El concepto de asesoría empresarial comienza a ganar credibilidad al inicio de la década de los 70's enfocado, sobre todo, a las áreas de información tecnológica en las empresas. Las primeras empresas en implementar modelos de asesoría empresarial outsourcing fueron gigantes como EDS, Arthur Andersen, Price Waterhouse entre otros.

El outsourcing es un término creado en 1980 para describir la creciente tendencia de grandes compañías que estaban transfiriendo sus sistemas de información a proveedores.

En 1980 existían 18.000 consultores en todo el mundo, mientras que a finales de los noventa el sector empleaba a 140.000 personas. En la actualidad, hay 30 grandes firmas de consultoría que superan la cifra de los 1.000 trabajadores en plantilla, frente a las cinco de este tamaño que ofrecían sus servicios en 1980. Y el crecimiento continuará a un ritmo del 13% en los próximos años³.

Las empresas de consultoría se han convertido en el mayor empleador de los graduados de las escuelas de negocios, ya que un 40% de los MBA intenta acceder a ellas.

En los últimos años con la evolución de la economía y los negocios se ha venido incorporando e imponiendo el término de consultoría en las empresas y organizaciones tanto públicas como privadas. Para tener una idea más clara, a

³ LEE, Montgomery, profesor Universidad de Minnesota, 1985.

continuación se presentan las diferentes definiciones de consultoría con el propósito de tener una idea más amplia del término.

El libro, subtítulo Cuando los consultores dominaban la tierra, cuenta que los primeros profesionales (Taylor, Gantt, Arthur D. Little o Harrington Emerson) aparecieron hacia finales del siglo XIX. 'Estos pioneros se dedicaron especialmente a los temas relacionados con la eficiencia operativa', explica Lee por medio de uno de sus personajes. El gran impulso del sector llegó a partir de los años treinta, cuando el Congreso de EE UU prohibió a los bancos trabajar en actividades no bancarias, como la auditoría de cuentas, lo que forzó a las entidades a contratar a auditores externos.

En la década de los sesenta aparecieron los conceptos de estrategia y consultoría de estrategia y las grandes auditoras (como Arthur Andersen, Deloitte o Price Waterhouse) crearon entonces sus propias divisiones de consultoría.

1.2 LA ASESORIA EMPRESARIAL EN COLOMBIA.

Conseguir información histórica sobre la consultoría en Colombia no es tarea sencilla. Esto se debe, en primer lugar, a que se trata de un bien intangible cuya comercialización no siempre se registra. Y, en segundo término, a que no existen gremios visibles que la representen salvo la Mesa Sectorial de Consultoría Empresarial (MSCE) del Sena.⁴

Con unas normas de calidad laboral y algunos programas de capacitación con cámaras de comercio y entidades multilaterales, la actividad de la consultoría, de a pocos, gana prestigio en las empresas colombianas.

La primera forma que reviste el Outsourcing es la Empresa Asociativa de Trabajo (EAT). Su origen como figura organizativa del trabajo, podría remontarse en América, hasta antes de la colonización española; época en que la población indígena se organizaba en pequeños grupos desconocedores de la propiedad individualista en la tenencia de la tierra, que se encargaban de trabajarla y explotarla para utilidad común de su organización primitiva y cuyas labores eran de todo tipo y por diferentes períodos de tiempo, dependiendo de la duración de la cosecha o dificultad de la actividad.

En la época Hispánica, se crearon formas asociativas de trabajo, cuya característica fue la mezcla entre los modelos indígenas existentes y los creados por los españoles; ejemplo de dichas formas son los resguardos, figura de trabajo comunitario que hoy día se conserva de manera similar a su

⁴ Tomado de <http://www.cincodias.com/articulo/Directivos/aciertos-miserias-consultoria>, 2 de marzo de 2010.

origen, que consistió en la entrega de tierra a los indígenas a manera de usufructo, para que conjuntamente explotaran la tierra y obtuvieran de su fruto su sustento diario.

KPMG en Colombia comienza operaciones en 1952 prestando servicios de Auditoría, Impuestos y Asesoría Gerencial Basada en Riesgos. Hoy en día atendemos clientes, nacionales y extranjeros, pertenecientes a todos los sectores productivos: banca, seguros, manufactura y comercio, sector privado y del Gobierno. Nos acompañan profesionales calificados tales como: Contadores, Administradores de Empresa, Economistas, Abogados, Ingenieros Industriales, Ingenieros de Sistemas, entre otros, seleccionados cuidadosamente. Actualmente contamos con oficinas en Bogotá D.C., Cali y Medellín.⁵

De acuerdo con Guillermo Acevedo, presidente de la MSCE, quien manifestó en Julio del año 2008, que en Colombia el 70% de los consultores son independientes y el 30% restante lo componen firmas consultoras debidamente registradas en las Cámaras de Comercio como sociedades legalmente constituidas. Un gran número de los consultores independientes tienen un puesto de trabajo estable y desarrollan esta actividad para obtener un ingreso extra.

De acuerdo con el estudio “Caracterización Ocupacional de la Consultoría en Colombia”, realizado por el Sena, en el mes de agosto del 2008, en Colombia existen 10.397 firmas especializadas: las firmas de Abogados y Jurídicos con un 48%, Consultores Generalistas 12%, Contabilidad, Tributación y Revisoría Fiscal 10%, Sistemas de Información y Comunicación 10%, entre otras disciplinas.

Según la investigación anterior, el 95% de las firmas consultoras son micros y el 5% restante corresponde a pequeñas y medianas empresas. Una de las principales debilidades identificadas en este estudio en la poca credibilidad que tiene la consultoría colombiana, exceptuando a algunas firmas consultoras, entre las que se encuentran el Centro Nacional de Productividad en Cali, Fundes en Bogotá, y las áreas internas de Universidades como ICESI en Cali, EAFIT en Medellín, y la Universidad del Rosario en Bogotá.

La Mesa Sectorial de Consultoría Empresarial del Sena la tiene clara: sólo con mayor preparación los profesionales dedicados a esta actividad podrán ser competitivos. “Por fortuna para el gremio cada vez son más los programas especializados que surgen para nuestros consultores”, señala Amanda Londoño, miembro de la MSCE.

De ese grupo de programas forman parte el ejecutado con el BID y las Cámaras de Comercio en todo el país, y otros Diplomados que han desarrollado las Universidades locales. De igual manera, en 2005, en alianza entre el Sena y la

⁵ Tomado de http://www.kpmg.com.co/about/about_history.html, 2 de marzo de 2010.

Universidad Autónoma de Occidente se estableció en Cali la Mesa Sectorial de Consultoría Empresarial, la cual ha desarrollado 10 Normas de Competencia Laboral y dos titulaciones. El objetivo de las NCL de Consultoría es elevar la calificación de las personas que se desempeñan en este campo.

A la fecha el Sena ha evaluado y certificado a 15 consultores que cumplieron con los requisitos exigidos en las Normas.⁶ “Los empresarios podrán sentirse ahora más seguros contratando la consultoría colombiana ya que existen parámetros creados y aprobados que aseguran resultados positivos en las empresas asesoradas” agrega Londoño. Por el momento, las normas son de sometimiento voluntario pero los consultores deben ser conscientes de la importancia de participar de este proceso de calificación del talento humano, que en el mediano plazo se convertirá en obligatorio para todas las ocupaciones.

1.3 LA ASESORIA EMPRESARIAL EN BUCARAMANGA.

En Bucaramanga una de las empresas de asesoría empresarial outsourcing es Apoyo Humano quien creo en el año 2000, el empleo punto com como un proyecto para agilizar y optimizar los procesos de selección y reclutamiento en los departamentos de Recursos Humanos de las diferentes empresas.

Desde ese momento, la forma de buscar trabajo se hizo más fácil y rápida, porque a través de un computador en línea fue posible conectar a la oferta y demanda laborales.

Adicionalmente tiene el respaldo de un grupo de personas que se encuentra a la vanguardia en la creación de nuevos medios para aprovechar de forma constructiva las herramientas Web y, así, facilitar tanto la búsqueda de trabajo como la selección de personal.⁷

1.4 LA ASESORIA EN MERCADEO Y PUBLICIDAD EN BUCARAMANGA.

En la ciudad de Bucaramanga el mercadeo ha tenido como objetivo principal favorecer el intercambio entre dos partes (clientes y empresarios) de modo que ambas resulten beneficiadas, al igual que el las demás ciudades del país. Estas empresas han tratado que sus consumidores tengan una visión y opinión positivas de ella y de sus productos, para lo cual las empresas han debido gestionar su propio producto, su precio, su relación con los clientes, con los proveedores y con sus propios empleados, la propia publicidad en diversos medios y soportes, la

⁶ EL RETO, LA CREDIBILIDAD, Oficina de Comunicación (CNP) Centro Nacional de Productividad, 09 de septiembre de 2008.

⁷ Tomado de http://www.elemplo.com.co/clientes/acerca_de.asp?link=ace_de, 4 de marzo de 2010.

presencia en los medios de comunicación (relaciones públicas), etc. Pero la realidad es otra, porque no todas las empresas contemplan dentro de su estructura un área o departamento de ventas.

El mercadeo y la publicidad desempeña un papel de gran importancia en cualquier empresa ya que ésta sirve de medio para comunicar a muchas personas el mensaje de un patrocinador a través de un medio impersonal y esta diseñada para convencer a una persona para que compre un producto, para apoyar a una causa o incluso para obtener menor consumo. Ante esto, las empresas en la ciudad de Bucaramanga no han sido extrañas y en su organización han implementado verdaderos departamentos de mercadeo y publicidad; pero esto solo es posible evidenciarlo en aquellas empresas consideradas grandes y en algunas medianas; las denominadas pequeñas empresas no tienen sus actividades de publicidad y mercadeo organizadas adecuadamente dentro de una planeación y programación que les permita pensar más en grande.

Actualmente, enero del 2008, en la ciudad de Bucaramanga se encuentran alrededor de unas trece empresas ofreciendo estos servicios, debido a la importancia y el interés que los empresarios le están dando a este tema.

En enero del 2008 las pequeñas empresas, que son el 4,9% del total de las empresas (438), y las medianas empresas, que son el 1,1% del total (99)⁸, en la ciudad de Bucaramanga con al ánimo de reducir costos y de optimizar el capital invertido, solo contratan en su nomina al personal estrictamente necesario para ejecutar las tareas relacionadas con la esencia del negocio, es decir, operarios en producción, personal en ventas y tecnólogos en áreas como sistemas. Dejando a la deriva las actividades de mercadeo y publicidad, necesarias para mantener y mejorar su actividad comercial. Solamente, una minoría de ellas, cuando necesitan de algún profesional especializado en esta área, recurren a empresas o personas para que les brinden la asesoría requerida para suplir su necesidad existente o problema en el momento; generando con esto otras situaciones problema como la falta de identidad del asesor en mercadeo y publicidad, mala orientación del servicio deseado, falta de sentido de pertenencia e incompatibilidad entre el direccionamiento estratégico y prospectivo de la empresa con el producto y/o servicio desarrollado durante la asesoría.

La asesoría empresarial en mercadeo y publicidad, funciones de Staff, para las empresas se han convertido, a lo largo de los años, en la forma de proyectar el negocio estratégicamente para darlo a conocer y comercialmente para mejorar su participación en el mercado e ingresos por ventas. Si se tiene en cuenta el rápido desarrollo tecnológico que viene experimentando la industria en las últimas

⁸ Actualidad Económica Constitución de Empresas 2007 de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, número 55 de Febrero de 2008.

décadas en Colombia, se deducen profundos cambios en la estructura y posibilidades de competencia, no sólo por la aparición de nuevos servicios sino también por la reducción substancial de los costos de entrada en todos los sectores económicos.

Sin embargo, las empresas de asesoría outsourcing son una tendencia mundial en la comunidad empresarial. A través de la contratación externa de servicios y procesos que no hacen parte de la actividad principal del negocio, permite a las empresas la concentración de los esfuerzos en las actividades esenciales a fin de obtener competitividad y resultados tangibles.

En la ciudad de Bucaramanga son muy pocas las empresas oferentes de asesorías en mercadeo y publicidad, y además de lo anterior las que actualmente ofertan en el mercado provienen de otras ciudades; esto permite que el costo de los servicios sea mayor, un cambio de cultura por parte del asesor que no favorece el proceso, y no estar a tiempo en situaciones de conflicto.

El outsourcing fue considerado hasta hace muy poco tiempo como un medio para reducir significativamente los costos, sin embargo, en los últimos años ha demostrado ser una herramienta útil para el crecimiento de las empresas; liberando recursos que pueden ser enfocados en aumentar su competitividad. Este tema ha evolucionado desde el manejo de aspectos físicos del negocio hacia aspectos intelectuales; ahora las compañías asumen asociaciones estratégicas de riesgo compartido. Dichas alianzas, en realidad no son sociedades formales, porque los capitales y patrimonios son independientes, pero en algunos casos la simbiosis es tal que no hace falta la relación patrimonial para ser considerados socios de negocios.

La compañía contratante logrará en términos generales, una funcionalidad mayor a la que tenía internamente con costos inferiores en la mayoría de los casos, en virtud de la economía de escala que obtienen las compañías con su contratista.

1.5 LA CIUDAD DE BUCARAMANGA.

La investigación del problema planteado se realizará en el área urbana de Bucaramanga, la cual se encuentra estratégicamente ubicada, conformando un eje en el que convergen las vías que la unen con la capital Santa Fe de Bogotá, en 422 Km.; Cúcuta a 191 Km.; con Medellín a 478 Km. y la Costa Atlántica a 534 Km. La posición geográfica de esta ciudad se encuentra a 7° 08' de latitud norte y a 73° 08' de latitud oeste; hacia el norte limita con Rionegro, al oriente con Matanza, Charta, Tona; al sur con Floridablanca y al occidente con Girón; su temperatura promedio es de 23°. ⁹

⁹ THEMA, Equipo Editorial S.A. Nuevo Atlas de Colombia, 1997, p. 224.

La ciudad de Bucaramanga cuenta con una población de 543.657 habitantes, ubicados en 237 barrios y 101.667 viviendas, según datos estadísticos suministrados por Planeación Municipal de Bucaramanga a abril 17 de 2007.

En el marco de la economía, Bucaramanga se caracteriza por ser sobresaliente en la producción de marroquinería, calzado, confecciones y orfebrería a nivel nacional; cabe decir que la ciudad perfila más adelante para ser líder en tecnología por sus avances en estudio de la energía, gas, petróleo y otras herramientas de desarrollo agro industrial entre otros. En el año 2008 se reveló que en Bucaramanga se crean diariamente 40 Pymes, lo que convierte a Santander en tierra fértil para el emprendimiento empresarial.¹⁰

1.6 ASPECTOS LEGALES.

Para el desarrollo del proyecto se deben tener en cuenta los siguientes aspectos de tipo legal:

Código de comercio, artículo 516. De los derechos y obligaciones mercantiles. Artículo 47 del decreto Ley 2150 del 5 de diciembre de 1995. Los establecimientos industriales, comerciales o de otra naturaleza, abierto o no al público, deberán reunir unos requisitos, para su ejercicio.

Ley 100 de 1993, La Seguridad Social Integral es el conjunto de instituciones, normas y procedimientos, de que disponen la persona y la comunidad para gozar de una calidad de vida, mediante el cumplimiento progresivo de los planes y programas que el Estado y la sociedad desarrollen para proporcionar la cobertura integral de las contingencias, especialmente las que menoscaban la salud y la capacidad económica, de los habitantes del territorio nacional, con el fin de lograr el bienestar individual y la integración de la comunidad.

Ley 1122 de 2007, por la cual se hacen algunas modificaciones en el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones.

Decreto 1931 del 12 de junio de 2006, por medio del cual se establecen las fechas de obligatoriedad del uso de la Planilla Integrada de Liquidación de Aportes y se modifica parcialmente el Decreto 1465 de 2005.

Resolución 3104 de 2005, Por la cual se precisan algunos aspectos del procedimiento de pago integrado realizado a través de la Planilla Integrada de Liquidación de Aportes.

¹⁰ Tomado de <http://caribdis.unab.edu.co/portal/page>, 25 de noviembre de 2009.

Decreto 614 de 1984, Determinación de las bases para la organización y administración de Salud Ocupacional en el país.

Decreto 1295 de 1994, Por el cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales.

Resolución 1016 de 1989, Reglamento de organización y funcionamiento y forma de los Programas de Salud Ocupacional.

Ley 905 de 2004, Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones

La ley 789 de Diciembre de 2002 y el decreto 933 de 2003, Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo

La ley 119 de 1994, Contempla la reglamentación de los aportes al Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. El aporte del dos por ciento (2%) que dentro de los diez (10) primeros días de cada mes deben hacer los empleadores particulares, los establecimientos públicos, las empresas industriales y comerciales del Estado y las sociedades de economía mixta, sobre los pagos que efectúen como retribución por concepto de salarios.

La ley 21 de 1982, Contempla y regula el subsidio familiar administrado por las Cajas de Compensación Familiar. El subsidio familiar no es Salario, ni se computa como factor del mismo en ningún caso. El subsidio familiar no es gravable fiscalmente.

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1. OBJETIVOS

2.1.1 Objetivo General. Realizar un estudio de mercados mediante la obtención de información que permita caracterizar las variables de mercadotecnia necesarias para la prestación del servicio de asesoría en mercadeo y publicidad para las Pymes de la ciudad de Bucaramanga.

2.1.2 Objetivos específicos. Para alcanzar el objetivo general del estudio de mercados se plantean los siguientes objetivos específicos:

- Desarrollar una investigación sobre la demanda mediante la aplicación de un cuestionario y el análisis de la información obtenida que permita caracterizar al cliente e identificar las estrategias requeridas dando solución a las necesidades sobre mercadeo y publicidad en el sector Pyme.
- Realizar un análisis sobre la oferta de servicios de asesoría en mercadeo y publicidad mediante la obtención de información que permita determinar las fortalezas y debilidades de los oferentes y así evaluar su nivel de competitividad en el sector de la ciudad de Bucaramanga.
- Analizar y determinar el perfil del cliente empresarial por medio del cruce de variables sobre la información recolectada ofreciendo el servicio de asesoría en mercadeo y publicidad adecuado a sus necesidades.
- Determinar el precio del servicio de asesoría haciendo un análisis sobre los sistemas de fijación de precios existentes en el mercado con el fin de ofrecer un precio altamente competitivo y conveniente para el cliente.
- Identificar el canal de distribución adecuado para el servicio de asesoría en mercadeo y publicidad mediante una selección creativa e innovadora sobre los canales actuales empleados en la comercialización de estos servicios.
- Conocer el comportamiento de la plaza evaluando históricamente sus tendencias, identificando especificaciones técnicas de acuerdo a los diferentes manejos sobre el mercadeo y la publicidad en las empresas.
- Seleccionar la mejor estrategia de publicidad a través del análisis sobre la respuesta emocional del cliente empresarial a los estímulos del entorno con el fin de ofrecerle una publicidad acertada que logre posicionarse en su mente.

2.2 DESCRIPCION DEL SERVICIO

2.2.1 Definición, usos y especificaciones del servicio. El servicio que prestará la empresa de asesoría en mercadeo y publicidad para las pymes en la ciudad de Bucaramanga consta de la evaluación y el diagnóstico de las actividades que desarrolla la empresa en este campo, que permitan desarrollar el servicio de apoyo y orientación que requiere la empresa de acuerdo con sus necesidades.

a) Definición. El servicio a prestar de asesoría en mercadeo y publicidad se puede definir teóricamente como una línea staff del área o departamento de ventas de la empresa organizada.

El servicio de asesoría en mercadeo y publicidad tiene como objetivo brindar e integrar procesos internos en las empresas que permitan visionar los clientes potenciales para incursionar con el producto terminado tangible o intangible de acuerdo al objeto social de la empresa; permitiendo una evolución en el crecimiento y posicionamiento de los productos en el mercado alcanzando objetivos empresariales.

Esta línea asesora, se enfoca inicialmente en hacer un estudio preliminar a la organización y así establecer un diagnóstico de la situación con las respectivas sugerencias sobre estrategias, actividades y/o acciones que se deben proceder a realizar sobre mercadeo y publicidad, esta línea staff no depende directamente de la organización, sino que ayuda a identificar, mejorar y ordenar la situación problema que se está presentando dentro de ella, o en su defecto mejorar la actividad comercial y el posicionamiento de la empresa.

b) Usos. En lo que se ha convertido una tendencia de crecimiento, muchas organizaciones están tomando la decisión estratégica de poner parte de sus funciones en las manos de especialistas, permitiéndoles concentrarse en lo que mejor saben hacer - maximizar el rendimiento minimizando los costos.

El proceso de asesoría en mercadeo y publicidad, lo podrán usar las empresas contratantes en:

- Visionar los clientes potenciales para incursionar con el producto terminado tangible o intangible de acuerdo al objeto social de la empresa.
- Permitir una evolución en el crecimiento y posicionamiento de los productos en el mercado alcanzando objetivos empresariales.
- Diseñar material para comunicar a la población sobre los productos y/o servicios que oferta la empresa.
- Desarrollar estrategias de mercadeo para convencer a la población para que

compre el producto o adquiriera el servicio.

- Logrará a través de una buena publicidad vender grandes volúmenes de mercancías.
- Investigar y desarrollar nuevos mercados para los productos y servicios que ofertan las empresas.
- Determinar nuevas oportunidades de negocio y mercado de interés para la empresa u organización.
- Descripción del mercado, existente o por crear, y justificación financiera de los medios elegidos para vender en él los productos o servicios.
- Obtener ventajas competitivas sostenibles en el tiempo frente al sector de la competencia.
- Analizar las desviaciones frente a los objetivos y actuar consecuentemente mediante planes de direccionamiento en marketing.
- Desarrollar instrumentos de comunicación interna y externa incrementando la motivación de los integrantes de la empresa.
- Realizar planes de marketing y proporcionar la herramienta idónea para una correcta gestión de ventas que actualmente es crítica para la competitividad de las empresas.

c) Especificaciones del servicio. El servicio de asesoría en mercadeo y publicidad se especifica bajo los siguientes aspectos:

El servicio que prestará la nueva empresa en la ciudad de Bucaramanga; consiste en visitar aquellas empresas que requieran asesoría en mercadeo y publicidad; de acuerdo a los requerimientos de la empresa contratante. Inicialmente se hará un diagnóstico de la empresa para conocer y evaluar las condiciones actuales sobre el mercado y la publicidad que la empresa esta ofreciendo en el entorno. Luego se procede a explicarle cada uno de los pasos del plan asesor a seguir para comenzar a definir, desarrollar y realizar el plan de mercadeo y/o la publicidad; este paso se realiza determinando y definiendo cada actividad a seguir en busca del mejoramiento global de la empresa. Después de realizar las consabidas actividades de investigación de campo se procede a diseñar y armar los documentos para presentarlos a la gerencia de la empresa y discutirlos para determinar si cumplen con las expectativas o por el contrario se deben hacer modificaciones y ajustes; después nuevamente se entregarán los documentos y el material requerido con los ajustes y modificaciones indicadas. Cuando el documento y material sean aprobados se dará por terminada la asesoría.

La empresa de asesoría en mercadeo y publicidad ofrecerá sus servicios a través de una oficina ubicada en un sitio agradable y estratégico de la ciudad de Bucaramanga, donde atenderá y facilitará la información necesaria a los posibles

clientes en el horario de 8:00 a.m. a 12:00 m. y de 2:00 p.m. a 6:00 p.m., de lunes a viernes y el día sábado de 8:00 a.m. a 1:00 p.m. Además, la empresa para su gestión se apoyara en adecuados medios de promoción y publicidad como anuncio en las páginas amarillas del directorio telefónico de la ciudad, medios impresos como tarjetas y portafolio de servicios.

El servicio será prestado por personal idóneo, altamente capacitado y con experiencia en procedimientos de asesoría en mercadeo y publicidad con un alto compromiso y responsabilidad.

2.2.2 Servicios sustitutos. Para el caso de la asesoría empresarial en mercadeo y publicidad, los servicios sustitutos que se podrían encontrar en el mercado de la ciudad de Bucaramanga son los que ofrecerían otras empresas de asesoría empresarial que se encuentran ofertando estos mismos servicios en la ciudad; dentro de estas empresas la mayoría son de otras ciudades que tienen sus oficinas en la ciudad.

2.2.3 Servicios complementarios. La empresa a constituir, objeto de este estudio no contempla servicios complementarios.

2.2.4 Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia. La fortaleza con respecto a la competencia es el compromiso de satisfacer las necesidades de los clientes empresariales mediante la prestación de un servicio de calidad, oportuno, seguro y confidencial; garantizando el cumplimiento de todos los requisitos legales y normativos, con soluciones asertivas y tecnología integral en el tiempo acordado con los clientes, puesto que debe contarse con un capital humano profesional y especializado que posea la competencia y la formación necesaria para tal fin; mejorando continuamente la eficacia y el resultado de sus procesos, correspondiendo a la mejora continua de las áreas de mercadeo y publicidad de las empresas contratantes.

La empresa contará con personal altamente calificado para ejecutar los servicios de asesoría empresarial con calidad y eficiencia.

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado potencial. El proyecto se enfoca a un mercado potencial conformado por las pequeñas y medianas empresas (pymes) que se encuentran actualmente registradas en la Cámara de Comercio de la ciudad de Bucaramanga.

2.3.2 Mercado objetivo. El proyecto se enfoca a un mercado objetivo conformado por las pequeñas y medianas empresas (pymes) que se encuentran actualmente registradas en la Cámara de Comercio de la ciudad de Bucaramanga.

y que además deseen y cuenten con los medios económicos necesarios para solicitar los servicios de asesoría en mercadeo y publicidad.

Según información de la Cámara de Comercio de Bucaramanga¹¹, las empresas matriculadas son 8.947; de estas las pequeñas empresas son el 4,9% del total de empresas ($8.947 \cdot 4,9\% = 438.403 \cong 438$) y las medianas empresas son el 1,1% del total ($8.947 \cdot 1,1\% = 98.51 \cong 99$). Para un total de 537 empresas objeto de este estudio, distribuidas así 438 pequeñas empresas (81,56%) y 99 medianas empresas (18,41%).

Según, Cámara de Comercio se consideran como pequeñas empresas aquellas que tienen entre 11 y 50 empleados y con activos entre \$61 millones \$700 millones; y como medianas empresas las que tienen entre 51 y 199 empleados y con activos entre \$701 millones \$1.500 millones.

2.4 LA DEMANDA

La existencia de una necesidad a satisfacer con el producto o servicio a ofrecer, refleja una oportunidad sobre la demanda potencial que debe cuantificarse a través de fuentes primarias y/o secundarias, dependiendo de la etapa en que se encuentre el proyecto y sus características particulares.¹²

La demanda se refiere al comportamiento de los empresas que requieren servicios de asesoría en mercadeo y publicidad. Expresa una relación entre dos variables económicas; 1) El precio de este servicio y 2) la cantidad de ese servicio que las empresas estarán dispuestos y en condiciones de adquirir, a ese precio durante un período específico si los demás factores permanecen constantes.

Esto en condiciones normales genera un comportamiento modelo que denominado ley de la demanda en la cual, las cantidades demandadas se relacionan en forma inversa con los niveles de precios; es decir, existe una relación negativa entre el precio y las cantidades demandadas.¹³

2.4.1 Investigación de mercados. “Es la recopilación, registro y análisis de manera ordenada y objetiva, válida y precisa de la información relacionada con el mercado de bienes y servicios”¹⁴, constituye un elemento fundamental para determinar la factibilidad de este proyecto.

a) Planteamiento del problema. El desconocimiento sobre información que

¹¹ Tomado de <http://www.camara-directa.com>. Informe de actualidad económica, 3 de febrero de 2010.

¹² CORDOBA PADILLA, Marcial. Formulación y Evaluación de Proyectos. Ecoe Ediciones Ltda. Bogotá, febrero de 2008, pag. 163.

¹³ Tomado de <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010043/lecciones/4sistprecymerc2.htm>

¹⁴ PRADILLA ARDILA, Humberto. Investigación de mercados. UIS, 1992, pág.16.

permita conocer la forma de proceder de las empresas y de los clientes con respecto a la solicitud de los servicios de asesoría en mercadeo y publicidad, se convierte en un verdadero problema porque su desconocimiento podría generar la toma de decisiones equivocadas y por consiguiente no lograr la satisfacción, de la población objeto de estudio, esperada.

Teniendo en cuenta que la investigación de mercados es la función que relaciona al consumidor, al cliente y al público a través de la información que se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas del mercado, convirtiéndose así en un enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y suministro de información para el proceso de toma de decisiones; se debe proceder a recopilar, procesar y analizar la información necesaria para la proyección de la nueva empresa de servicios en asesoría en mercadeo y publicidad en la ciudad de Bucaramanga; de lo contrario se perdería el esfuerzo que al respecto se haga.

b) Necesidades de información. Para el desarrollo correcto de la presente investigación sobre la asesoría empresarial outsourcing, es necesario alcanzar información sobre las siguientes variables de mercadotecnia:

- Información sobre la demanda, para conocer el perfil del consumidor e identificar las necesidades sobre las características del servicio que se desea ofertar.
- Información sobre la demanda insatisfecha, para conocer variables que identifican el descontento de la población objeto de estudio con respecto al servicio que actualmente reciben.
- Información sobre la competencia, para conocer las demás empresas, que ofrecen actualmente servicios similares, identificando sus características y forma de prestar el servicio.
- Información sobre el mercado objetivo, para caracterizar y distinguir este mercado del potencial y así delimitar el servicio a ofrecer.
- Información sobre el canal de comercialización, publicidad y promoción, para conocer las expectativas de los clientes, y así utilizar los medios adecuados para ofrecerles el servicio.
- Información sobre el costo del servicio y la disponibilidad económica, para poder brindarles un servicio ideal a precios razonables.
- Información sobre la evolución histórica de la demanda y la competencia, para comprender y conocer las tendencias futuras de este sector y clase de servicios.
- Información que permita estimar y plantear la proyección de la demanda para los próximos cinco años de funcionamiento de la empresa.

c) Ficha técnica. Las actividades a desarrollar que se plantean para lograr el objetivo del proyecto, se observan en la siguiente ficha técnica donde se menciona la metodología a desarrollar para realizar la investigación indicando el tipo y método de investigación, las fuentes, la técnica de recolección de información, se define la población, el proceso de muestreo y el marco muestral.

Cuadro 1. Ficha técnica

Tipo de investigación	* Descriptivo: este tipo de investigación se fundamenta en fuentes primarias y secundarias de información, con el cual se busca determinar las características del servicio de asesoría en mercadeo y publicidad que se demanda y describir la asociación de cada una de las variables ¹⁵ .
Método de investigación	<p>* Inductivo: proceso de conocimiento que se inicia con la observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones y premisas generales que pueden ser aplicadas a situaciones similares a la observada¹⁶. En esta investigación a partir de los resultados obtenidos de la muestra a trabajar, se preverán los comportamientos generales del mercado demandante.</p> <p>* Análisis: proceso de conocimiento que se inicia por la investigación de cada una de las partes que caracterizan una realidad. De esa manera se establece la relación causa efecto entre los elementos que componen el objeto de investigación¹⁷. El método de análisis se usará al procesar y tabular la información recogida en las encuestas, sacando conclusiones de esta información.</p>
Fuentes de información	Las fuentes utilizadas para el desarrollo de la presente investigación serán de dos tipos: las primarias y las secundarias. Las fuentes primarias estarán constituidas por la población a la que se le

¹⁵ MENDEZ, Carlos. Metodología. Mc Graw Hill. Bogotá. 2001, pág. 136.

¹⁶ Ibid, pág. 141.

¹⁷ Ibid, pág. 141.

	realizará el estudio: los potenciales consumidores del servicio y las personas conocedoras del tema. Como fuentes secundarias se tienen estudios previos, tesis, documentos y textos relacionados con la actividad de mercadeo y publicidad. Además de fuentes como Cámara de Comercio, DANE e INTERNET, entre otras.
Técnicas de recolección de información	La encuesta que se aplicará a la población objeto de estudio.
Instrumento	Cuestionario estructurado conformado por 12 preguntas. Ver Anexo A.
Modo de aplicación	Directa.
Definición de población	La población está constituida por: * Elemento: gerente, administrador o persona encargada de la empresa. * Unidad de muestreo: cada una de las pequeñas y medianas empresas registradas en la Cámara de Comercio de la ciudad.
Proceso de muestreo	Para calcular el tamaño de la muestra, se considerará un muestreo de tipo probabilística y aleatorio estratificado aplicando la siguiente expresión matemática: $n = \frac{Z^2 \times N \times p \times q}{(N-1) \times e^2 + Z^2 \times p \times q}$ Donde: N = Población = 537 Z = Nivel de confiabilidad, 95% = 1,96 e = Error estimado, 5% = 0,05

<p>Proceso de muestreo</p>	<p>p = Probabilidad de éxito, 50% = 0,5 q = Probabilidad de no éxito, 50% = 0,5 n= número de muestras (encuestas)</p> <p>Reemplazando la ecuación se tiene:</p> $n = \frac{(1,96)^2 \times 537 \times 0,5 \times 0,5}{(537 - 1) \times (0,05)^2 + (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5}$ <p>n = 515,7348 / (1.34 + 0.9604)</p> <p>n = 224,1935</p> <p>n ≈ 225</p>
<p>Marco muestral</p>	<p>Según el mercado objetivo (numeral 2.3.2), la muestra de 225 se tomará proporcionalmente de acuerdo con la participación de cada tipo de empresa, así:</p> <p>Pequeña empresas = 184 (225 * 81.56%)</p> <p>Mediana Empresa = 41 (225 * 18.44%)</p> <p>Total = 225</p>
<p>Alcance</p>	<p>Ciudad de Bucaramanga.</p>
<p>Tiempo de aplicación</p>	<p>Del 8 al 12 de Febrero de 2010.</p>

Fuente: el autor

d) Tabulación, presentación y análisis de resultados. Para cada pregunta se elabora un cuadro de datos, una gráfica (donde se puede apreciar de manera porcentual cada opción) y un análisis sobre cada variable del mercado estudiada.

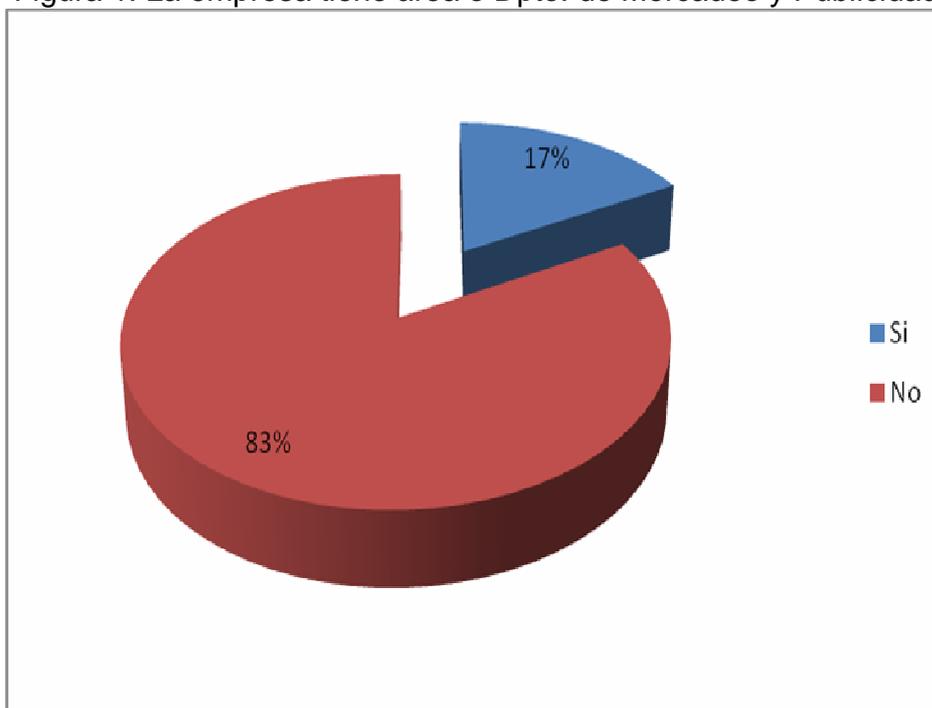
Pregunta 1. ¿Su empresa cuenta con un área o departamento de Mercadeo y Publicidad?

Cuadro 2. La empresa tiene área o Dpto. de Mercadeo y Publicidad

OPCION	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA (%)
Si	38	17%
No	187	83%
Total	225	100%

Fuente: el autor

Figura 1. La empresa tiene área o Dpto. de Mercadeo y Publicidad



Fuente: el autor

Se observa que el 83% de las empresas no cuentan con un área o departamento de Mercadeo y Publicidad, dicen que esta es una actividad que cuando se presenta la desarrolla el personal del área de ventas. Esto indica que para la nueva empresa será muy importante hacer resaltar en sus clientes lo fundamental de este servicio para alcanzar un mejor nivel comercial y competitivo.

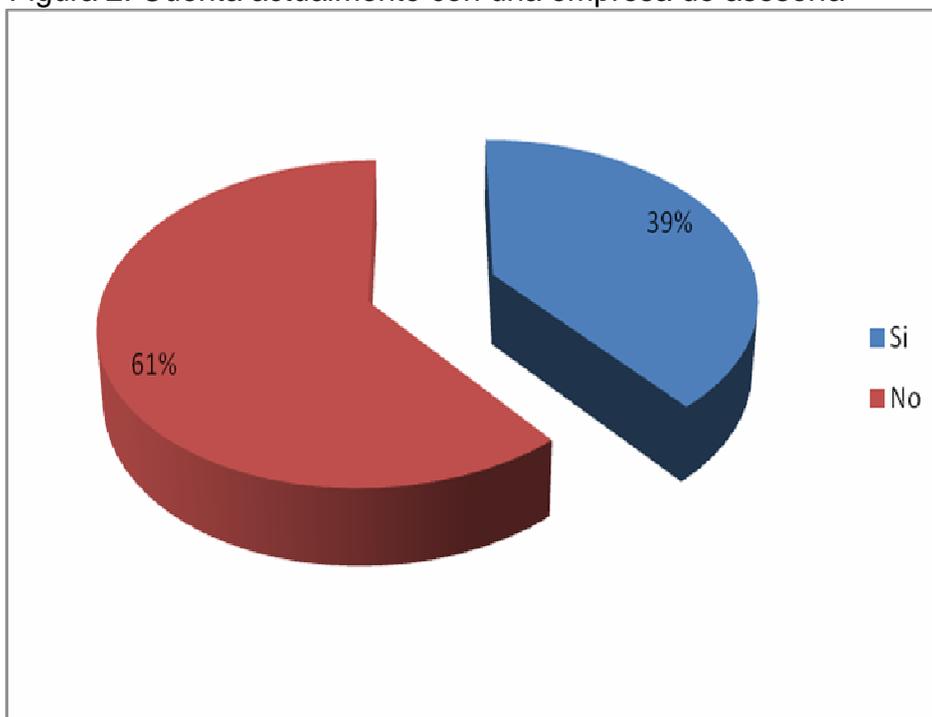
Pregunta 2. ¿En éste momento cuenta con una empresa de asesoría en Mercadeo y Publicidad?

Cuadro 3. Cuenta actualmente con una empresa de asesoría

OPCION	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA (%)
Si	15	39%
No	23	61%
Total	38	100%

Fuente: el autor

Figura 2. Cuenta actualmente con una empresa de asesoría



Fuente: el autor

De las 38 empresas que cuentan con un área o departamento de Mercadeo y Publicidad el 39% (15 empresas) manifiestan que cuentan con una empresa que les presta servicios de asesoría en Mercadeo y Publicidad. Entre las empresas que han contratado para estos servicios indican al Grupo Silva, Goodesing, Andina ASC y Creativos.

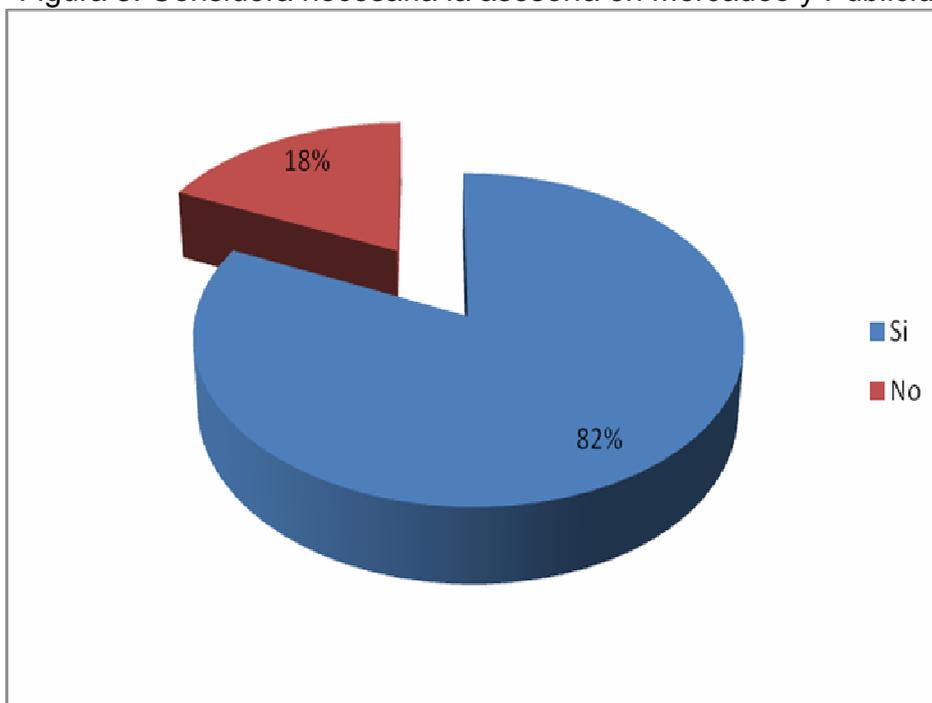
Pregunta 3. ¿Considera necesario para su empresa contar con alguien que le asesore en el área de Mercadeo y Publicidad?

Cuadro 4. Considera necesaria la asesoría en Mercadeo y Publicidad

OPCION	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA (%)
Si	184	82%
No	41	18%
Total	225	100%

Fuente: el autor

Figura 3. Considera necesaria la asesoría en Mercadeo y Publicidad



Fuente: el autor

De las empresas estudiadas el 82% han considerado como necesaria la asesoría en Mercadeo y Publicidad. Esto es muy favorable para la nueva empresa porque habrá una demanda interesante en la ciudad de Bucaramanga.

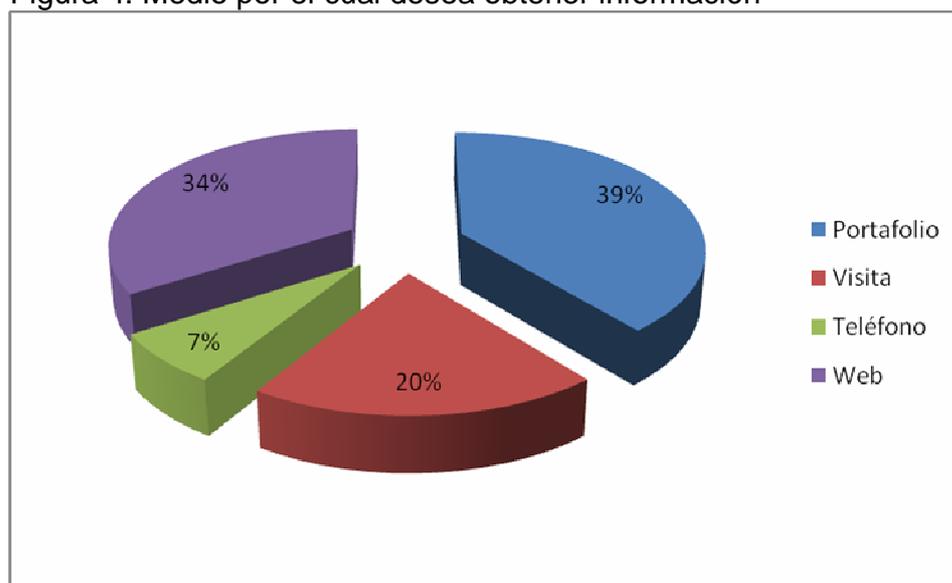
Pregunta 4. ¿Le gustaría obtener información de la nueva empresa, por cuál de los siguientes medios?

Cuadro 5. Medio por el cual desea obtener información

OPCION	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA (%)
Portafolio de servicios	72	39%
Visita del asesor	37	20%
Por teléfono	13	7%
Pagina Web	62	34%
Total	184	100%

Fuente: el autor

Figura 4. Medio por el cual desea obtener información



Fuente: el autor

Para el 82% de las empresas que consideran la posibilidad de contratar una empresa, el portafolio de servicios (39%) es el medio más ideal para enterarse de los servicios de asesoría en Mercadeo y Publicidad, en segunda opción está la página Web con el 34%.

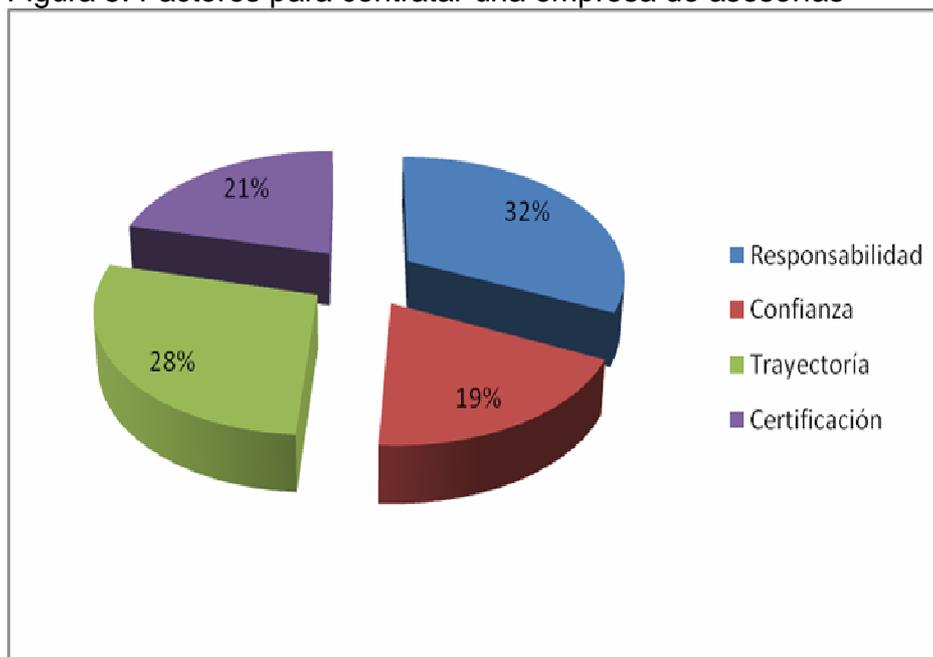
Pregunta 5. ¿Qué factor tiene en cuenta para contratar una empresa de asesorías?

Cuadro 6. Factores para contratar una empresa de asesorías

OPCION	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA (%)
Responsabilidad	59	32%
Confianza	35	19%
Trayectoria	51	28%
Certificación	39	21%
Total	184	100%

Fuente: el autor

Figura 5. Factores para contratar una empresa de asesorías



Fuente: el autor

Las 184 empresas que desean contratar los servicios de asesoría en Mercadeo y Publicidad dicen que los factores más importantes son la responsabilidad (32%) y la trayectoria (28%).

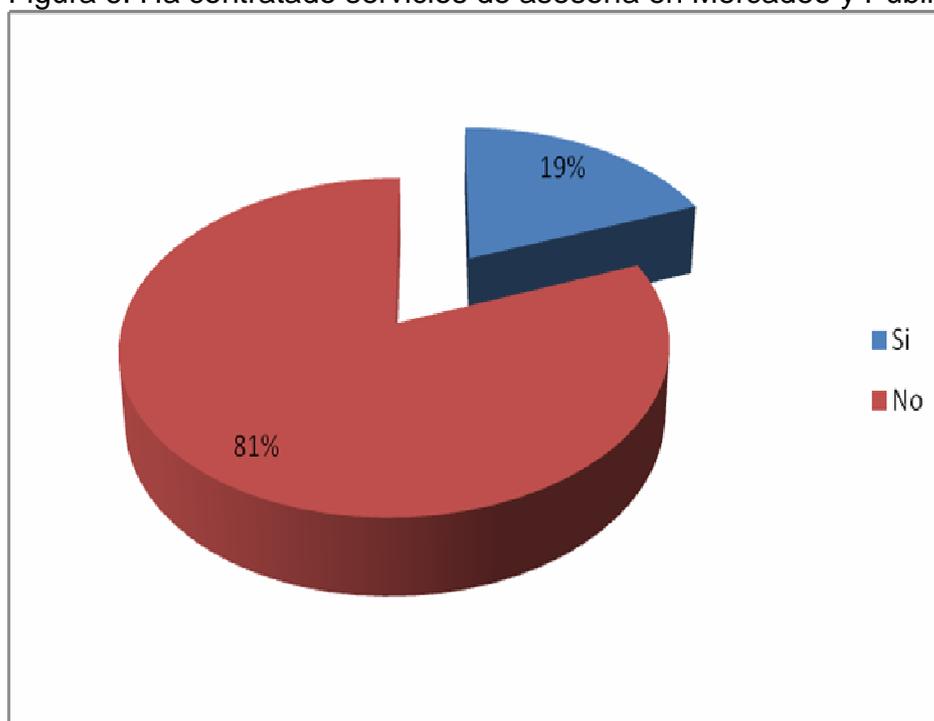
Pregunta 6. ¿Han contratado servicios de asesoría en Mercadeo y Publicidad?

Cuadro 7. Ha contratado servicios de asesoría en Mercadeo y Publicidad

OPCION	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA (%)
Si	35	19%
No	149	81%
Total	184	100%

Fuente: el autor

Figura 6. Ha contratado servicios de asesoría en Mercadeo y Publicidad



Fuente: el autor

De las empresas encuestadas únicamente el 19% ha contratado servicios de asesoría en Mercadeo y Publicidad. Esto indica que gran parte del mercado potencial, el 81%, no los ha utilizado ya sea por razones de desconocimiento, por demanda insatisfecha o simplemente por que no lo han requerido

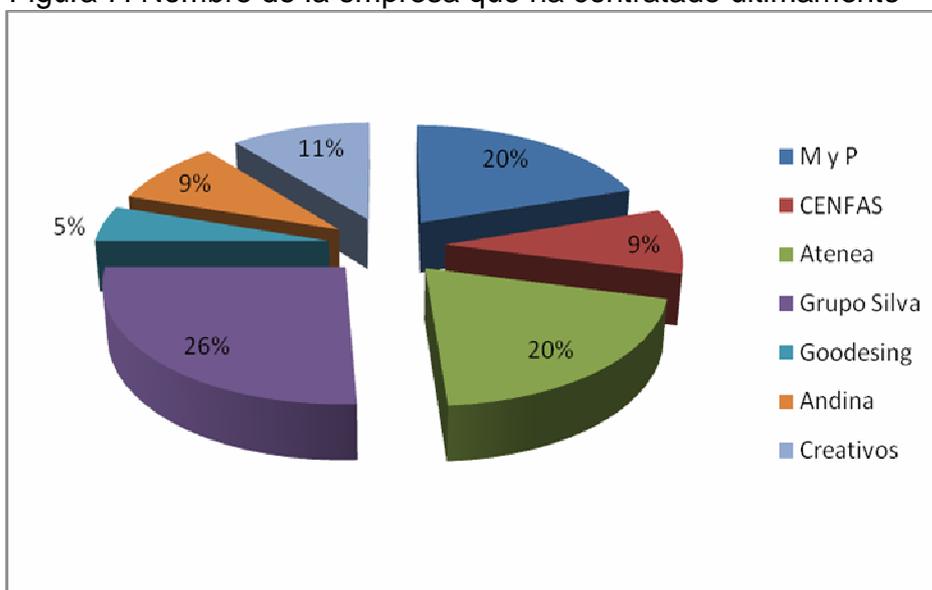
Pregunta 7. ¿Indique el nombre de la empresa en Mercadeo y Publicidad que ha contratado últimamente?

Cuadro 8. Nombre de la empresa que ha contratado últimamente

OPCION	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA (%)
Mercadeo y Publicidad M y P	7	20%
CENFASS	3	9%
Agencia Atenea	7	20%
Grupo Silva Agencia de Publicidad	9	26%
Goodesing	2	5%
Andina ASC	3	9%
Creativos	4	11%
Total	35	100%

Fuente: el autor

Figura 7. Nombre de la empresa que ha contratado últimamente



Fuente: el autor

Las 35 empresas que han contratado servicios de asesoría el 26% lo ha realizado con el Grupo Silva, el 20% con la empresa Mercadeo y Publicidad M y P, y otro 20% con la Agencia Atenea; siendo estas las más mencionadas.

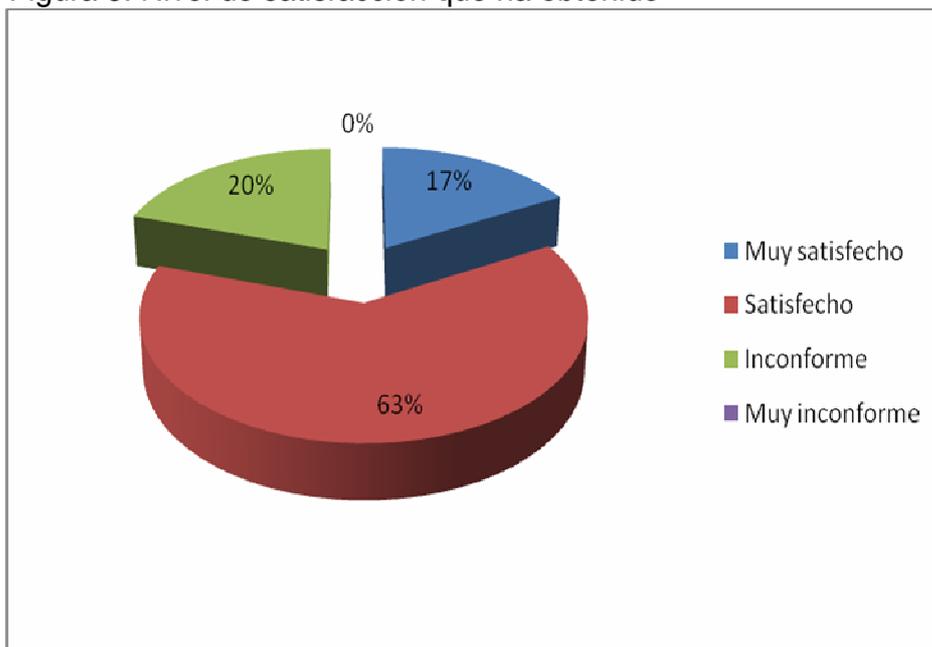
Pregunta 8. ¿Cuál ha sido el nivel de satisfacción que ha obtenido?

Cuadro 9. Nivel de satisfacción que ha obtenido

OPCION	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA (%)
Muy satisfecho	6	17%
Satisfecho	22	63%
Inconforme	7	20%
Muy inconforme	0	0%
Total	35	100%

Fuente: el autor

Figura 8. Nivel de satisfacción que ha obtenido



Fuente: el autor

De las 35 empresas que han contratado servicios de asesoría en Mercadeo y Publicidad veintidós (63%) manifiestan que se encuentran satisfechas con los servicios que han recibido, y solo seis (17%) indica estar muy satisfechas. El 20% manifiesta inconformidad porque no obtener los resultados esperados y el incumplimiento en los servicios contratados.

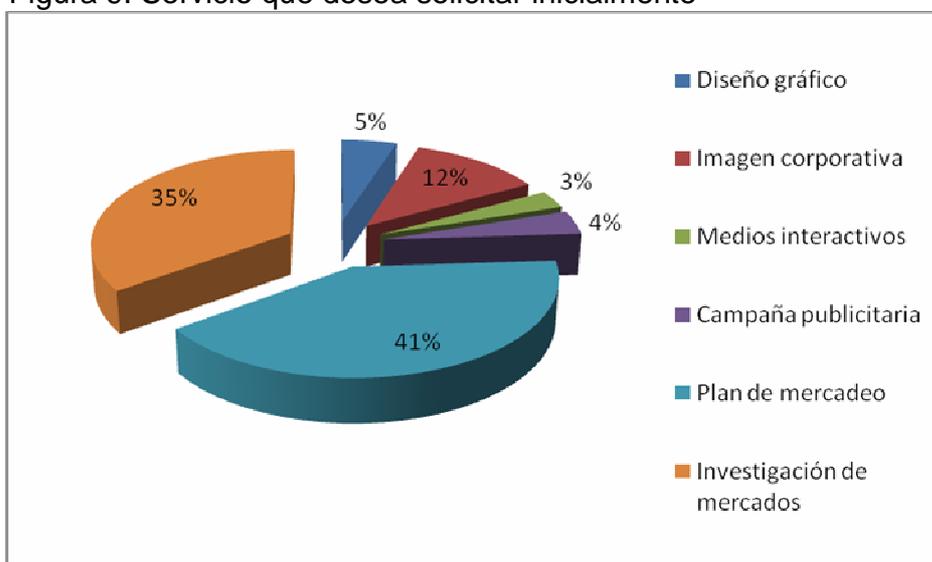
Pregunta 9. ¿Seleccione el servicio en Mercadeo y Publicidad que desearía solicitarle a la nueva empresa inicialmente?

Cuadro 10. Servicio que desea solicitar inicialmente

OPCION	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA (%)
Desarrollo de diseño gráfico	9	5%
Estudio de imagen corporativa	22	12%
Diseño de medios interactivos	6	3%
Planeación de campañas publicitarias	7	4%
Desarrollo de plan de mercadeo	75	41%
Investigación de mercados	65	35%
Total	184	100%

Fuente: el autor

Figura 9. Servicio que desea solicitar inicialmente



Fuente: el autor

Las empresas manifiestan como servicios de asesoría que solicitarían inicialmente en mayor frecuencia a los relacionados con el desarrollo del plan de mercadeo (41%) y a la investigación de mercados (35%).

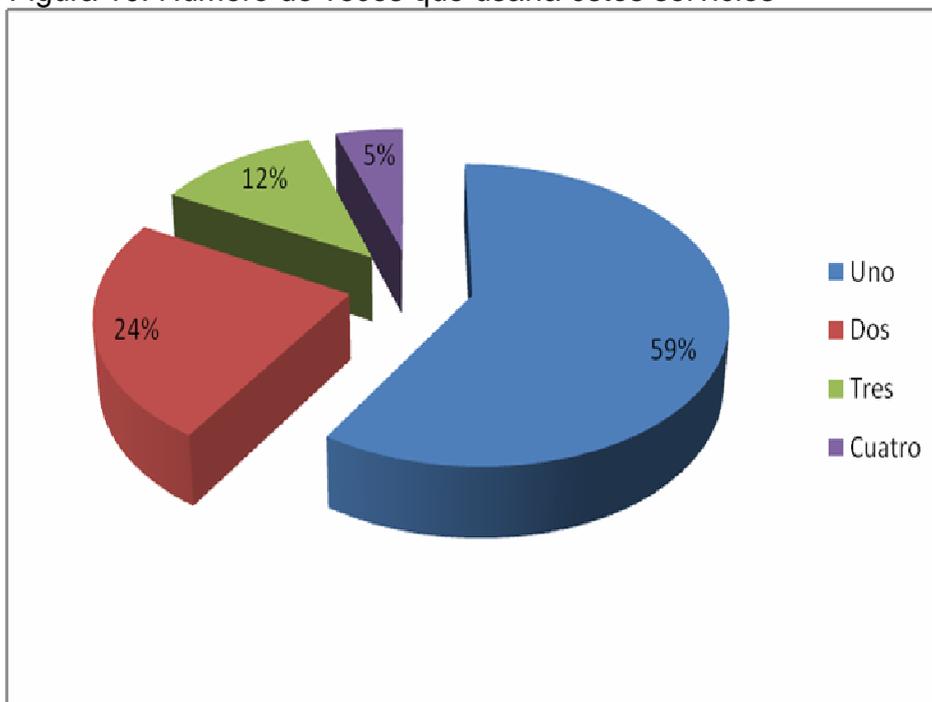
Pregunta 10. ¿Cuántas veces en el año cree que usaría éstos servicios de Mercadeo y Publicidad para su empresa?

Cuadro 11. Número de veces que usaría éstos servicios

OPCION	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA (%)	PROMEDIO
Una	109	59%	$109 \times 1 = 109$
Dos	44	24%	$44 \times 2 = 88$
Tres	22	12%	$22 \times 3 = 66$
Cuatro	9	5%	$9 \times 4 = 36$
Total	184	100%	$299 / 184 = 1,625$

Fuente: el autor

Figura 10. Número de veces que usaría éstos servicios



Fuente: el autor

El 59% de las empresas investigadas han manifestado que usarían estos servicios de asesoría en Mercadeo y Publicidad una vez en el año, el 24% lo haría dos veces al año, un 12% contrataría los servicios tres veces al año y un 5% las utilizaría cuatro veces al año. Se observa en promedio una utilización de 1,625 servicios por empresa al año. Esta información es relevante por la frecuencia de uso del servicio al año, y así proyectar la capacidad de prestación.

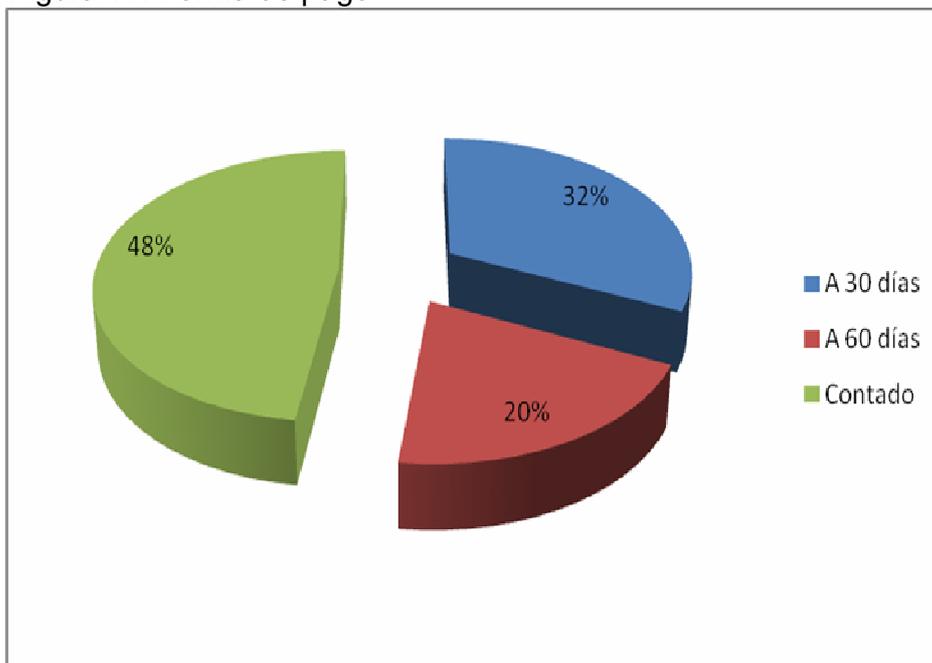
Pregunta 11. ¿Cómo le gustaría que fuera la forma de pago de este servicio?

Cuadro 12. Forma de pago

OPCION	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA (%)	PROMEDIO (No. días)
Crédito a 30 días	59	32%	$30 \times 59 = 1770$
Crédito a 60 días	37	20%	$60 \times 37 = 2220$
Contado	88	48%	$1 \times 88 = 88$
Total	184	100%	$4078/91 = \mathbf{44,81}$

Fuente: el autor

Figura 11. Forma de pago



Fuente: el autor

Las empresas interesadas en el servicio de asesoría en Mercadeo y Publicidad dicen que les gustaría cancelar estos servicios de contado en un 48%, en segunda opción les gustaría cancelar a crédito de 30 días al 32% y a crédito de 60 días el 20%. Se observa un promedio de pago del servicio de 44,81 días de crédito.

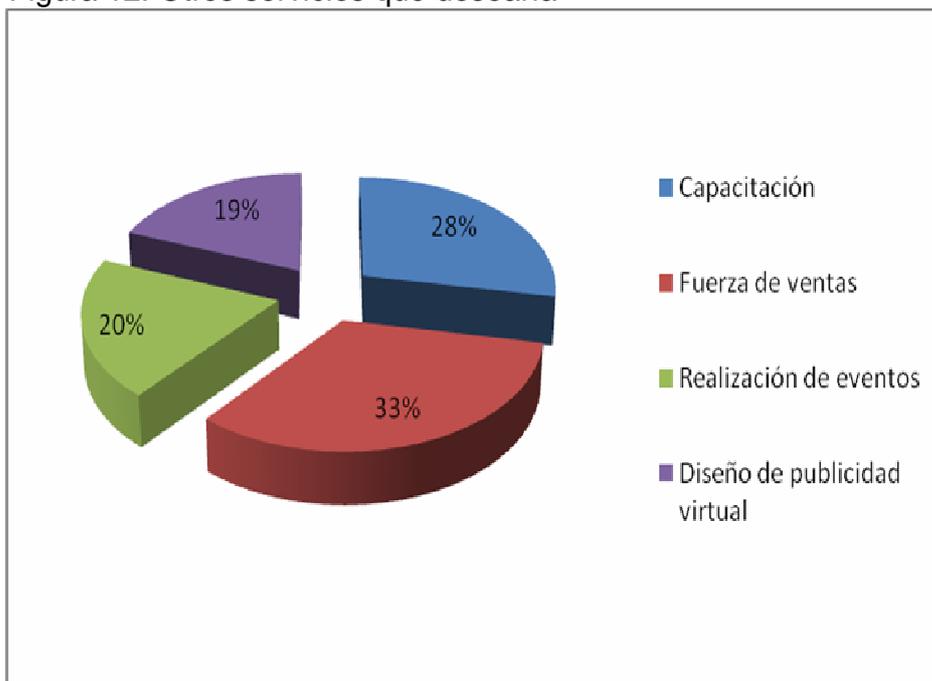
Pregunta 12. ¿Qué otros servicios le gustaría encontrar en ésta nueva empresa de asesoría?

Cuadro 13. Otros servicios que desearía encontrar en la nueva empresa

OPCION	F. ABSOLUTA	F. RELATIVA (%)
Capacitación	51	28%
Fuerza de ventas	61	33%
Realización de eventos	37	20%
Diseño de publicidad virtual	35	19%
Total	184	100%

Fuente: el autor

Figura 12. Otros servicios que desearía



Fuente: el autor

Dentro de la consulta de otros servicios deseados, los servicios más solicitados son la fuerza de ventas con un 33%, la capacitación con el 28%, la realización de eventos especiales con un 20% y el diseño de publicidad virtual con un 19%.

Análisis de la prueba piloto. Mediante la aplicación del cuestionario se ha determinado que el 83% de las empresas no cuentan con un área o departamento de mercadeo y publicidad, y actualmente solo el 39% del 17% de las empresas encuestadas que cuentan con área o departamento contratan servicios de asesoría en esta área. El 82% de ellas consideran la posibilidad de contratar servicios de asesoría en mercadeo y publicidad y a su vez enterarse o tener información mediante un portafolio de servicios (39%) o en página Web (34%).

Para las empresas la responsabilidad (32%) y la trayectoria (28%) son los principales factores que tienen en cuenta a la hora de hacer el contrato. Solamente 35 empresas han contratado a otras empresas en la ciudad, indicando un nivel de satisfacción del 63% con el servicio percibido.

Los servicios de asesoría más solicitados fueron desarrollar el plan de mercadeo (41%) y la realización de investigaciones de mercado (35%); y desearían el 59% en contratar los servicios una vez al año y pagando de contado por los servicios el 48%; se observa un promedio de pago del servicio de 44,81 días de crédito.

Otros servicios que desearían recibir son la fuerza de ventas (33%) y las capacitaciones (28%).

2.4.2 Estimación de la demanda. Con base en la información que se ha recolectado, en la aplicación de la encuesta; se pretende realizar la estimación de la demanda, mediante la técnica de la extrapolación, para el primer año de servicio en la ciudad de Bucaramanga.

Considerando que el comportamiento observado en la muestra estudiada se puede proyectar para el total de la población; mediante los porcentajes obtenidos, se realiza el siguiente análisis.

Tomando la información suministrada al contestar la pregunta número 3 (donde se le indaga al gerente, administrador o persona encargada de la empresa si se considera necesario para su empresa contar con alguien que le asesore en el área de Mercadeo y Publicidad), donde el 82% responde que sí.

Ahora, según lo expresado en numeral 2.3.2, mercado objetivo, la población objeto de estudio son 537 pymes en Bucaramanga¹⁸; por lo tanto el 82% del total de las empresas estarían interesadas en utilizar los servicios que ofrecerá la nueva empresa.

$$537 * 82\% = 440,34 \approx 441 \text{ empresas}$$

¹⁸ Oficina Cámara de Comercio de Bucaramanga, Febrero 3 del año 2.010.

Por lo tanto se deduce que 441 empresas demandarían el servicio en el año 1.

2.4.3 Evolución histórica de la demanda. Para analizar cuantitativamente la evolución histórica de esta demanda, se considerará el número de empresas que en los últimos seis años ha estado en condiciones de solicitar estos servicios.

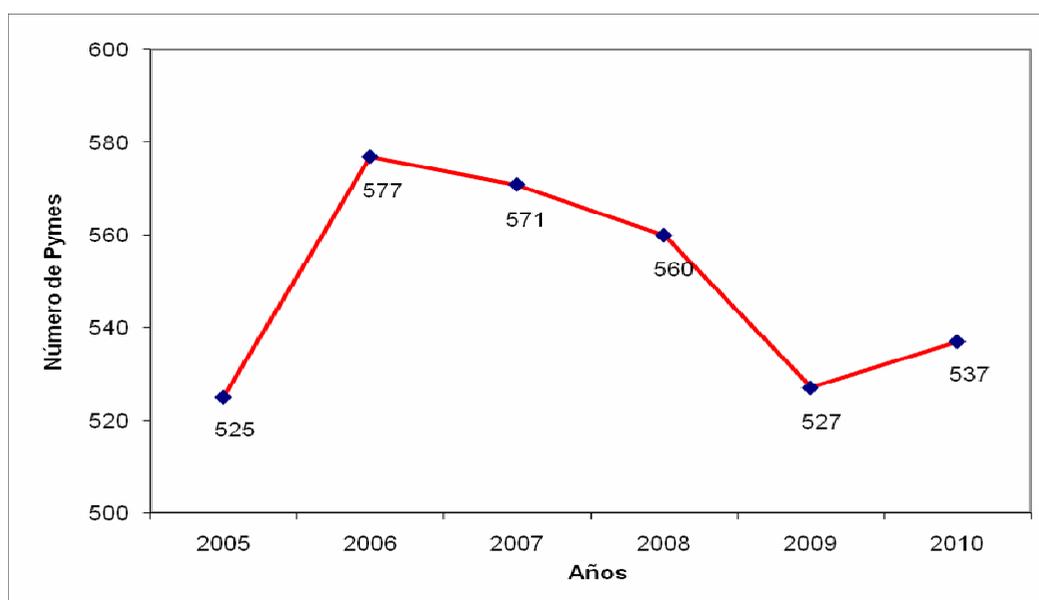
Tabla 1. Evolución histórica de la demanda

Año	No. empresas matriculadas	No. empresas Pymes
2005	8.754	525
2006	9.617	577
2007	9.510	571
2008	9.342	560
2009	8.931	527
2010	8.947	537

Fuente: Oficina Cámara de Comercio Bucaramanga, Febrero 3 del año 2.010.

Gráficamente (ver figura 13) se observa una leve tendencia ascendente de la proyección histórica de la demanda para los últimos dos años, esta tendencia se observa como consecuencia de la recuperación del sector empresarial.

Figura 13. Evolución histórica de la demanda de empresas pymes



Fuente: el autor

2.4.4 Proyección de la demanda. Para éste análisis se tomará como base la información suministrada por la Tabla 1 en lo referente al total de familias estimadas, la proyección se realizara aplicando la técnica del método de mínimos cuadrados.

Este método pretende relacionar linealmente el comportamiento que tienen dos variables entre sí, denominadas **X** (valor constante del método) y **Y** (estimación de familias), las cuales una depende de la otra; es decir X (independiente) hace que Y (dependiente) dependa de ella y están relacionadas dentro de una recta de tipo **Y = m X + b** en donde m y b son dos valores constantes (parámetros a ser determinados) que hacen que los puntos de la recta y/o cerca de ella se desplacen hacia la derecha o izquierda.

En la siguiente tabla 2 se observan los cálculos matemáticos necesarios para aplicar la técnica del método de mínimos cuadrados.

Tabla 2. Proyección para la demanda de empresas pymes

Año	X	Y	X ²	XY	Y ²
2005	1	525	1	525	275.625
2006	2	577	4	1.154	332.929
2007	3	571	9	1.713	326.041
2008	4	560	12	2.240	313.600
2009	5	527	25	2.635	277.729
2010	6	537	36	3.222	288.369
SUMAS	21	3.297	91	11.489	1.814.293

Fuente: Datos de la tabla 1

$$m = \frac{\sum XY - (\sum X * \sum Y) / n}{\sum X^2 - (\sum X)^2 / n}$$

$$m = \frac{11.489 - (21 * 3.297) / 6}{91 - (21)^2 / 6}$$

$$m = \frac{-50,5}{17,5} = \mathbf{-2,8857}$$

Se halla el valor **b** aplicando la siguiente ecuación:

$$b = \frac{\sum Y - m (\sum X)}{n}$$

$$b = \frac{3.297 - (-2,8857)(21)}{6}$$

$$b = \frac{3.357,59}{6} = \mathbf{559,6}$$

Se determina el coeficiente de correlación "**R**".

$$R = m * (Sx / Sy)$$

$$Sx = ((\sum X^2 / n) - (\overline{X})^2)^{1/2}$$

$$Sx = ((91 / 6) - (3,5)^2)^{1/2}$$

$$Sx = (15,16 - 12,25)^{1/2} = \mathbf{1,7078}$$

$$Sy = ((\sum Y^2 / n) - (\overline{Y})^2)^{1/2}$$

$$Sy = ((1.814.293 / 6) - (549,5)^2)^{1/2}$$

$$Sy = (302.382,1667 - 301.950,25)^{1/2} = \mathbf{20,7826}$$

$$R = m * (Sx / Sy)$$

$$R = -2,8857 * (1,7078 / 20,7826) = \mathbf{-0,2371}$$

Este resultado indica que la correlación que existe entre las variables, representada por la siguiente ecuación de línea recta es buena.

$$Y = m X + b$$

Se reemplazan los valores de m y b obtenidos anteriormente:

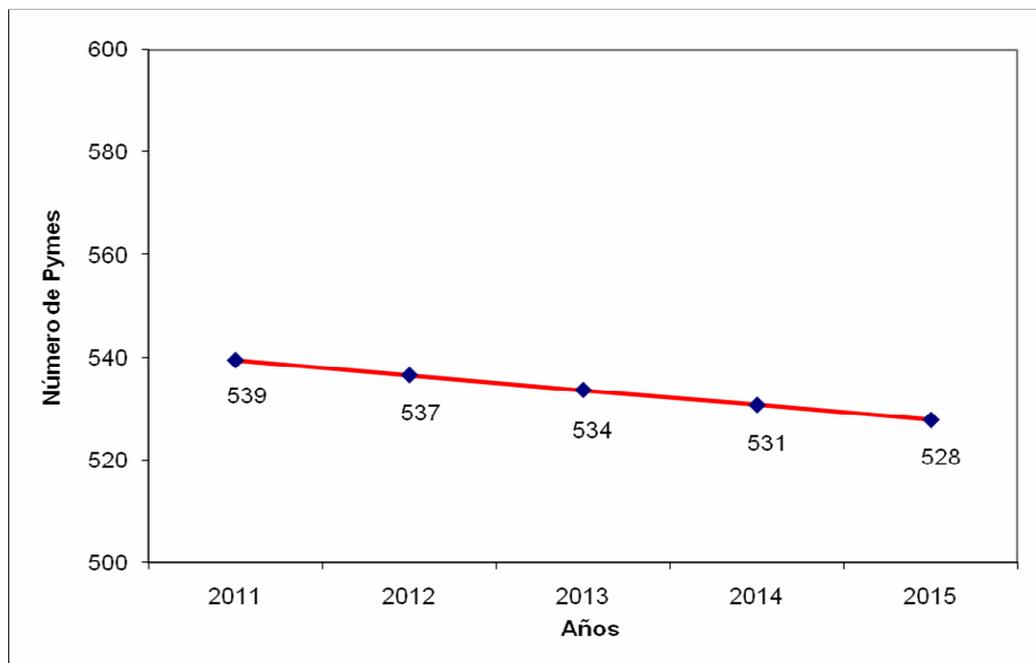
$$m = -2,8857 \qquad b = 559,6$$

$$Y = -2,8857 X + 559,6$$

Aplicando esta ecuación, se proyecta la demanda para los próximos cinco años:

$Y_1 = -2,8857 (7) + 559,6 = 539$	Año 2011
$Y_2 = -2,8857 (8) + 559,6 = 537$	Año 2012
$Y_3 = -2,8857 (9) + 559,6 = 534$	Año 2013
$Y_4 = -2,8857 (10) + 559,6 = 531$	Año 2014
$Y_5 = -2,8857 (11) + 559,6 = 528$	Año 2015

Figura 14. Proyección de la demanda de empresas pymes



Fuente: el autor

Ahora, para proyectar la demanda de familias se toma nuevamente la información suministrada al contestar la pregunta número 3 (donde se le indaga al gerente, administrador o persona encargada de la empresa si se considera necesario para su empresa contar con alguien que le asesore en el área de Mercadeo y Publicidad), donde el 82% responde que sí.

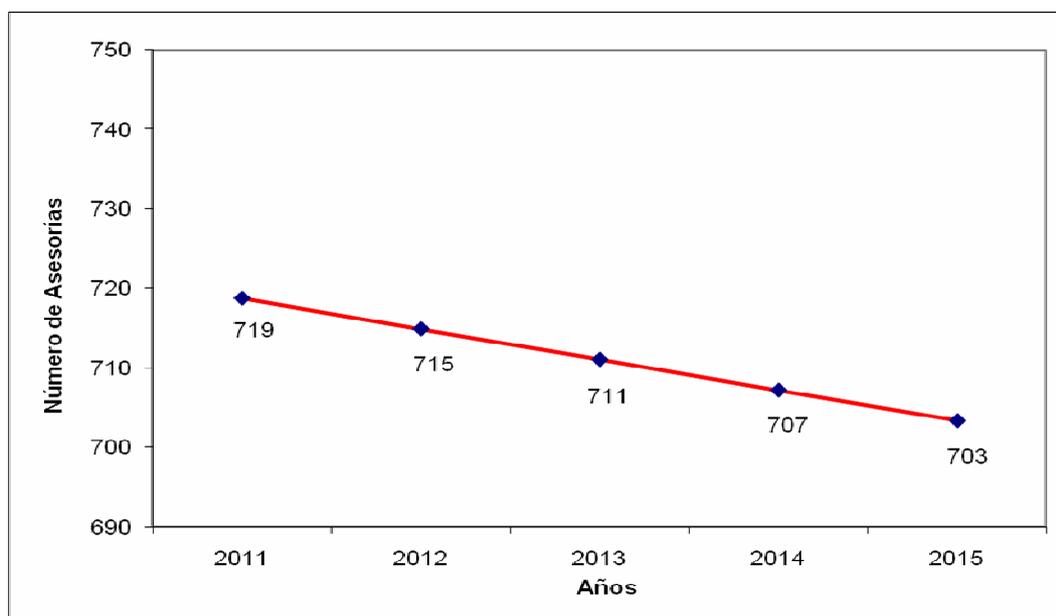
Aplicando el 82% a las empresas pymes que se proyecta existan para los próximos cinco años, y además teniendo en cuenta la pregunta número 10 (donde se indaga por las veces que en el año usaría los servicios) donde se manifiesta requerir 1,625 servicios por empresa al año, se tendrían las siguientes empresas.

Tabla 3. Proyección de empresas que demandarían el servicio de asesoría al año

Año	No. pymes estimadas	No. pymes que considera necesaria la asesoría (82%)	No. asesorías (x 1,625)
2011	539	442	719
2012	537	440	715
2013	534	438	711
2014	531	435	707
2015	528	433	703

Fuente: figura 14

Figura 15. Proyección de número de asesorías que se demandarían



Fuente: el autor

Gráficamente (Ver Figura 15) se observa el número de asesorías a solicitar por las empresas pymes durante los primeros cinco años de funcionamiento de la empresa de asesoría en mercadeo y publicidad en la ciudad de Bucaramanga.

2.5 LA OFERTA

Bucaramanga cuenta con un número limitado de empresas prestadoras del servicio de asesoría especializada en mercadeo y publicidad, ya que la mayoría de esta clase de empresas ubicadas en la ciudad se dedican básicamente a la asesoría contable, recurso humano, administración, selección y contratación de personal, gestión de calidad total y producción.

El mercado competitivo en Bucaramanga está abarcado por las siguientes empresas de servicios empresariales que dentro de su portafolio incluyen temas relacionados con mercadeo y publicidad.

- CENFASS: que ofrece los servicios de consultoría y asesoría empresarial en las siguientes áreas: mercadeo y comercial, recursos humanos, contable, financiera, jurídica y legal, comercio exterior, gestión, sistemas y comunicación organizacional. Cuenta con un área dedicada a la organización de manera independiente en seminarios, cursos, talleres y programas de capacitación tanto en el departamento de Santander como en Colombia, los cuales están dirigidos a diferentes sectores de la economía involucrados en comercio internacional, gestión, recursos humanos, mercadeo y finanzas así como a empresas que de acuerdo a sus necesidades requieren capacitación y entrenamiento privado. Actualmente atiende el 1% de las empresas en Bucaramanga.
- PSA Consultores de Gerencia: es una firma de consultoría enfocada en generar valor a sus clientes en diferentes áreas funcionales de la gerencia de negocios y organizaciones. Su enfoque parte de la persona como eje del sistema organizacional, lo que les permite identificar sus relaciones con el todo de la empresa y por ende construir conocimiento, aprendizaje, es decir transformación. Su labor se divide en Unidades de Negocio que permiten diferenciar cada una de las áreas de conocimiento y a la vez facilitan la interacción con los clientes, para quienes han diseñado un amplio portafolio de productos y servicios que han nacido de la experiencia de su equipo humano. Actualmente presta servicio a 15 empresas del país básicamente entre las cuales están Ecopetrol, Ecogas, Freskaleche, Postres y Ponqués Industrias Don Jacobo, TERPEL, Telebucaramanga, entre otros.
- Asesores Especialistas Consultores S. A. ASEC S. A.: presta sus servicios de consulta profesional y brinda asesoría de alta calidad en los aspectos de

tecnología, finanzas, mercado, planeación y regulación a empresas del sector de las telecomunicaciones y para el sector corporativo como asesores e integradores en tecnologías de la información y las telecomunicaciones.

- Humanizamos Consultores: es una empresa con bases en los más altos estándares mundiales de calidad en consultoría y asesoría, encabeza la convergencia del marketing, la información, las personas y la tecnología. Es una organización donde las personas son más personas; donde la tecnología convierte las características en desarrollo y los valores en más valores; donde el ejercicio del marketing genera abundancia de opciones; y donde la información es la base para encabezar la convergencia.
- Aliados SII S.A.: presta sus servicios de asesoría empresarial y general, cuenta con profesionales en diferentes áreas empresariales.
- Consultaría de Colombia Ltda.: desarrolla servicios de asesoría en las diferentes áreas funcionales de las empresas.
- Corporación para la Innovación en Gerencia – Noos: presta sus servicios de consulta profesional y brinda asesoría en diferentes áreas empresariales.
- Andina ASC: presta asesoría y servicios en el campo de la publicidad empresarial e imagen corporativa.
- Creativos: ofrece servicios de asesoría en publicidad.
- Mantilla & Santarelli: ofrece servicios de asesoría en mercadeo y publicidad.
- Los profesionales independientes también forman parte del alto poder competitivo dentro del entorno de las asesorías de mercadeo y publicidad, llegando a conformar un 56% del total de la competencia.

Las siguientes empresas en el mercado de la ciudad de Bucaramanga solo ofrecen servicios de asesoría en publicidad y mercadeo.

- Grupo Silva – Agencia de Publicidad: ofrece asesorías en publicidad.
- Proyectos Creativos Digitales Ltda.: ofrece servicios de asesoría en publicidad.
- Proyección Creativa: ofrece servicios de asesoría en publicidad.
- Agencia ATENEA: ofrece servicios de asesoría en mercadeo.
- Mercadeo y Publicidad M y P: ofrece asesorías en mercadeo y publicidad.

- Goodesign: ofrece servicios de asesoría en diseño publicitario, Web, P.O.P, Marketing.

En algunos países, las empresas pequeñas disponen de servicios de consultoría subsidiados por los gobiernos, como parte del fomento de la pequeña empresa, en Bucaramanga no es la excepción, actualmente existen programas del gobierno que prestan este servicio como la Cámara de Comercio, el SENA, la Alcaldía con el Instituto Municipal de Empleo y Fomento Empresarial de Bucaramanga – IMEBU, que cuenta con los programas de *Generación de empleo y fomento empresarial y Capacitación sectorial y estructural para Bucaramanga*.

También se encuentra asesoría de algunas universidades que cuentan con programas de emprendimiento, algunas de ellas son la Universidad Industrial de Santander, la UNAB, UDES, Universidad Pontificia Bolivariana, Universidad Santo Tomas.

Como está definido anteriormente, estas empresas enmarcan la competitividad en Bucaramanga, destacándose por sus grandes fortalezas, por su variedad de servicios y por la preparación de los profesionales que ofrecen los servicios del portafolio que ponen a disposición de los empresarios.

Actualmente como debilidad se presenta en común, la falta de estar especializados en asesoría de mercadeo y publicidad y por consiguiente la falta de preparación ante el constante cambio que vive el país a nivel económico-social pues este cada vez es mucho más exigente y pide agilidad, precisión y valor agregado en los servicios pues son vitales para el continuo mejoramiento y el alcance de un mejor posicionamiento dentro del mercado actual. El empresario requiere del personal profesional idóneo e innovador capaz de ubicar sus empresas en los mejores lugares dentro de un aprovechamiento adecuado del mercado y la publicidad.

2.6 CANAL DE COMERCIALIZACIÓN

Para determinar la adecuada información y ofrecimiento del servicio asesoría en Mercadeo y Publicidad, se ha realizado un estudio teniendo en cuenta los tipos de canales de comercialización empleados en el mercadeo de servicios y los factores limitantes en el ofrecimiento de estos.

2.6.1 Estructura de los canales actuales. En la ciudad de Bucaramanga actualmente para hacer llegar la información sobre los servicios al consumidor final, las empresas y/o instituciones están utilizando básicamente tres tipos de canales, los cuales están estructurados de la siguiente forma:

- a) Oferente de servicios directo al consumidor final.

- b) Oferente de servicios, agente vendedor y al consumidor final.
- c) Oferente de servicios, medio publicitario y al consumidor final.

2.6.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales. A continuación se presentan las ventajas y desventajas de los canales actuales:¹⁹

a) Oferente de servicios directo al consumidor final.

VENTAJAS: Este canal resulta de gran importancia para los oferentes que desean que su servicio tenga un reconocimiento inmediato en el consumidor. Es muy beneficioso para una empresa en etapa de inicio o crecimiento. La comercialización directa le permite a la empresa tener un mayor control de sus precios y estrategias de mercadeo. Este canal es ideal para las empresas oferentes de servicios, se le reconoce como un canal directo. Se requiere de instalaciones físicas cómodas para desarrollar la labor de venta del servicio.

DESVENTAJAS: La empresa debe generar un espacio físico muy adecuado para que el consumidor se sienta a gusto antes de recibir el servicio donde el cliente tendrá su momento de verdad.

b) Oferente de servicios, agente vendedor y al consumidor final.

VENTAJAS: Se puede ofrecer y vender el servicio en cantidades suficientes que permitan que el procesamiento y la remisión resulten económicas. Permite evaluar con mayor rapidez las tendencias de la moda. Los minoristas se encargan de poner los productos de aceptación en el Mercado, se puede producir lo que se va a vender, controlar el precio y la ubicación de sus productos en establecimientos que estén acordes con los objetivos de la empresa. Lograr una aceptación y compra del minorista se ve reflejado en la promoción del producto y se puede alcanzar un mercado selectivo.

DESVENTAJAS: Exigen productos estandarizados. Para incursionar en el minorista se requiere una campaña publicitaria. Aumentar poco los precios y tener buena rotación. Solicitan precios bajos y márgenes de rotación. Es relativamente adecuado para la venta o comercialización de servicios, va a depender de la clase de servicio a ofrecer.

c) Oferente de servicios, medio publicitario y al consumidor final.

VENTAJAS: Utilizar los avances tecnológicos y de comunicación para llegar más oportunamente al cliente cuando él lo decida, mostrando diferentes situaciones que el cliente pudiese tener y desarrollar al recibir el servicio.

¹⁹ KOTLER, Philip. Fundamentos de Mercadotecnia. Prentice Hall Hispanoamericana S.S. México. 1985, pág. 318 a 320.

DESVENTAJAS: Los costos de los medios publicitarios son altos y deben innovare constantemente para mantener la atención del cliente.

2.6.3 Selección del canal de comercialización. Con base a la información anterior, el más adecuado para la nueva empresa es el canal a) *Oferente de servicios directo al consumidor.*

Además, de esta forma los mismos clientes serán intermediarios en difundir, con sus comentarios favorables, el servicio e incentivar a otros clientes potenciales. Ver Figura 16.

Figura 16. Canal de comercialización propuesto



Fuente: el autor

El Canal Directo (EMPRESA – CLIENTE) por no presentar intermediarios permitirá minimiza los costos, teniendo en cuenta que la nueva empresa apenas va a iniciará labores, con respecto a las características del servicio y a las características del mercado como lo son: las características del cliente, su ubicación, concentración y dispersión geográfica, frecuencia y conducta para solicitar el servicio.

Como técnica a emplear, en el canal directo, se va a optar por la atención en el punto donde se ofrece el servicio y/o visita directa al cliente; para así aprovechar la identificación clara que se tiene de la población objeto.

2.7 PRECIO

2.7.1 Análisis de precios. De acuerdo al mercado oferente de servicios de asesoría en Mercadeo y Publicidad en la ciudad de Bucaramanga se realiza el siguiente análisis de precios.

Los precios para esta clase de asesorías se establecen en un amplio margen, pueden variar dependiendo del tipo de asesoría requerido, siendo las de menor cuantía los diseños que oscilan en un promedio de \$2'300.000 y las de mayor cuantía las relacionadas con desarrollo de plan de mercadeo y las investigaciones de mercado que pueden llegar a un costo promedio de \$9'600.000.

2.7.2 Estrategia de fijación de precios. Como única estrategia para la fijación de precios sobre el servicio de asesoría en Mercadeo y Publicidad a ofrecer, se fijará con base en los costos de realización y producción de la asesoría, más un margen de utilidad adecuado que le permita a la nueva empresa ofertar un servicio con un precio atractivo para el cliente y a su vez rentable a la empresa. Este precio se aumentara de un año a otro proporcionalmente al incremento en el costo de vida y al salario mínimo legal vigente.

Como conclusión de lo anterior se puede apreciar en la siguiente figura.

Figura 17. Estrategia para la fijación del precio de la asesoría



Fuente: el autor.

El precio de venta de las asesorías se determina como se expresa en la siguiente fórmula, esta permitirá obtener un precio promedio por asesoría debido a que los servicios son muy variados teniendo en cuenta tiempo, alcance y tamaño del estudio.

$$\text{Precio de Venta} = \frac{\text{Costo unitario de realización}}{1 - \% \text{ Utilidad esperada}}$$

El precio se determina en el ítem 5.2.4 cuando ya se conocen los costos de prestación del servicio

2.8 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

Hacer publicidad y promoción, debe generar ventas, ya que es una forma de motivar a la gente a comprar servicios o productos, por tanto la publicidad debe hacer que los mensajes plasmados al ofrecer un servicio o producto sean creíbles, aceptables, persuasivos y urgentes, es decir que impacten al público de manera clara y directa.

2.8.1 Objetivos. Los objetivos que se pretenden alcanzar con el desarrollo de estrategias de publicidad y promoción son:

- a) Realizar publicidad de manera limpia con mensajes claros y sencillos para generar impacto en los consumidores del servicio.
- b) Incursionar en el mercado motivando y estimulando a las empresas pymes a través de diferentes estrategias publicitarias (portafolio de servicios, revistas, prensa, Internet, etc.), donde se genere un conocimiento e interés por el servicio ofertado.
- c) Crear interés en los gerentes, administradores o dueños de las empresas pymes de la ciudad de Bucaramanga que lean o escuchen la publicidad motivándolos a solicitar los servicios de asesoría en Mercadeo y Publicidad.
- d) Consolidar la presencia de la empresa en el mercado, asegurando los clientes al brindarles además de un buen servicio una excelente calidad, lo cual se verá reflejada en el logotipo y en el lema o slogan que se utilizará en el lanzamiento de la empresa.
- e) Lograr que los demandantes del servicio logren identificar mediante su nombre y logotipo la razón social de la empresa fácilmente.

2.8.2 Logotipo. Será el distintivo peculiar de la empresa, este contará con letras y gráficos de fácil comprensión permitiendo una rápida fijación en la mente del consumidor.

Con la presentación del logotipo se pretende manifestar lo siguiente, esta es su explicación:

- El logotipo contiene un gráfico que representa un asesor y ejecutivo que se encuentran muy dinámico dentro de un engranaje que simboliza la organización empresarial; se denota que este asesor tiene como misión compenetrar la empresa e imprimirle una dinámica que le permitirá mejorar su competitividad comercial.

- Sobre la parte inferior del gráfico se encuentra el nombre de la empresa, este se observa impreso en forma lineal debajo del gráfico denotando un soporte; con esto se quiere indicar que la asesoría en mercadeo y publicidad que le ofrece la empresa MP & ASESORES le generará una fortaleza institucional y comercial.
- Las letras del nombre de la empresa son claras, bien marcadas y en color rojo, esto tiene la intención de reflejar que la empresa MP & ASESORES tiene fortaleza en su misión empresarial. Debajo de este nombre se encuentra el tema de asesoría y el sector empresarial hacia el que esta dirigida la empresa, estas letras tienen un color azul para denotar perseverancia y éxito empresarial.

De ésta forma con el logotipo se pretenden identificar el servicio que se ofrecerá en la empresa, como se observa en la siguiente figura.

Figura 18. Logotipo de la empresa



Fuente: el autor.

2.8.3 Lema. Es la frase que utilizará la empresa para expresar el pensamiento que servirá de motivación a la conducta de los clientes. Con esta frase se

pretende invitar al gerente, administrador o dueño de la empresa pyme a solicitar el servicio que le permitirá mejorar su competitividad empresarial y comercial posicionándose mejor en la mente del consumidor.

El lema se conformó y redactó utilizando palabras claras, sencillas, de fácil comprensión y lectura, como se lee en la siguiente figura.

Figura 19. Lema de la empresa

***“Le ofrecemos soluciones efectivas en
mercadeo y publicidad para su empresa”***

Fuente: el autor.

Mediante este lema la empresa desea mantenerse en la mente del gerente, administrador o dueño de la empresa pyme; indicándole que si llegase a presentar problemas en mercadeo y publicidad la empresa MP & ASESORES le ofrece soluciones efectivas que le permitirán mejorar la competitividad comercial de la empresa.

2.8.4 Análisis de medios. Con el objeto de seleccionar los medios publicitarios adecuados, para la empresa **MP & ASESORES**, se debe determinar el alcance, la frecuencia y el impacto que se pretende lograr para favorecer la comunicación del mensaje en la población objeto.

- *Alcance.* Se pretende llegar a las pymes de la ciudad de Bucaramanga que desean una evolución para su crecimiento y posicionamiento de los productos en el mercado alcanzando sus objetivos empresariales.
- *Frecuencia.* Se desea que la población demandante quede expuesta de manera continua al mensaje que la nueva empresa a constituir desea difundir por medios adecuados y técnicos y así mantener el interés de las pymes, siendo a su vez oportunos.
- *Impacto.* Se busca un impacto normal de comunicación, sin llegar a saturar, que le permita al cliente recordar fácilmente el mensaje y tener rápido acceso a la información requerida.

2.8.5 Selección de medios. Cada medio ofrece ventajas pero también tiene sus limitaciones; por lo tanto se deben examinar las siguientes características para definir los medios más adecuados para la empresa **MP & ASESORES**.

- *Hábitos de la audiencia meta.* Buscar el medio más eficaz para llegarle al cliente que se desea para cumplir con los objetivos del servicio en la empresa.
- *Servicio y/o producto.* Cada tipo de medio publicitario tiene su propio potencial de demostración, visualización, explicación, credibilidad y colorido.
- *Mensaje.* Un mensaje que anuncie un servicio deberá ser publicado en un medio que sea correspondiente con la agilidad y rápida difusión que la empresa desea.
- *Costo.* Hay medios costosos y económicos para la publicidad de mensajes, se debe escoger el más adecuado dependiendo del recurso financiero y de las características del servicio a publicitar.

Considerando lo anterior se seleccionan los siguientes medios de publicidad y promoción para dar a conocer el servicio de orientación a ofrecer en la empresa:

- Medio impreso: Cartas de Información, directorio telefónico y el Portafolio de Servicios.
- Medio electrónico: La página Web y el Internet.

2.8.6 Estrategias publicitarias. Las estrategias publicitarias a emplear para dar a conocer la empresa **MP & ASESORES**, se consideran de dos clases: publicidad de lanzamiento y publicidad de operación.

- Publicidad de lanzamiento o expectativa.* Se utilizara para captar la atención del cliente y se hará en el día de apertura y lanzamiento de la empresa en el mercado.
 - Publicidad impresa: se enviara carta dirigida a las 184 empresas encuestadas (que de acuerdo a la pregunta 3 de la encuesta aplicada a la demanda y en el cuadro 4 han manifestado que consideran necesario para su empresa contar con alguien que le asesore en el área de Mercadeo y Publicidad).
 - Coctel de inauguración: el día señalado para la inauguración se realizara un coctel al cual se espera asistan las 184 empresas interesadas, a las cuales se les ha entregado previamente su tarjeta de invitación.
- Publicidad de operación.* Se utiliza para dar a conocer el servicio durante su crecimiento y posicionamiento, y así captar continuamente la atención del público.

- Publicidad impresa: se producirá un Portafolio de Servicios.
- Publicidad en Internet: pagina Web.

2.8.7 Presupuesto de publicidad y promoción. Toda clase de publicidad y promoción se debe costear para su financiación.

a) Presupuesto publicidad de lanzamiento o expectativa. Esta publicidad tiene como fin dar a conocer el servicio a ofrecer en la empresa **MP & ASESORES** a sus potenciales clientes.

Cuadro 14. Presupuesto publicidad de lanzamiento

Publicidad	Cantidad	Vlr. Unitario	Vlr. Total
Carta de información	184	\$300	\$55.200
Tarjeta de invitación coctel	184	\$500	\$92.000
Correos	184	\$1.200	\$220.800
Coctel	1	\$1.850.000	\$1.850.000
Total			\$2.218.000

Fuente: el autor.

b) Presupuesto publicidad de operación. Esta publicidad de sostenimiento tiene como finalidad incrementar el número de usuarios del servicio.

Cuadro 15. Presupuesto publicidad de operación

Publicidad	Cantidad	Vlr. Unitario	Vlr. mes	Vlr. Año
Portafolio de Servicios	250 al año	\$5.700	\$118.750	\$1.425.000
Página Web	1	\$1.128.000	\$94.000	\$1.128.000
Total			\$212.750	\$2.553.000

Fuente: Tipografía La Bastilla, Diseño WEB.

2.9 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO

La viabilidad comercial que presenta el proyecto sobre la creación de la empresa **MP & ASESORES** en la ciudad de Bucaramanga, se considera altamente favorable según lo demuestran los siguientes resultados relevantes encontrados en el estudio de mercados.

- En la ciudad de Bucaramanga el 83% de las empresas pymes no cuentan con un área o departamento de mercadeo y publicidad.

- Solamente el 17% de las empresas en Bucaramanga cuentan con área o departamento de mercadeo y publicidad; y de estas solo el 39% contratan servicios de asesoría en esta área.
- El 82% de las empresas han considerado la posibilidad de contratar servicios de Mercadeo y Publicidad; este se constituye en el mercado potencial para el proyecto.
- Los servicios de asesoría que más solicitarían las empresas interesadas en el servicio son: desarrollar el plan de mercadeo (41%) y la realización de investigaciones de mercado (35%).
- El 59% de las empresas interesadas en estos servicios desean contratar estos servicios una vez al año.
- Según el estudio de la oferta, en Bucaramanga solamente las siguientes empresas están ofreciendo especialmente servicios de asesoría en publicidad y mercadeo, estas son: Grupo Silva, Proyectos Creativos Digitales Ltda., Proyección Creativa, Agencia ATENEA, Mercadeo y Publicidad M y P, la empresa Goodesign y algunos profesionales independientes también forman parte del alto poder competitivo dentro del entorno de las asesorías de mercadeo y publicidad, llegando a conformar un 56% del total de la competencia.
- La publicidad de lanzamiento tendrá un costo de \$2.218.000 y la de mantenimiento \$2.553.000 al año.

3. ESTUDIO TECNICO

El estudio técnico comprende inicialmente la determinación del tamaño del proyecto, en cuanto a la capacidad diseñada, instalada y utilizada o inicial de prestación de los servicios de asesoría en mercadeo y publicidad.

Seguidamente se determina la localización, se diseñan los procedimientos de prestación de los servicios y se presentan sus diagramas, para facilitar los procesos de inducción del personal y el control del desempeño de los mismos.

Después se identifican los recursos requeridos para llevar a cabo el montaje y puesta en marcha de la empresa **MP & ASESORES**, teniendo en cuenta las necesidades físicas, de personal, de insumos y logísticas.

Luego se muestra la distribución en planta del establecimiento, con el fin de distribuir los equipos, muebles y las personas en el espacio disponible para ello y finalmente se presentan las más importantes conclusiones del estudio.

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

El tamaño del proyecto se definirá en cantidad de servicios a prestar, teniendo en cuenta los factores que lo limitan como: el tamaño del mercado, la capacidad financiera, el recurso humano y la tecnología.

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. El tamaño del proyecto se define porque constituye una base primordial para fijar la capacidad de prestación de servicios que tendrá la empresa, y su proyección de crecimiento durante los próximos cinco años, teniendo en cuenta los recursos físicos, humanos, financieros y tecnológicos disponibles.

3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto. A continuación se presenta el resultado del análisis de los factores que determinan el tamaño del proyecto como: tamaño del mercado, capacidad financiera, recurso humano y tecnología.

- **Tamaño del mercado.** De acuerdo con los resultados del estudio de mercados se demostró que este factor no es limitante, debido a que se cuenta con el 82% de la demanda con actitud favorable frente al uso de los servicios de asesoría en mercadeo y publicidad (ver cuadro 4) y a la creación de la empresa por parte de un buen número de empresas clientes; estas serían 441 empresas, según lo indicado en el análisis realizado en el ítem 2.4.2. Además la oferta en el mercado Bucaramanga cuenta con un número limitado de empresas (6) prestadoras del servicio de asesoría especializada en mercadeo

y publicidad, ya que la mayoría de esta clase de empresas ubicadas en la ciudad se dedican básicamente a la asesoría contable, recurso humano, administración, selección y contratación de personal, gestión de calidad total y producción; como se ha indicado en el numeral 2.5 donde se analiza la situación actual de la oferta.

- **Capacidad financiera.** El autor, quien es el inversionista interesado en el proyecto, manifiesta que cuenta con máximo \$10'000.000 como recursos propios para el montaje y puesta en marcha de la empresa. Sin embargo, si se requiere de una inversión mayor, existe la posibilidad de adquirir un préstamo con entidades financieras de la ciudad de Bucaramanga, en tal caso para un valor máximo de \$20'000.000, teniendo en cuenta la situación económica y la disponibilidad personal.
- **Jornada laboral de oficina.** La atención al público se realizará en una oficina ubicada en un lugar cómodo y estratégico de la ciudad; donde se atenderá en la jornada normal de 8:00 a.m. a 12:00 m y de 2:00 p.m. a 6:00 p.m., de lunes a viernes y el día sábado se atenderá de 8:00 a.m. a 1:00 p.m.
- **Recurso humano.** Se observa la necesidad de contratar personal con habilidades, destreza y conocimientos sobre actividades y procedimientos especializados en asesoría en mercadeo y publicidad. El perfil de este recurso se encuentra en la ciudad y es ofertado por instituciones universitarias y técnicas como la UCC (Ingeniería de Mercados), la UNAB (Ingeniería de Mercados), la UDES (Profesional en Mercadeo y Publicidad) el SENA (Técnico en Mercadeo) y otras más de igual importancia a las anteriores. Además, el desempleo de personas con estas características permite tener una buena demanda cuando se le solicite.
- **Tecnología.** La tecnología que se requiere para el montaje y las actividades que deberá desarrollar la empresa en la prestación de sus servicios de asesoría en mercadeo y publicidad no presentan dificultad para su adquisición, montaje y mantenimiento; la ciudad de Bucaramanga cuenta con proveedores idóneos que permitirá seleccionar la tecnología más adecuada de acuerdo a las necesidades de los clientes, sobre todo en el área de los computadores e informática.

3.1.3 Capacidad del proyecto. La capacidad del proyecto se define en términos de la cantidad de servicios que la empresa **MP & ASESORES** podrá ofrecer para atender las necesidades de mercadeo y publicidad de las empresas pymes, en la ciudad de Bucaramanga durante un año de funcionamiento. El número de servicios a prestar se debe determinar con base en tres capacidades, estas son: diseñada, instalada y utilizada.

3.1.3.1 Capacidad total diseñada. Esta capacidad corresponde al máximo nivel de servicios de asesoría en mercadeo y publicidad prestados a las empresas pymes en la ciudad de Bucaramanga, y se planea considerando los factores que se determinaron para describir el tamaño del proyecto.

Según el tamaño del mercado, de acuerdo con los resultados del estudio de la demanda, se puede contar con 441 empresas (ver ítem 2.4.2.) pymes como clientes posibles para los servicios de asesoría en mercadeo y publicidad.

Ahora, de acuerdo al cuadro 11, donde se indica que las empresas interesadas en estos servicios los usarían en un promedio de 1,625 asesorías por año; se concluiría lo siguiente:

$$441 \text{ empresas pymes} \times 1,625 \text{ asesorías} = 716,62 \approx 717 \text{ asesorías/año}$$

El sector empresarial pymes, de la ciudad de Bucaramanga, estaría dispuesto ha solicitar 717 servicios de asesoría en mercadeo y publicidad al año, para un promedio de 1,6 asesorías por cada empresa.

La empresa **MP & ASESORES** de acuerdo con sus expectativas y objetivos empresariales contaría con una capacidad total diseñada para atender el 25% (sobre la base de la capacidad asesora al contratar máximo 3 profesionales) del mercado durante el primer año, ($717 \times 25\% = 179,25 \approx 180$ asesorías/año).

Cuadro 16. Capacidad diseñada para el primer año

Total asesorías/día	Total asesorías/mes	Total asesorías/año
0,58	15	180

Fuente: el autor.

Se observa que la empresa está diseñada para ofertar 0,58 servicios de asesoría en mercadeo y publicidad por día; 15 asesorías mensuales (mes de 26 días) y para el primer año un total de 180 servicios de asesoría, para 111 empresas pyme en promedio ($180 \text{ asesorías} / 1,625 \text{ asesorías} \times \text{pyme}$) por año.

Esta capacidad se lograría utilizando siempre el 100% de la capacidad disponible de la empresa. Contando con 3 profesionales en mercadeo y publicidad, laborando cada uno 48 horas a la semana, de acuerdo al tiempo por tarea.

3.1.3.2 Capacidad instalada. La capacidad instalada se calculará teniendo en cuenta que no siempre la empresa será utilizada al 100% de su capacidad

diseñada teniendo en cuenta factores como fluctuaciones del mercado, la económica del país y la competitividad de la oferta. Considerando lo anterior se espera ocupar la empresa en un 75% (ya que al proyectar para 5 años no se sobrepase la capacidad de 180) de su capacidad diseñada, ($180 \times 75\% = 135$).

Cuadro 17. Capacidad instalada para el primer año

Total asesorías/día	Total asesorías/mes	Total asesorías/año
0,44	11,25	135

Fuente: el autor.

Se observa que la empresa presentará una capacidad instalada para ofertar 0,44 servicios de asesoría en mercadeo y publicidad por día, se realizarían 11,25 servicios mensuales y para el primer año un total de 135 servicios de asesoría, para 83 empresas pyme en promedio ($135 \text{ asesorías} / 1,625 \text{ asesorías} \times \text{pyme}$).

Para esta capacidad se necesitan 2 profesionales (cada uno realiza de 5 a 6 asesorías/semana) en mercadeo y publicidad, laborando 48 horas/semana.

3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada. La capacidad utilizada para el primer año; será de 135 servicios de asesoría, empleando 2 profesionales en mercadeo y publicidad; para atender 83 empresas pyme en promedio. Esta capacidad es igual a la instalada para no incurrir en una subutilización de planta y desaprovechar los recursos disponibles iniciales.

Cuadro 18. Capacidad utilizada para el primer año

Total asesorías/día	Total asesorías/mes	Total asesorías/año
0,44	11,25	135

Fuente: el autor.

Ahora, considerando un horizonte para el proyecto de 5 años, se espera tener una capacidad proyectada en servicios de asesoría en mercadeo y publicidad para la empresa **MP & ASESORES**, como se observa en la tabla 4, donde se registra un crecimiento en servicios de asesoría para cada año del 7% (para en los 5 años proyectados no sobrepasar la capacidad diseñada de 180 asesorías/año).

En la misma tabla se estiman las 2 asesorías más solicitadas según la pregunta 9 de la investigación de mercados (ver cuadro 10), que son: Desarrollo plan de mercadeo – P de M (41%) e Investigación de mercados – I de M (35%).

Tabla 4. Capacidad utilizada proyectada

Año	No. de Asesorías	No. profesionales	Asesoría P de M (41%)	Asesoría I de M (35%)	Otras ** Asesorías (24%)
1	135	2	55	47	33
2	144	2	59	51	34
3	155	2	63	54	38
4	165	3	68	58	39
5	177	3	73	62	42

** Estudio imagen corporativa 12%, Desarrollo imagen corporativa 5%, Planeación de campañas publicitarias 4%, Diseño de medios interactivos 3%.

Fuente: el autor.

Como se observa en la tabla 4, en el transcurso de cinco años se lograría aumentar la capacidad actual en un 31,08%, y no se cubriría aun toda la capacidad diseñada (180 asesorías).

3.2 LOCALIZACION

La empresa **MP & ASESORES**, debe seleccionar una ubicación conveniente para su funcionamiento, esta se determina teniendo en cuenta diferentes alternativas y seleccionando aquella que ofrezca los máximos beneficios o los menores costos.

3.2.1 Macrolocalización. La oficina para la atención de los clientes de la empresa, se ubicará en el área urbana de la ciudad de Bucaramanga, ya que en esta ciudad es donde se van a desarrollar sus actividades.

3.2.2 Microlocalización. Consiste en determinar la ubicación más adecuada para el funcionamiento de la empresa. Inicialmente se tienen tres posibles locales que llenan las expectativas y cumplen con los requisitos de carácter general para el funcionamiento de una oficina donde se le brindará al cliente la información que el requiera y a su vez se formalizarán los contratos del servicio de asesoría en mercadeo y publicidad.

Para seleccionar de una manera imparcial el local para la oficina más conveniente se va a recurrir a la técnica de selección de *ponderación de los factores y puntuación de los factores y grados*.

La ponderación de los factores se hace asignándole a cada factor un valor en porcentaje, dependiendo de su importancia en la localización de la empresa; esto es de menor a mayor importancia; teniendo en cuenta que la suma de la ponderación del total de factores escogidos suma 100%.

El proceso de la puntuación de los factores y de los grados se hace escogiendo un total de puntos a asignar, en este caso de 1000 puntos, que al multiplicarse por la ponderación de cada factor arroja el puntaje máximo asignado para los factores escogidos.

Definido el puntaje máximo para los factores se procede a la asignación de los puntos para cada grado dentro de cada factor, el puntaje mínimo será cero y corresponderá al grado de menor significación; el máximo puntaje se le dará al grado de mayor importancia; la puntuación de los grados intermedios se hará en forma subjetiva dando la puntuación con base en la progresión aritmética, donde la constante aritmética se determinará mediante la formula:

$$K = \frac{(\text{puntaje mayor} - \text{puntaje menor})}{n - 1}$$

A continuación se muestra el proceso de la Ponderación de los factores y puntuación de los factores grados.

- **Selección de factores y grados.** Se determinan los siguientes factores para el proceso, considerando que son los de mayor incidencia al momento de tomar una decisión acertada para la microlocalización de la empresa.

- F1 Costo de arrendamiento de la oficina.
- F2 Costo de servicios públicos.
- F3 Disponibilidad de vías de acceso.
- F4 Presencia de actividades comerciales.
- F5 Acceso a parqueo.
- F6 Disponibilidad de transporte.
- F7 Impacto social.

A continuación se asignan tres grados por factor, como se observa a continuación:

F1	Costo de arrendamiento de la oficina.		
	Grado 1	Muy costoso	Mayor a \$8.091 el m ²
	Grado 2	Costoso	Entre \$6.071 y \$8.090 el m ²
	Grado 3	Económico	Menor a \$6.070 el m ²
F2	Costo de servicios públicos.		
	Grado 1	Muy costoso	Mayor a \$501.000
	Grado 2	Costoso	Entre \$301.000 y \$500.000
	Grado 3	Económico	Menor a \$300.000
F3	Disponibilidad de vías de acceso.		
	Grado 1	Malo	Es mínimo el número de vías
	Grado 2	Regular	Es regular el número de vías
	Grado 3	Bueno	Es adecuado el número de vías
F4	Presencia de actividades comerciales.		
	Grado 1	Malo	Las actividades son escasas
	Grado 2	Regular	Las actividades son limitadas
	Grado 3	Bueno	Las actividades son variadas
F5	Acceso a parqueo.		
	Grado 1	Malo	No hay sitio disponible para parqueo
	Grado 2	Regular	El sitio de parqueo es retirado
	Grado 3	Bueno	El sitio de parqueo es adecuado
F6	Disponibilidad de transporte.		
	Grado 1	Malo	Pocas rutas de taxis, buses y busetas
	Grado 2	Regular	Algunas rutas de taxis, buses y busetas
	Grado 3	Bueno	Numerosas rutas de taxis, buses y busetas
F7	Impacto social.		
	Grado 1	Malo	La creación del local despierta poco interés
	Grado 2	Regular	La creación del local despierta interés
	Grado 3	Bueno	La creación del local despierta gran interés

- Ponderación y puntuación de factores y grados. A cada factor se le asigna un puntaje, que se distribuye entre sus grados; también se asigna la ponderación.

Tabla 5. Ponderación de los factores y puntuación de factores y grados

FACTORES Y GRADOS			PUNTOS		PONDERACION
F1	Costo de arrendamiento del local.				
	Grado 1	Muy costoso	0		
	Grado 2	Costoso	155		
	Grado 3	Económico	310	310	31% x 1000 ptos
F2	Costo de servicios públicos.				
	Grado 1	Muy costoso	0		
	Grado 2	Costoso	100		
	Grado 3	Económico	200	200	20% x 1000 ptos
F3	Disponibilidad de vías de acceso.				
	Grado 1	Malo	0		
	Grado 2	Regular	50		
	Grado 3	Bueno	100	100	10% x 1000 ptos
F4	Presencia de actividades comerciales.				
	Grado 1	Malo	0		
	Grado 2	Regular	40		
	Grado 3	Bueno	80	80	8% x 1000 ptos
F5	Acceso a parqueo.				
	Grado 1	Malo	0		
	Grado 2	Regular	60		
	Grado 3	Bueno	120	120	12% x 1000 ptos
F6	Disponibilidad de transporte.				
	Grado 1	Malo	0		
	Grado 2	Regular	45		
	Grado 3	Bueno	90	90	9% x 1000 ptos
F7	Impacto social.				
	Grado 1	Malo	0		
	Grado 2	Regular	50		
	Grado 3	Bueno	100	100	10% x 1000 ptos
TOTAL				1000	100%

- **Determinación de la ubicación.** Una vez definidos los factores y puntajes se procede a evaluar las alternativas de ubicación, determinando para ello el grado en que se encuentra representado cada factor dentro de determinada localización; la suma de los puntajes obtenidos por factor por cada una de las alternativas dará el parámetro de decisión para la escogencia de la mayor ubicación, que será la que alcance un mayor puntaje.

En el Cuadro 19 se presenta el proceso para la determinación de la ubicación:

Cuadro 19. Determinación de la ubicación de la oficina

F	CENTRO		SOTOMAYOR		CIUDADELA	
	GRADO	PUNTAJE	GRADO	PUNTAJE	GRADO	PUNTAJE
F1	2	155	2	155	2	155
F2	2	100	3	200	2	100
F3	3	100	3	100	2	50
F4	3	80	3	80	2	40
F5	3	120	3	120	2	60
F6	3	90	3	90	3	90
F7	3	100	3	100	2	50
	745		845		545	

De acuerdo con los resultados obtenidos en el método de puntos se determina la ubicación de la oficina en un local ubicado en el sector Sotomayor, en la carrera 28 No. 50 – 24, con un canon de arriendo por \$800.0000. La empresa de arriendos y ventas que facilita este inmueble es FINCAR.

3.3 INGENIERIA DEL PROYECTO

El servicio que se va a prestar en la empresa **MP & ASESORES**, se va a desarrollar con base en procesos adecuados para el servicio con el propósito de alcanzar la completa satisfacción del cliente; para ello es necesario detallar técnica y operativamente estos procesos.

3.3.1 Ficha técnica del servicio. El servicio que se va a prestar en la empresa se contempla en la siguiente ficha técnica.

Cuadro 20. Ficha técnica del servicio que se ofrece en la empresa

Servicio principal	<ul style="list-style-type: none"> • Asesoría en mercadeo y publicidad, definida teóricamente como una línea staff para el área o departamento de ventas de las empresas pymes en la ciudad de Bucaramanga.
Diseño	<ul style="list-style-type: none"> • Atención directa al cliente en la oficina de lunes a sábado. • Horario de atención en oficina de 8:00 a.m. a 12:00 a.m. y de 2:00 p.m. a 6 p.m., de lunes a viernes; y el sábado de 8:00 a.m. a 1:00 p.m. • Servicio suministrado por personas altamente capacitadas en la prestación de estos servicios. • La asesoría en mercadeo y publicidad se realizará inicialmente con el diagnóstico y posteriormente se plantearán las actividades y procedimientos apropiados para cada necesidad empresarial.
Especificaciones técnicas	<ul style="list-style-type: none"> • El conocimiento es altamente calificado. • Los equipos que se utilizan para las actividades de asesoría son de un gran nivel técnico.
Vida útil	<ul style="list-style-type: none"> • El servicio de mercadeo y publicidad tendrá inicialmente un periodo de vida útil de 5 años, por ser este el periodo de tiempo en que se va a proyectar este estudio de factibilidad sobre la creación de la empresa MP & ASESORES.

3.3.2 Descripción técnica del servicio. Teniendo en cuenta la actividad básica de la empresa **MP & ASESORES**; se describe el proceso sobre la manera como se ofrecen los servicios de asesoría en mercadeo y publicidad para las empresas pymes de la ciudad de Bucaramanga, así como también la manera de atender al cliente y la prestación del servicio.

El servicio de asesoría se inicia cuando el cliente interesado en contratar este servicio acude a la empresa. Allí es recibido por la secretaria quien le da la información inicial sobre los servicios o actividades que se ofertan en la empresa; a continuación, si el cliente lo desea, le sigue informando sobre las características del servicio y a su vez le da información sobre los costos del servicio y las formas de cancelarlo. Le pregunta si desea hablar con el Gerente para recibir más información, estimar detalles del servicio o realizar el contrato, si es así el cliente pasa a dialogar con el Gerente y si al terminar el dialogo decide contratar a la empresa se realiza el contrato y el cliente procede a cancelar el 50%, de acuerdo con los términos fijados, del precio del servicio antes del inicio de las actividades. Al final del proceso y después de recibir los servicios contratados con empresa, el cliente a satisfacción procederá a cancelar el saldo.

El servicio de asesoría en mercadeo y publicidad consiste en el diseño y desarrollo de unas actividades obedeciendo a un plan de acción con líneas concretas que facilitan su implementación de manera efectiva, contemplando la identificación de problemas, oportunidades y objetivos, análisis y determinación de los requerimientos de información, mantenimiento, evaluación y documentación de las actividades en mercadeo y publicidad que actualmente realiza la empresa con el animo de formular la asesoría basándose en un programa, plan de mejora y plan de evaluación y seguimiento.

Debe corresponder a un plan discriminado a corto, mediano y largo plazo y contar con un órgano coordinador de la gestión de información que garantice su adecuado desarrollo y a través del cual se definan las políticas generales de la asesoría en mercadeo y publicidad en cada empresa pyme y un conjunto de directrices que faciliten las actividades a realizar.

La empresa **MP & ASESORES**, ofertará dos servicios así:

1) Servicio de asesoría en mercadeo y publicidad: este servicio involucra los procesos para el desarrollo del plan de mercadeo, estudio de imagen corporativa, diseño gráfico, planeación de campañas publicitarias y el diseño de medios interactivos.

2) Servicio de capacitación: Este servicio se va a ofrecer porque se observó en la investigación de mercados que el 28% de las empresas del sector lo han solicitado (ver cuadro 13). El servicio de capacitación se realizará en las instalaciones de la empresa donde se cuenta con un salón y con los recursos adecuados para cumplir

con este propósito. La capacitación tendrá una duración de 40 horas, distribuidas en 10 jornadas de 4 horas cada una.

**** Proceso de asesoría:** para el desarrollo de cualquiera de las asesorías se realizarán tres etapas, así:

Etapa A: Identificación y reconocimiento. Proceso mediante el cual se identifica la empresa, se hace un reconocimiento de su actividad determinando sus fortalezas y necesidades, se hace un diagnóstico, se establecen los objetivos por alcanzar y se definen las actividades a realizar de acuerdo con la estructura administrativa y operativa de la empresa pyme contratante de los servicios.

Etapa B: Diseño y desarrollo. Se realizan los diseños, captura de información, análisis, conclusiones de la misma y socialización con los directivos de la empresa contratante. Elaboración y presentación de documentos, gráficos, medios y demás productos requeridos.

Etapa C: Implementación y aplicación. Es el proceso de aplicar, realizar seguimiento y obtener resultados sobre la asesoría implementada.

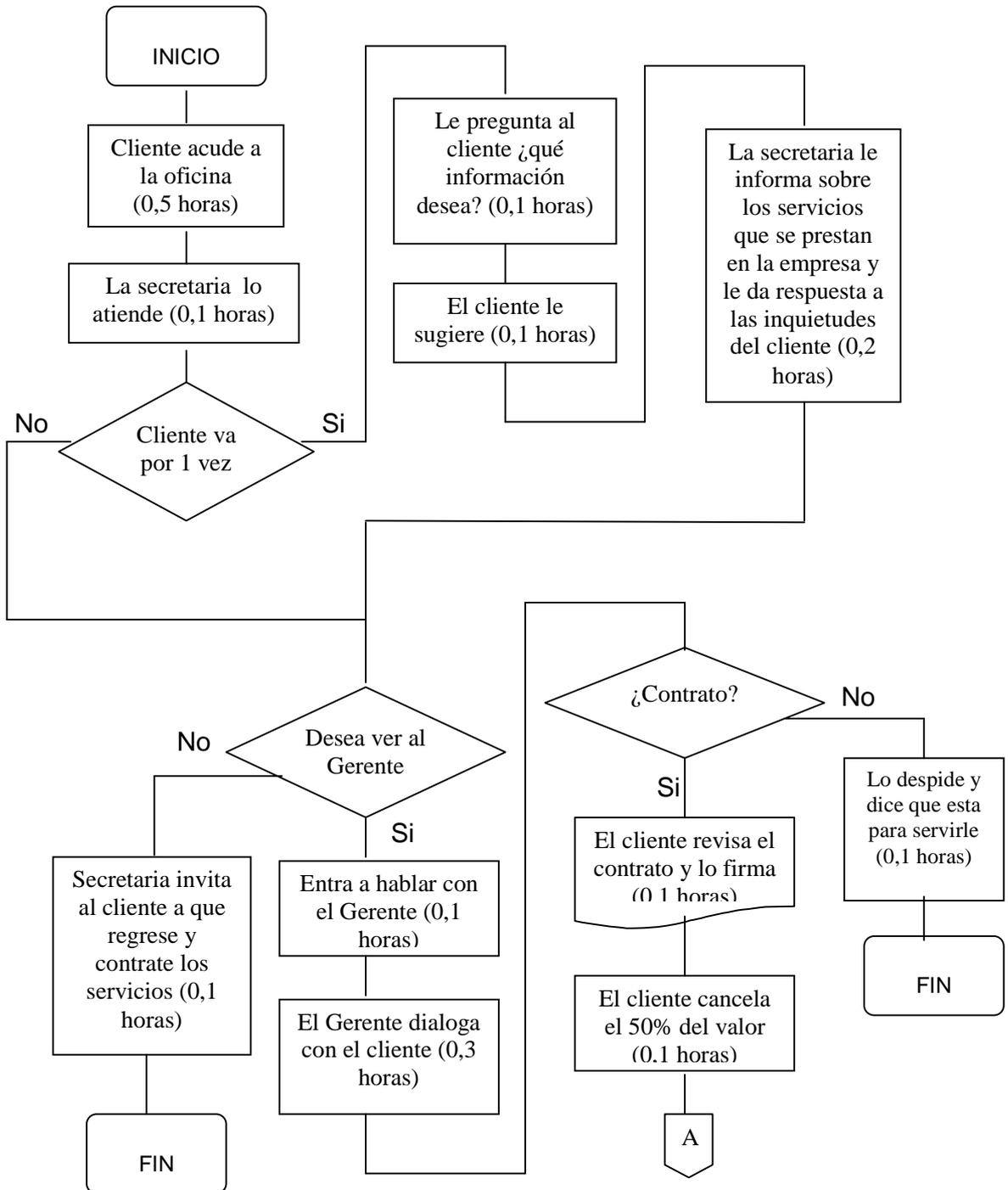
3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento. El proceso que se ha descrito en el numeral anterior se representara gráficamente, como se puede observar en el diagrama de la figura 20.

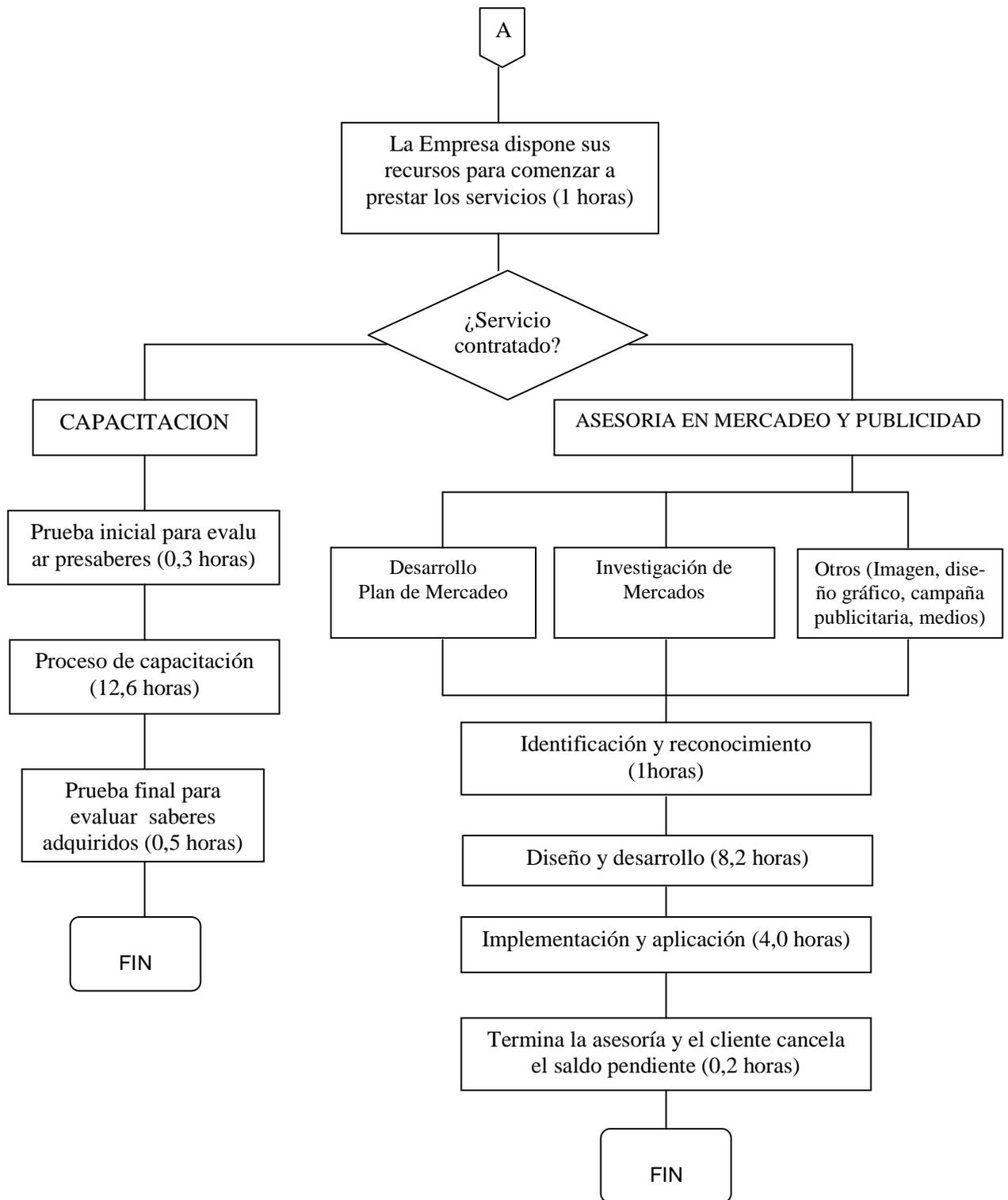
3.3.4 Control de calidad. La empresa **MP & ASESORES**, desde su inicio implementará los principios de calidad de la norma ISO 9001:2000 para que hacia el futuro se tengan los procedimientos necesarios que permitan obtener fácilmente la certificación.

El control de calidad de los servicios a ofrecer por la empresa se medirá de la siguiente forma, bajo los siguientes parámetros:

- Teniendo en cuenta la opinión de los clientes, quienes son los que en realidad están sintiendo y calificando el servicio que se les presta. Se contará con un buzón de sugerencias y con formatos para que el cliente evalúe el servicio.
- Toda actividad estará supervisada por el Gerente, quien está atento y presto a la correcta realización de todos los procesos, y a su corrección dado el caso de que se cometan errores, además a cargo de el está la logística.
- La calidad de los equipos para el desarrollo de las diferentes actividades se asegurará por medio de mantenimientos preventivos y el correcto uso de los mismos.

Figura 20. Diagrama sobre la prestación del servicio





Además de lo anterior se realizarán periódicamente las actividades siguientes con el fin de mantener el sistema de gestión de la calidad y el resultado de dichas actividades permitirá hacer retroalimentación en busca de un mejoramiento continuo para beneficio de los clientes.

- **Mejoramiento:** se realizarán evaluaciones periódicas por parte de la gerencia para determinar la conveniencia de los procedimientos aplicados en cada uno de los servicios que presta la empresa y así determinar si se deben realizar cambios que se ajusten mejor a las necesidades de la empresa.
- **Auditoria interna:** se evaluará el desempeño del personal y de cada área de la empresa determinando así las no conformidades.
- **No conformidades:** se buscan soluciones a las no conformidades y se establece un periodo de tiempo para ejecutar las acciones correctivas las cuales deben ser cerradas en el tiempo establecido para ello.

3.3.5 Recursos. Los recursos deben permitir el montaje de la empresa y la operacionalización de la misma, estos se deben determinar teniendo en cuenta la capacidad del proyecto.

a) Recurso humano. Para el funcionamiento de la empresa **MP & ASESORES** se requiere el siguiente recurso humano, quienes son los encargados de la prestación del servicio:

- 1 Gerente
- 1 Secretaria Auxiliar contable
- 2 Profesionales en Mercadeo y Publicidad (Ingeniero de Mercados)
- 1 Tecnólogo en Publicidad

b) Recurso físico. La empresa **MP & ASESORES**, requiere para la prestación de sus servicios el siguiente recurso físico:

- **Equipos de operación**

- 3 Computadores portátiles con licencia
- 2 Computadores de escritorio con licencia
- 2 Impresoras
- 1 Escáner
- 1 Cámara fotográfica
- 1 Filmadora
- 1 Video Beam y telón
- 1 Software Estadístico y de Diseño Gráfico y Publicitario
- 1 Teléfono

- **Muebles en madera**

- 5 Archivadores de 3 cajones.
- 4 Escritorios con 2 cajones y silla (1 para secretaria y 3 para los profesionales y el tecnólogo en mercadeo y publicidad)
- 1 Sala de espera (mesa y 4 sillas)
- 1 Escritorio con 3 cajones y silla (Gerente)
- 1 Biblioteca pequeña (Gerente)
- 10 Pupitres (salón de capacitación)
- 1 Tablero en acrílico

c) Recurso de insumos. La empresa **MP & ASESORES**, requiere para la prestación del servicio los siguientes insumos.

- 2 Caja de CD
- 5 Memorias USB
- 1 Kit implementos de oficina
- 2 Cajas de marcadores
- 2 Cajas papel carta impresión
- 2 Tintas impresión (negra)
- 2 Tintas impresión (color)
- 1 Kit papelería en general
- 1 kit artículos de aseo

3.3.6 Estudio de proveedores. La ciudad de Bucaramanga ofrece una buena cantidad de proveedores, para el funcionamiento de la empresa se han seleccionado los siguientes teniendo en cuenta su experiencia, buen servicio y calidad de los productos que ofrecen.

- **Proveedores de equipos**

- Abaco – Cámaras Digitales. Teléfono: 6575266
- Abaco Audiovisuales. Teléfono: 6574444
- Multicómputo. Teléfono: 6435340
- Soluciones Informáticas. Teléfono: 6358034

- **Proveedores de muebles**

- Hogar Coomultrasan. Teléfono: 6434204
- Muebles BIEN HECHOS. Teléfono: 6426789
- COLMUEBLES. Teléfono: 6421587

- **Proveedores de insumos**

- Central Papelera Ltda. Teléfono: 6434222
- Litografía La Bastilla. Teléfono: 6300148

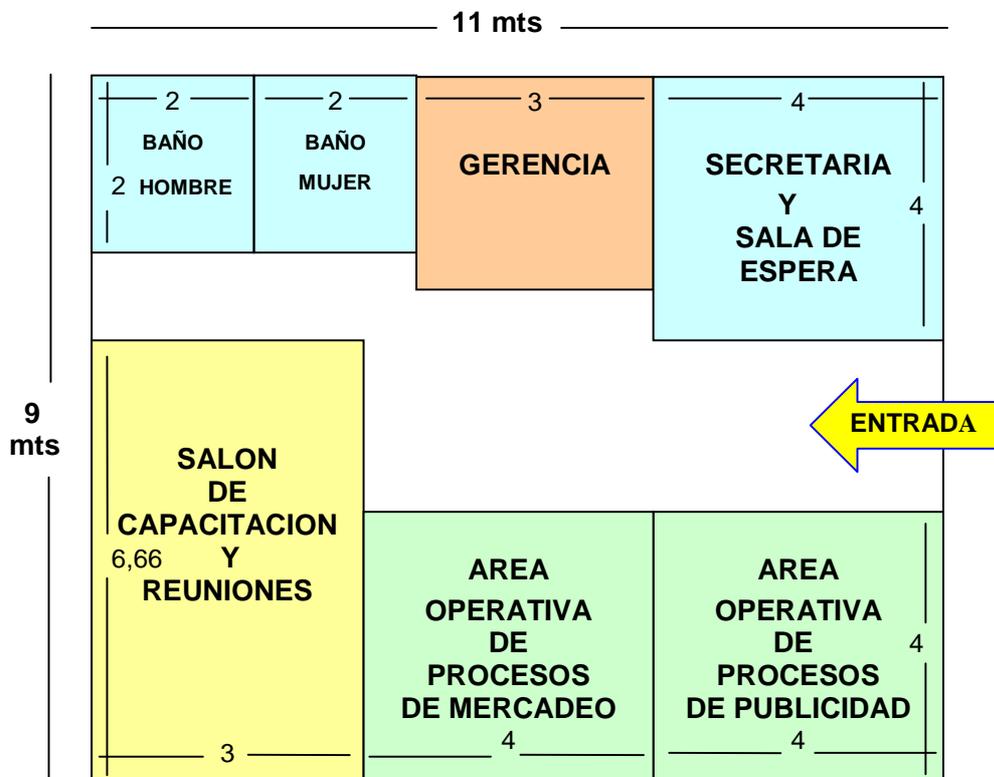
3.3.7 Distribución de planta. Teniendo en cuenta que la empresa requiere de

un lugar para la atención del público es necesario disponer de un local para el funcionamiento de la oficina; y de acuerdo al estudio realizado anteriormente en la microlocalización y a los resultados obtenidos en la aplicación del método de puntos se determina el sector del barrio Sotomayor como la mejor opción con dirección de la oficina en la carrera 28 No. 50 – 24.

Este local se arrendaría por medio de la empresa FINCAR quien facilita el inmueble con un canon de arriendo por valor de \$800.000; el local es amplio y cuenta con un área de 99 mts² (11 metros de largo por 9 metros de ancho) distribuidos en la siguiente forma:

<u>Sección</u>	<u>Area (mts²)</u>
Gerencia	3 X 4
Secretaria y sala de espera	4 X 4
Salón de capacitación y reuniones	6,66 X 3
Área operativa de procesos de publicidad	4 X 4
Área operativa de procesos de mercadeo	4 X 4
Baño hombre	2 X 2
Baño Mujer	2 X 2
Pasillos	5,5 X 2

Figura 21. Distribución de planta para la oficina



3.3.8 Logística de facilitación del servicio. La empresa **MP & ASESORES** contará con un sistema de logística de servicio enfocado hacia el mejoramiento en el servicio al cliente, de la siguiente forma:

- **Organización.** La secretaria dispondrá de formatos de venta donde se registrarán los servicios que el cliente desea y la información pertinente a tener en cuenta para la prestación del servicio, contará con elementos indispensables como calculadoras, lapicero, libreta de apuntes y listado sobre el valor del servicio y posibles formas de pago. Esta información se entregará a la persona que en representación de la empresa desea contratar los servicios. Si el cliente desea ampliar o mejorar su información y cerrar el contrato habla con el gerente.
- **Mando.** El Gerente será el responsable de la coordinación de los servicios de asesoría con los profesionales y el tecnólogo en Mercadeo y Publicidad y de todo la logística necesaria para su prestación; por lo tanto tendrá mando sobre los funcionarios pero a su vez cada persona deberá responder ante él por los actividades y procesos realizados. Cada funcionario debe elaborar el respectivo informe sobre el desarrollo de actividades y los acontecimientos que se presenten al prestar el servicio, de esta manera se medirá la responsabilidad que se le ha asignado a cada cuál.
- **Previsión.** Se mantendrá un control por parte de la gerencia para que los recursos e insumos no falten en la prestación del servicio de asesoría.
- **Control.** El control lo ejercerá el Gerente asistiendo a cada empresa contratante a verificar el buen desarrollo de los mismos, también por medio de los informes recibidos tanto de sus profesionales y tecnólogo en Mercadeo y Publicidad como de los clientes. Así se podrán definir estrategias de mejoramiento y/o mantenimiento.

Además de lo anterior, se tiene en cuenta que la prestación del servicio de asesoría en mercadeo y publicidad en ciertas ocasiones, dependiendo de la clase de asesoría, se realizará en las instalaciones de la empresa contratante. El servicio de capacitación se ofrecerá en la planta física de la oficina en el salón de capacitación y reuniones, excepto que el cliente desee que se realice en la misma empresa y además cuente con un espacio disponible para tal fin.

Cuando los profesionales y el tecnólogo deben trabajar en las oficinas, cuentan para ello con el área operativa de procesos de mercadeo y de publicidad, allí cuentan con sus escritorios y computadores portátiles para el desarrollo de estas actividades.

3.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TECNICA DEL PROYECTO

Después de realizar este estudio se concluye que técnicamente hay todas las posibilidades de llevarlo a cabo, por las siguientes razones:

- La capacidad ha utilizarse inicialmente es totalmente viable ya que se cuenta con la demanda suficiente para el servicio de asesoría. Según información obtenido en el estudio de mercados, hay 441 empresas pymes con disponibilidad de contratar los servicios de asesoría en mercadeo y publicidad; de las cuales, según el estudio de las capacidades, la empresa **MP & ASESORES** atenderá a 83 empresas pyme en promedio para un total de 135 asesorías para el primer año de funcionamiento.
- La planta física que se ha localizado para la oficina es completamente viable en el sector teniendo en cuenta los factores favorables para el desempeño de la actividad.
- La adquisición de equipos, muebles y mantenimiento en general se puede adquirir en la ciudad donde hay varios proveedores que ofrecen variedad de precios cómodos a las capacidades del autor del proyecto.
- Los procedimientos de facilitación del servicio son claros y de fácil manejo por parte de las personas encargadas.
- El recurso humano y de insumos que se requieren para las actividades del proyecto no presentan dificultad para su adquisición.

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

El estudio administrativo se realiza con la finalidad de definir los requisitos exigidos, según la forma de constitución de la empresa que se espera crear.

Así mismo, comprende la formulación de los lineamientos básicos que regirán la cultura organizacional de la empresa, como son: la visión, la misión, los objetivos y las políticas (de personal, compras y de ventas) que se emplearán en el giro ordinario de la empresa.

También contiene el diseño de la estructura organizacional de la empresa, donde se evidenciará el personal necesario, se describirán sus funciones, los perfiles de los cargos y la estructura salarial.

4.1 FORMA DE CONSTITUCION

La empresa **MP & ASESORES** se constituirá bajo los parámetros de una empresa unipersonal donde el representante legal es el autor de este proyecto. La empresa como tal será inscrita en la Cámara de Comercio y será registrada con escritura pública en Notaria.

Una vez constituida legalmente la empresa, se convierte en una persona jurídica donde los impuestos sobre la renta y patrimonio los paga el dueño de la misma.

Para la constitución de la empresa el autor del proyecto cuenta con \$10'000.000, estos serán aportados para la inversión inicial.

Los gastos que se generen por la constitución de la empresa, serán asumidos por el propietario de la empresa.

4.1.1 Constitución de la empresa unipersonal. Se conformará de la siguiente forma:

- Razón social: **MP & ASESORES**
- Como se constituye: se registra en Cámara de Comercio y por Escritura Pública.
- Duración: se conformará inicialmente por cinco años, bajo la posibilidad de ser renovada.
- Capital: está representado en \$9.937.340 (nueve millones novecientos treinta y siete mil trescientos cuarenta pesos m/c) por parte del autor de este proyecto, primer interesado en su creación.

- Administración: la representación de la sociedad y administración de sus negocios sociales corresponde al señor *Néstor Daniel Ardila Vega*, quien tiene la responsabilidad y administración de la empresa como gerente.
- Responsabilidad: corresponde al gerente y dueño de la empresa.
- Disolución: se disuelve cuando el dueño lo considere necesario.

4.1.2 Procedimiento. El procedimiento para constituir la sociedad **MP & ASESORES** es el siguiente:

- Tramitar la carta de estudio de nombre comercial, ante la Cámara de Comercio.
- Una vez obtenida la aprobación del nombre comercial, debe otorgar la Escritura Pública correspondiente, la cual debe contener por lo menos: nombre (razón social o denominación), nombre del representante legal, identificación, nacionalidad, domicilio social (que debe ser el mismo del establecimiento de comercio), término de duración, objeto social, capital (valor total) y facultades del representante legal.

Dentro del mes siguiente a la fecha de otorgamiento de la Escritura Pública de constitución, el representante legal se debe presentar con:

- Carta de estudio del nombre comercial.
- Copia notarial de la Escritura Pública de constitución.
- Formularios de matrícula mercantil de la sociedad y de sus establecimientos de comercio debidamente diligenciados.
- Carta de apertura del establecimiento de comercio, firmada por el representante legal.

Una vez obtenida la inscripción, se puede solicitar:

- Certificado de existencia y representación legal.
- Registro de libros mercantiles (actas, caja diario, balance e inventarios).
- RUT ante la administración de impuestos nacionales.

Una vez tramitado el RUT, se debe presentar fotocopia del mismo ante la ventanilla de información, con el propósito de completar el certificado de la empresa.

4.1.3 Protocolización de la Minuta. Los trámites a realizar para protocolizar la minuta son los siguientes:

- Escritura Pública de Constitución. Se debe realizar la respectiva escritura pública ante un notario, ya sea directamente o a través de un apoderado, con el fin de protocolizar la celebración del contrato.
- Registro de la Escritura Pública en la Cámara de Comercio. El artículo 111 del Código de Comercio, estipula que copia de la escritura social debe ser inscrita en el registro mercantil de la Cámara de Comercio, éste tiene por objeto llevar matrícula de los comerciantes y de los establecimientos de comercio, así como la inscripción de todos los actos, libros y documentos.

Se debe tener en cuenta que el artículo 35 del Código de Comercio impide a las Cámaras de Comercio matricular una sociedad o establecimiento de comercio con el mismo nombre de otro ya inscrito, por lo cual se recomienda consultar previamente la razón social en la Cámara de Comercio.

4.2 CONSTITUCION DE LA EMPRESA

La empresa **MP & ASESORES** deberá cumplir con los siguientes requisitos legales, para el ejercicio de las funciones establecidas:

- Inscripción y registro en la Cámara de Comercio (registro mercantil o matrícula mercantil).
- Registro único tributario (RUT), el cual se solicita en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN).
- Escritura de constitución de la empresa.
- Formulario único de afiliación e inscripción a la IPS.
- Solicitud de vinculación del trabajador al sistema general de riesgos profesionales.
- Formulario de vinculación o actualización al sistema general de pensiones.
- Licencias de funcionamiento y permisos especiales.

4.2.1 Visión. La empresa **MP & ASESORES** desarrollará sus actividades de asesoría en mercadeo y publicidad con el firme propósito de alcanzar en el mediano plazo la siguiente Visión:

“En el año 2014 la empresa **MP & ASESORES** será la mejor empresa especializada en ofrecer servicios de asesoría en mercadeo y publicidad para las empresas pymes en la ciudad de Bucaramanga, prestando un servicio acorde a las necesidades del sector y ofreciendo una adecuada alternativa alcanzando los más altos estándares de calidad y excelencia, siendo reconocida a nivel de la ciudad como la mejor opción para la contratación de esta clase de asesorías”

4.2.2 Misión. La empresa **MP & ASESORES** pretende realizar sus actividades con el empeño y entusiasmo necesario para dar cumplimiento a la siguiente Misión:

“La empresa **MP & ASESORES** liderará iniciativas para generar, desarrollar y ofrecer servicios de asesoría en mercadeo y publicidad para las empresas pymes de la ciudad de Bucaramanga. El logro de este propósito se sustenta en un compromiso ético, en la capacidad de desarrollar procesos de mercadeo y publicidad acordes con las necesidades del cliente y en el trabajo de sus miembros comprometidos en el fortalecimiento empresarial, industrial y comercial de la ciudad”

4.2.3 Objetivos. Los objetivos de la empresa **MP & ASESORES** pretenden alcanzar la posibilidad en la organización de desarrollarse y proyectarse hacia el futuro.

- Realizar servicios de asesoría en mercadeo y publicidad que le permitan a sus clientes, las empresas pymes, un mejor desempeño en el área comercial y de mercadeo mejorando su nivel competitivo.
- Facilitar a las pymes servicios de asesoría dinámicos y flexibles que estén acordes a sus necesidades y que cumplan con sus expectativas obteniendo así los mejores resultados.
- Contribuir al crecimiento y desarrollo de la actividad económico, comercial, industrial y empresarial de la ciudad.
- Brindar la oportunidad a la comunidad con capacidad laboral de emplearse en las actividades que requiera la empresa.
- Desarrollar constantemente nuevas estrategias en asesoría de mercadeo y publicidad siendo innovadores y cumpliendo con la normatividad vigente.
- Mantener siempre la disposición de ofrecer el trato que el cliente merece con el propósito de mejorar calidad de vida y propender por un entorno empresarial más favorable.
- Ofrecer servicios de asesoría en mercadeo y publicidad contando con personal altamente calificado y motivado por el progreso de la empresa logrando la fidelización del cliente.

Para conseguir estos objetivos la empresa **MP & ASESORES** deberá fundamentar su actividad de acuerdo con los siguientes principios y valores:

- **Legalidad.** Los materiales y elementos que se requieran para la dotación y el ofrecimiento de los servicios de asesoría se adquirirán debidamente bajo todos los requerimientos de ley con el fin de evitar el contrabando y lo ilegal.
- **Calidad.** Todos los servicios de asesoría en mercadeo y publicidad que se ofrezcan en la empresa serán bajo procedimientos adecuados a los requerimientos del cliente, con el propósito de satisfacer su necesidad y expectativa.
- **Educación y cultura.** Las personas y empleados de la empresa, por su contacto directo con el cliente, se dirigirán y abordarán al cliente de manera muy respetuosa para sugerirle o escucharlo con atención, brindando siempre la atención que se merece.
- **Servicio.** Todas las actividades de la empresa estarán orientadas por los principios de apoyo y servicio a quien lo necesite, de una manera ágil y eficiente, dentro y fuera de la empresa.
- **Ética.** La empresa **MP & ASESORES** actuará con independencia y bajo criterios de rigor, respeto, honestidad, equidad y pluralismo. La información que faciliten y dispongan los clientes para su manejo será manipulada y estudiada con absoluta reserva.
- **Rentabilidad.** La empresa siempre buscará conseguir los resultados económicos que permitan la reinversión permanente y la autonomía empresarial, aspectos claves para un futuro prometedor.

4.2.4 Políticas. Para canalizar los objetivos propuestos, la empresa **MP & ASESORES** ha definido los siguientes procedimientos para lograr las políticas:

- Enfocar la prestación del servicio al cliente con el propósito de satisfacer plenamente sus necesidades y expectativas, para que el mismo sea la mejor publicidad.
- Propender por un mercadeo y publicidad en forma sana y con respeto con el ánimo de ser más competitivo.
- Brindar un excelente servicio de calidad total, basándolo siempre en el mejoramiento continuo del servicio.
- Debe tener un alto sentido de formación humana el personal que labore con la empresa.

- Desarrollar con alto profesionalismo el servicio, buscando que las empresas pymes clientes mejoren su gestión administrativa.
- Realizar el adecuado mantenimiento de equipos buscando una óptima calidad de servicio.
- Manejar la información suministrada por los clientes de forma imparcial con criterio profesional y con absoluta reserva.

Las políticas de personal, compras y ventas se definen, así:

- **Personal**

El personal que trabaje con la empresa o para la empresa, debe ser preparado académicamente y tener experiencia en su área de desempeño.

El contador será contratado por servicios, es decir no hará parte de la nómina de la empresa.

El reclutamiento de personal se hará por intermedio de:

- Avisos publicados en el diario de mayor circulación local, y en empresas que se denominan como bolsas de empleo.
- Se solicitarán hojas de vida para las diferentes actividades.

Para la selección de personal se procederá de la siguiente manera:

- Se revisarán las hojas de vida presentadas de las cuales se hará una preselección.
- A las hojas de vida seleccionadas se les llamará para realizar entrevista.
- En la entrevista se seleccionará el personal requerido.

Después de seleccionar el personal y de avisar a los interesados se les llamará y se les darán las instrucciones necesarias respecto de la forma de contratación.

Se realizarán contratos a término fijo por prestación de servicios para 3 meses inicialmente y después para un año.

El salario se establecerá de acuerdo con lo establecido en el código sustantivo de trabajo que represente lo de la ley.

Si se llega a requerir dotación está se hará tres veces al año como lo estipula la ley, sería el caso de la secretaría.

- **Compras**

De todos los aspectos relacionados con las compras necesarias para el buen funcionamiento de la empresa, en el momento en que empiece su funcionamiento, estará encargado el Gerente.

El Gerente seleccionará después de analizar cada portafolio de proveedores, cual es el más conveniente en caso de que se requiera comprar algún insumo o equipo necesario, después de la puesta en marcha de la empresa.

La forma de pago se hará como estipule la empresa proveedora, sin embargo se intentará manejar el crédito a 30 y 60 días.

Después de este proceso se elaborará la orden de pedido y la salida de caja, seguidamente se procederá a hacer el pedido.

Los insumos requeridos por la empresa se irán comprando a medida que se necesiten.

- **Ventas**

El proceso de venta del servicio de asesoría se hará directamente en la oficina, hablando con el cliente y estableciendo previamente un contrato a la fecha de inicio de las actividades requeridas. En su defecto, si así lo desean los dueños, gerentes o administradores de las empresas pymes contratantes, el proceso de venta de los servicios también se podrán hacer directamente en las oficinas de las empresas estableciéndose previamente las fechas para tal actividad.

El pago de los servicios que ofrezca la empresa **MP & ASESORES** se hará en efectivo o en cheque.

La cancelación de los servicios de asesoría en mercadeo y publicidad por parte del cliente se realizará así: 50% al momento de realizar el contrato y 50% al momento de terminar la asesoría o actividad.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA

La empresa **MP & ASESORES** en la ciudad de Bucaramanga, tiene como finalidad la prestación de servicios de asesoría en mercadeo y publicidad, que consisten en la realización de servicios de asesoría sobre desarrollo de plan de mercadeo, investigación de mercados, estudio de imagen corporativa, desarrollo de diseño gráfico, planeación de campañas publicitarias, diseño de medios

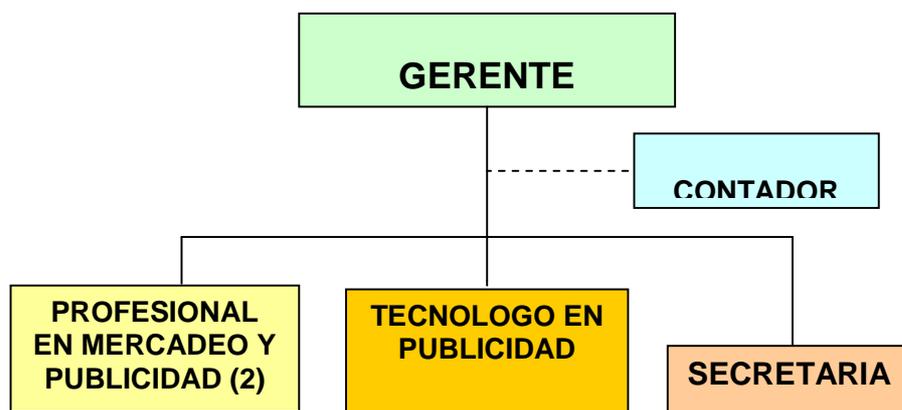
interactivos y otros que puedan solicitar los clientes que estén relacionados con esta área de la empresa como capacitación, fuerza de ventas y realización de eventos. Los servicios están dirigidos a las pymes de la ciudad de Bucaramanga, con el propósito de que ellas mejoren su imagen empresarial, se reactive su estrategia de mercados, mejorar su volumen de ventas y así mejoren su accionar optimizando sus actividades administrativas y su nivel de competitividad en el sector donde aplican.

Para la creación de esta empresa se requiere que su estructura organizacional este comprendida por las siguientes áreas funcionales:

- Área administrativa y financiera. Se encarga de la administración, organización, planeación, dirección, control y evaluación de las actividades realizadas en la empresa. Además realiza el mercadeo de los servicios de asesoría, análisis de los costos, manejo de la parte contable y en general tiene la responsabilidad del buen funcionamiento de la empresa.
- Área operativa. Se encarga de la atención y prestación del servicio de asesoría al cliente, son los responsables de la calidad del servicio.

4.3.1 Organigrama. La empresa **MP & ASESORES** en su etapa de iniciación, presenta el siguiente organigrama basándose en su naturaleza funcional.

Figura 22. Organigrama de la empresa



Fuente: el autor.

4.3.2 Descripción y perfil de cargos. Se hará una descripción del perfil de los cargos requeridos para el funcionamiento de la empresa **MP & ASESORES**. A continuación se presenta su diseño técnico.

MP & Asesores

DESCRIPCION DE FUNCIONES

NOMBRE DEL CARGO: Gerente	CODIGO: DF - 01	FECHA: 2010 - 04 - 13
DIVISION: Administrativo	DEPARTAMENTO: Gerencia	
SECCION: Oficina	CARGO JEFE INMEDIATO:	
SUPERVISA A: Todo el personal	No CARGOS IGUALES: Ninguno	
FUNCION PRINCIPAL Planear, dirigir, coordinar, supervisar y evaluar las diferentes actividades; buscando optimizar y maximizar los recursos de la empresa alcanzando los objetivos comunes.		
DETALLE DE FUNCIONES <ul style="list-style-type: none">▪ Representar legalmente la empresa.▪ Liderar y velar por el cumplimiento de la misión, visión, los principios y valores organizacionales de la empresa.▪ Contribuir con eficacia, eficiencia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentre comprometido.▪ Cumplir y hacer cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el empresa.▪ Atención, servicio y asesoría al cliente.▪ Planear la logística en la prestación del servicio de asesoría.▪ Responder por los insumos y equipos de la empresa y velar por el buen uso y mantenimiento de los mismos.▪ Manejar con responsabilidad y confiabilidad los recursos económicos generados en la prestación del servicio.▪ Estar actualizando estrategias y conocimientos sobre la evolución y tendencias en la gestión de mercadeo y publicidad.▪ Cumplir con las demás funciones que tengan relación con la naturaleza de su cargo.▪ Evaluar los informes sobre las actividades de servicios cumplidas por los empleados.▪ Desarrollar para la empresa estrategias de mercadeo y publicidad del servicio de asesoría.▪ Representar a la empresa efectuando visitas a las empresas pymes clientes en la ciudad.▪ Seleccionar el recurso humano de la empresa.		
EMPLEADO	JEFE INMEDIATO	ANALISTA

MP & ASESORES

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

DATOS		
NOMBRE DEL CARGO: Gerente	CODIGO: EC - 01	FECHA: 2010 - 04 - 13
DIVISION: Administrativa	DEPARTAMENTO: Gerencia	
SECCION: Oficina	CARGO JEFE INMEDIATO:	
SUPERVISA A: Todo el personal	ELABORADO POR:	
HABILIDAD		
EDUCACION: Profesional en Ingeniería Industrial con formación en Mercadeo y Publicidad. Conocimientos en informática.		
EXPERIENCIA: Mínimo un año en cargos similares.		
HABILIDAD MENTAL: Capacidad de decisión y organización, honestidad, liderazgo y relaciones sociales.		
HABILIDAD MANUAL: Normal.		
RESPONSABILIDAD		
SUPERVISION: Se encarga de supervisar las actividades que realizan todos en la empresa.		
POR CONTACTOS: Con personas externas para el mercadeo de los servicios.		
MANEJO DE VALORES: Ocasionales y por un valor de hasta de \$2.000.000.		
ESFUERZO		
MENTAL: En su jornada requiere concentración plena para planear, diseñar, administrar y controlar.		
FISICO: Normal de la actividad.		
CONDICION DE TRABAJO		
MEDIO AMBIENTE: Agradable, el de la oficina.		
RIESGOS: Ninguno.		
OBSERVACIONES:		
APROBO	APROBO	APROBO

MP & Asesores

DESCRIPCION DE FUNCIONES

NOMBRE DEL CARGO: Secretaria	CODIGO: DF - 02	FECHA: 2010 - 04 - 13
DIVISION: Administrativa	DEPARTAMENTO: Gerencia	
SECCION: Oficina	CARGO JEFE INMEDIATO: Gerente	
SUPERVISA A: Ninguno	No CARGOS IGUALES: Ninguno	
FUNCION PRINCIPAL Atención de clientes y desarrollar la contabilidad de la empresa.		
DETALLE DE FUNCIONES <ul style="list-style-type: none">▪ Cumplir la misión, visión, los principios y valores organizacionales de la empresa.▪ Contribuir con eficacia, eficiencia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentra comprometida.▪ Cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en la empresa.▪ Relacionar y desarrollar los estados financieros y la demás contabilidad de la empresa.▪ Atender amablemente al cliente e informarlo en lo que desee.▪ Entregar la publicidad de la empresa al cliente que lo requiera.▪ Responder por los activos que tiene a su disposición.▪ Manejar con responsabilidad y confiabilidad los recursos económicos que pueda llegar a manejar en la prestación del servicio.▪ Cumplir con las demás funciones que le sean asignadas por el gerente y que tengan relación con la naturaleza de su cargo.▪ Manejo de la caja menor de la empresa.		
EMPLEADO	JEFE INMEDIATO	ANALISTA

MP & ASESORES

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

DATOS		
NOMBRE DEL CARGO: Secretaria	CODIGO: EC - 02	FECHA: 2010 - 04 - 13
DIVISION: Administración	DEPARTAMENTO: Gerencia	
SECCION: Oficina	CARGO JEFE INMEDIATO: Gerente	
SUPERVISA A: Ninguno	ELABORADO POR:	
HABILIDAD		
EDUCACION: Tecnólogo en Contabilidad Financiera y/o CAP del Sena. Conocimientos en informática.		
EXPERIENCIA: Mínimo dos años en cargos similares.		
HABILIDAD MENTAL: Concentración, conocimientos y memoria.		
HABILIDAD MANUAL: Digitar con agilidad y precisión, redacción en forma correcta.		
RESPONSABILIDAD		
SUPERVISION: Ninguna.		
POR CONTACTOS: Pérdida de documentos de clientes y de la empresa.		
MANEJO DE VALORES: Utilización de caja menor por valor de \$400.000 para los gastos internos de la empresa, debe adjuntar soportes.		
ESFUERZO		
MENTAL: Concentración, memoria.		
FISICO: Mantener una misma postura por mucho tiempo y visualización de la pantalla.		
CONDICION DE TRABAJO		
MEDIO AMBIENTE: Normal.		
RIESGOS: Ninguno.		
OBSERVACIONES:		
APROBO	APROBO	APROBO

MP & ASESORES

DESCRIPCION DE FUNCIONES

NOMBRE DEL CARGO: Profesional en Mercadeo y Publicidad	CODIGO: DF - 03	FECHA: 2010 - 04 - 13
DIVISION: Operativa	DEPARTAMENTO: Operativo	
SECCION: Unidad Operativa	CARGO JEFE INMEDIATO: Gerente	
SUPERVISA A: Ninguno	No CARGOS IGUALES: 2	
FUNCION PRINCIPAL Realizar las actividades necesarias para la prestación de los servicios de asesoría en mercadeo y publicidad.		
DETALLE DE FUNCIONES <ul style="list-style-type: none">▪ Cumplir la misión, visión, los principios y valores organizacionales.▪ Contribuir con eficacia, eficiencia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentra comprometido.▪ Cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en la empresa.▪ Responder por los equipos y herramientas que tiene a su disposición para el desarrollo de las actividades.▪ Cumplir con las demás funciones que le sean asignadas y tengan relación con la naturaleza de su cargo.▪ Elaborar informes correspondientes a las actividades desarrolladas.▪ Presentar ante la gerencia los resultados obtenidos en las actividades de mercadeo y publicidad en las empresas contratistas.▪ Realizar visitas a los clientes y elaborar los diagnósticos correspondientes.▪ Velar y cumplir por la eficacia y eficiencia de cada proceso operativo siguiendo lo establecido en cada contrato.▪ Participar en la elaboración de las propuestas técnico económicas para los diferentes clientes.▪ Diseñar y desarrollar el plan de mercadeo, investigación de mercados, estudio de imagen corporativa, planeación de campañas publicitarias y otros que puedan solicitar los clientes que estén relacionados con esta área de la empresa como capacitación, fuerza de ventas y realización de eventos.▪ Cumplir con los horarios de trabajo asignados.▪ Velar por la custodia de los documentos entregados por los clientes para la realización del servicio.		
EMPLEADO	JEFE INMEDIATO	ANALISTA

MP & ASESORES

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

DATOS		
NOMBRE DEL CARGO: Profesional en Mercadeo y Publicidad	CODIGO: EC - 03	FECHA: 2010 - 04 - 13
DIVISION: Operativa	DEPARTAMENTO: Operativo	
SECCION: Unidad Operativa	CARGO JEFE INMEDIATO: Gerente	
SUPERVISA A: Ninguno	ELABORADO POR:	
HABILIDAD		
EDUCACION: Profesional en Mercadeo y Publicidad. Conocimientos en informática. Manejo de Software Estadístico y de Diseño Publicitario.		
EXPERIENCIA: Mínimo dos años en cargos similares.		
HABILIDAD MENTAL: Concentración, memoria y dedicación.		
HABILIDAD MANUAL: Rapidez y agilidad		
RESPONSABILIDAD		
SUPERVISION: Sobre las actividades que realiza.		
POR CONTACTOS: Total discreción con la información que debe manejar de las empresas contratistas, mantiene contacto directo con Gerente y demás personas de las empresas.		
MANEJO DE VALORES: Manejo de los equipos, elementos y herramientas de trabajo. Su pérdida o causa de daño ocasionado lo hará responsable de acuerdo a la cuantía y la forma de pérdida o daño.		
ESFUERZO		
MENTAL: Concentración y memoria.		
FISICO: Manejo y manipulación de equipos con cierto peso relativo.		
CONDICION DE TRABAJO		
MEDIO AMBIENTE: El expuesto en las empresas que se asesoran.		
RIESGOS: Ninguno.		
OBSERVACIONES:		
APROBO	APROBO	APROBO

MP & ASESORES

DESCRIPCION DE FUNCIONES

NOMBRE DEL CARGO: Tecnólogo en Publicidad	CODIGO: DF - 04	FECHA: 2010 - 04 - 13
DIVISION: Operativa	DEPARTAMENTO: Operativo	
SECCION: Unidad Operativa	CARGO JEFE INMEDIATO: Gerente	
SUPERVISA A: Ninguno	No CARGOS IGUALES:	
<p>FUNCION PRINCIPAL</p> <p>Realizar las actividades necesarias en publicidad para la prestación de los servicios de asesoría en mercadeo y publicidad.</p>		
<p>DETALLE DE FUNCIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cumplir la misión, visión, los principios y valores organizacionales. ▪ Contribuir con eficacia, eficiencia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentra comprometido. ▪ Cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en la empresa. ▪ Responder por los equipos y herramientas que tiene a su disposición para el desarrollo de las actividades de publicidad. ▪ Cumplir con las demás funciones que le sean asignadas y tengan relación con la naturaleza de su cargo. ▪ Elaborar informes correspondientes a las actividades desarrolladas. ▪ Presentar ante la gerencia los resultados obtenidos en las actividades de publicidad en las empresas contratistas. ▪ Realizar visitas a los clientes para elaborar los diagnósticos correspondientes. ▪ Velar y cumplir por la eficacia y eficiencia de cada proceso operativo siguiendo lo establecido en cada contrato. ▪ Participar en la elaboración de las propuestas de publicidad para los diferentes clientes. ▪ Diseñar y desarrollar la publicidad necesaria en planes de mercadeo, estudio de imagen corporativa, planeación de campañas publicitarias y en otra clase de asesorías. ▪ Cumplir con los horarios de trabajo asignados. ▪ Velar por la custodia de los documentos entregados por los clientes para la realización del servicio. 		
EMPLEADO	JEFE INMEDIATO	ANALISTA

MP & ASESORES

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

DATOS		
NOMBRE DEL CARGO: Tecnólogo en Publicidad	CODIGO: EC - 04	FECHA: 2010 - 04 - 13
DIVISION: Operativa	DEPARTAMENTO: Operativo	
SECCION: Unidad Operativa	CARGO JEFE INMEDIATO: Gerente	
SUPERVISA A: Ninguno	ELABORADO POR:	
HABILIDAD		
EDUCACION: Tecnólogo en Publicidad. Conocimientos en mercadeo e informática. Manejo de Software para el Diseño Publicitario.		
EXPERIENCIA: Mínimo dos años en cargos similares.		
HABILIDAD MENTAL: Concentración, memoria y dedicación.		
HABILIDAD MANUAL: Rapidez y agilidad		
RESPONSABILIDAD		
SUPERVISION: Sobre las actividades que realiza.		
POR CONTACTOS: Total discreción con la información que debe manejar de las empresas contratistas.		
MANEJO DE VALORES: Manejo de los equipos, elementos y herramientas de trabajo. Su pérdida o causa de daño ocasionado lo hará responsable de acuerdo a la cuantía y la forma de pérdida o daño.		
ESFUERZO		
MENTAL: Concentración y memoria.		
FISICO: Manejo y manipulación de equipos con cierto peso relativo.		
CONDICION DE TRABAJO		
MEDIO AMBIENTE: El expuesto en las empresas que se asesora.		
RIESGOS: Propios de esta actividad, muy leves.		
OBSERVACIONES:		
APROBO	APROBO	APROBO

MP & ASESORES

DESCRIPCION DE FUNCIONES

NOMBRE DEL CARGO: Contador	CODIGO: DF - 05	FECHA: 2010 - 04 - 13
DIVISION: Externa Outsourcing	DEPARTAMENTO: Externa Outsourcing	
SECCION: Externa Outsourcing	CARGO JEFE INMEDIATO: Gerente	
SUPERVISA A: Ninguno	No CARGOS IGUALES: Ninguno	
FUNCION PRINCIPAL Asesorar, revisar, supervisar, mantener y actualizar la contabilidad de la empresa y sus estados financieros.		
DETALLE DE FUNCIONES <ul style="list-style-type: none">▪ Cumplir la misión, visión, los principios y valores organizacionales de la empresa.▪ Contribuir con eficacia, eficiencia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentra comprometido.▪ Cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el empresa.▪ Cumplir con principios, honestidad y ética la publicidad y promoción de cualquier producto o servicio.▪ Avalar y aprobar por firma la contabilidad de la empresa, pago de impuestos y demás obligaciones de ley.▪ Informar oportuna, veraz y fidedigna a la gerencia.▪ Asesorar a la secretaria auxiliar contable sobre la contabilidad de la empresa.▪ Asesorar a la gerencia y a la empresa en general sobre cualquier aspecto contable, fiscal y/o tributario.		
EMPLEADO	JEFE INMEDIATO	ANALISTA

MP & ASESORES

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

DATOS		
NOMBRE DEL CARGO: Contador	CODIGO: EC - 05	FECHA: 2010 - 04 - 13
DIVISION: Externa Outsourcing	DEPARTAMENTO: Externa Outsourcing	
SECCION: Externa Outsourcing	CARGO JEFE INMEDIATO: Gerente	
SUPERVISA A: Ninguno	ELABORADO POR:	
HABILIDAD		
EDUCACION: Profesional en Contaduría Pública y manejo de software contable especializado.		
EXPERIENCIA: Mínimo dos años en el cargo.		
HABILIDAD MENTAL: Rapidez y habilidad mental en el manejo del lenguaje técnico contable y de los indicadores matemáticos.		
HABILIDAD MANUAL: Normal.		
RESPONSABILIDAD		
SUPERVISION: Sobre las actividades que realiza.		
POR CONTACTOS: Con la información que el Gerente le suministra.		
MANEJO DE VALORES: Ninguno.		
ESFUERZO		
MENTAL: Durante su actividad requiere concentración para planear actividades y coordinar sus cálculos.		
FISICO: Normal.		
CONDICION DE TRABAJO		
MEDIO AMBIENTE: Normal al expuesto en la empresa.		
RIESGOS: Ninguno.		
OBSERVACIONES:		
APROBO	APROBO	APROBO

4.3.3 Asignación laboral. Las compensaciones laborales se establecen con relacionado al mercado de oferta para esta clase de servicios en la ciudad de Bucaramanga, quedando de la siguiente forma:

Cuadro 21. Asignación laboral

Cargo	Tipo contrato	Salario	Transporte	Prestaciones	Sueldo mes	Sueldo año
Gerente	Nomina	\$ 1.600.000	\$ -	\$ 829.440	\$ 2.429.440	\$ 29.153.280
Secretaria	Nomina	\$ 700.000	\$ 61.500	\$ 362.880	\$ 1.124.380	\$ 13.492.560
Pro. Mercadeo 1	Nomina	\$ 1.200.000	\$ -	\$ 622.080	\$ 1.822.080	\$ 21.864.960
Pro. Mercadeo 2	Nomina	\$ 1.200.000	\$ -	\$ 622.080	\$ 1.822.080	\$ 21.864.960
Tecn Publicidad	Nomina	\$ 900.000	\$ 61.500	\$ 466.560	\$ 1.428.060	\$ 17.136.720
Contador	Honorarios	\$ 150.000	\$ -	\$ -	\$ 150.000	\$ 1.800.000
TOTAL					\$ 8.776.040	\$ 105.312.480

Fuente: S.M.L.V para el año 2010 por \$515.000 y Transporte por \$61.500

- **Política contractual.** La empresa **MP & ASESORES** define dentro de su política de contratación para el desarrollo de actividades y cumplimiento de la Misión organizacional, lo siguiente con base en el Salario Mínimo Legal Vigente (S.M.L.V.) para el año 2010 (\$515.000).
 - a) El *Gerente* de la empresa recibirá, en pago a sus funciones realizadas, una retribución económica mensual equivalente a 4,72 S.M.L.V.
 - b) La *Secretaria* recibirá, en pago a sus funciones realizadas, una retribución económica mensual equivalente a un 2,18 S.M.L.V.
 - c) Cada *Profesional en Mercadeo y Publicidad* recibirá una retribución económica mensual equivalente a 3,54 S.M.L.V.
 - d) El *Tecnólogo en Publicidad* recibirá una retribución económica mensual equivalente a 2,77 S.M.L.V.
 - e) El profesional que desarrolla la función de *Contador* recibirá por honorarios cada mes el equivalente a 0,29 S.M.L.V.
 - f) La carga prestacional establecida, según ley, es la siguiente:

Pensión	12%	Prima	8.33%
Salud	8.5%	Cesantías	8.33%
ARP	0.52%	Vacaciones	4.16%
Parafiscales	9%	Interés Cesantías	1%

Total de carga prestacional = 51.84%

4.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO

Al realizar el estudio se concluye que administrativamente hay todas las posibilidades de llevarlo a cabo, por las siguientes razones:

- La constitución de la sociedad se pretende llevar a cabo para el segundo semestre del año 2010 por parte del autor del proyecto.
- La estructura organizacional que se ha planeado para la empresa es congruente y corresponde a su misión, objetivos, valores y políticas.
- Su organigrama se a constituido de la forma horizontal plana, bajo un esquema practico y funcional favoreciendo la comunicación jerárquica.
- La descripción y el perfil de cargos esta claramente definida para que no se presente ninguna clase de inconsistencia en el desarrollo de las funciones de cada funcionario de la empresa.
- La política contractual es clara y se ajusta a las condiciones del mercado laboral en la ciudad de Bucaramanga. Y se puede modificar o actualizar mediante aprobación de la Gerencia.
- Todos los cargos, excepto el de Contador, son de nomina.
- El cargo del Contador tendrá una compensación por honorarios, equivalente a \$150.000 al mes.
- La Secretaria será el único cargo con dotación.

5. ESTUDIO FINANCIERO

Los estudios de mercado y técnico, especialmente este último, permitieron identificar los recursos necesarios para la operación del proyecto, establecer la prestación del servicio de asesoría en mercadeo y publicidad, definir las condiciones y demás requerimientos para el funcionamiento. El anterior estudio administrativo ha permitido determinar la constitución de la empresa y la asignación laboral correspondiente. Ahora en el estudio financiero se deben convertir estos elementos a valores monetarios para establecer el monto de los recursos financieros que serán necesarios para la implementación y operación y confrontar los ingresos esperados con los egresos, para pronosticar los resultados de la operación que se va a emprender.

Una vez conocidas las necesidades de recursos financieros deberán estudiarse y definirse las fuentes que los aportarán y examinarse las condiciones en que lo harán, para establecer las más convenientes para el proyecto.

Lo anterior exige determinar para cada uno de los años de implementación y de operación del proyecto el valor de las inversiones iniciales, reinversiones, ingresos y egresos para consolidar de esta manera los datos que permitan establecer el balance que justifique la ejecución o el rechazo del proyecto a partir de argumentos financieros.

La realización de proyecciones a largo plazo conlleva altas dosis de incertidumbre por los permanentes cambios que se generan en el entorno (como aspectos gubernamentales, políticos, económicos, etc.). En el caso de proyectos que tengan una vida útil larga, se pueden tomar los primeros cinco años de operación, como periodo de evaluación, esto indica que se deberán hacer proyecciones solamente para dichos años.

5.1 INVERSIONES

Las inversiones en la empresa **MP & ASESORES** están constituidas por el conjunto de erogaciones o de aportaciones que se tendrán que hacer para adquirir todos los bienes y servicios necesarios para su implementación y así dotarla de su capacidad operativa.

Estas inversiones iniciales se han determinado con los estudios de mercados, técnico y administrativo.

La inversión en la empresa comprende tres categorías, así: inversión fija, inversión diferida y capital de trabajo.

5.1.1 Inversión fija. Es el activo fijo, también denominado capital fijo, y está constituido por diversos bienes o derechos que sirven para alojar la unidad operativa y que permitirán la prestación de los servicios en la empresa.

Los activos tangibles están constituidos por los bienes físicos propiedad de la empresa. Algunos son depreciables como maquinaria, equipos, muebles, enseres e instalaciones. Otros activos no son susceptibles de depreciación como los terrenos pero por el momento la empresa no hará esta inversión.

a) Adecuación y montaje. Se requiere adecuar las unidades de la oficina con cableado estructurado para los equipos de cómputo y para el salón de capacitación.

Cuadro 22. Adecuación y montaje

Detalle	Valor Total
Cableado estructurado	420.000
Total	\$ 420.000

Fuente: Clusters Computadores.

b) Maquinaria y equipo. La maquinaria y equipos que se requieren para la empresa está conformada por los computadores personales (portátil) y demás equipos. Los portátiles se adquieren con licencia.

Cuadro 23. Maquinaria y equipo

Detalle	Cantidad	Valor Unidad	Valor Total
Computador personal	3	1.250.000	3.750.000
Escáner	1	1.830.000	1.830.000
Cámara fotográfica	1	640.000	640.000
Filmadora	1	1.170.000	1.170.000
Video Beam y telón	1	3.200.000	3.200.000
Total			\$ 10.590.000

Fuente: Abaco Audiovisuales, Multicómputo.

c) Muebles y enseres. Los muebles y enseres que se requieren para el buen funcionamiento y prestación del servicio en la empresa corresponden a escritorios, sala de espera y los requeridos en el salón de capacitación.

Cuadro 24. Muebles y enseres

Detalle	Cantidad	Valor Unidad	Valor Total
Archivadores	5	90.000	450.000
Escritorio y silla	4	200.000	800.000
Sala de espera	1	800.000	800.000
Escritorio y silla Gerente	1	350.000	350.000
Biblioteca pequeña	1	300.000	300.000
Pupitres	10	30.000	300.000
Tablero en acrílico	1	80.000	80.000
Total			\$ 3.080.000

Fuente: Hogar Coomultrasán, COLMUEBLES

d) Equipo de oficina. Es el equipo que necesitan Gerente y Secretaria para las actividades de venta, registro y contabilidad de los servicios vendidos. Los computadores se adquieren con licencia.

Cuadro 25. Equipo de oficina

Detalle	Cantidad	Valor Unidad	Valor Total
Computador escritorio	2	930.000	1.860.000
Impresoras	2	170.000	340.000
Software Estadístico y Diseño	1	2.040.000	2.040.000
Teléfono (Fax)	1	120.000	120.000
Total			\$ 4.360.000

Fuente: Multicómputo, Soluciones informáticas.

e) Total inversión fija. El total de la inversión fija requerida para la empresa es:

Cuadro 26. Total inversión fija

Detalle	Valor Total
Adecuación y montaje	420.000
Maquinaria y equipo	10.590.000
Muebles y enseres	3.080.000
Equipo de oficina	4.360.000
Total	\$ 18.450.000

Fuente: Cuadros 22 al 25

5.1.2 Inversión diferida. Son bienes no físicos y derechos de la empresa necesarios para su funcionamiento, tales como: patentes, nombre comercial, inversiones y todos los gastos preoperativos los cuales incluyen estudios de prefactibilidad, gastos de organización, de instalación y de puesta en marcha. Dadas sus características estos se amortizan generalmente durante los primeros cinco años de operación como se observa a continuación.

Cuadro 27. Inversión diferida

Detalle	Valor Total	Valor Diferido/Año
Costos de constitución	450.000	90.000
Gastos notariales	135.000	27.000
Estudio factibilidad	1.320.000	264.000
Publicidad de lanzamiento	2.218.000	443.600
Total		\$ 824.600

Fuente: Cuadro 14, Cámara de Comercio, Notaria 8ª

5.1.3 Inversión capital de trabajo. El capital de trabajo está constituido por las inversiones necesarias para cubrir costos y gastos generados por la operación o funcionamiento normal de la empresa. El monto correspondiente debe estar disponible al final del período de implementación. Está conformado en esencia por las necesidades de efectivo, de inventarios, de financiamiento de cuentas por cobrar, de avances a proveedores y de pago de gastos por anticipado.

Para la operación normal de la empresa **MP & ASESORES** en su ciclo de prestación de servicios de asesoría en mercadeo y publicidad, se contará con un capital de trabajo para un período de un mes, con el propósito de tener el efectivo necesario para el normal funcionamiento de sus actividades. Solamente se determina para el período de un mes porque las ventas de servicios se cancelan en un 50% al firmar el contrato y el restante 50% al terminar el servicio, así se puede indicar que la venta es de contado y por lo tanto se están percibiendo rápidamente los recursos económicos necesarios para cancelar los costos y gastos del primer mes.

- Costos de prestación del servicio. El costo del servicio que se va a prestar en la empresa será determinado midiendo los siguientes parámetros: insumos, mano de obra directa y costos indirectos del servicio.

a) Insumos. Los insumos estarán medidos por lo requerido para prestar normalmente los servicios de asesoría en la empresa, y son los siguientes:

Cuadro 28. Insumos

Detalle	Cantidad mes/año	Valor unitario	Valor mes	Valor año
Cajas de CD	2 al mes	10.000	20.000	240.000
Memoria USB	5 al año	30.000	12.500	150.000
Cajas marcadores	2 al año	14.400	2.400	28.800
Cajas papel impresión	2 al mes	9.000	18.000	216.000
Tinta impresión(negra)	2 al mes	20.000	40.000	480.000
Tinta impresión (color)	2 al mes	25.000	50.000	600.000
Kit papelería general	1 al mes	5.000	5.000	60.000
Total			\$ 147.900	\$ 1.774.800

Fuente: Central Papelera Ltda., Litografía La Bastilla

b) Mano de obra directa. Es el personal que realiza los servicios de asesoría en mercadeo y publicidad.

Cuadro 29. Mano de obra directa

Detalle	Valor mes	Valor año
Profesional en Mercadeo 1	1.822.080	21.864.960
Profesional en Mercadeo 2	1.822.080	21.864.960
Tecnólogo en Publicidad	1.428.060	17.136.720
Total	\$ 5.072.220	\$ 60.866.640

Fuente: Cuadro 21

c) Costos indirectos de prestación del servicio. Se consideran los siguientes.

- **Depreciación.** Se incluye tanto los de prestación del servicio como los de administración, ya que se considera ésta como parte de la prestación del servicio. Se toma como tiempo promedio de depreciación 5 años.

Cuadro 30. Depreciación

Detalle (No. Unidades)	Valor total compra	Valor depreciación anual
Computador personal (3)	3.750.000	750.000
Escáner (1)	1.830.000	366.000
Cámara fotográfica (1)	640.000	128.000
Filmadora (1)	1.170.000	234.000
Video Beam y telón (1)	3.200.000	640.000
Archivadores (5)	450.000	90.000
Escritorio y silla (4)	800.000	160.000
Sala de espera (1)	800.000	160.000
Escritorio silla Gerente (1)	350.000	70.000
Biblioteca pequeña (1)	300.000	60.000
Pupitres (10)	300.000	60.000
Tablero en acrílico (1)	80.000	16.000
Computador escritorio (2)	1.860.000	372.000
Impresoras (2)	340.000	68.000
Teléfono (Fax) (1)	120.000	24.000
Total		\$ 3.198.000

Fuente: Cuadros 23, 24 y 25

El valor de la depreciación mensual será de \$ 266.500 (\$ 3.198.000/12).

- **Mano de obra indirecta.** Se considera el Gerente y la Secretaria como trabajadores indirectos en la empresa.

Cuadro 31. Mano de obra indirecta

Detalle	Valor mes	Valor año
Secretaría	1.124.380	13.492.560
Gerente	2.429.440	29.153.280
Total	\$ 3.553.820	\$ 42.645.840

Fuente: Cuadro 21

- **Insumos indirectos.** Los insumos considerados son los empleados para realizar el aseo y demás elementos de oficina.

Cuadro 32. Insumos indirectos

Detalle	Cantidad mes/año	Valor mes	Valor año
Kit implementos oficina	1 al año	2.084	25.000
Kit artículos aseo	1 al mes	10.000	120.000
Total		\$ 12.084	\$ 145.000

Fuente: Central Papelera Ltda., Mercadefam

- **Otros CIF.** Se consideran las reparaciones y mantenimientos de equipos para la prestación del servicio.

Cuadro 33. Otros costos indirectos

Detalle	Valor mes	Valor año
Mantenimientos	5.000	60.000
Reparaciones	10.000	120.000
Transportes	50.000	600.000
Total	\$ 65.000	\$ 780.000

Fuente: el autor

En conclusión el valor total de los costos indirectos de producción del servicio se obtienen al sumar depreciación, mano de obra indirecta, insumos indirectos y otros CIF, así:

Costo CIF mensual = \$ 3.897.403

Costo CIF anual = \$ 46.768.840

d) Total costos de prestación del servicio

Cuadro 34. Total costos de prestación del servicio

Detalle	Valor mes	Valor año
Insumos	147.900	1.774.800
MOD	5.072.220	60.866.640
CIF	3.900.737	46.768.840
Total	\$ 9.117.523	\$ 109.450.280

Fuente: Cuadros 28, 29 y 33

- **Gastos de administración y ventas.** Se consideran los siguientes.

Cuadro 35. Gastos de administración y ventas

Detalle	Valor mes	Valor año
Arriendo	800.000	9.600.000
Agua	40.000	480.000
Luz	140.000	1.680.000
Teléfono	45.000	540.000
Internet	70.000	840.000
Amortización Diferidos	68.717	824.600
Dotación secretaria (3)	18.750	225.000
Publicidad mantenimiento	212.750	2.553.000
Contador (Honorarios)	150.000	1.800.000
Total	\$ 1.545.217	\$ 18.542.600

Fuente: Cuadro 15, 21 y 27

- **Total capital de trabajo.** La inversión de capital de trabajo para la empresa **MP & ASESORES** corresponde al efectivo necesario para cubrir el primer mes de funcionamiento, como se observa en el siguiente cuadro.

Cuadro 36. Total capital de trabajo

Detalle	Valor mes
Costos prestación servicio	\$ 9.117.523
Gastos de admón. y ventas	\$ 1.545.217
Total	\$ 10.662.740

Fuente: Cuadros 34 y 35

- 5.1.4 Inversión total.** En este rubro se consideran todas las erogaciones correspondientes a la inversión fija, diferida y capital de trabajo.

Cuadro 37. Inversión total

Detalle	Valor total
Inversión fija	\$ 18.450.000
Inversión diferida	\$ 824.600
Inversión capital de trabajo (1 mes)	\$ 10.662.740
Total	\$ 29.937.340

Fuente: Cuadros 26, 27 y 36

5.1.5 Fuentes de financiación. La empresa **MP & ASESORES** cuenta con las siguientes fuentes financieras.

a) Recursos propios. Para la puesta en marcha se cuenta con recursos propios por \$9.937.340, estos corresponden al 33,20% de la inversión total.

b) Recursos de terceros. Para obtener el 66,80% (\$20.000.000) restante requerido para satisfacer los costos de prestación del servicio y los gastos de operación inicial, se va a recurrir a un préstamo diligenciado ante la entidad financiera Bancolombia a una tasa del 1.8% Mes Vencido y a un plazo de 24 meses. La cuota fija para cancelar el préstamo queda en \$1.030.551.

Cuadro 38. Amortización del crédito

Años	Meses	INTERÉS	CAPITAL	CUOTA MES	SALDO
0	0			0	20.000.000
1	1	360.000	673.617	1.033.617	19.326.383
	2	347.875	685.742	1.033.617	18.640.641
	3	335.532	698.085	1.033.617	17.942.556
	4	322.966	710.651	1.033.617	17.231.906
	5	310.174	723.442	1.033.617	16.508.463
	6	297.152	736.464	1.033.617	15.771.999
	7	283.896	749.721	1.033.617	15.022.278
	8	270.401	763.216	1.033.617	14.259.062
	9	256.663	776.954	1.033.617	13.482.109
	10	242.678	790.939	1.033.617	12.691.170
	11	228.441	805.176	1.033.617	11.885.995
	12	213.948	819.669	1.033.617	11.066.326
2	13	199.194	834.423	1.033.617	10.231.903
	14	184.174	849.442	1.033.617	9.382.460
	15	168.884	864.732	1.033.617	8.517.728
	16	153.319	880.298	1.033.617	7.637.430
	17	137.474	896.143	1.033.617	6.741.287
	18	121.343	912.274	1.033.617	5.829.014
	19	104.922	928.694	1.033.617	4.900.320
	20	88.206	945.411	1.033.617	3.954.909
	21	71.188	962.428	1.033.617	2.992.480
	22	53.865	979.752	1.033.617	2.012.728
	23	36.229	997.388	1.033.617	1.015.341
	24	18.276	1.015.341	1.033.617	0

Fuente: Bancolombia

Para el año 1 se cancelan \$12.403.400 (\$3.469.726 de intereses y \$8.933.674 de capital) y para año 2 \$12.403.400 (\$1.337.075 de intereses y \$11.066.326 de capital).

5.2 COSTOS

5.2.1 Costos fijos. Son los costos que no tienen variación en el año.

Cuadro 39. Costos fijos

Detalle	Valor Total
Profesional en Mercadeo 1	21.864.960
Profesional en Mercadeo 2	21.864.960
Tecnólogo en Publicidad	17.136.720
Depreciación	3.198.000
Secretaría	13.492.560
Gerente	29.153.280
Amortización diferidos	824.600
Arriendo	9.600.000
Contador	1.800.000
Dotación secretaria (3)	225.000
Total	\$ 119.160.080

Fuente: Cuadros 21, 26, 29, 30, 31 y 35

5.2.2 Costos variables. Son los costos que tienen variación en el año.

Cuadro 40. Costos variables

Detalle	Valor Total
Cajas de CD	240.000
Memoria USB	150.000
Cajas marcadores	28.800
Cajas papel impresión	216.000
Tinta impresión(negra)	480.000
Tinta impresión (color)	600.000
Kit papelería general	60.000
Kit implementos oficina	25.000
Kit artículos aseo	120.000
Mantenimientos	60.000
Reparaciones	120.000
Transportes	600.000
Publicidad mantenimiento	2.553.000
Agua	480.000
Luz	1.680.000
Teléfono	540.000
Internet	840.000
Total	\$ 8.792.800

Fuente: Cuadros 28, 32, 33 y 35

5.2.3 Costos totales unitarios. Se determinan los costos totales para obtener el costo unitario del servicio.

Cuadro 41. Costos totales unitarios

Detalle	Valor total
Costos fijos	119.160.080
Costos variables	8.792.800
Total	\$ 127.952.880

Fuente: Cuadros 39 y 40

Se observa que el costo fijo equivale al 93,12% y el costo variable al 6,88%.

Ahora, relacionando lo anterior con la capacidad ha utilizar durante el primer año de 135 servicios de asesoría en mercadeo y publicidad, según el estudio técnico, el costo promedio por unidad de servicio de asesoría prestada es:

$$\$127.952.880 / 135 \text{ servicios de asesoría} = \$ 947.799,11$$

5.2.4 Precio de venta. El precio de venta del servicio de asesoría, se determina aplicando la ecuación indicada en el ítem 2.7.2., donde el porcentaje de utilidad esperada se determina buscando una rentabilidad adecuada y teniendo en cuenta que el servicio es especializado con respecto a las empresas de otras ciudades que prestan servicios en la ciudad. Según lo anterior se desea una utilidad del 20%, lo cual sugiere el siguiente precio de venta promedio por asesoría.

$$\text{Precio de Venta} = \frac{\text{Costo unitario}}{1 - \% \text{ Utilidad}} = \frac{\$ 947.799,11}{1 - 0,20} = \$ 1.184.748 \approx \$ 1.185.000$$

5.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS.

De acuerdo con los cálculos efectuados, se presentan proyecciones financieras correspondientes a ingresos y egresos para los primeros cinco años de funcionamiento de la empresa **MP & ASESORES**. Estas proyecciones se van a trabajar con **pesos constantes**, solamente previendo incremento en los servicios que la demanda va a requerir.

5.3.1 Egresos proyectados. Para esta proyección de egresos se cuenta con la suma de los costos de prestación del servicio (C.P.S.), ver cuadro 34, y los gastos de administración (G.A.), ver cuadro 35, para el primer año.

Se tiene en cuenta que los costos de prestación del servicio para el 1º, 2º y 3º año se mantienen iguales. Pero, en el 4º y 5º año se aumentan porque se contrata un nuevo Profesional en Mercadeo y Publicidad (\$ 21.864.960).

El nuevo profesional que ingresa a la nómina de la empresa se debe al aumento en la capacidad a utilizar proyectada, ver Tabla 4; como se aumentan los servicios de asesoría se hace necesario contratarlo para poder cumplir con este propósito.

Los G.A. (gastos de administración) se mantienen iguales, porque no se aumentan en este período de tiempo y además se trabaja con pesos constantes.

Cuadro 42. Egresos proyectados

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
C.P.S.	\$ 109.410.280	\$ 109.410.280	\$ 109.410.280	\$ 109.410.280	\$ 109.410.280
Otro CPS				\$ 21.864.960	\$ 21.864.960
G.A.	\$ 18.542.600	\$ 18.542.600	\$ 18.542.600	\$ 18.542.600	\$ 18.542.600
Obliga Financiera	\$ 12.403.400	\$ 12.403.400			
Impuestos	\$ 0	\$ 6.915.412	\$ 10.434.862	\$ 15.083.363	\$ 19.775.963
Total	\$ 140.356.280	\$ 147.271.692	\$ 138.387.742	\$ 164.901.203	\$ 169.593.803

Fuente: Cuadro 34, 35, 38 y 44

5.3.2 Ingresos proyectados. Estos se determinan sobre el precio de venta promedio de acuerdo con el margen de utilidad ya definido (\$ 1.185.000) y así mismo se tendrá en cuenta la capacidad a utilizar para el primer año (Cuadro 18).

Y para los años siguientes se toman los cálculos sobre la capacidad proyectada a utilizar, que se ha indicado en la tabla 4, para cada año proyectado en número de asesorías de mercadeo y publicidad a realizar, según su tipo; y el precio de venta establecido anteriormente.

Cuadro 43. Ingresos proyectados por tipo de asesoría

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Plan de Mercado	\$ 65.175.000	\$ 69.915.000	\$ 74.655.000	\$ 80.580.000	\$ 86.505.000
Investigación M	\$ 55.695.000	\$ 60.435.000	\$ 63.990.000	\$ 68.730.000	\$ 73.470.000
Otras Asesorías	\$ 39.105.000	\$ 40.290.000	\$ 45.030.000	\$ 46.215.000	\$ 49.770.000
Total	\$ 159.975.000	\$ 170.640.000	\$ 183.675.000	\$ 195.525.000	\$ 209.745.000

Fuente: Tabla 4

5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es un instrumento financiero que permite observar el nivel de ofrecimiento del servicio de asesorías en mercadeo y publicidad mínimo que

permita cubrir los costos de tal manera que no se presenten perdidas; y todo el servicio que se entregue por encima de esta cifra arrojará utilidades.

Dicho punto de equilibrio se calcula de la siguiente forma:

$$Q_u = CF / (P_{vu} - C_{vu}) = \text{Costo Fijo} / (\text{Precio venta unitario} - \text{Costo variable unitario})$$

Anteriormente se determinó el costo promedio por unidad de servicio de asesoría en mercadeo y publicidad en \$ 947.799,11 y se observaron en porcentaje de participación al costo fijo con un equivalente del 93,12% sobre el costo total y un 6,88% como costo variable. Por lo tanto se puede definir el costo variable unitario como \$ 65.208,57.

$$\text{Costo fijo total} = \$ 119.160.080$$

$$\text{Precio de venta unitario} = \$ 1.185.000$$

$$Q_u = \$ 119.160.080 / (\$ 1.185.000 - \$ 65.208,57)$$

$$Q_u = \$ 119.160.080 / \$ 1.119.791,43$$

$$Q_u = 106,41 \approx 107 \text{ servicios}$$

Esta cifra indica que se deben realizar 107 servicios de asesoría en mercadeo y publicidad para no perder ni ganar durante el primer año de operación. Analizando el número de servicios de asesoría a ofrecer en el primer año se puede determinar que las ventas del servicio para el primer año (135) están por encima en una cifra de 28 servicios de asesoría sobre el punto de equilibrio.

Aplicando el concepto de punto de equilibrio por cada asesoría a ofrecer, se tendría proporcionalmente para el primer año de funcionamiento lo siguiente:

- Asesoría Plan de mercadeo (41%) = $107 \times 0,41 = 44$ servicios
- Asesoría Investigación de mercados (35%) = $107 \times 0,35 = 37$ servicios
- Otras asesorías (24%) = $107 \times 0,24 = 26$ servicios

5.5 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

El Flujo de Caja presenta de una manera dinámica, el movimiento de entradas y salidas de efectivo de la empresa, en un periodo determinado de tiempo y la situación de efectivo, al final del mismo.

A continuación se observa el flujo de caja, tomando el año 0 como el momento en que se hacen todas las inversiones y a partir del año 1 al año 5 la etapa de operación del proyecto (ingresos y egresos), para la empresa **MP & ASESORES**.

Se analiza un pago de contado en las ventas del año 1 del 80%, según lo indicado en el cuadro 12 sobre la forma de pago de los clientes; considerando que el 48% pagan de contado y el 32% a 30 días.

Cuadro 44. Flujo de caja proyectado

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Capital propio	9.937.340	0	0	0	0	0
Ventas (asesorías)	0	127.980.000	170.640.000	183.675.000	195.525.000	209.745.000
Prestamo Banco	20.000.000	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS	\$ 29.937.340	\$ 127.980.000	\$ 170.640.000	\$ 183.675.000	\$ 195.525.000	\$ 209.745.000
EGRESOS						
Adecuación	420.000	0	0	0	0	0
Maquinaria y equipo	10.590.000	0	0	0	0	0
Muebles y enceres	3.080.000	0	0	0	0	0
Equipo de oficina	4.360.000	0	0	0	0	0
Inversión diferida	824.600	0	0	0	0	0
Costos presta servicio	0	109.410.280	109.410.280	109.410.280	131.275.240	131.275.240
Gastos administración	0	18.542.600	18.542.600	18.542.600	18.542.600	18.542.600
Obligación financiera	0	12.403.400	12.403.400	0	0	0
Pago impuestos (33%)	0	0	6.915.412	10.434.862	15.083.363	19.775.963
TOTAL EGRESOS	\$ 19.274.600	\$ 140.356.280	\$ 147.271.692	\$ 138.387.742	\$ 164.901.203	\$ 169.593.803
Capital de trabajo	10.662.740	0	0	0	0	0
Saldo inicial	0	10.662.740	-1.713.540	21.654.768	66.942.026	97.565.823
SALDO CAJA	\$ 10.662.740	-\$ 1.713.540	\$ 21.654.768	\$ 66.942.026	\$ 97.565.823	\$ 137.717.020

Fuente: el autor

5.6 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

El Estado de Resultados refleja la operación de la empresa **MP & ASESORES** en un lapso de tiempo de cinco años, dando a conocer detallada y ordenadamente el resultado del ejercicio contable.

Cuadro 45. Estado de resultados

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	159.975.000	170.640.000	183.675.000	195.525.000	209.745.000
(-) Costo prestación servicio	109.410.280	109.410.280	109.410.280	131.275.240	131.275.240
Utilidad Bruta	\$ 50.564.720	\$ 61.229.720	\$ 74.264.720	\$ 64.249.760	\$ 78.469.760
(-) Gastos de administración	18.542.600	18.542.600	18.542.600	18.542.600	18.542.600
Utilidad Operacional	\$ 32.022.120	\$ 42.687.120	\$ 55.722.120	\$ 45.707.160	\$ 59.927.160
(-) Gastos financieros	3.469.726	1.337.075	0	0	0
Utilidad Antes de Impuesto	\$ 28.552.394	\$ 41.350.045	\$ 55.722.120	\$ 45.707.160	\$ 59.927.160
(-) Impuesto (33%)	0	9.422.290	13.645.515	15.083.363	19.775.963
Utilidad Neta	\$ 28.552.394	\$ 31.927.755	\$ 42.076.605	\$ 30.623.797	\$ 40.151.197
(-) Reserva legal (10%)	2.855.239	3.192.775	4.207.661	3.062.380	4.015.120
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 25.697.155	\$ 28.734.979	\$ 37.868.945	\$ 27.561.417	\$ 36.136.077

Fuente: el autor

5.7 BALANCE GENERAL

El Balance General va a reflejar el estado financiero básico de la empresa **MP & ASESORES** para los cinco años presupuestados inicialmente de funcionamiento.

Cuadro 46. Balance general

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE					
CAJA Y BANCOS	-1.713.540	21.654.768	66.942.026	97.565.823	137.717.020
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	-\$ 1.713.540	\$ 21.654.768	\$ 66.942.026	\$ 97.565.823	\$ 137.717.020
ACTIVO NO CORRIENTE					
MAQUINARIA Y EQUIPO	10.590.000	10.590.000	10.590.000	10.590.000	10.590.000
MUEBLES Y ENCERES	3.080.000	3.080.000	3.080.000	3.080.000	3.080.000
EQUIPOS DE OFICINA	4.360.000	4.360.000	4.360.000	4.360.000	4.360.000
DIFERIDOS	824.600	824.600	824.600	824.600	824.600
DEPRECIACION ACUMULADA (-)	3.238.000	6.476.000	9.714.000	12.952.000	16.190.000
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 15.616.600	\$ 12.378.600	\$ 9.140.600	\$ 5.902.600	\$ 2.664.600
TOTAL ACTIVO	\$ 13.903.060	\$ 34.033.368	\$ 76.082.626	\$ 103.468.423	\$ 140.381.620
PASIVO					
PASIVO CORRIENTE					
IMPUESTO DE RENTA	0	6.915.412	10.434.862	15.083.363	19.775.963
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 0	\$ 6.915.412	\$ 10.434.862	\$ 15.083.363	\$ 19.775.963
PASIVO NO CORRIENTE					
OBLIGACIONES FINANCIERAS	11.066.326	11.066.326	0	0	0
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 11.066.326	\$ 11.066.326	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL PASIVO	\$ 11.066.326	\$ 17.981.738	\$ 10.434.862	\$ 15.083.363	\$ 19.775.963
PATRIMONIO					
CAPITAL SOCIAL	9.937.340	9.937.340	9.937.340	9.937.340	9.937.340
RESERVA LEGAL	2.095.579	2.470.538	4.528.726	3.062.380	4.015.120
RENDIMIENTO/PERDIDA	-28.056.400	-18.591.092	10.423.166	47.823.923	70.517.120
UTILIDAD DEL EJERCICIO	18.860.215	22.234.844	40.758.532	27.561.417	36.136.077
TOTAL PATRIMONIO	\$ 2.836.734	\$ 16.051.630	\$ 65.647.764	\$ 88.385.060	\$ 120.605.658
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 13.903.060	\$ 34.033.368	\$ 76.082.626	\$ 103.468.423	\$ 140.381.620

Fuente: el autor

5.8 CALCULO DE RAZONES FINANCIERAS

Se analizan a continuación las razones financieras de liquidez, endeudamiento y rentabilidad para los cinco años proyectados de funcionamiento para la empresa **MP & ASESORES** según el anterior Balance General.

Cuadro 47. Razones financieras

Razones Financieras	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón corriente	\$ 0,00	\$ 2,03	\$ 4,49	\$ 6,09	\$ 6,67
Razón capital de trabajo	-\$ 1.713.540	\$ 9.725.600	\$ 47.578.980	\$ 76.764.930	\$ 112.223.527
Razón de endeudamiento	\$ 0,89	\$ 0,69	\$ 0,19	\$ 0,15	\$ 0,15
Endeudamiento a corto plazo	\$ 0,00	\$ 0,43	\$ 1,00	\$ 1,00	\$ 1,00
Cobertura de intereses	\$ 9,23	\$ 31,93	\$ 41,67	\$ 34,18	\$ 44,82
Leverage o apalancamiento	\$ 8,27	\$ 2,25	\$ 0,24	\$ 0,18	\$ 0,17
Rentabilidad sobre el capital	\$ 2,87	\$ 3,21	\$ 4,23	\$ 3,08	\$ 4,04
Rentabilidad sobre la inversión	\$ 0,95	\$ 1,07	\$ 1,41	\$ 1,02	\$ 1,34
Rentabilidad del patrimonio	\$ 19,04	\$ 3,29	\$ 0,74	\$ 0,37	\$ 0,35

Fuente: el autor

- Razón corriente

Se analiza que la empresa durante su primer periodo contable, por cada \$1 que debe a corto plazo tiene \$0 representado en activos corrientes. Pero para el año 5 se aumenta considerablemente y por cada \$1 hay \$6,67 en activos corrientes.

- Razón de capital de trabajo

Esta razón es una medida de control interno, más no de liquidez, sin embargo vemos que en el año 1 cuenta con -\$1.713.540 de capital de trabajo disponible, esta cifra se justifica porque el 20% de los clientes deben los servicios de asesoría. Para el año 5 se aumenta considerablemente a \$112.223.527.

- Razón de endeudamiento

Se indica que por cada peso que la empresa tiene invertido en activos, se han financiado \$0,89. Ya para el año 5 esta razón disminuye a \$0,15 lo cual es favorable porque la empresa tiene un compromiso menor con terceros.

- Endeudamiento a corto plazo

Se observa que para el año 1 por cada peso que la empresa posee con terceros, hay \$0 que tienen un vencimiento corriente y \$ 1 son a largo plazo. Para el año 5, ya por cada peso que la empresa posee con terceros, hay \$1 con un vencimiento corriente.

- Cobertura de intereses

La cobertura de intereses indica para el año 1 que por cada peso de intereses pagados hubo utilidades antes de intereses e impuestos de \$ 9,23. Para el año 5 esta razón aumenta favorablemente a \$44,82.

- Leverage o apalancamiento

Por cada peso en el patrimonio se tienen deudas de \$8,27 en el año 1. Ya para el año 5 las deudas se disminuyen a razón de \$0,17 lo cual ofrece una buena garantía de la empresa para con los acreedores.

- Rentabilidad sobre el capital

Indica que en el primer año por cada peso invertido en capital se generan \$2,87, y para el año 5 se generan \$4,04 lo cual es muy favorable.

- Rentabilidad sobre la inversión

Por cada peso invertido en activos se generó en el año 1 una utilidad neta de \$0,95 y para el año 5 se generan \$1,34 lo cual indica para la empresa la recuperación de su inversión inicial.

5.9 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO

La viabilidad financiera que presenta el proyecto sobre la creación de la empresa **MP & ASESORES** en la ciudad de Bucaramanga, se considera altamente favorable según lo demuestran los siguientes resultados relevantes encontrados en el estudio financiero.

- El préstamo que se realizara, por \$ 20.000.000, es un valor muy fácil y cómodo tanto para ser aprobado por el Bancolombia como para ser cancelado en los dos años de plazo que se han sugerido.
- El punto de equilibrio, 107 servicios de asesoría, para el primer año es una cifra muy razonable para alcanzar. Y si se tiene en cuenta lo proyectado para el primer año de 135 servicios, se tendría el valor percibido por 28 servicios como utilidad.
- Dentro del estado de resultados se observa utilidad del ejercicio desde el primer año, por \$ 25.697.155.
- El precio de venta promedio para los servicios de asesoría en mercadeo y publicidad por \$ 1.185.000 es altamente competitivo con respecto a los valores enunciados por la competencia.
- La inversión total para la creación de la empresa por \$ 29.937.340 es un valor cómodo y estará soportado en un 33,20% por recursos propios.
- El capital de trabajo para el primer mes por \$10.662.740, se podrá cubrir en los siguientes meses con 9 servicios de asesoría en mercadeo y publicidad.

6. EVALUACION DEL PROYECTO

Todo proyecto que se genere tiene su impacto social, ambiental y financiero dentro del entorno en que se encuentra, es por ello necesario establecer la investigación necesaria para establecer planes de contingencia que conlleven a buen rumbo este tipo de proyectos.

6.1 IMPACTO SOCIAL

La creación de empresas para producir bienes, obtener ingresos y generar empleo son preocupaciones del Gobierno Nacional y de la sociedad en general, a tal punto que los incentivos para crear empresas son numerosos. Este proyecto de inversión privada, responde a éstas expectativas, generando aportes para la ciudad de Bucaramanga, como son el mejoramiento de la gestión administrativa y la competitividad por parte de las empresas pymes que se verán beneficiadas al contratar los servicios de asesoría en mercadeo y publicidad que ofrece la empresa **MP & ASESORES**.

El aporte de la empresa es interesante porque entrara al mercado oferente de servicios de asesoría en Bucaramanga una empresa local en donde actualmente la mayoría de empresas que ofertan el servicio son de otras ciudades como Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla; esto generará como principal impacto una disminución importante en el costo del servicio.

Un beneficio muy positivo que trae consigo el proyecto es sobre la creación de empleo tanto directos como indirectos, contribuyendo así a disminuir la tasa de desempleo en el sector. Con esto se contribuye al fortalecimiento del aparato de la producción de servicios y al sector comercial, mediante el empleo de insumos que se producen y comercializan en la ciudad.

También se le contribuye a la ciudad, al departamento y a la nación mediante el pago de impuestos tales como, licencias de funcionamiento, impuestos de industria y comercio e impuesto de renta.

Además contribuirá a otro tipo de ingreso estatal como son retención por ventas y otras contribuciones temporales.

6.2 IMPACTO AMBIENTAL

La empresa **MP & ASESORES** en su funcionamiento tendrá un impacto ambiental que se podrá considerar como muy mínimo; este se presentara en la generación

de desechos propios de la misma prestación del servicio. Estos desechos podrán ser de tipo de papelería, generados por la actividad de la oficina.

La actividad no es fuente generadora de olores, gases y temperaturas, el ruido que se pueda generar de la actividad será de un valor permisible dentro de la comunidad.

6.3 EVALUACION FINANCIERA

La empresa **MP & ASESORES** ubicada en la ciudad de Bucaramanga será evaluada teniendo en cuenta las siguientes variables:

- Valor Presente Neto.
- Tasa Interna de Retorno.

6.3.1 Valor Presente Neto. El valor presente neto o valor actual neto, es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos netos descontados a la inversión, mide el rendimiento del proyecto frente a la inversión con respecto a las variables económicas y financieras del mercado, con una tasa de interés de oportunidad (TIO) del mercado o la tasa mínima atractiva de retorno.

TIO = Tasa de interés de oportunidad del mercado, está dada por:

- La tasa de interés de los Certificados de Deposito a Termino (CDT'S), promedio 360 días; la cual para la semana de Julio 26 a Julio 30 de 2.010 abre a 4,29% E.A.²⁰
- Factor de riesgo, 13,00%; se estima este valor con respecto al riesgo que implica desarrollar una actividad comercial como lo es la prestación de servicios.

$$\text{Tasa de evaluación} = ((1 + 0,0429) (1 + 0,13) - 1) \times 100$$

$$\text{Tasa de evaluación} = ((1,0429) (1,13) - 1) * 100$$

$$\text{Tasa de evaluación} = (1,1784 - 1) * 100$$

$$\text{Tasa de evaluación} = 17,84 \%$$

$$\text{Tasa de evaluación sin inflación} = ((1,1784/1,025) - 1) \times 100 = 14,96\%$$

El VPN se obtendrá mediante la siguiente fórmula matemática.

²⁰ Tomado de http://www.banrep.gov.co/series-estadisticas/see_tas_inter6.htm#anual

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

Donde:

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

i = TIO = 14,96%

t = Período de 0 hasta 5 años

A continuación se determina el flujo neto de caja

Cuadro 48. Flujo neto de caja

Concepto	Años					
	0	1	2	3	4	5
Ingresos		127.980.000	170.640.000	183.675.000	195.525.000	209.745.000
(-) Egresos		140.356.280	147.271.692	138.387.742	164.901.203	169.593.803
Flujo caja bruto		-12.376.280	23.368.308	45.287.258	30.623.797	40.151.197
(+)						
Depreciación		3.238.000	3.238.000	3.238.000	3.238.000	3.238.000
(-) Inversión	29.937.340					
TOTAL	29.937.340	-9.138.280	26.606.308	48.525.258	33.861.797	43.389.197

Fuente: Cuadros 30, 37, 42 y 43

Aplicando y reemplazando estos valores en fórmula se obtiene por calculadora programable, que el VPN del proyecto es el siguiente.

$$VPN = \$ 51.172.287,53$$

Esto significa que durante el horizonte de 5 años es mayor que cero, luego se acepta la inversión sin importar cuanto sea mayor la inversión.

Lo anterior es la verdadera utilidad marginal del capital invertido y se dará siempre y cuando las utilidades se reinviertan en el desarrollo del mismo.

6.3.2 Tasa interna de retorno. Este valor es la tasa de descuento que hace que el VPN sea igual a cero o que iguale la suma de los flujos netos descontada la inversión inicial.

La TIR se obtendrá mediante la siguiente fórmula matemática.

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

Donde:

$$VPN = 0$$

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

i = TIR = ?

t = Período de 0 hasta 5 años

Aplicando y reemplazando estos valores en formula se obtiene por calculadora programable, que la TIR del proyecto es el siguiente.

$$TIR = 50,7 \%$$

Esto significa que por cada \$ 1 invertido en la prestación de servicios de asesoría en la nueva empresa retornaría \$ 0,507; para un periodo analizado de 5 años

La tasa de 50,7% comparada con la tasa del mercado financiero y de las variables económicas es superior, por lo tanto se concluye que el proyecto desde el punto de vista económico es rentable.

6.3.3 Periodo de recuperación. Es el tiempo promedio estipulado donde los flujos netos efectivos sin actualizar cubren el monto total de la inversión.

Siempre y cuando las condiciones estimadas y proyectadas para el proyecto se den, el monto de \$ 29.937.340 se recuperará antes de 3 años; exactamente a los 2 años, 7 meses y 27 días, tiempo considerado a mediano plazo según el monto de la inversión.

Cuadro 49. Periodo de recuperación

Año	Recuperación	Inversión	Saldo
0		-29.937.340	-29.937.340
1	-7.949.095		-37.886.435
2	18.235.315		-19.651.121
3	29.826.201		10.175.080
4	19.387.552		29.562.632
5	21.609.655		51.172.288

Fuente: Cuadro 37, 44 y 45

CONCLUSIONES

Al culminar este estudio de investigación se establece que la puesta en marcha de la empresa **MP & ASESORES** para ofrecer servicios de asesoría en mercadeo y publicidad para las pymes en la ciudad de Bucaramanga, de acuerdo a los estudios realizados, es una empresa económicamente factible de llevarse a cabo.

En la ciudad de Bucaramanga solo hay actualmente 6 empresas que son de esta ciudad y ofrecen solamente asesorías en mercadeo y publicidad; pero como se observo en la investigación de mercados, la mayoría de empresas que están prestando estos servicios son de otras ciudades como Bogotá, Medellín Cali y Barranquilla; por lo tanto hay muy buenas oportunidades de ingresar al mercado y además como se indico anteriormente el 82% de los clientes potenciales estarían interesados en contratar los servicios de la nueva empresa.

El precio promedio de los servicios a prestar es muy cómodo con respecto a los de la competencia, lo cual sumada a la alta calidad en el servicio le da a la empresa muy buenas oportunidades de contratación por parte de las empresas interesadas.

El estudio técnico arroja una capacidad a utilizar adecuada para cubrir parte de esa demanda, donde en el transcurso de un horizonte de cinco años se incrementan los servicios con el fin de ampliar la cobertura. En el primer año se atenderán en promedio 83 empresas pymes para un total de 135 servicios.

El estudio administrativo indica una organización totalmente factible y con una conformación empresarial adecuada a las necesidades de la empresa, donde su política contractual es clara y se ajusta a las condiciones del mercado laboral en la ciudad de Bucaramanga.

En cuanto al estudio financiero se puede ver claramente la viabilidad del proyecto. La inversión total de \$29.937.340 es un monto cómodo y además el autor del proyecto cuenta con recursos propios equivalentes al 33,20% del total, siendo el saldo un valor bastante factible para ser obtenido mediante un préstamo financiero por \$20.000.000.

Al evaluar las utilidades generadas, las cuales se estipulan interesantes como se observa en el valor presente neto (\$ 51.172.287,53) y en la tasa interna de retorno (50,7%), quienes particularmente indican un parámetro evaluativo adecuado para pensar que el proyecto es una buena inversión para el propietario y para la actividad comercial en general.

RECOMENDACIONES

La viabilidad del proyecto para la creación de la empresa **MP & ASESORES** esta condicionada a la demanda del servicio por lo tanto se hace especialmente énfasis en el desarrollo de una publicidad, que le permita al cliente crear la necesidad y observar la importancia de este servicio con el propósito de que los soliciten.

El excelente y adecuado servicio al cliente y la atención especializada debe ser la mejor manera de hacer publicidad, de tal forma que cliente satisfecho regrese con nuevos clientes.

La empresa y sus trabajadores deben estar en mejoramiento continuo en la forma de desarrollar sus procedimientos estratégicos sobre mercadeo y publicidad.

Mantener la integración y motivación de los trabajadores por el trabajo en equipo en la búsqueda de objetivos comunes y no individuales.

Realizar estrategias de mercado mediante la atención personalizada al cliente buscando siempre el vínculo directo con la empresa contratista, y ofrecerle el servicio ajustado a sus necesidades logrando mejorar su actividad administrativa y empresarial.

BIBLIOGRAFIA

BACA U., Gabriel. *Evaluación de Proyectos*. Editorial McGraw Hill Interamericana S.A., Santafé de Bogotá, 1994.

CONTRERAS BUITRAGO, Marco Elias. *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Editorial Guadalupe Ltda, Santafé de Bogotá, 1996.

FINNERTY, John D. *Financiamiento de Proyectos*. Prentice Hall Hispanoamericana S.A., México, 1998.

ICONTEC, *Normas Técnicas para la Presentación de Trabajos de Investigación* Santafé de Bogotá, 2009.

JANY, José Nicolás. *Investigación de Mercados*. Editorial Mac Graw-Hill S.A., Santafé de Bogotá, 2000.

MENDEZ, Carlos. *Metodología*. Editorial McGraw Hill Interamericana S.A., Santafé de Bogotá, 2001.

MIRANDA M., Juan José. *Gestión de Proyectos*. MB Editores, Santafé de Bogotá, 2001.

SAPAG CHAIN, Nassir. *Evaluación de Proyectos de Inversión en la Empresa*. Pearson Educación S.A., Chile 2001.

SAPAG CHAIN, Nassir. SAPAG CHAIN, Reinaldo. *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Editorial McGraw Hill, Santafé de Bogotá, 1997.

SCHEAFFER. MENDENHALL. *Elementos de Muestreo*. Grupo Editorial Iberoamérica, Santafé de Bogotá, 1992.

http://www.ius.edu.ar/la_logistica_hoy.htm.

<http://www.cincodias.com/articulo/Directivos/aciertos-misericordias-consultoria>

http://www.kpmg.com.co/about/about_history.html

http://www.elemprego.com.co/clientes/acerca_de.asp?link=ace_de

<http://caribdis.unab.edu.co/portal/page>

http://www.camara_directa.com. Informe de actualidad económica

http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010043/lecciones/4sistpre_cymerc2.htm

http://www.banrep.gov.co/series-estadisticas/see_tas_inter6.htm#anual

Anexo A

ENCUESTA DE OPINIÓN

Como estudiante de la Universidad Pontificia Bolivariana, estoy desarrollando un proyecto sobre *FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ASESORIA EN MERCADEO Y PUBLICIDAD PARA LAS PYMES EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA*, razón por la cual solicito su amable colaboración para responder las siguientes preguntas, esta información es confidencial y será considerada como material de investigación.

Nombre de la Empresa:

Dirección: _____ Teléfono _____

1. ¿Su empresa cuenta con un área o departamento de Mercadeo y Publicidad?

SI ___ NO ___, *si su respuesta es negativa vaya a la pregunta tres, gracias.*

2. ¿En este momento cuenta con una empresa de asesoría en Mercadeo y Publicidad?

SI ___ ¿Cual? _____ NO ___

3. ¿Considera necesario para su empresa contar con alguien que le asesore en el área de Mercadeo y Publicidad?

SI ___ NO ___, *si su respuesta es negativa ha terminado la encuesta, gracias.*

4. ¿Le gustaría obtener información de la nueva empresa, por cuál de los siguientes medios?

- | | |
|----------------------------------|------------------------------------|
| a. Portafolio de servicios _____ | b. Visita directa del asesor _____ |
| c. Por teléfono _____ | d. Pagina Web _____ |
| e. Otra _____ ¿Cuál? _____ | |

5. ¿Qué factor tiene en cuenta para contratar una empresa de asesorías?

- | |
|----------------------------|
| a. Responsabilidad _____ |
| b. Confianza _____ |
| c. Trayectoria _____ |
| d. Certificación _____ |
| f. Otra _____ ¿Cuál? _____ |

6. ¿Han contratado servicios de asesoría en Mercadeo y Publicidad?

SI ___ NO ___, *si su respuesta es negativa vaya a la pregunta 9.*

7. ¿Indique el nombre de la empresa en Mercadeo y Publicidad que ha contratado últimamente?

8. ¿Cuál ha sido el nivel de satisfacción que ha obtenido?

- a. Muy satisfecho ___
- b. Satisfecho ___
- c. Inconforme ___
- d. Muy inconforme ___

9. ¿Seleccione el servicio en Mercadeo y Publicidad que desearía solicitarle a la nueva empresa inicialmente?

- a. Desarrollo de diseño gráfico ___
- b. Estudio de imagen corporativa ___
- c. Diseño de medios interactivos ___
- d. Planeación de campañas publicitarias ___
- e. Desarrollo plan de mercadeo ___
- f. Investigación de mercados ___
- g. Otro ___ ¿Cual? _____

10. ¿Cuántas veces en el año cree que usaría estos servicios de Mercadeo y Publicidad para su empresa?

- a. Una vez ___
- b. Dos veces ___
- c. Tres veces ___
- d. Cuatro veces ___
- e. Otro ___ ¿Cual? _____

11. ¿Cómo le gustaría que fuera la forma de pago de este servicio?

- a. Crédito a 30 días ___
- b. Crédito a 60 días ___
- c. Contado ___
- d. Otro ___ ¿Cual? _____

12. ¿Qué otros servicios le gustaría encontrar en esta nueva empresa de asesoría?

