

Proyecto profesional de grado aplicado a emprendimiento
Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de servicios de consultoría y
asesoría

Roger Darío Martínez Morelo

Asesor

Roger Ricardo Negrete Pérez

Universidad Nacional Abierta Y A Distancia UNAD
Escuela de Ciencias Básicas Tecnología e Ingeniería ECBTI
Ingeniería Industrial

2025

Resumen

El presente proyecto tiene como fin llevar a cabo un estudio de factibilidad, a través del cual se pretende demostrar la viabilidad de conformar una empresa de consultoría llamada RM Ingeniería, la empresa tiene como razón social la prestación de servicios de consultoría en pro de la tecnificación de la agroindustria en el departamento de Córdoba.

A través de este análisis se busca evaluar diversos aspectos técnicos, económicos, financieros, de mercado, legales y organizacionales que permitan identificar las condiciones necesarias para su desarrollo exitoso, minimizando riesgos e identificando oportunidades.

Este estudio proporciona además, una base sólida para la toma de decisiones estratégicas. Los resultados obtenidos servirán como herramienta fundamental para definir la factibilidad global del emprendimiento.

Palabras clave: Proyecto, estudio, viabilidad, servicios, consultoría, tecnificación

Abstract

The purpose of this project is to carry out a feasibility study aimed at demonstrating the viability of establishing a consulting company called RM Ingeniería. The company's main objective is to provide consulting services that promote the technification of the agro-industrial sector in the Department of Córdoba.

Through this analysis, various technical, economic, financial, market, legal, and organizational aspects are evaluated in order to identify the necessary conditions for its successful development, while minimizing risks and identifying potential opportunities.

Furthermore, this study provides a solid foundation for strategic decision-making. The results obtained will serve as a fundamental tool to determine the overall feasibility of the business venture.

Keywords: Project, study, feasibility, services, consulting, modernization

Tabla de contenido

<i>Introducción</i>	8
<i>Problema</i>	12
<i>Marco teórico</i>	25
<i>Metodología</i>	43
<i>Resultados</i>	50
<i>Conclusiones</i>	119
<i>Recomendaciones</i>	120
<i>Referencias Bibliográficas</i>	121
<i>Apéndices</i>	131

Lista de tablas

Tabla 1 <i>Evaluación de Mercado</i>	44
Tabla 2 <i>Evaluación Operacional</i>	46
Tabla 3 <i>Evaluación Organizacional</i>	47
Tabla 4 <i>Evaluación Financiera</i>	48
Tabla 5 <i>Análisis de la Competencia</i>	63
Tabla 6 <i>Proyección de Precios</i>	67
Tabla 7 <i>Proyección de Demanda</i>	71
Tabla 8 <i>Necesidades y Requerimientos</i>	81
Tabla 9 <i>Proyección de Ingresos</i>	88
Tabla 10 <i>Proyección de Costos</i>	89
Tabla 11 <i>Cálculo de Margen Bruto y Margen Operativo</i>	89
Tabla 12 <i>Cálculo de Margen Neto</i>	90
Tabla 13 <i>VAN</i>	95
Tabla 14 <i>Criterios de Decisión</i>	96
Tabla 15 <i>Flujo de Caja</i>	97
Tabla 16 <i>Balance General</i>	99
Tabla 17 <i>Estado de Resultados</i>	101
Tabla 18 <i>Descripción del Cargo de Gerente</i>	106
Tabla 19 <i>Descripción del Cargo de Asistente Administrativo</i>	107
Tabla 20 <i>Descripción del Cargo de Director División Técnica</i>	108
Tabla 21 <i>Descripción del Cargo Consultor</i>	109
Tabla 22 <i>Descripción del Cargo Especialista Técnico</i>	110
Tabla 23 <i>Proyección de Nómina</i>	111

Lista de figuras

Figura 1	<i>Aspectos generales del departamento de Córdoba</i>	12
Figura 2	<i>Índice departamental de competitividad – Córdoba</i>	13
Figura 3	<i>Número de empresas persona natural por departamento 2021</i>	14
Figura 4	<i>Número de empresas personas jurídica por departamento 2021</i>	15
Figura 5	<i>Mercado laboral: Córdoba – Montería</i>	16
Figura 6	<i>Desempleo: Córdoba - Montería</i>	17
Figura 7	<i>Inflación: Córdoba - Montería</i>	18
Figura 8	<i>Cultivos: Córdoba</i>	20
Figura 9	<i>Aptitud agropecuaria del departamento de Córdoba</i>	21
Figura 10	<i>Exportaciones por producto y país: Córdoba</i>	22
Figura 11	<i>Número de empresas creadas por departamento</i>	56
Figura 12	<i>Número de empresas y participación por sector económico</i>	57
Figura 13	<i>Número de empresas y participación por sector económico</i>	58
Figura 14	<i>Fijación de honorarios</i>	62
Figura 15	<i>Proyección de demanda servicios de consultoría en horas</i>	71
Figura 16	<i>Diagrama de flujo proceso de consultoría</i>	77
Figura 17	<i>Distribución de la planta RM Ingeniería</i>	79
Figura 18	<i>Mapa Conceptual Identificación De Puntos Críticos</i>	82
Figura 19	<i>Asignación De Recursos Humanos Y MaterialesDe</i>	82
Figura 20	<i>Mapa mental de capital de trabajo</i>	91
Figura 21	<i>Logotipo de la empresa</i>	103
Figura 22	<i>Organigrama RM ingeniería</i>	105
Figura 23	<i>Análisis DOFA RM ingeniería</i>	115
Figura 24	<i>Diseño e implementación de costos y presupuestos RM ingeniería</i>	116

Lista de Apéndices

Apéndice A: <i>Encuesta</i>.....	131
---	------------

Introducción

El sector agroindustrial es uno de los pilares fundamentales en el desarrollo económico y social del departamento de Córdoba, ya que integra los procesos de producción primaria con la transformación y comercialización de alimentos y materias primas. En este contexto, las empresas agroindustriales enfrentan el reto constante de mejorar su productividad, incorporar nuevas tecnologías y optimizar sus procesos para responder a las exigencias del mercado.

Con el fin de apoyar todas aquellas pequeñas y medianas empresas en la implementación de soluciones innovadoras, surge la propuesta de llevar a cabo un estudio de factibilidad de una empresa de consultoría especializada en el sector agroindustrial. Esta iniciativa busca ofrecer servicios orientados a la tecnificación, la eficiencia operativa, la sostenibilidad y la competitividad empresarial.

El estudio de factibilidad tiene como propósito analizar la viabilidad técnica, económica y financiera de la conformación de dicha empresa, identificando las oportunidades, los riesgos y las condiciones necesarias para su puesta en marcha.

Justificación

La importancia de llevar a cabo un estudio de factibilidad de una empresa de consultoría y asesoría como RM Ingeniería radica en la necesidad del sector agroindustrial de los municipios de Montería y Planeta Rica, especialmente del sector alimenticio, de formalizar empresas, ideas de negocios, potenciar empresas existentes, la tecnificación productiva, la producción con calidad, cumplimiento normativo y regulatorio, entre otras actividades de alcance de asesoría.

Lo anterior, permitiría a los clientes a mejorar sus prácticas y procesos, aumentando así su conformidad, competitividad y abriendo otros escenarios de mercado. En los mercados actuales, se requieren compañías versátiles como capacidad de cambios de las condiciones y variables de mercado, legislativas, técnicas y tecnologías, y de coyunturas globales, por tal motivo se hace indispensable contar con una empresa asesora que les permita proporcionar los conocimientos y las herramientas para gestionar sus necesidades, transformar sus desafíos en oportunidades alcanzables y mejorar continuamente.

Con RM Ingeniería se contribuiría en una herramienta alcanzable para el desarrollo del sector, dado que los servicios pueden ayudar a las empresas a innovar, optimizar procesos, lograr los estándares y la conformidad legislativa y reglamentaria, así como optimizar costos y reducir gastos. De ésta forma la empresa RM Ingeniería apoyará al desarrollo de la competitividad de las empresas locales, aprovechando al máximo su potencial.

Por todo lo explicado anteriormente, se hace necesario la evaluación de la factibilidad de la constitución de la empresa toda vez que requiere previamente validar los impactos en el mercado objetivo, impactos financieros, ambientales y administrativos, que darán cuenta que existen condiciones viables o no, dada la evaluación de variables que permitirán facilitar la constitución y ejecución del proyecto RM Ingeniería.

Objetivos

Objetivo General

Evaluar la factibilidad de constitución de una empresa llamada RM Ingeniería que busque brindar servicios de asesoría y consultoría empresarial a pequeñas y medianas empresas en los municipios de Montería y Planeta Rica.

Objetivos específicos

Diseñar el estudio de mercado y la estrategia para ingresar al mercado objetivo.

Realizar el estudio técnico: Servicios de consultoría, equipo de consultores, metodología de trabajo, herramientas y tecnología, costos técnicos.

Diseñar el estudio organizacional: Estructura organizativa, recursos humanos, gestión del conocimiento.

Diseñar el estudio financiero: Estados financieros proyectados, inversiones iniciales, costos operativos recurrentes, capital de trabajo, fuentes de ingreso, estrategia de precios.

Diseñar la estrategia de venta: Segmentación del mercado, Propuesta de valor, Desarrollo de relaciones, ofertas y paquetes.

Problema

Antecedentes del Problema

El departamento de Córdoba, es un departamento rico en ecosistemas y diversos recursos, en los que resaltan al norte el mar caribe, en el centro el río Sinú y san Jorge rodeados de una gran sabana, en el sur el nudo del paramillo, sumados a su excelente localización en la costa norte colombiana. Por otra parte, también carece de empresas locales con una estructura idónea para participar en los mercados nacionales. Por tal motivo, el departamento de Córdoba se considera viable para la fundación de la empresa RM Ingeniería. *(Elaboración propia.)*

Figura 1

Aspectos generales del departamento de Córdoba



Nota. Aspectos generales del departamento de Córdoba. *Tomado de: Perfiles Económicos Departamentales*. 2023. <https://www.mincit.gov.co/getattachment/a49c0639-d5c2-4079-82fb-9f4304f25d0f/Cordoba>

De acuerdo al Ministerio de comercio, industria y turismo en un reciente estudio realizado en Agosto de 2023, se obtienen los siguientes datos de gran importancia:

El departamento de Córdoba se encuentra en un Rankin de 22/32 en el índice de competitividad departamental, lo cual indica que el departamento aún tiene mucho trabajo por hacer respecto a la competitividad. En cuanto a innovación ocupa la misma posición 22/32 en el Rankin nacional.

Figura 2

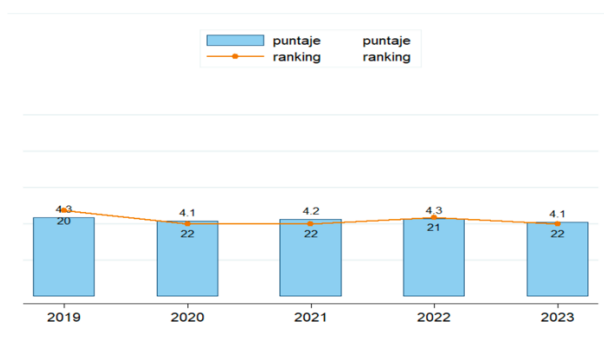
Índice departamental de competitividad – Córdoba



Índice Departamental de Competitividad - Córdoba

La figura muestra el desempeño del departamento en términos de su competitividad dentro del país en los últimos años

Figura 1: Evolución del puntaje y ranking Índice Departamental de Competitividad



*Fuente: Consejo Privado de Competitividad (2023)

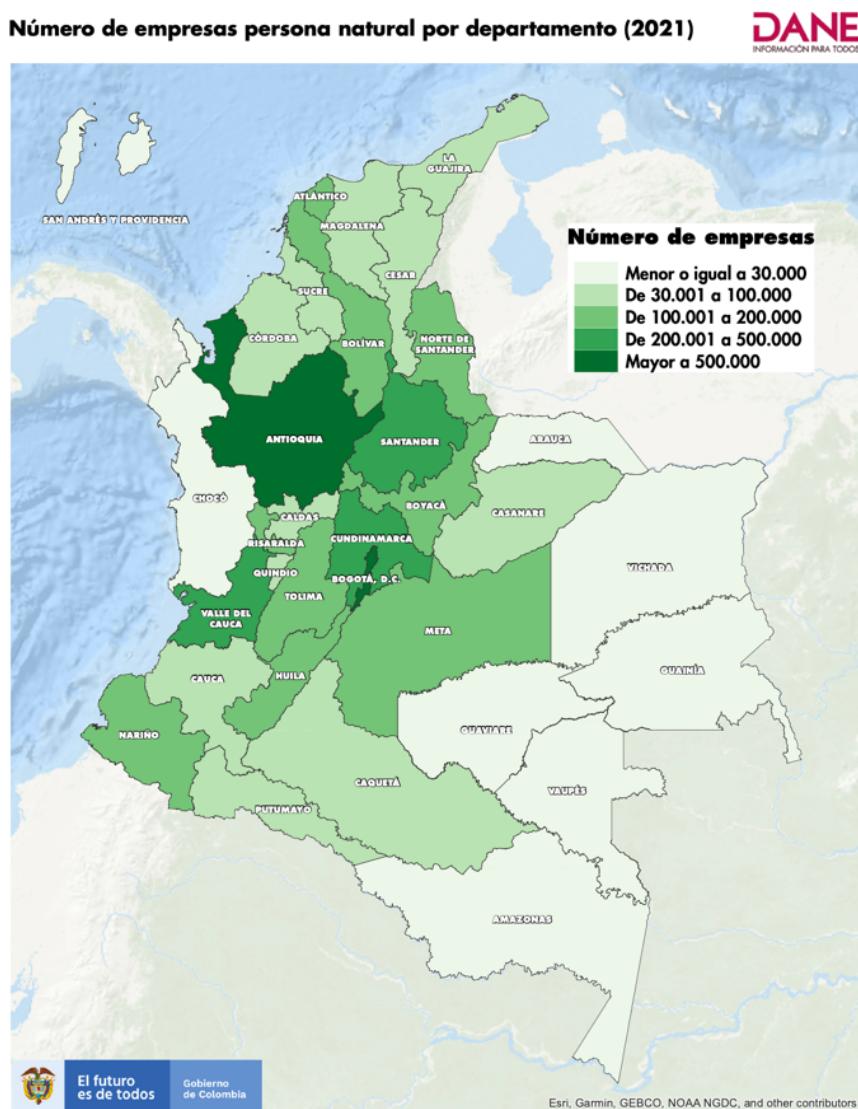
Nota: Puntaje entre 0 y 10, donde 10 representa el mayor valor.

Se incluye el recálculo publicado en la última versión para los años anteriores a 2023.

Nota. Índice departamental de competitividad - Córdoba. *Tomado de: Perfiles Económicos Departamentales. 2023. <https://www.mincit.gov.co/getattachment/a49c0639-d5c2-4079-82fb-9f4304f25d0f/Cordoba>*

Figura 3

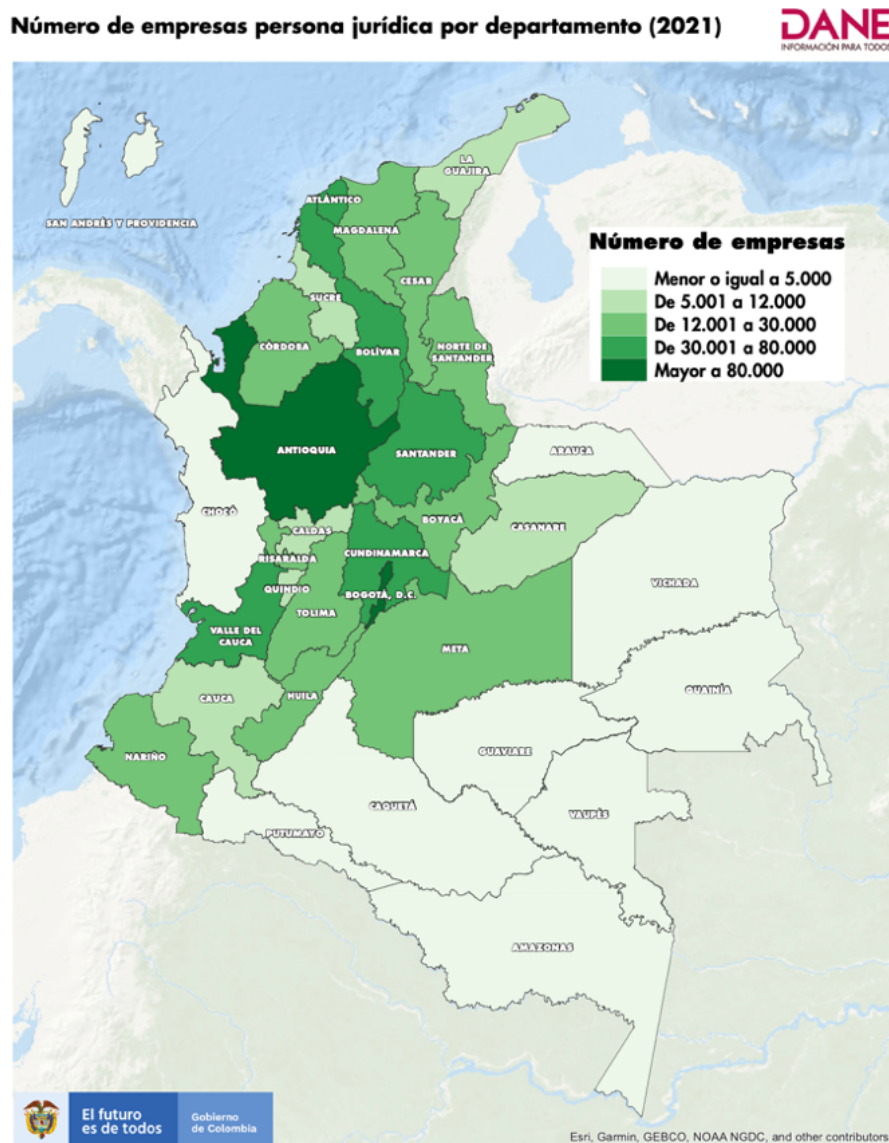
Número de empresas persona natural por departamento 2021



Nota. Número de empresas persona natural por departamento 2021. *Tomado de: Perfiles Económicos Departamentales. 2023. <https://www.mincit.gov.co/getattachment/a49c0639-d5c2-4079-82fb-9f4304f25d0f/Cordoba>*

Figura 4

Número de empresas personas jurídica por departamento 2021



Nota. Número de empresas personas jurídica por departamento 2021. *Tomado de: Perfiles Económicos Departamentales. 2023. <https://www.mincit.gov.co/getattachment/a49c0639-d5c2-4079-82fb-9f4304f25d0f/Cordoba>*

En cuanto a la participación de ocupados según las ramas de la actividad económica se encuentran el comercio y servicios de comida en el primer y sexto lugar respectivamente.

Figura 5

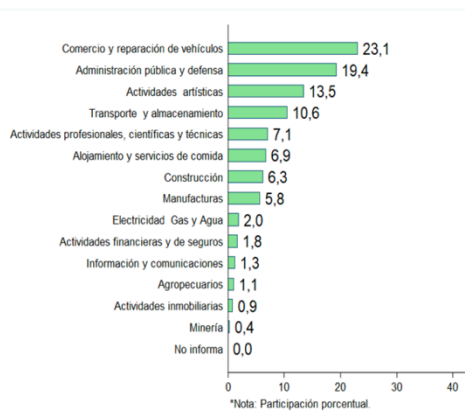
Mercado laboral: Córdoba – Montería



Mercado Laboral: Córdoba - Montería.

Figura 5: Participación ocupados según ramas de actividad económica

La figura muestra que durante el trimestre móvil abr-jun de 2023, las actividades de comercio y reparación de vehículos representaron el 23,1 % del total de ocupados de Montería.



Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares - DANE. Fecha de Publicación: 31 de julio de 2023.

Nota. Mercado laboral: Córdoba – Montería. *Tomado de: Perfiles Económicos*

Departamentales. 2023. [https://www.mincit.gov.co/getattachment/a49c0639-d5c2-4079-](https://www.mincit.gov.co/getattachment/a49c0639-d5c2-4079-82fb-9f4304f25d0f/Cordoba)

[82fb-9f4304f25d0f/Cordoba](https://www.mincit.gov.co/getattachment/a49c0639-d5c2-4079-82fb-9f4304f25d0f/Cordoba)

La tasa de desempleo del departamento presentó una disminución de 12.5% a 10.6% entre marzo y junio de 2023.

Figura 6

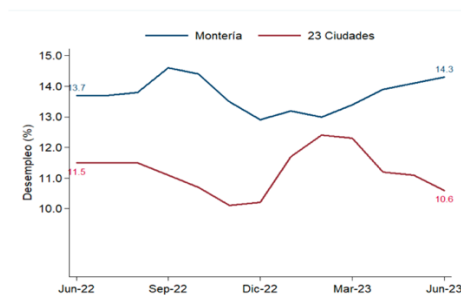
Desempleo: Córdoba - Montería



Desempleo: Córdoba - Montería.

La figura muestra que durante el trimestre móvil abril-junio de 2023, la tasa de desempleo de Montería se ubicó por encima de la tasa de las 23 ciudades.

Figura 6: Comportamiento de la tasa de desempleo Trimestre móvil (abr-jun)



Fuente: Gran Encuesta Integrada de Hogares - DANE. Fecha de Publicación: 31 de julio de 2023.

Nota. Desempleo: Córdoba – Montería. *Tomado de: Perfiles Económicos*

Departamentales. 2023. <https://www.mincit.gov.co/getattachment/a49c0639-d5c2-4079-82fb-9f4304f25d0f/Cordoba>

Inflación: La variación del IPC (índice de precios al consumidor) que comprende entre enero y julio de 2023 correspondiente a la ciudad de Montería se ubicó en 6.97, mientras el índice IPC nacional se ubicó en 6.68, siendo Montería superada sólo por la ciudad de Medellín.

Figura 7

Inflación: Córdoba - Montería



Inflación: Córdoba - Montería.

Variación año corrido IPC enero - julio 2023

La figura muestra en orden descendente los resultados de la variación acumulada del IPC por departamentos

La figura muestra la variación acumulada del IPC de la ciudad por categorías comparada con el total nacional

Figura 7: Total ciudades

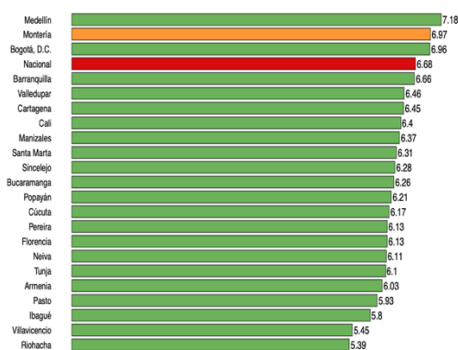
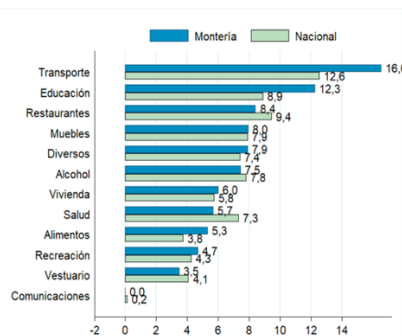


Figura 8: Por grupo de bienes y servicios



Fuente: Índice de Precios al Consumidor - DANE. Fecha de Publicación: 8 de agosto de 2023.

Nota. Inflación: Córdoba – Montería. *Tomado de: Perfiles Económicos Departamentales.* 2023. <https://www.mincit.gov.co/getattachment/a49c0639-d5c2-4079-82fb-9f4304f25d0f/Cordoba>

En cuanto al índice de pobreza multidimensional, el departamento de Córdoba se encuentra en el puesto 7/32 de los más pobres de Colombia.

En cuanto a la producción industrial correspondiente al año 2021 en el departamento de Córdoba, la elaboración de productos alimenticios constituyó un 32.1%, mientras que otras industrias manufactureras fue de 67.9%. Éstas dos actividades industriales representaron el 100% del valor agregado total del departamento.

El personal ocupado en la industria cordobesa para el año 2021 fue de 59.4% para la elaboración de productos alimenticios, el 40.6% a otras industrias manufactureras.

El indicador de producción industrial en el mes de junio disminuyó -11.1 % frente al mismo mes de 2022

Los cultivos permanentes del departamento de Córdoba se constituyen de: Plátano (63.5%), Mango (7.8%), piña (6.1%), papaya (5%), coco (4.5%), palma de aceite (3.8%), entre otros.

Los cultivos transitorios: Yuca (34.5%), maíz (25.1%), ñame (20.6%), arroz (15.1%), patilla (2.8%), entre otros.

Figura 8

Cultivos: Córdoba



Cultivos: Córdoba

La figura muestra que el plátano es el principal cultivo permanente del departamento

La figura muestra que la yuca es el cultivo transitorio más representativo.

Figura 14: Cultivos permanentes*

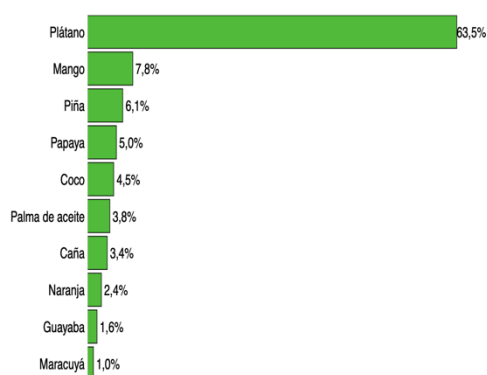
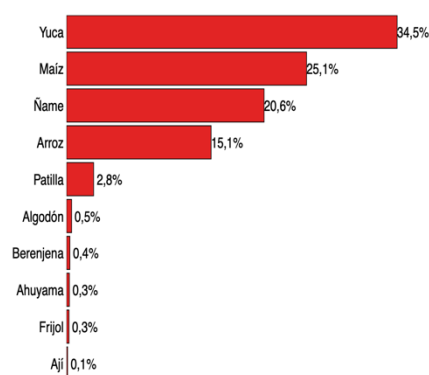


Figura 15: Cultivos transitorios*



Fuente: Base Agrícola EVA - Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Fecha de Publicación: mayo de 2023
* Reporte 2022

Nota. Cultivos: Córdoba. *Tomado de: Perfiles Económicos Departamentales. 2023.*

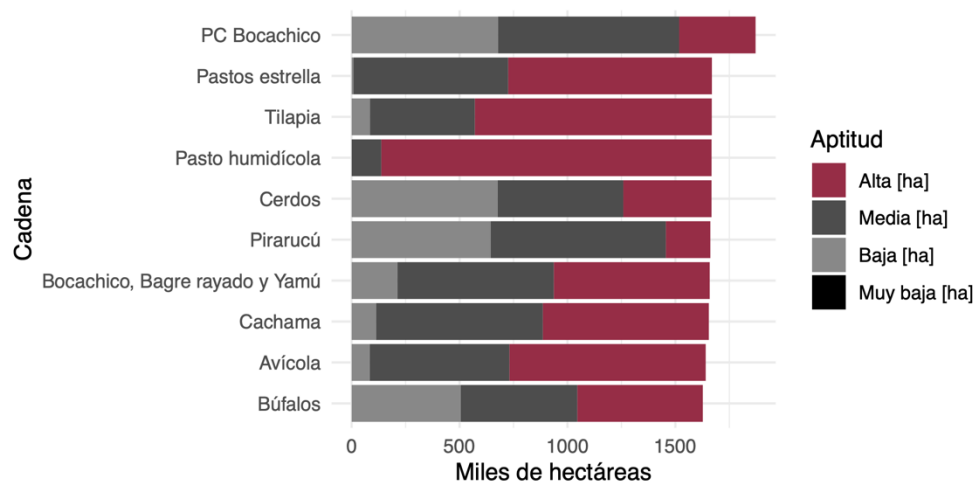
<https://www.mincit.gov.co/getattachment/a49c0639-d5c2-4079-82fb-9f4304f25d0f/Cordoba>

Fuente. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2023)

Aptitud agropecuaria del departamento de Córdoba: Las 10 primeras cadenas productivas predominantes con mayor aptitud agropecuaria en el departamento.

Figura 9

Aptitud agropecuaria del departamento de Córdoba



Fuente: Sistema de Información para la Planificación Rural Agropecuaria (SIPRA) - Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Fecha de Publicación: 2020.

Nota. Aptitud agropecuaria del departamento de Córdoba. Tomado de: *Perfiles Económicos Departamentales*. 2023.

<https://www.mincit.gov.co/getattachment/a49c0639-d5c2-4079-82fb-9f4304f25d0f/Cordoba>

Figura 10

Exportaciones por producto y país: Córdoba

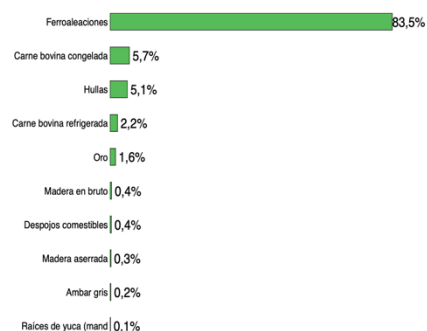


Exportaciones por producto y país: Córdoba

Exportaciones a junio, 2023

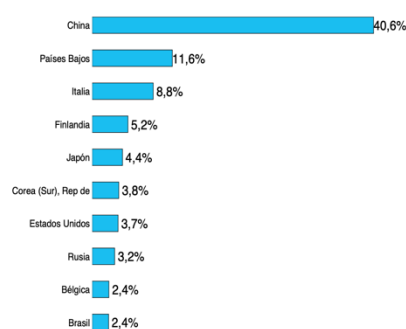
En lo corrido del año, las Ferroaleaciones representaron el 83,5 % de las exportaciones del departamento.

Figura 18: Principales productos



El principal destino de las ventas externas de Córdoba fue China.

Figura 19: Principales destinos



Fuente: Exportaciones DANE - DIAN. Fecha de Publicación: 3 de agosto de 2023.

Nota. Exportaciones por producto y país: Córdoba. Tomado de: *Perfiles Económicos Departamentales*. 2023. <https://www.mincit.gov.co/getattachment/a49c0639-d5c2-4079-82fb-9f4304f25d0f/Cordoba>

Una vez analizada la información anterior, es posible evidenciar que el departamento de Córdoba cuenta con un potencial de crecimiento, el cual se puede aprovechar al máximo, con el fin de contribuir al desarrollo de la región. Si bien el departamento cuenta con los recursos de calidad, mano de obra y materias primas necesarias para competir en mercados nacionales, incluso exportaciones. El 85% de las empresas son personas naturales, dato que pone en evidencia la necesidad de formalizar y estructurar una empresa competente, capaz de dar cumplimiento a las normativas requerida por los clientes, autoridades y comunidad. El hecho que sólo se cuente con alrededor de un 15% de empresas constituidas como personas jurídicas, es un indicador que nos somete a evaluar si existe la necesidad de generar conocimiento a los pequeños productos informarles, en la necesidad y ventajas de la formalización de empresas. Con la introducción de productos locales en mercados de tiendas de barrio y pequeños distribuidores, es posible observar que los productos que se producen tienen el potencial de hacer parte del mercado interno, aprovechando el talento y conocimiento proveniente de la población local.

Dados los datos anteriormente mencionados, donde se pudo observar la significancia del sector agroindustrial en la economía local, las oportunidades y desafíos en términos de formalización, eficiencia, capacidades, cumplimiento legal y perfeccionamiento de procesos, se puede inferir en el crecimiento de demanda de servicios de asesoramiento integral especializados para este tipo de empresas.

Es por ello, que se considera evaluar la factibilidad de la constitución de la empresa RM Ingeniería, con la cual se pretende aportar de manera positiva al desarrollo de la industria del departamento, supliendo los requerimientos de pequeños productores, hasta grandes empresas, que dentro de sus necesidades variables, en términos de optimización, gestión de recursos, cumplimientos legales, adopción de nuevas tecnologías, preparación para gestión del cambio, entre otros aspectos, puedan encontrar una solución especializada que las apoye y las lleve por el camino indicado, minimizando los efectos no esperados que se consideren.

Formulación del Problema

¿Es factible la creación de la empresa RM Ingeniería para que brinde servicios de asesorías en gestiones agroindustriales a nivel local?

Marco teórico

Con la creación de la empresa RM Ingeniería, mediante la cual se pretende aportar al sector agroindustrial mediante servicios de consultoría empresarial, estrategias innovadoras que aporten al fortalecimiento de la tecnificación de los procesos, que sean trazables, confiables y que garanticen la inocuidad de los productos. Lo anterior, empleando habilidades como la Comunicación efectiva, clave para transmitir ideas de manera clara y persuasiva, el Análisis crítico, evaluando datos, identificando problemas y oportunidades y la Gestión del cambio, facilitando procesos de cambio en las organizaciones, promoviendo la adopción. El proceso de tecnificación de los procesos comprende: la elaboración de instructivos operativos, registro de variables críticas, planes de mantenimiento, aseguramiento metrológico, entre otros, lo anterior teniendo siempre presente las normas de Buenas prácticas de manufactura.

Una vez evaluada y comprobada la factibilidad de constitución de RM Ingeniería, contribuiría en primera instancia mediante la prestación de sus servicios de consultoría a la prevención de enfermedades y protección de la comunidad, adicionalmente, en segunda instancia contribuiría al desarrollo económico del sector agroindustrial, contribuyendo a que pequeñas y medianas empresas puedan competir en mercados más exigentes.

A continuación, se relacionan algunas bases teóricas relacionadas a la constitución de empresas, inocuidad de los productos y la prestación de servicios de consultoría en empresas de alimentos, con el fin de tener mayor claridad sobre lo abordado:

Eduardo Bueno Campos, define la empresa como "un conjunto de elementos o factores humanos, técnicos y financieros, localizados en una o varias unidades físico-espaciales o centros de gestión y combinados y ordenados según determinados tipos de estructura organizativa" (Bueno, 2004).

“Las organizaciones son estructuras sociales creadas para lograr metas por medio de los organismos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por sistemas e interrelaciones que cumplen funciones especializadas. Es un convenio sistemático, un contrato entre personas para lograr algún propósito específico.” (Tantalean, 2021).

(Bunge, 1999) propone que la empresa sea estudiada desde dos ángulos: las políticas y las tácticas. Para el autor, las políticas son objetivos vinculados a medios. Los objetivos consisten en ayudar a la organización a cumplir su papel por medio de principios y técnicas organizacionales. Esas técnicas deben sustentarse en la investigación operacional, la descentralización, la coordinación, la calidad del servicio interno. Todo esto para incrementar el nivel de satisfacción de los colaboradores, lograr el incremento de la productividad, aumentar el valor externo, satisfacer al cliente, lograr su lealtad y conseguir ganancias. De esta forma: "en resumen, la organización óptima, sea pública o privada, es la que busca la ganancia con servicio, rendimiento y responsabilidad" (Bunge, 1999).

¿Persona Jurídica? La voz '*persona*' fue adoptada por el derecho para denotar al sujeto dotado de representación propia. Así. se entiende por *persona* todo ente físico o abstracto capaz de asumir derechos y obligaciones, son los seres humanos y las instituciones creadas por ellos mismos (Tamalean. 2021). En otro sentido, por *persona jurídica*, se entiende a la denominación jurídica de la empresa como el hombre colectivamente organizado y reconocido. La persona jurídica es un concepto del mundo jurídico (Miranda, 2000).

La inocuidad de los alimentos puede definirse como el conjunto de condiciones y medidas necesarias durante la producción, almacenamiento, distribución y preparación de alimentos para asegurar que una vez ingeridos, no representen un riesgo para la salud. (Gobierno de Colombia, s.f.)

(López, Sepúlveda y Arenas, 2010) define la consultoría como un “servicio prestado por un profesional idóneo (con conocimiento, capacidad y experiencia) a una organización, con el fin de contribuir a la solución de sus problemas y el logro de sus objetivos” (p. 152). (Scielo, s.f.)

(Kubr, 2002) Expone un modelo de consultoría que contiene cinco etapas: Iniciación, diagnóstico, planificación de acciones, aplicación y terminación y se explican cada una de ellas. (Universidad de Zulia, 2019).

En general, según (Cerdeña, 2003), mediante el estudio de factibilidad se busca ordenar las alternativas de solución del proyecto o modelo, de acuerdo a ciertos criterios preestablecidos y asegurar la optimización de los recursos económicos, técnicos y humanos empleados, así como sus efectos en el área o sector al cual se destina.

En el mismo orden de ideas, (Varela, 1997), concibe factibilidad como las posibilidades que tiene de lograrse un determinado proyecto, esta posibilidad apunta a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señaladas en el mismo. La naturaleza de los recursos necesarios en un determinado proyecto es diversa según las características del mismo. En la presente investigación, y según las características del modelo, los recursos necesarios para su implementación corresponden a institucionales, técnicos y económicos.

Según (Balestrini, 2002), la factibilidad de un proyecto se determina en las siguientes dimensiones:

Factibilidad Institucional u operativa: corresponden a todos aquellos aspectos institucionales que podrían interferir en el desarrollo del proyecto, es decir, si se cuenta con la infraestructura necesaria, los niveles decisorios y operativos, contando con el apoyo de los actores involucrados, capacitación permanente del personal, asegurando, de esta manera, un alto funcionamiento institucional propio para la consecución óptima del modelo.

Factibilidad Técnica: describe la tecnología seleccionada y sus implicaciones, determina cómo se hacen las cosas. También incluye los elementos indispensables, ya sean de orden material, humano o institucional. Por último, el rendimiento técnico, donde debe aclararse el resultado y la evaluación, de acuerdo a la técnica específica que se deriva de la naturaleza del proyecto. La factibilidad técnica se refiere, además, a los recursos necesarios como herramientas, conocimientos, habilidades, entre otros, indispensables para efectuar las acciones contempladas dentro del modelo.

Factibilidad Económica: refiere a la disponibilidad de recursos monetarios necesarios para garantizar el mantenimiento de los elementos indispensables para la implementación del modelo. En este aspecto, se consideran, además de la disponibilidad de recursos económicos para la implementación del modelo, las actividades de autogestión realizadas a fin de obtener recursos para el mantenimiento del modelo. (Núcleo LUZ-COL, s.f.)

Antecedentes. En la revisión realizada, no se encontraron antecedentes de realización de estudios de factibilidad en la zona de influencia de realización del proyecto, sin embargo se encontraron empresas relacionadas, que puedan ser puntos de referencias para el montaje o puesta en marcha.

Razón social: Map Consultorías Y Soluciones S.a.s.

Dirección actual: CRRA 7 N°18A-45, Planeta Rica.

Actividad económica: Actividades de consultoría de gestión – 7020.

Razón social: Yara Colombia S.A.S.

Dirección actual: Km 11 Zona Industrial Mamonal.

Actividad económica: Fertilizantes para los cultivos amigable con el medio ambiente y soluciones nutricionales con cero emisiones.

Razón social: Microfertisa S.A.S

Dirección actual: Cll 10 # 90A - 54 Bogotá Colombia.

Actividad económica: Microfertisa S.A.S®, es una compañía innovadora de insumos agrícolas que atiende las exigencias del mercado global con productos, servicios y calidad. Nuestra misión es Optimizar la productividad y calidad de los cultivos a través de la investigación, fabricación, asistencia técnica.

Razón social: Laboratorios EDO

Dirección actual: Calle 13 # 38-86 Acopi – Yumbo

Valle del Cauca – Colombia

Actividad económica: Somos un Laboratorio Veterinario Colombiano con presencia internacional, enfocado al desarrollo, producción y comercialización de soluciones efectivas para la salud, sanidad, belleza y bienestar animal, y que contribuyen a la productividad de las empresas del sector pecuario.

Razón social: VICAR S.A.S.

Dirección actual: Calle 17 A No. 68-82

Actividad económica: Esta compañía ha venido trabajando en el mercado veterinario por alrededor de sesenta años consolidándose hoy como una de las líderes a nivel nacional en cuanto se refiere a productos farmacéuticos de uso veterinario.

Marco Conceptual

A continuación, se aporta un marco de conceptos que apoyan a la realización y entendimiento de este estudio de factibilidad.

Proceso Industrial. Un proceso industrial es un conjunto de actividades que se realizan para convertir la materia prima en un producto final. (Economiapedia, 2020)

Variable de Proceso. Una variable de proceso es una condición física o química que es de interés medir y controlar, ya que puede alterar la producción o manufactura. En la instrumentación industrial se consideran las siguientes cuatro variables como las principales: Presión, temperatura, nivel, flujo. (Cietsa instrumentación, s.f.).

Innovación. (Thompson, 1965), Innovación es la generación, aceptación e implementación de nuevas ideas, procesos, productos o servicios. (Deward y Dutton, 1986) La innovación es una idea, práctica u objeto que es percibido como nuevo para un individuo u otra unidad de adopción. (Perspectivas, 2011).

Trazabilidad. La trazabilidad es la capacidad de rastrear todos los procesos, desde la adquisición de materias primas hasta la producción, consumo y eliminación, para poder aclarar "cuándo y dónde fue producido qué y por quién" (Keyence, s.f.).

Registro. "Registrar es la acción que se refiere a almacenar algo o a dejar constancia de ello en algún tipo de documento. La noción de registro de datos, por lo tanto, está vinculada a consignar determinadas informaciones en un soporte. El registro de datos puede desarrollarse tanto en un papel como en formato digital." (Definición De, s.f.).

Parámetros. “Se trata de criterios que se utilizan para medir el éxito en relación con un conjunto de metas que tienen que ver con el rendimiento de la producción, la eficiencia, la eficacia y la satisfacción de los usuarios”. (Infinitia, 2022).

Consultor. “Un consultor es un profesional especialista que asesora empresas en la solución de problemas que no se han podido resolver de manera interna.” (Economiapedia, 2020)

Asesoría. “La asesoría es la labor de un profesional o una empresa destinada a la realización de distintas funciones de asesoramiento, control y supervisión de la actividad económica de una persona física o jurídica que contrata sus servicios en el ámbito económico y jurídico.” (Economiapedia, 2021).

Buenas Prácticas de Manufactura BPM. Son un conjunto de principios básicos cuyo objetivo es garantizar que los productos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes en la producción y distribución.

Las BPM son una serie de directrices que definen la gestión y manejo de acciones con el objetivo de asegurar condiciones favorables para la producción de alimentos seguros. También son de utilidad para el diseño y gestión de establecimientos y para el desarrollo de procesos y productos relacionados con la alimentación. (Intedya, s.f.)

Calidad. “La calidad de un producto o servicio se mide a partir de variables cuantificables y las distintas fases de los procesos de producción. Para evaluar la calidad de un producto, por ejemplo, hay que establecer instrumentos de medición en las distintas etapas del proceso de fabricación, ya que todo va a influir en la calidad resultante del producto.” (Cámara Málaga, 2019)

Inocuidad. “La inocuidad de los alimentos puede definirse como el conjunto de condiciones y medidas necesarias durante la producción, almacenamiento, distribución y

preparación de alimentos para asegurar que una vez ingeridos, no representen un riesgo para la salud.” (Ministerio de Salud Colombia, 2022)

Peligro. “Se define como peligro, cualquier fuente, situación o acto con un potencial de producir un daño en términos de una lesión o enfermedad, daño a la propiedad, daño al medio ambiente o una combinación de éstos.” (DANE, s.f.)

Riesgo. “Se define como riesgo la probabilidad de que ocurra un evento o exposición a un peligro que pueda causar una lesión o enfermedad.” (DANE, s.f.)

Puntos de Control Crítico. “Un punto de control crítico o PCC, es el momento (que puede ser un punto, operación o etapa) en el que se deben aplicar medidas de control eficaz para prevenir, eliminar o reducir el peligro. Después explicaremos su diferencia con un punto de control, que es fundamental para procurar la eficacia de un plan APPCC”. (SAIA, 2021)

Acción o Medida Correctiva. “Cualquier tipo de acción que deba ser tomada cuando el resultado del monitoreo o vigilancia de un punto de control crítico esté por fuera de los límites establecidos”. (Ministerio de Salud, 2022)

Análisis de Peligros. “Proceso de recopilación y evaluación de información sobre los peligros y condiciones que los originan, para decidir cuáles están relacionados con la inocuidad de los alimentos y por lo tanto deben plantearse en el Plan del Sistema Haccp”. (Ministerio de Salud, 2022)

Autoridad Sanitaria Competente. “El Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, Invima, y las Entidades Territoriales de Salud que de acuerdo a la ley ejerzan funciones de inspección, vigilancia y control, adoptarán las acciones de prevención y seguimiento con el propósito de garantizar el cumplimiento a lo dispuesto en el presente decreto”. (Ministerio de Salud, 2022)

Auditoria. “Examen sistemático funcionalmente independiente, mediante el cual se logra determinar si las actividades y sus consiguientes resultados se ajustan a los objetivos propuestos”. (Ministerio de Salud, 2022)

Certificación Sanitaria. “Documento expedido por la autoridad sanitaria competente, sobre la validez y funcionalidad del Sistema Haccp a las fábricas de alimentos”. (Ministerio de Salud, 2022)

Diagrama de Flujo. “Representación sistemática y secuencial de las etapas u operaciones utilizadas en la producción o fabricación de un determinado producto alimenticio”. (Ministerio de Salud, 2022)

Documentación. “Descripción y registro de operaciones, procedimientos y controles para mantener y demostrar el funcionamiento del Sistema Haccp”. (Ministerio de Salud, 2022)

Medida Preventiva o de Control. “Medida o actividad que se realiza con el propósito de evitar, eliminar o reducir a un nivel aceptable, cualquier peligro para la inocuidad de los alimentos”. (Ministerio de Salud, 2022)

Procedimientos Operativos Estandarizados. “Descripción operativa y detallada de una actividad o proceso, en la cual se precisa la forma como se llevará a cabo el procedimiento, el responsable de su ejecución, la periodicidad con que debe realizarse y los elementos, herramientas o productos que se van a utilizar”. (Ministerio de Salud, 2022)

Marco Legal.

Cuando se trata ya sea de la elaboración de productos o la prestación de servicios, es fundamental tener en cuenta que se adquiere una gran responsabilidad, con los consumidores finales que depositan su confianza en una marca, en un proceso de los cuales esperan satisfacer sus necesidades de manera exitosa. Por tanto, es necesario conocer y cumplir las normativas

legales vigentes, Relacionadas con aspectos administrativos de constitución empresarial, certificaciones de calidad alimentaria y sanitaria, seguridad industrial, gestión ambiental.

Decreto 3075 de 1997: “Establece las condiciones sanitarias que deben cumplir los establecimientos que se dedican a la producción, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos. El decreto establece las condiciones sanitarias que deben cumplir los establecimientos y define las responsabilidades de los productores de alimentos para garantizar la calidad e inocuidad de los productos.” (The Food Tech, 2023)

Resolución 2674 de 2013: “Esta resolución establece los requisitos sanitarios para el transporte de alimentos; además, establece las condiciones que deben cumplir los vehículos de transporte de alimentos para garantizar la calidad e inocuidad de los productos.” (The Food Tech, 2023)

Decreto Número 60 de 2002: Por el cual se promueve la aplicación del Sistema de Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico - Haccp en las fábricas de alimentos y se reglamenta el proceso de certificación. (Ministerio de Salud, 2022)

Norma Técnica Colombiana NTC 5400: “Buenas Prácticas Agrícolas para frutas, hierbas aromáticas culinarias y hortalizas frescas” que define requisitos y procedimientos, que sirven de orientación a los pequeños, medianos y grandes productores de estos cultivos; con ello se espera mejorar las condiciones de la producción agrícola con un enfoque preventivo que incluye la búsqueda de la inocuidad, la competitividad, la seguridad de los trabajadores y el desarrollo sostenible. (Agronet, 2006).

“La evaluación del riesgo ambiental (ERA) es un proceso crítico utilizado para estimar la probabilidad de un resultado adverso de los cambios ambientales causados por las actividades humanas. Esto sigue el proceso científico de determinación del peligro y los riesgos para la salud

asociados a la exposición a la contaminación. El resultado de la evaluación ayuda a determinar formas de remediar o eliminar los factores de estrés ambiental y prevenir o mitigar posibles daños ecológicos.” (Safety Culture, 2024).

Resolución 683 de 2012: Por medio de la cual se expide el Reglamento Técnico sobre los requisitos sanitarios que deben cumplir los materiales, objetos, envases y equipamientos destinados a entrar en contacto con alimentos y bebidas para consumo humano. (Invima, s.f.)

Resolución 4143 de 2012 : Por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que deben cumplir los materiales, objetos, envases y equipamientos plásticos y elastoméricos y sus aditivos, destinados a entrar en contacto con alimentos y bebidas para consumo humano en el territorio nacional. (Invima, s.f.)

Clasificación de Riesgo: En Colombia la Resolución 719 de 2015 establece la clasificación de alimentos para consumo humano de acuerdo con el riesgo en salud pública; de acuerdo con esta clasificación el Invima expide distintas autorizaciones de comercialización:

Registro sanitario - Clasificación de Riesgo

Acto administrativo expedido por el Invima, mediante el cual se autoriza a una persona natural o jurídica para fabricar, procesar, envasar, importar y/o comercializar un alimento de alto riesgo en salud pública con destino al consumo humano.

Permiso sanitario - Clasificación de Riesgo

Acto administrativo expedido por el Invima, mediante el cual se autoriza a una persona natural o jurídica para fabricar, procesar, envasar, importar y/o comercializar un alimento de riesgo medio en salud pública con destino al consumo humano.

Notificación sanitaria - Clasificación de Riesgo

Acto administrativo expedido por el Invima, mediante el cual se autoriza a una persona natural o jurídica para fabricar, procesar, envasar, importar y/o comercializar un alimento de menor riesgo en salud pública con destino al consumo humano. (Invima, s.f.).

Normas ISO

Las normas ISO son un conjunto de estándares con reconocimiento internacional que fueron creados con el objetivo de ayudar a las empresas a establecer unos niveles de homogeneidad en relación con la gestión, prestación de servicios y desarrollo de productos en la industria.

Los sistemas de gestión también conocidos como SG están pensados para contribuir a la gestión de procesos generales o específicos de una organización y tienen como finalidad establecer y alcanzar unos objetivos definidos. Existen los siguientes Sistemas de Gestión: Sistemas de Gestión de Calidad, los Sistemas de Gestión Ambiental, los Sistemas de Gestión de Riesgos y Seguridad y los Sistemas de Gestión de Responsabilidad Social. (ISOTools, s.f.)

Marco Ambiental.

Hacer un uso responsable, cuidar y preservar los recursos naturales con los que cuenta la región es una prioridad innegociable, de la que ninguno de los sectores se encuentra exonerado, desde los agricultores, industrias, consumidores y demás actores que de una u otra forma pueden llegar a afectar el ambiente. Por tal motivo, es muy importante tener presente todas aquellas normativas y recomendaciones a la hora de llevar a cabo ya sea proyectos, consultorías y demás actividades en las que se puede ver comprometido el ambiente.

Evaluación de Impacto Ambiental (EIA)

“La evaluación de impactos ambientales se concentra en la identificación y valoración de las actividades propias del proyecto, la forma en que estas pueden causar afectaciones (positivas

y negativas) sobre los diferentes componentes del medio, y el análisis de los impactos mismos.”

(Secretaría distrital de planeación, s.f.)

Gestión Integral de Residuos Sólidos

“Es el conjunto de actividades encaminadas a reducir la generación de residuos, a realizar el aprovechamiento teniendo en cuenta sus características, volumen, procedencia, costos, tratamiento con fines de valorización energética, posibilidades de aprovechamiento y comercialización. También incluye el tratamiento y disposición final de los residuos no aprovechables.” (Ministerio de Ambiente, 2022)

Marco Normativo de la gestión integral de residuos sólidos

“Ley 99 de 1993: Por la cual se crea el Ministerio de Ambiente y Sistema Nacional Ambiental SINA.

Decreto 596 de 2016: La cual trata el incrementar las tasas de aprovechamiento de los residuos sólidos en el país.

Decreto Ley 2811 de 1974: Por el cual se dicta el Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente.” (Ministerio de Ambiente, 2022).

Tipo de Investigación

Investigación Descriptiva

Para Jesús Gutierrez (Sarabia Sánchez, 1999,57) “en las ciencias sociales, los estudios descriptivos se proponen realizar esencialmente una medición precisa de una o más variables en alguna población definida o en una muestra de dicha población. La descripción es, pues un discurso que evidencia y significa el ser de una realidad a través de sus partes, sus rasgos estructurales, sus cualidades, sus propiedades, sus caracteres estructurales o sus circunstancias”.

En este sentido, se dice que la investigación descriptiva viene a ser un proceso inicial y preparatorio de una investigación, pues en la medida que el fenómeno a estudiar forma un sistema complejo y muy amplio, la misma nos permite acotarlo, ordenarlo, caracterizarlo y clasificarlo, es decir hacer una descripción del fenómeno lo más precisa y exacta que sea posible. (Tinto Arandes, J.A, 2013).

Es una investigación descriptiva principalmente porque mediante ésta se pretende observar y describir sin influir en las variables estudiadas, adicionalmente consta de una recolección y análisis de datos, posteriormente, de una interpretación de resultados. (Elaboración propia)

La investigación descriptiva si bien puede sugerir otras investigaciones, las mismas tiene un fin en si mismas. Aunque es obvio que las mismas frecuentemente suelen servir de base para futuras investigaciones constituyendo un elemento generador de hipótesis.

Es un tipo de investigación que se enfoca en observar, registrar, y describir las características de un grupo o fenómeno, sin analizar las causas detrás de estas características. (Economiapedia, 2024)

Población de la Investigación

Para todos los casos en los que se requiera evaluar cantidad de población como lo es el estudio de mercado y operativo. La población de la investigación corresponde a las empresas formalizadas Planeta rica y Montería que se consideran como clientes potenciales. La primera se investigó debido a que será la ubicación de la empresa y la segunda por ser la ciudad capital de mayor influencia cercana respectivamente, teniendo en cuenta que existe la posibilidad de captar clientes de otras ciudades a nivel nacional.

Empresas en Planeta rica: 15

Empresas en Montería: 25

(Registro Único Empresarial Social RUES, s.f.)

Tamaño de la Muestra para Planeta Rica

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

$$n = \frac{15 * 1,96 * 50 * 50}{5^2 * (15 - 1) + 1,96 * 50 * 50}$$

$$n = \frac{73500}{25 * (14) + 1,96 * 50 * 50}$$

$$n = \frac{34300}{350 + 4900}$$

$$n = \frac{34300}{5250}$$

$$n = 6,53$$

n = Tamaño de muestra buscado

N = Tamaño de la Población o Universo

Z = Parámetro estadístico que depende el Nivel de Confianza (NC)

e = Erro de estimación máximo aceptado

p = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito)

q = (1-p) = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado

Tamaño de la muestra para Montería

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

$$n = \frac{25 * 1,96 * 50 * 50}{5^2 * (25 - 1) + 1,96 * 50 * 50}$$

$$n = \frac{122500}{25 * (24) + 1,96 * 50 * 50}$$

$$n = \frac{34300}{600 + 4900}$$

$$n = \frac{34300}{5500}$$

$$n = 6,23$$

n = Tamaño de muestra buscado

N = Tamaño de la Población o Universo

Z = Parámetro estadístico que depende el Nivel de Confianza (NC)

e = Erro de estimación máximo aceptado

p = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito)

q = (1-p) = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado

Tipo de Muestreo

Muestreo Estratificado

El muestreo estratificado es un procedimiento de muestreo en el que el objetivo de la población se separa en segmentos exclusivos, homogéneos (estratos), y luego una muestra aleatoria simple se selecciona de cada segmento (estrato).

Las muestras seleccionadas de los diversos estratos se combinan en una sola muestra. Este procedimiento de muestreo se refiere a veces como » muestreo de cuota aleatorio». (Economiapedia, 2012)

Para identificar todas aquellas características relevantes de la población a estudiar, se pretende aplicar el Muestreo Estratificado en una encuesta, considerando el muestreo estratificado como una técnica eficaz cuando se trata de una población con variabilidad en características importantes.

Fuentes de Información

Para llevar a cabo el estudio de factibilidad de la empresa RM Ingeniería se tendrán en cuenta las siguientes fuentes de información:

Fuentes de Información Primaria: Encuestas

Con el fin de obtener información directamente de principales actores y público objetivo, se estará recopilando la información mediante el método de encuestas.

Fuentes de Información Secundarias

Este tipo de fuentes son las que ya han procesado información de una fuente primaria. El proceso de esta información se pudo dar por una interpretación, un análisis, así como la extracción y reorganización de la información de la fuente primaria. (Universidad Autónoma Del Estado de Hidalgo, 2015)

Para el presente estudio se estarán empleando fuentes de información confiables y actuales, como son:

Ministerio de comercio, industria y comercio.

Superintendencia de industria y comercio.

Invima

Universidad Veracruzana

Universidad de Guadalajara

Técnica de Recolección de Datos

Encuestas

Las encuestas son un método de investigación y recopilación de datos utilizadas para obtener información de personas sobre diversos temas. Las encuestas tienen una variedad de propósitos y se pueden llevar a cabo de muchas maneras dependiendo de la metodología elegida y los objetivos que se deseen alcanzar.

Los datos suelen obtenerse mediante el uso de procedimientos estandarizados, esto con la finalidad de que cada persona encuestada responda las preguntas en una igualdad de condiciones para evitar opiniones sesgadas que pudieran influir en el resultado de la investigación o estudio.

Un encuesta implica solicitar a las personas información a través de un cuestionario, este puede distribuirse en papel aunque con la llegada de nuevas tecnologías es más común crear un cuestionario online y distribuirlo utilizando medios digitales como redes sociales, correo electrónico, códigos QR o URLs.

La encuesta es uno de los métodos más utilizados en la investigación de mercado porque permite obtener información real directamente de los consumidores. Por ello, es indispensable que los profesionales de la mercadotecnia e investigadores sepan exactamente la definición de encuesta. (QuestionPro, 2011)

Metodología

Diseño Metodológico de la Investigación

Diseño de investigación cualitativo o documental.

Permiten la búsqueda, análisis e interpretación de los datos obtenidos en **fuentes documentales** (electrónicas, impresas o audiovisuales) sin aplicar análisis estadísticos o numéricos.

Es un tipo de diseño flexible y abierto, ya que abarca distintos métodos aceptados. Está fundamentado en supuestos teóricos y prácticas propias del tipo de estudio. Se enfoca en los siguientes niveles de investigación:

Exploratorio: busca estudiar temas que han sido poco investigados y servir de fuente para próximas investigaciones.

Descriptivo: permite conocer las propiedades y características de una situación en estudio.

Explicativo: tiene como fin indagar las causas y las condiciones que generan el fenómeno a estudiar.

Algunos de los métodos y técnicas empleadas en el diseño cualitativo o documental son: entrevistas, análisis documental, observación empírica, estudios de casos, investigación bibliográfica, estudio etnográfico, estudio fenomenológico, entre otros. (Tesis Y Másters, 2014)

Para llevar a cabo un análisis de la tecnificación de procesos industriales en pequeñas y medianas empresas en las ciudades de Planeta Rica y Montería, se emplea un enfoque de investigación cualitativo con un nivel de investigación descriptivo. Aplicado a pequeñas y medianas empresas mediante la observación empírica, fuentes documentales digitales o impresas, como cuadro de registro y encuestas.

Para llevar a cabo la evaluación de factibilidad de una empresa prestadora de servicios de consultoría como RM Ingeniería, se estará utilizando la metodología de Fondo Emprender, la cual consta de los siguientes estudios:

Evaluación de mercados.

Evaluación operacional.

Evaluación organizacional.

Evaluación financiera.

En la Etapa 1 se relacionan todas aquellas actividades que conforman la evaluación del mercado, su metodología y tipos de fuentes, brindándonos claridad sobre el mercado actual y su dinámica.

Tabla 1

Evaluación de Mercado

Evaluación de Mercado		
Actividades	Metodología	Fuentes de información
Definición de Objetivos	Observación directa, Observación sistemática, Análisis del entorno.	Primaria Secundaria
Análisis del Sector	Observación directa, Observación sistemática, Análisis de datos secundarios.	Primaria Secundaria

Análisis del Mercado	Observación sistemática, Análisis de datos secundarios	Secundaria
Estudio De Mercado	Análisis de datos secundarios, Observación sistemática.	Secundaria
Análisis de la Competencia	Observación directa, Observación sistemática, Análisis de datos secundarios.	Primaria Secundaria
Estrategias de Precio	Observación directa, Observación sistemática, Análisis de datos secundarios.	Primaria Secundaria
Estrategias de Promoción	Observación sistemática, Análisis de datos secundarios	Secundaria
Estrategias de Servicio	Observación directa, Observación sistemática, Análisis del entorno.	Primaria Secundaria
Proyección de demanda	Análisis de escenarios.	Primaria
Justificación de Proyección de la demanda	Modelo de regresión	Secundaria

Fuente. Elaboración propia.

La Etapa 2 corresponde a una Evaluación Operacional, fundamental para entender cómo funciona una organización en términos operativos y para identificar oportunidades de mejora que puedan llevar a una mayor eficiencia y competitividad en el mercado.

Tabla 2

Evaluación Operacional

Evaluación Operacional		
Actividades	Metodología	Fuentes de información
Análisis detallado de los procesos clave en la empresa	Observación directa, Observación sistemática, Análisis del entorno.	Primaria Secundaria
Identifican los puntos críticos, cuellos de botella y áreas de mejora potencial en cada proceso.	Observación directa, Observación sistemática, Análisis de datos secundarios.	Primaria Secundaria
Asignación de recursos humanos y materiales en cada etapa del proceso de consultoría.	Observación directa	Primaria
Establecer indicadores clave de rendimiento (KPIs) para medir la eficiencia y la efectividad en la entrega de proyectos.	Observación directa, Observación sistemática, Análisis de datos secundarios.	Primaria Secundaria
Propuesta de recomendaciones específicas para mejorar los procesos y aumentar la eficiencia operativa.	Observación directa, Observación sistemática, Análisis de datos secundarios.	Primaria Secundaria
Diseño de plan de acción para implementar las recomendaciones de mejora.	Observación directa, Observación sistemática, Análisis de datos secundarios.	Primaria Secundaria

Establecer un sistema de seguimiento para monitorear la implementación de los cambios y ajustar estrategias según sea necesario.

Observación sistemática, Análisis de datos secundarios.

Secundaria

Fuente. Elaboración propia.

La Etapa 3 corresponde a una Evaluación Organizacional, clave para que la empresa se adapte mejor a las demandas del mercado y logre un crecimiento sostenido y exitoso.

Tabla 3

Evaluación Organizacional

Evaluación Organizacional		
Actividades	Metodología	Fuentes de información
Modelo financiero	Análisis de documentos, Observación sistemática.	Primaria Secundaria
Revisión de Ingresos y Fuentes de Financiamiento	Observación directa, Análisis del entorno, Observación sistemática, Análisis de datos secundarios.	Primaria Secundaria
Proyecciones Financieras	Observación directa, Análisis de datos secundarios, Observación sistemática	Primaria Secundaria
Gestión de Capital de Trabajo	Observación sistemática, Análisis de datos secundarios, Análisis del entorno	Primaria Secundaria

Análisis TIR y VAN

Observación
sistemática, Análisis de
datos secundarios.Primaria
Secundaria*Fuente. Elaboración propia.*

La Etapa 4 corresponde a una Evaluación Financiera, con la cual es posible obtener una visión clara y estructurada de la situación financiera de la empresa, permitiendo tomar decisiones informadas y estratégicas para asegurar su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo.

Tabla 4*Evaluación Financiera*

Evaluación Financiera		
Actividades	Metodología	Fuentes de información
Constitución de la empresa	Observación directa, Análisis de documentos, Observación sistemática.	Primaria Secundaria
Establecer una estructura organizacional, niveles de jerarquía y funciones, responsabilidades de cada departamento.	Análisis del entorno, Observación sistemática, Análisis de datos secundarios.	Primaria Secundaria
Análisis DOFA	Observación directa, Observación sistemática, Análisis de datos secundarios, Análisis del entorno	Primaria Secundaria
Diseño e implementación de Costos y presupuestos	Observación sistemática, Análisis de datos secundarios.	Secundaria

Análisis de posibles fuentes de
financiación

Observación directa,
Observación
sistemática, Análisis de
datos secundarios.

Primaria
Secundaria

Fuente. Elaboración propia.

Resultados

En el presente capítulo, se dan a conocer los resultados correspondientes al estudio de factibilidad de una empresa prestadora de servicios de consultoría llamada RM Ingeniería, obtenidos a través de 4 tipos de evaluación:

Evaluación de mercado

Evaluación operacional

Evaluación organizacional

Evaluación financiera

Evaluación de Mercado

Se definen en el módulo de mercado los objetivos a alcanzar con la propuesta de emprendimiento teniendo en cuenta diferentes aspectos, desde lo económico, operacional y posicionamiento en el mercado hasta la responsabilidad social.

Definición de Objetivos

A través de la definición de objetivos estratégicos se obtiene claridad, dirección y enfoque que contribuyen a la superación de los cambios, condiciones y dificultades inherentes al mercado de la mejor manera posible

Objetivos Cuantitativos

Realizar una estimación de demanda que corresponda a los primeros 5 años de operación.

Establecer un precio unitario promedio del costo por hora del servicio de consultoría.

Estimar proyección de ventas futura durante los primeros 5 años de operación.

Objetivos Cualitativos

Con el fin de establecer estrategias de posicionamiento de la empresa en el mercado objetivo, así como para construir relaciones sólidas y duraderas con clientes, empleados y otras partes interesadas clave, se establece el siguiente objetivo:

Establecer los siguientes KPIs (Indicadores clave de rendimiento):

Productividad: Ingresos generados por empleado o consultor.

Rentabilidad por Proyecto: Margen de beneficio obtenido en proyectos específicos en comparación con los costos totales.

Tiempo Promedio de Proyecto: Tiempo medio necesario para completar un proyecto desde el inicio hasta la entrega.

Índice de Cumplimiento de Plazos: Porcentaje de proyectos completados dentro del plazo acordado.

Satisfacción del Cliente: Medida a través de encuestas de satisfacción o índices de recomendación.

Análisis del Sector

El sector agroindustrial en Córdoba juega un papel de gran importancia en la economía regional y nacional teniendo en cuenta su contribución significativa a la producción agrícola y a la generación de empleo. Su relevancia radica en:

Importancia Económica: Córdoba es uno de los principales productores agrícolas de Colombia, con una diversidad de cultivos permanentes como plátano, mango, piña, papaya, entre otros y cultivos transitorios como yuca, maíz, ñame, arroz, patilla. La producción agrícola es fundamental para la economía local, generando empleo tanto directa como indirectamente.

(Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2023)

Innovación y Tecnología: Hay esfuerzos crecientes para introducir tecnologías modernas en la agricultura cordobesa, como sistemas de riego eficientes, prácticas agrícolas sostenibles, fuentes de energía alternativas como sistemas de paneles solares, implementación de drones para la fumigación y otras actividades en cultivos, entre otros. Lo anterior busca aumentar la productividad y la rentabilidad a largo plazo.

Impacto Social: El sector agroindustrial es crucial para la economía social de Córdoba, proporcionando empleo a una parte significativa de la población rural, contribuyendo al desarrollo de éstas comunidades.

Potenciación del sector agrícola a través de programas de restitución de tierras:

En resumen, el sector agroindustrial en Córdoba, Colombia, es una pieza clave tanto para la economía local como para el panorama agrícola nacional, con desafíos y oportunidades que deben ser abordados para su desarrollo sostenible y equitativo.

Análisis del Mercado

En los países ha sido notorio la evolución y desarrollo de las Mipymes, por su aporte a la economía y al desarrollo de ventajas competitivas importantes, que le permiten tener una posición privilegiada en el mercado, especialmente su contribución al desarrollo de las sociedades, en términos de (Molina y Sánchez , 2016) , “la aportación principal de la Mipymes para las economías latinoamericanas radica en el papel que juega a favor de la generación de empleo” (p. 26).

Sin embargo, no todas las Mipymes cuentan con la facilidad para adaptarse a los mercados, ya que, se les dificulta afrontar los retos que estos le imponen, así lo menciona (Pérez, 2017) , “En Colombia las Mipymes suelen presentar dificultades a la hora de enfrentar la disrupción digital, la competitividad en el mercado, los modelos operativos más eficientes y el alistamiento de la fuerza de trabajo de las empresas para el futuro” (p. 52). Ante estos obstáculos y las dificultades de supervivencia en el mercado, se hace necesario implementar estrategias empresariales que fortalezcan la gestión y administración de las Mipymes, con el cual logren consolidar su permanencia en los mercados. En ocasiones, esto se debe a la falta de experiencia, conocimiento y la disposición de talento humano capacitado que aporte al crecimiento de estas unidades de negocio; es importante resaltar la mediación que tiene la academia en la formación de talento humano idóneo, que responda a las necesidades de las Mipymes y que desde su claustro vincule la consultoría y asesoría como elemento relacional con el sector externo.

Por lo tanto, la consultoría y asesoría resulta ser una aliada en el fortalecimiento empresarial al facilitar con talento humano especializado con prácticas integrales en aquellas áreas o actividades críticas del negocio y con las cuales puedan competir de manera sostenida en los mercados. Así lo menciona, (Hall, 2014) , “investigaciones realizadas por las universidades de Notre Dame y Georgia Tech, evidencian el efecto positivo que tiene la consultoría en el crecimiento económico de la industria y en múltiples sectores” (Revista dinero, 2018).

Ahora bien, el fortalecimiento empresarial se ve reflejado en la capacidad del consultor o asesor de colocar a disposición de la unidad de negocios los conocimientos y la experiencia, trazando estrategias efectivas para un ejercicio óptimo y rendimientos para las empresas; así mismo, redunde en rentabilidad, satisfacción de los clientes y productos o servicios con aceptación. A su vez, (Kubr, 2000), menciona que, Los consultores ayudan a dar un impulso a las organizaciones para que alcancen un estado excelente. Necesitan, por tanto, una visión que dé validez a la excelencia para elevar las expectativas y ambiciones de los directores y gerentes con el fin de que efectúen el esfuerzo necesario para mejorar las organizaciones (p. 283). (Scielo.org, 2020)

Figura 11*Número de empresas creadas por departamento*

Departamento	Número de empresas	Departamento	Número de empresas
BOGOTÁ D.C.	1.601.897	CÓRDOBA	83.998
ANTIOQUIA	747.585	QUINDIO	72.394
VALLE DEL CAUCA	503.140	CASANARE	55.731
CUNDINAMARCA	315.034	SUCRE	53.814
SANTANDER	287.086	GUAJIRA	53.606
ATLÁNTICO	246.055	CAQUETÁ	36.716
BOLÍVAR	164.683	PUTUMAYO	35.920
NORTE DE SANTANDER	153.250	CHOCÓ	32.259
BOYACÁ	147.363	ARAUCA	29.031
TOLIMA	146.306	SAN ANDRÉS Y PROVIDENCIA	15.765
META	134.119	GUAVIARE	10.898
NARIÑO	129.803	AMAZONAS	8.513
RISARALDA	122.827	VICHADA	6.152
HUILA	114.402	GUAINÍA	4.145
CALDAS	109.502	VAUPÉS	2.829
MAGDALENA	100.607	Total	5.704.308
CESAR	88.887		

En 2021 el DEE cerró con un total de **5.704.308** empresas. Estas se concentraron principalmente en: Bogotá (28,1%), Antioquia (13,1%), Valle del Cauca (8,8%) y sumadas a Cundinamarca (5,5%) representaron el 55,53% del total.

Nota. Número de empresas creadas por departamento. Tomado de: *Directorio estadístico de empresas*. 2021. <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/registro-estadistico/boletin-directorio-estadistico-empresas-2019-2021.pdf>

De acuerdo a la información anterior, el departamento de Córdoba se encuentra en el puesto 18/32 en cuanto a número de empresas creadas, lo que refleja un margen de crecimiento bastante amplio.

Figura 12

Número de empresas y participación por sector económico

Tabla 19 Total empresas 2021

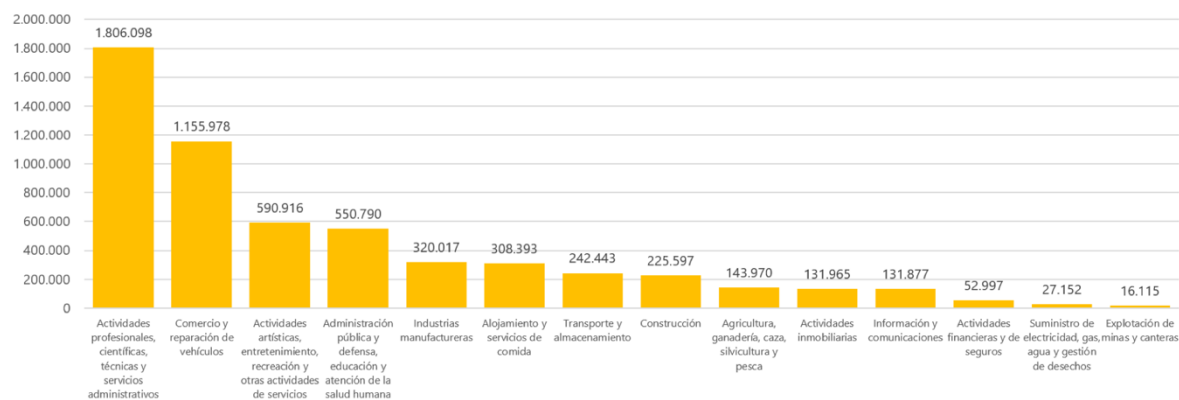
Sector Económico	Número de empresas	Participación (%)
Actividades profesionales, científicas, técnicas y servicios administrativos	1.806.098	31,7%
Comercio y reparación de vehículos	1.155.978	20,3%
Actividades artísticas, entretenimiento, recreación y otras actividades de servicios	590.916	10,4%
Administración pública y defensa, educación y atención de la salud humana	550.790	9,7%
Industrias manufactureras	320.017	5,6%
Alojamiento y servicios de comida	308.393	5,4%
Transporte y almacenamiento	242.443	4,3%
Construcción	225.597	4,0%
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	143.970	2,5%
Actividades inmobiliarias	131.965	2,3%
Información y comunicaciones	131.877	2,3%
Actividades financieras y de seguros	52.997	0,9%
Suministro de electricidad, gas, agua y gestión de desechos	27.152	0,5%
Explotación de minas y canteras	16.115	0,3%
Total	5.704.308	100,0%

Nota. Número de empresas y participación por sector económico. Tomado de: *Directorio estadístico de empresas. 2021.*

<https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/registro-estadistico/boletin-directorio-estadistico-empresas-2019-2021.pdf>

Figura 13

Número de empresas y participación por sector económico



Nota. Número de empresas y participación por sector económico. Tomado de: *Directorio estadístico de empresas. 2021.*

<https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/registro-estadistico/boletin-directorio-estadistico-empresas-2019-2021.pdf>

De acuerdo a las figuras 12 y 13, en cuanto al número de empresas y participación por sector económico, encontramos que el sector de servicios lidera con un 31,7% de participación. Mientras que el sector de la Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca se encuentra en el puesto 9/14, con un potencial de crecimiento bastante favorable.

Estudio De Mercado

RM Ingeniería pretende ser una empresa de consultoría que brinda servicios de asesoría en gestiones agroindustriales, teniendo en cuenta que éste último es un sector sumamente competitivo se plantean los siguientes objetivos:

Objetivo General:

Realizar un estudio de mercado que permita entender el entorno competitivo, las necesidades de mercado y las oportunidades disponibles para llevar a cabo un estudio de factibilidad de una empresa de consultoría que brinda servicios de asesoría en gestiones agroindustriales como sería RM Ingeniería.

Objetivos Específicos:

Analizar las necesidades y preferencias del cliente: Identificar los desafíos más comunes enfrentados por las empresas en nuestro nicho de mercado y las soluciones que están buscando.

Con el fin de obtener una perspectiva real y consecuente a las necesidades de los posibles clientes, se llevó a cabo una encuesta en la que se consulta directamente por las necesidades, desafíos y preferencias de los posibles clientes a la hora de contratar un servicio de consultoría, Anexo 1, preguntas 4 y 6.

Definir perfiles de clientes potenciales: Desarrollar perfiles detallados de los clientes potenciales basados en datos demográficos, comportamientos de compra y necesidades específicas de consultoría.

Como clientes potenciales se identifican empresas pertenecientes principalmente al sector agroindustrial que se dediquen a actividades de extracción de materias primas, transformación, transporte, distribución, entre otras. En los Municipios de Planeta Rica y Montería se encuentran importantes empresas del sector, que se han identificado como clientes potenciales: Cooperativa Colanta: empresa de fabricación de productos lácteos y cárnicos, Planeta Rica Lácteos: empresa productora de productos lácteos de búfala, panificadoras, queseras, entre otras.

Identificar oportunidades de crecimiento y expansión: Detectar áreas geográficas o industrias emergentes donde existe una demanda creciente de servicios de consultoría similares a los que ofrecemos.

La región del San Jorge es un área con un potencial de crecimiento y desarrollo importante, donde existe la oportunidad de ofrecer los servicios de consultoría a empresas de diversos tipos de actividad económica, entre las más representativas se encuentran minas de Níquel, termoeléctrica, 3 granjas de generación solar, éstas empresas son multinacionales consolidadas en el caso de la extracción de Níquel, mientras que la termoeléctrica y las granjas de generación solar se encuentran en crecimiento, contando con una capacidad adquisitiva importante y perfilándolas como objetivos comerciales.

De acuerdo con la ilustración 12, el sector económico con mayor participación con el 31% corresponde a Actividades profesionales, científicas, técnicas y servicios administrativos, lo cual respalda el potencial en el mercado y campo de maniobra de los servicios de consultoría, sumado a la variedad de cultivos permanentes y transitorios que se producen en la región, reflejados en la figura 8. Adicionalmente, las Ferroaleaciones representaron un 83,5% de las exportaciones del departamento, lo cual demuestra la consolidación de las empresas mineras.

Establecer precios competitivos: Investigar las tarifas y estructuras de precios de otros consultores en el mercado y determinar cómo podemos posicionar nuestros servicios de manera competitiva.

De acuerdo a la Resolución número 0035 de 2024 con fecha del 11 de enero de 2024, por la cual se modifica el artículo primero de la resolución número 0005 de 2024, a través de la cual se adoptó la tabla de fijación de honorarios y valoración de requisitos para los contratos de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión para la presente vigencia. (Ministerio de Trabajo, 2024)

Figura 14*Fijación de honorarios***1.2. CONTRATISTA PROFESIONAL**

CATEGORÍA	EXPERIENCIA PROFESIONAL	Desde	Hasta
1.2.1	Mayor a 5 Años	\$7.455.012	\$8.693.281
1.2.2.	De 4 a 5 Años	\$6.511.496	\$6.967.301
1.2.3.	De 3 a 4 años	\$6.085.510	\$6.511.495
1.2.4.	De 2 a 3 años	\$5.687.394	\$6.085.509
1.2.5.	De 1 a 2 años	\$5.315.321	\$5.687.392
1.2.6.	De 0 a 1 años	\$4.967.589	\$5.315.319

1.3. CONTRATISTAS TÉCNICOS Y TECNÓLOGOS

CATEGORÍA	EXPERIENCIA RELACIONADA	EXPERIENCIA LABORAL	Desde	Hasta
1.3.1.	Título de tecnólogo con experiencia.	Mayor 5 Años	\$3.582.39	\$4.418.289
1.3.2.	Título de tecnólogo	De 0 a 5 Años	\$3.343.570	\$3.582.396
1.3.3.	Título de formación técnica	No Aplica	\$2.842.034	\$3.439.100
1.3.4.	Aprobación de 3 años de educación superior	6 meses de experiencia relacionada o laboral.	\$3.080.861	\$3.582.396
1.3.5.	Aprobación de 3 años de educación superior en la modalidad de formación tecnológica o profesional universitaria	NO APLICA	\$2.746.504	\$3.080.860

Nota. Fijación de honorarios. Tomado de: *Resolución número 0035 de 2024*. 2024.

<https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/Resolucion+No.+0035+de+2024.pdf/22df243e-a1ec-96c3-878c-522f193ed181?t=1712281337842>

Tabla 5*Análisis de la Competencia*

Empresa competidora	Descripción
Yara Colombia S.A.S.	Empresa con mucha experiencia en nutrición de cultivos y soluciones nutricionales amigables con el medio ambiente. Cuenta con un servicio de asesoría en campo por la compra de sus productos.
Microfertisa S.A.S	Empresa fabricante y comercializadora de fertilizantes para la agricultura nacional e internacional, también ofrece servicios que ayudan a mejorar la fertilidad de los suelos y el fruto de las cosechas.
Laboratorios EDO	Empresa con gran experiencia que contribuye a la productividad y bienestar animal en Colombia, Latinoamérica y Medio oriente. Ofrecen servicio de asesoría postventa a cambio de la compra de sus productos.

Vicar S.A.S	Empresa de gran trayectoria que suministra productos farmacéuticos para animales. Cuenta con servicio de asesoría en campo a cambio de la compra de sus productos.
-------------	--

Fuente. Elaboración propia.

Estrategias de Precio

Teniendo en cuenta el mercado objetivo, la posición competitiva es factible implementar las siguientes estrategias:

Precios basados en el valor del beneficio generado. Esta estrategia implica fijar los precios en función del valor percibido por el cliente. La empresa de consultoría podría establecer tarifas más altas si sus servicios se perciben como altamente valiosos y capaces de generar grandes beneficios para el cliente.

Precio por hora o sesión. Muchas firmas de consultoría cobran tarifas por hora o por sesión. Estas tarifas pueden variar según la experiencia del consultor y la complejidad del trabajo requerido.

Precio basado en el proyecto. En lugar de cobrar por horas, la empresa puede ofrecer un precio fijo para proyectos específicos. Esto puede ser atractivo para los clientes que prefieren saber exactamente cuánto costará un proyecto desde el principio.

Paquetes de servicios. Ofrecer paquetes de servicios con precios fijos puede simplificar el proceso de compra para los clientes y proporcionarles una idea clara de lo que recibirán por su dinero.

Tabla 6*Proyección de Precios*

La presente proyección de precios se determina partiendo de la *tabla 1.2 Contratista profesional inciso 1.2.4, página 56*. Para el costo de la hora de consultoría técnica, se le sumó el costo de hora del consultor más el costo de la hora del especialista técnico *tabla 1.3 Contratistas técnicos y tecnólogos, categoría 1.3.2*.

Proyección de precios							
Servicios	Categoría	Unidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Consultoría de gestión	1.2.4	Hora/sesión	\$ 23.697	\$ 25.896	\$ 28.299	\$ 30.925	\$ 33.795
Consultoría de estrategia	1.2.4	Hora/sesión	\$ 23.697	\$ 25.896	\$ 28.299	\$ 30.925	\$ 33.795
Consultoría de operaciones	1.2.4	Hora/sesión	\$ 23.697	\$ 25.896	\$ 28.299	\$ 30.925	\$ 33.795
Consultoría y servicio técnico	1.2.4 / 1.3.1	Hora/sesión	\$ 38.623	\$ 42.207	\$ 46.124	\$ 50.404	\$ 55.082
Consultoría por proyecto específico	1.2.4	Proyecto	A convenir	A convenir	A convenir	A convenir	A convenir

Fuente. Elaboración propia.

Descuentos por volumen. Para clientes que contratan servicios en grandes cantidades o de manera recurrente, la empresa podría ofrecer descuentos por volumen.

Estrategia de penetración de mercado. Ofrecer precios bajos inicialmente para captar una cuota de mercado más grande y luego aumentar los precios a medida que la empresa se consolida en el mercado.

Precios diferenciados. Establecer diferentes niveles de precios para diferentes segmentos de clientes, por ejemplo, precios más bajos para empresas pequeñas y precios más altos para grandes corporaciones.

Estrategias de Promoción

De acuerdo al perfil de la audiencia objetivo se pueden implementar varias estrategias de marketing, las cuales se pueden ajustar y optimizar continuamente. Siendo importante la medición del retorno de la inversión.

Marketing en redes sociales: Utilizar plataformas como LinkedIn, Twitter, Facebook, etc., para compartir contenido, interactuar con clientes potenciales, y establecer la presencia y reputación de la empresa en línea.

Colaboraciones estratégicas: Establecer asociaciones con otras empresas o influenciadores en tu industria para ampliar el alcance y la credibilidad de la empresa.

Publicidad pagada: Utilizar campañas de publicidad pagada en línea (por ejemplo, Google Ads, Facebook Ads, LinkedIn Ads) para dirigirse a audiencias específicas y generar leads calificados.

Participación en conferencias y eventos: Asistir o incluso presentar en conferencias, ferias comerciales u otros eventos relacionados con tu industria. Esto puede aumentar la visibilidad de la empresa y generar oportunidades de networking.

Estrategias de Servicio

Con el fin de asegurar la satisfacción del cliente y el éxito del proyecto, RM Ingeniería podría incluir elementos clave como:

Ofrecer resultados de alta calidad mediante el uso de métodos y herramientas idóneas para cada actividad.

Comunicación transparente y continua a través de un líder de proyecto asignado, el cual garantiza una comunicación fluida y eficiente, Proporcionamos actualizaciones periódicas sobre el progreso del proyecto, manteniendo al cliente informado en cada etapa.

Flexibilidad y adaptabilidad, adaptándose rápidamente a cambios en los requisitos del proyecto o en las condiciones del mercado, asegurando que las soluciones ofertadas sigan siendo relevantes y efectivas.

Servicio Post-proyecto: Ofrecer soporte continuo después de la finalización del proyecto para garantizar una transición sin problemas y el mantenimiento del éxito a largo plazo, programando sesiones periódicas de retroalimentación para recopilar la experiencia del cliente y asegurando que se está cumpliendo con sus expectativas.

Investigación y Desarrollo: Mantenemos un enfoque continuo en la innovación y la investigación para estar a la vanguardia de las tendencias y tecnologías emergentes que puedan beneficiar a nuestros clientes.

Una vez implementada esta estrategia se pretende más allá de entregar resultados efectivos, construir relaciones a largo plazo con el cliente, basadas en la confianza y colaboración mutua.

Proyección de demanda

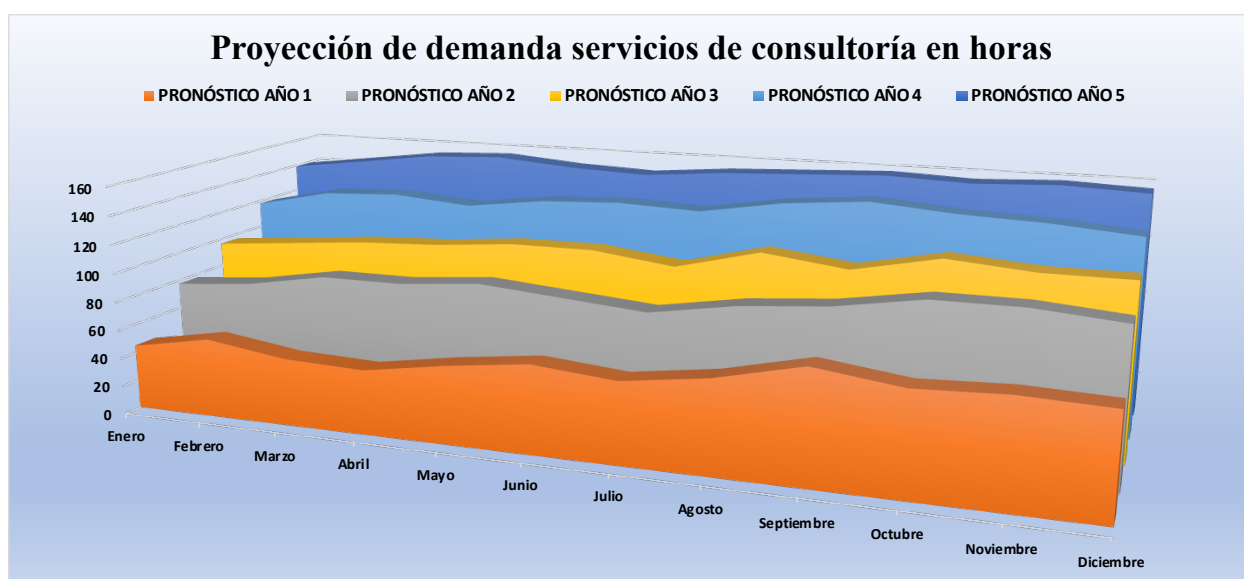
Empleando la técnica de Promedio móvil simple, se presenta una proyección de la demanda, generando un pronóstico de los periodos próximos futuros. Utilizando un promedio o una media aritmética de las N observaciones más recientes de nuestro ejercicio.

La proyección de la demanda de servicios, nos permite a través de datos históricos y supuestos prever una demanda futura, basada en variables relevantes como análisis del sector, competencia, ubicación, tendencias, entre otros.

El método de regresión lineal consiste en utilizar modelos matemáticos que establecen una relación lineal entre una variable independiente como el tiempo (meses) y una variable dependiente que representa la demanda del servicio (horas de asesoría).

Figura 15*Proyección de demanda servicios de consultoría en horas*

A continuación, se presenta una proyección de demanda de servicio de consultoría estimado en horas durante un periodo de 5 años. Teniendo en cuenta que el número de consultores varía de la siguiente forma: 3, 5, 8, 10, 10 consultores para los años 1, 2, 3, 4 y 5 respectivamente.



Fuente. Elaboración propia.

Tabla 7*Proyección de Demanda*

Proyección de demanda estimada en horas facturas mensuales y anuales por consultor, mediante el método de regresión lineal.

	Mes	Horas por consultor al mes	
Pronóstico Año 1	Enero	45	Suma año 1
	Febrero	55	
	Marzo	47	
	Abril	45	
	Mayo	54	
	Junio	61	
	Julio	56	717,46
	Agosto	64	
	Septiembre	77,5	
	Octubre	70,03	
	Noviembre	72,49	
	Diciembre	70,44	
Pronóstico Año 2	Enero	77,46	Suma año 2
	Febrero	82,23	
	Marzo	91,72	
	Abril	91,70	
	Mayo	96,46	
	Junio	91,72	
	Julio	86,96	1143,32
	Agosto	96,46	
	Septiembre	101,21	
	Octubre	110,71	
	Noviembre	110,71	
	Diciembre	105,96	
Pronóstico Año 3	Enero	96,46	Suma año 3
	Febrero	101,21	
	Marzo	105,96	
	Abril	108,34	
	Mayo	113,09	
	Junio	113,09	
	Julio	105,96	1342,81
	Agosto	120,21	
	Septiembre	113,09	
	Octubre	124,96	
	Noviembre	120,21	
	Diciembre	120,21	

			Suma año 4
	Enero	117,84	
	Febrero	129,71	
	Marzo	132,09	
	Abril	127,34	
	Mayo	134,46	
Pronóstico Año 4	Junio	136,84	
	Julio	134,46	1627,80
	Agosto	143,96	
	Septiembre	148,71	
	Octubre	143,96	
	Noviembre	141,59	
	Diciembre	136,84	
<hr/>			
			Suma año 5
	Enero	139,21	
	Febrero	146,34	
	Marzo	153,46	
	Abril	155,84	
	Mayo	151,09	
Pronóstico Año 5	Junio	148,71	
	Julio	153,46	1832,05
	Agosto	155,84	
	Septiembre	158,21	
	Octubre	155,84	
	Noviembre	158,21	
	Diciembre	155,84	
<hr/>			

Fuente. Elaboración propia.

Justificación de Proyección de la demanda

Teniendo en cuenta que los Municipios de Planeta Rica y Montería, así como el departamento de Córdoba, cuentan con alrededor de 10 cultivos permanentes diferentes a lo largo del año entre frutas y tubérculos (Plátano, coco, palma de aceite), representan éstos una estabilidad en la producción, independientemente de las estaciones del año, lo cual significa una ventaja para todas las empresas relacionadas con dicha actividad. Por otra parte, aportan también al crecimiento de la actividad económica de la región los cultivos transitorios que se suman a los permanentes, brindando buena oferta de trabajo.

Por otra parte, la región del San Jorge y el resto del departamento cuenta con importantes empresas del sector agroindustrial como lecheras, queseras, lácteos de búfalo, entre otros, los cuales tienen presencia y actividad permanente en el departamento. La región del San Jorge ha significado una posición de gran importancia para dichas empresas, ya que éstas se han podido establecer y expandir de manera exitosa, como por ejemplo la empresa Cooperativa Colanta, que llegó a Planeta Rica en el año 1996 y que hoy en día después de casi 30 años de operación y crecimiento cuenta con 5 procesos industriales como Leche pasteurizada, leche en polvo, leche UHT, Mantequilla y Tampico, logrando abastecer la demanda del departamento de Córdoba y las grandes ciudades de la costa norte colombiana como Cartagena, Barranquilla, Sincelejo, entre otras, es de resaltar que la Cooperativa Colanta en su planta procesadora cuenta con alrededor de 300 empleados directos. De la misma manera la empresa Lácteos Planeta Rica, la cual a pesar de ser una empresa nueva, ya cuenta con reconocimiento muy importantes como lo son que sus productos Burrata y el Yogur Griego Sabor Natural, obtuvieron el primer lugar en su categoría, en el World Championship Cheese Contest de Madison, Wisconsin, USA.

Otro aspecto que refleja el éxito de las empresas presente en la región del San Jorge y del departamento es el buen posicionamiento en los principales retailers del país como lo son: Olímpica, Euro, Carulla, Jumbo, tiendas D1, entre otras.

Evaluación Operacional

Análisis Detallado de los Procesos Clave en la Empresa

Servicio de consultoría

Se ofrece servicio de consultorías: de gestión, estrategia, tecnologías de la información y de operaciones.

Objetivos del Servicio:

El objetivo de una consultoría, es brindarle a las empresas fundamentos administrativos para el desarrollo de sus actividades, metodologías de trabajo y herramientas para que puedan ejecutar procesos de forma eficiente a través del acompañamiento profesional especializado del consultor. (Rockcontent, 2019)

Propuesta de Valor

Como valor agregado al cliente se encuentra la experticia y el conocimiento especializado en áreas específicas del equipo consultor, lo cual contribuye a crear estrategias y soluciones que se ajusten a las necesidades y objetivos del cliente, evitando optar por enfoques genéricos.

Por otra parte, el servicio de consultoría posee un enfoque en la eficiencia operativa, la cual tiene como principales pilares la optimización de los procesos, reduciendo costos y aumentando productividad, así como la automatización de tareas repetitivas.

Factores Diferenciales

Como factores diferenciales de los servicios de consultoría ofrecidos se encuentran la Innovación y la mejora continua en la prestación del servicio, Introduciendo nuevas ideas y enfoques innovadores que ayuden al cliente a mantenerse competitivo en su industria, actualizando estrategias y mejoras en los procesos basadas en los resultados y las nuevas tendencias del mercado.

Otro aspecto fundamental en la diferenciación del servicio de consultoría consiste en la mejora de la experiencia al cliente, desarrollando estrategia que mejoran la satisfacción y lealtad del cliente. Del mismo modo, implementando un análisis de Feedback, recopilando información de los clientes del cliente y utilizando esta información para mejorar continuamente los productos o servicios.

Modelo de Entrega del Servicio

El servicio se entrega de manera mixta, cuenta con una experiencia presencial incluyendo reuniones en persona y visitas de campo, también se cuenta con

consultoría remota incluyendo videollamadas, talleres, informes, entre otros.

Flujo De Trabajo Desde El Inicio Hasta La Finalización Del Servicio

Figura 16

Diagrama de flujo proceso de consultoría.

El proceso de consultoría es un proceso en el que las partes (Oferente y cliente) establecen un contacto en cualquiera de los diferentes medios de comunicación, ya sea por visitas, página web, redes sociales, entre otras.

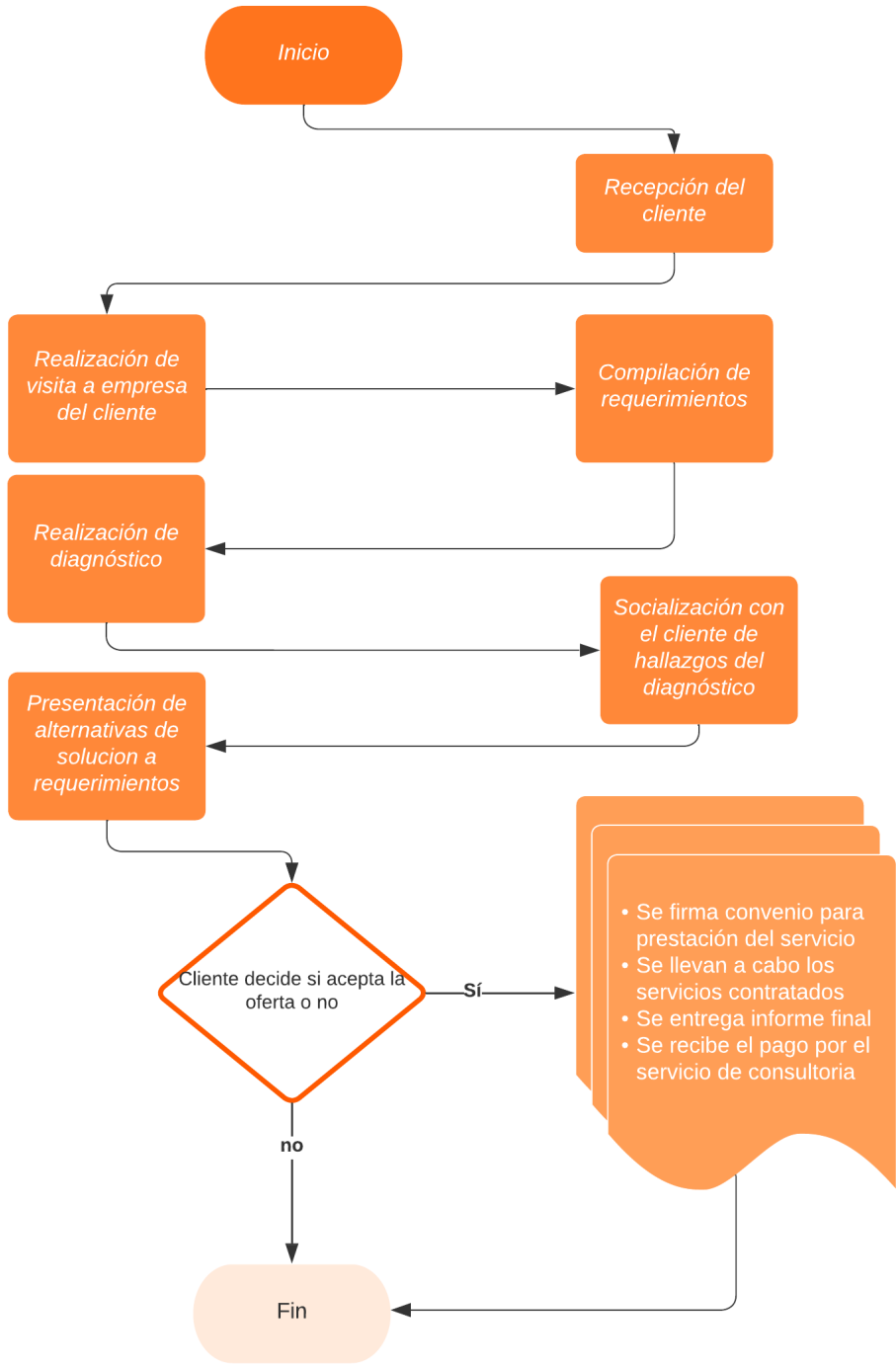
En el siguiente paso se lleva a cabo un intercambio de información en el que regularmente el cliente expresa sus necesidades o requerimientos y el oferente o el consultor sus servicios o alternativas de solución, en caso que exista compatibilidad entre los requerimientos-soluciones, se programa una visita técnica al lugar de trabajo, en el que se recopila de primera mano información valiosa más técnica y precisa sobre los requerimientos y con ello se procede a elaborar un Diagnóstico en el que se plasman las condiciones actuales del sector a intervenir por ejemplo un proceso industrial.

El siguiente paso es la elaboración de un informe en el que se evidencian los hallazgos de la visita y se plasman cuáles serían las intervenciones o correcciones a realizar, con sus respectivos tiempos, recursos y resultados esperados por parte del cliente, socializando las alternativas de solución y seleccionando en conjunto la más favorable por las partes.

Una vez de acuerdo las partes, se procede con la firma de acuerdos, se ejecutan los servicios contratados, se entrega un informe final con toda la información detallada respecto al trabajo realizado y finalmente el Consultor recibe un pago por el servicio prestado.

Diagrama de flujo proceso de consultoria

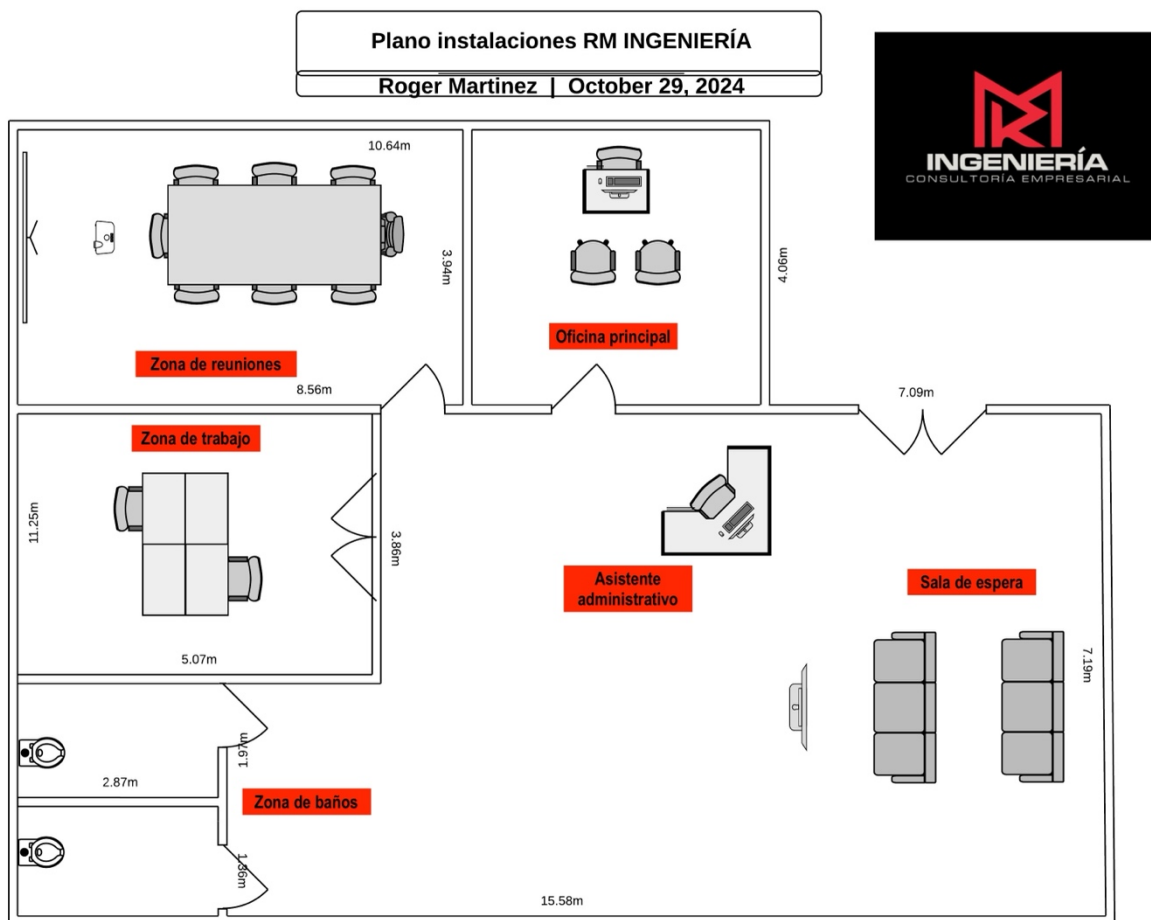
Roger Martinez | August 3, 2024



Fuente. Elaboración propia

Figura 17

Distribución de la planta RM Ingeniería.



Fuente. Elaboración propia

Gestión de los proyectos

Gestionar un proyecto de servicios de consultoría implica una serie de pasos y prácticas específicas para asegurar que el proyecto se complete a tiempo, dentro del presupuesto y cumpliendo con los objetivos del cliente.

Partiendo desde la definición del proyecto, se inicia identificando las necesidades del cliente, definiendo el alcance del proyecto, entregables y límites de tiempo y finalmente se realiza un análisis de viabilidad en términos de recursos, tiempo y presupuesto.

Procediendo con la ejecución del proyecto, se establece una comunicación regular y permanente con el cliente, se realiza una gestión del equipo de trabajo asignando el recurso humano idóneo, se monitorea el progreso del proyecto utilizando herramientas y técnicas que aseguren que el proyecto vaya según lo planeado. Finalmente, se realiza una gestión de los cambios que puedan surgir, siendo flexible y capaz de gestionarlos según sea necesario.

Como medidas de control y seguimiento del proyecto, se realizan revisiones regulares periódicas para evaluar el proyecto, se asegura que los entregables cumplan con los estándares de calidad acordados y por último se proporcionan al cliente informes del estado del proyecto.

Para realizar un cierre de proyecto exitoso se asegura que todos los entregables se han completado y entregado al cliente. Se realiza una revisión final con el cliente para asegurar la satisfacción y se evalúan lecciones aprendidas y áreas de mejora para proyectos futuros.

Adicionalmente, se provee un soporte post-implementación de ser necesario, así como también se recoge un feedback del cliente.

Herramientas y Recursos

Herramientas de Gestión de Proyectos

Microsoft Project

Herramientas de Comunicación y Colaboración

Microsoft Teams

Zoom

Software de Análisis y Visualización de Datos

Power BI

Satisfacción del cliente

Encuestas en línea, reuniones de revisión, entrevistas, opiniones y testimonios en sitios web y redes sociales.

Tabla 8

Necesidades y Requerimientos

Necesidades y Requerimientos				
Equipos de oficina	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Computador portátil	Unidad	8	\$ 3.000.000	\$ 24.000.000
Televisor 55 pulgadas	Unidad	1	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
Video beam	Unidad	1	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
Impresora	Unidad	1	\$ 3.500.000	\$ 3.500.000
Celular corporativo	Unidad	1	\$ 800.000	\$ 800.000
Subtotal				\$ 33.300.000
Software y licencias	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Microsoft project	Unidad	1	\$ 2.551.000	\$ 2.551.000
Software contable y administración	Unidad	1	\$ 900.000	\$ 900.000
Subtotal				\$ 3.451.000
Muebles y enseres	Unidad	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Escritorio de oficina	Unidad	8	\$ 1.380.000	\$ 11.040.000
Silla de oficina	Unidad	8	\$ 240.000	\$ 1.920.000
Sofá	Unidad	2	\$ 3.550.000	\$ 7.100.000
Silla de espera x 4	Unidad	2	\$ 850.000	\$ 1.700.000
Aire acondicionado 1 Hp	Unidad	3	\$ 1.600.000	\$ 4.800.000
Subtotal				\$ 26.560.000
Total				\$ 63.311.000

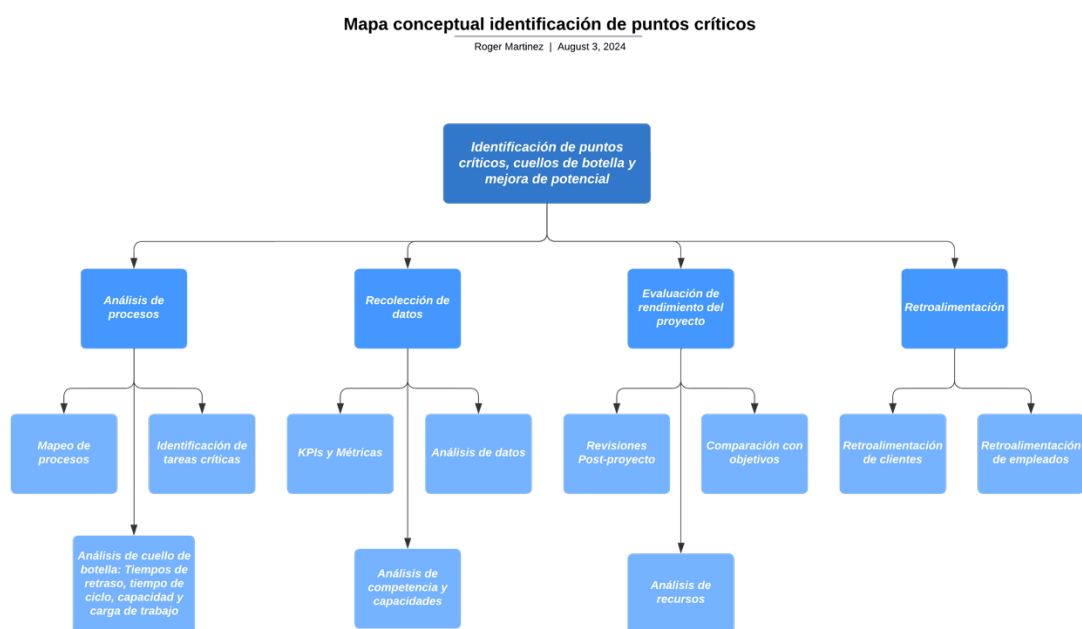
Fuente. Elaboración propia.

Figura 18

Mapa Conceptual Identificación De Puntos Críticos

Identificar los puntos críticos, cuellos de botella y áreas de mejora potencial en cada proceso.

Fuente. Elaboración propia



Fuente. Elaboración propia.

Figura 19

Asignación De Recursos Humanos Y Materiales En Cada Etapa Del Proceso De Consultoría

Si bien durante el proceso de consultoría consta de varias etapas, en cada una de ellas intervienen diferentes actores, los cuales cuentan con una función especial y entre todos aportan para llevar a cabo el proceso de consultoría de manera exitosa, ya sea desde la parte

administrativa, técnica, de planeación, entre otras. Teniendo en cuenta lo anterior, es necesario realizar una asignación de recursos por etapa, que permita contar con el recurso humano idóneo, así como con las herramientas adecuadas, con el fin de realizar el trabajo en tiempo y forma planeada. A continuación se presentan las etapas del proceso de consultoría por colores con cada uno de sus recursos, tanto humanos como materiales. Cabe resaltar que dependiendo la complejidad del proyecto el número de participantes puede aumentar o disminuir, así como también es posible la adquisición de nuevas herramientas o equipos que se requieran.

Recursos Humanos	Herramientas
Definición del proyecto	
<div data-bbox="342 827 469 919"> <p>Gerente del proyecto Responsable de la coordinación y planificación inicial. GD 1</p> </div> <div data-bbox="505 827 664 919"> <p>Equipo de consultores Para entender las necesidades del cliente y definir el alcance del proyecto. CS 1</p> </div>	<div data-bbox="976 827 1092 919"> <p>Microsoft Project Herramienta de gestión de proyectos MP 1</p> </div> <div data-bbox="1138 827 1281 919"> <p>Plantillas para la definición del alcance Documentación y formularios P 4</p> </div> <div data-bbox="1317 827 1417 919"> <p>Microsoft Teams, Zoom Herramientas para reuniones MT 2</p> </div>
Ejecución del proyecto	
<div data-bbox="342 1012 469 1104"> <p>Gerente del proyecto Responsable de la coordinación y planificación inicial. GD 1</p> </div> <div data-bbox="505 1012 664 1104"> <p>Equipo de consultores Para entender las necesidades del cliente y definir el alcance del proyecto. CS 2</p> </div> <div data-bbox="699 1012 870 1104"> <p>Especialistas Técnicos Para tareas específicas que requieran habilidades técnicas especializadas. ET 2</p> </div>	<div data-bbox="976 1012 1135 1104"> <p>Manuales, catálogos, guías Documentación técnica ET 2</p> </div> <div data-bbox="1154 1012 1320 1104"> <p>Tablet, Computador Herramientas de comunicación y registro ET 2</p> </div>
Medidas de control y seguimiento del proyecto	
<div data-bbox="342 1197 469 1289"> <p>Gerente del proyecto Responsable de la coordinación y planificación inicial. GD 1</p> </div> <div data-bbox="505 1197 664 1289"> <p>Equipo de consultores Para entender las necesidades del cliente y definir el alcance del proyecto. CS 2</p> </div> <div data-bbox="699 1197 854 1289"> <p>Especialistas Técnicos Para tareas específicas que requieran habilidades técnicas especializadas. ET 2</p> </div>	<div data-bbox="976 1197 1092 1289"> <p>Microsoft Project Herramienta de gestión de proyectos MP 1</p> </div> <div data-bbox="1105 1197 1222 1289"> <p>Microsoft Power BI Software de seguimiento y reportes MP 1</p> </div> <div data-bbox="1235 1197 1352 1289"> <p>KPIs - Dashboards Indicadores de rendimiento MP 1</p> </div>
Cierre del proyecto	
<div data-bbox="342 1381 469 1474"> <p>Gerente del proyecto Responsable de la coordinación y planificación inicial. GD 1</p> </div> <div data-bbox="505 1381 664 1474"> <p>Equipo de consultores Para entender las necesidades del cliente y definir el alcance del proyecto. CS 2</p> </div>	<div data-bbox="976 1381 1092 1474"> <p>Informes de cierre, documentación del proyecto Documentación final MP 1</p> </div> <div data-bbox="1105 1381 1222 1474"> <p>Encuestas y formularios de retroalimentación Herramientas de evaluación MP 1</p> </div>
Soporte Post-implementación	
<div data-bbox="342 1566 469 1659"> <p>Gerente del proyecto Responsable de la coordinación y planificación inicial. GD 1</p> </div> <div data-bbox="505 1566 664 1659"> <p>Equipo de consultores Para entender las necesidades del cliente y definir el alcance del proyecto. CS 2</p> </div>	<div data-bbox="976 1566 1092 1659"> <p>Plantilla de soporte y seguimiento Herramienta de soporte técnico MP 1</p> </div> <div data-bbox="1105 1566 1222 1659"> <p>Guías y manuales para el cliente Documentación de soporte MP 1</p> </div>

Fuente. Elaboración propia.

Establecer Indicadores Clave De Rendimiento (Kpis) Para Medir La Eficiencia Y La Efectividad En La Entrega De Proyectos.

Con el fin de medir el desempeño financiero, la eficiencia operativa, la efectividad en la gestión de proyectos y la satisfacción del cliente, entre otros aspectos claves, se establecen los siguientes KPIs (Indicadores clave de rendimiento):

Productividad: Ingresos generados por empleado o consultor.

$$\text{Ingresos por consultor} = \frac{\text{Ingresos totales}}{\text{número de consultores}}$$

Rentabilidad por Proyecto. Margen de beneficio obtenido en proyectos específicos en comparación con los costos totales.

$$\text{Rentabilidad del proyecto} = \frac{\text{Beneficio neto del proyecto}}{\text{Costo total del proyecto}} \times 100$$

Tiempo Promedio por Proyecto. Tiempo medio necesario para completar un proyecto desde el inicio hasta la entrega.

$$\text{Tiempo promedio por proyecto} = \frac{\text{Suma de tiempos de todos los proyectos}}{\text{Número e proyectos}}$$

Índice de Cumplimiento de Plazos. Porcentaje de proyectos completados dentro del plazo acordado.

$$\text{Cumplimiento de plazos} = \frac{\text{Número de proyectos a tiempo}}{\text{Número total de proyectos}}$$

Satisfacción del Cliente. Medida a través de encuestas de satisfacción o índices de recomendación.

Propuesta De Recomendaciones Específicas Para Mejorar Los Procesos Y Aumentar La Eficiencia Operativa.

Automatización de Procesos

Implementar Software de Gestión de Proyectos: Utilizar herramientas como Microsoft Project, Asana o Trello o para gestionar proyectos de manera más eficiente.

Automatización de Tareas Repetitivas: Utilizar software de automatización para tareas administrativas, como facturación, gestión de tiempos y generación de informes.

Estandarización de Procedimientos

Documentar Procesos: Crear manuales de procedimientos y guías de mejores prácticas para asegurar que todos los empleados sigan las mismas directrices.

Uso de Plantillas: Desarrollar y utilizar plantillas estándar para informes, propuestas y otros documentos recurrentes.

Capacitación y Desarrollo

Formación Continua: Invertir en la capacitación de empleados para mejorar sus habilidades y competencias.

Mejora de la Comunicación Interna

Reuniones Regulares: Realizar reuniones regulares para asegurar que todos estén al tanto de los avances y desafíos de los proyectos.

Herramientas de Comunicación: Utilizar herramientas de comunicación interna, como Microsoft Teams, para mejorar la colaboración.

Diseño De Plan De Acción Para Implementar Las Recomendaciones De Mejora.

El presente plan de acción proporciona una hoja de ruta estructurada para implementar mejoras en los procesos y aumentar la eficiencia operativa en una empresa. A continuación se presenta un diseño del plan:

El primer paso consiste en desarrollar plantillas para propuestas, informes, manuales, procedimientos, entre otros insumos fundamentales para el funcionamiento de la empresa. Luego se obtienen los recursos que harán posible que se realicen automatizaciones en los procesos, primero un software de Gestión de Proyectos como Microsoft Project, en el cual se van plasmando cada uno de los proyectos, planificando sus actividades con sus respectivos cronogramas y responsables. Seguidamente, la obtención de software de automatización para tareas administrativas, lo que aportará de manera oportuna aspectos relevantes como facturación y generación de informes. Finalmente, invertir en la capacitación de los trabajadores, mejorando su desempeño.

Establecer un sistema de seguimiento para monitorear la implementación de los cambios y ajustar estrategias según sea necesario.

Para realizar un seguimiento detallado y certero, visualizando de manera centrada, ágil y en un solo lugar el comportamiento de cada una de las variables, se elaborará un Panel de control o Dashboard, incluyendo KPIs, barras de progreso y métricas claves.

A través de un modelo operacional una empresa de consultoría puede operar de manera más eficiente, ofreciendo un servicio de alta calidad, tomando decisiones informadas, adaptándose al cambio y creciendo de manera sostenible.

Evaluación Organizacional

Modelo Financiero

Con el objetivo de definir un modelo de financiero, se proyectan aspectos clave del negocio, incluyendo ingresos, costos, márgenes, y proyecciones de crecimiento.

Revisión de Ingresos y Fuentes de Financiamiento

Ingresos por Servicios de Consultoría

Descripción: Ingresos generados por la prestación de servicios de consultoría.

Cálculo: Tarifa por Hora x Número de Horas Facturables: Para proyectos que se facturan por horas.

Tarifa Fija por Proyecto: Para proyectos con un precio fijo acordado.

Ingresos por Servicios Adicionales

Descripción: Ingresos de servicios complementarios, como formación, auditorías, o licencias de software.

Cálculo: Precio del Servicio x Volumen de Ventas: Para servicios adicionales facturados de manera independiente.

Ingresos Recurrentes

Descripción: Ingresos provenientes de contratos de consultoría a largo plazo o de retainer fees.

Cálculo: Tarifa Mensual x Número de Meses: Para contratos con pagos mensuales.

Proyecciones Financieras

Supuestos Básicos

Tarifa Promedio por Hora: \$125.000

Número de Consultores: 5

Horas Facturables por Consultor al Mes: 80 horas

Crecimiento Anual de Ingresos: 30%

Crecimiento Anual de Costos: 15%

Gastos Operativos Fijos Mensuales: \$18,725,000

Impuesto sobre la Renta: 10%

Tabla 9

Proyección de Ingresos

Proyección De Ingresos			
Año	Número de Consultores	Horas Facturables Anuales por consultor	Ingresos Anuales
Año 1	3	717	\$ 268.875.000
Año 2	5	1143	\$ 780.669.000

Año 3	8	1343	\$	1.603.826.501
Año 4	10	1628	\$	2.655.745.612
Año 5	10	1832	\$	3.265.864.994

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 10

Proyección de Costos

Proyección De Costos			
Año	Costos directos	Costos indirectos	Costos totales
Año 1	\$ 487.200.000	\$ 644.240.000	\$ 1.131.440.000
Año 2	\$ 506.444.400	\$ 704.025.472	\$ 1.210.469.872
Año 3	\$ 526.448.954	\$ 769.359.036	\$ 1.295.807.990
Año 4	\$ 547.243.687	\$ 840.755.554	\$ 1.387.999.242
Año 5	\$ 568.859.813	\$ 918.777.670	\$ 1.487.637.483

Fuente. Elaboración propia.

Cálculo del Margen Bruto y Margen Operativo

Margen Bruto:

$$\text{Margen Bruto} = \text{Ingresos Anuales} - \text{Costos Directos Totales}$$

Margen Operativo:

Margen Operativo

$$= \text{Margen Bruto} - \text{Gastos Operativos Fijos Anuales}$$

Tabla 11

Cálculo De Margen Bruto Y Margen Operativo

Cálculo del Margen Bruto y Margen Operativo	
---	--

	Ingresos			Costos	Margen
Año	Anuales	Costos Directos	Margen Bruto	indirectos	Operativo
Año	\$	\$	-\$		-\$
1	268.875.000	487.200.000	218.325.000	\$ 644.240.000	862.565.000
Año	\$	\$	\$		-\$
2	780.669.000	506.444.400	274.224.600	\$ 704.025.472	429.800.872
Año	\$	\$	\$		\$
3	1.603.826.501	526.448.954	1.077.377.547	\$ 769.359.036	308.018.512
Año	\$	\$	\$		\$
4	2.655.745.612	547.243.687	2.108.501.924	\$ 840.755.554	1.267.746.370
Año	\$	\$	\$		\$
5	3.265.864.994	568.859.813	2.697.005.181	\$ 918.777.670	1.778.227.511

Fuente. Elaboración propia.

Cálculo del Margen Neto

Impuesto sobre la Renta: 10% del Margen Operativo.
Margen Neto:

Margen Neto = Margen Operativo – Impuesto sobre la Renta

Tabla 12

Cálculo de Margen Neto

Cálculo del Margen Neto			
Año	Margen Operativo	Impuesto sobre la Renta (10%)	Margen Neto
Año 1	-\$ 862.565.000	-\$ 86.256.500	-\$ 776.308.500
Año 2	-\$ 429.800.872	-\$ 42.980.087	-\$ 386.820.785
Año 3	\$ 308.018.512	\$ 30.801.851	\$ 277.216.660
Año 4	\$ 1.267.746.370	\$ 126.774.637	\$ 1.140.971.733
Año 5	\$ 1.778.227.511	\$ 177.822.751	\$ 1.600.404.760

Fuente. Elaboración propia.

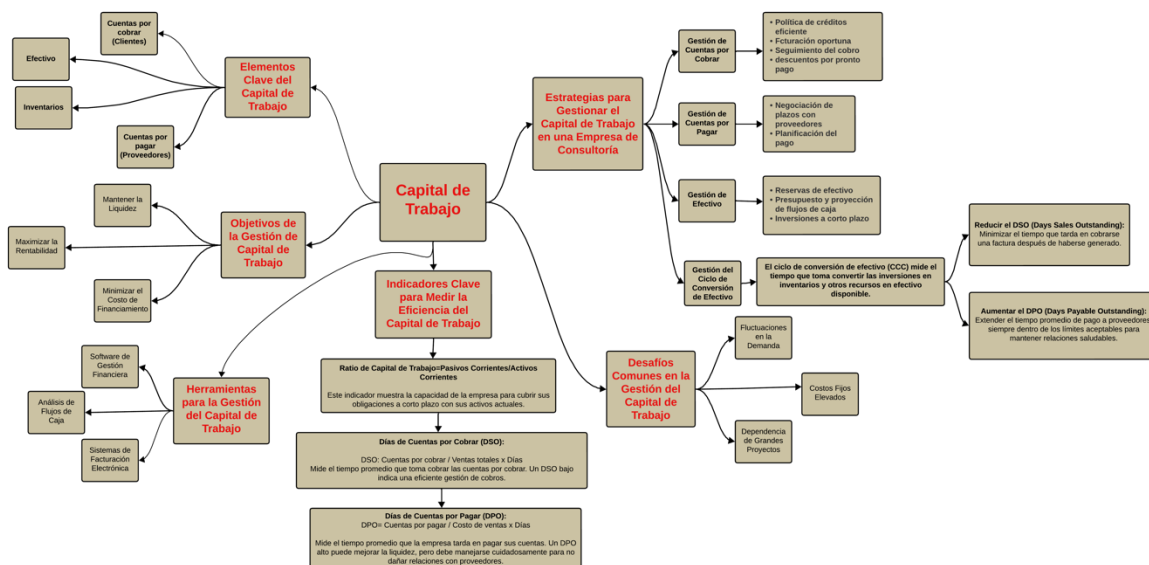
Gestión de Capital de Trabajo

El capital de trabajo, el cual es el dinero que tiene disponible para llevar a cabo las operaciones cotidianas, afecta muchos aspectos de su negocio, desde pagar a los empleados y proveedores hasta planificar un crecimiento sostenible a largo plazo. En resumen, es el dinero que tiene disponible para cumplir con sus obligaciones actuales a corto plazo y es un excelente indicador de la salud de un negocio. Tener suficiente capital de trabajo puede marcar la diferencia a la hora de construir un negocio próspero que esté listo para explorar nuevas oportunidades. (Bank of America, 2024).

La gestión del capital de trabajo es fundamental para asegurar que una empresa de consultoría tenga suficiente liquidez para operar de manera eficiente y sin interrupciones.

Figura 20

Mapa mental de capital de trabajo



Fuente. Elaboración propia.

Una gestión eficiente del capital de trabajo en una empresa de consultoría asegura que la empresa pueda cumplir con sus obligaciones a corto plazo, mantener operaciones fluidas y aprovechar oportunidades de crecimiento sin recurrir a financiamiento externo costoso. La clave está en equilibrar cuidadosamente los plazos de cobro y pago, mantener una reserva de efectivo adecuada, y realizar un monitoreo constante de los flujos de caja.

Análisis TIR y VAN

Tasa Interna De Retorno TIR

Tasa Interna de Retorno

“La TIR, expresa el crecimiento del capital en términos relativos y determina la tasa de crecimiento del capital por período” (Rocabert, 2007).

Es otro criterio utilizado para la toma de decisiones sobre los proyectos de inversión y financiamiento. Se define como la tasa de descuento que iguala el valor presente de los ingresos del proyecto con el valor presente de los egresos. Es la tasa de interés que, utilizada en el cálculo del Valor Actual Neto, hace que este sea igual a 0. El argumento básico que respalda a este método es que señala el rendimiento generado por los fondos invertidos en el proyecto en una sola cifra que resume las condiciones y méritos de aquel. (Mete, 2014)

Al no depender de las condiciones que prevalecen en el mercado financiero, se la denomina tasa interna de rendimiento: es la cifra interna o intrínseca del proyecto, es decir, mide el rendimiento del dinero mantenido en el proyecto, y no depende de otra cosa que no sean los flujos de efectivo de aquel. (Mete, 2014)

La fórmula de la Tasa Interna de Retorno es:

$$TIR = i_1 + \frac{[(i_2 - i_1)(VAN_1)]}{[ABS(VAN_2 - VAN_1)]}$$

Donde:

- i_1 = Tasa de interés con el VAN positivo.

- i_2 = La tasa de interés con el VAN negativo.

VAN_1 = Valor actual neto positivo

VAN_2 = Valor actual neto negativo

ABS = Valor absoluto de los VAN, esto sin tener en cuenta el signo negativo. (Ross, Westerfield & Jaffe, 2010)

Importancia

Es importante porque se puede enfocar en la ganancia o también se puede saber si se va a ganar o perder. Sin embargo, su importancia nos permite conocer en forma rápida la liquidez de la empresa, entregándonos una información clave que nos ayuda a tomar decisiones tales como: ¿Cuánto podemos comprar de mercadería? ¿Podemos comprar al contado o es necesario solicitar crédito? ¿Debemos cobrar al contado o es posible otorgar crédito? ¿Podemos pagar las deudas en su fecha de vencimiento o debemos pedir un refinanciamiento? ¿Podemos invertir el excedente de dinero en otras inversiones? (Dolores, 2016)

Valor Actual Neto

“El VAN mide la deseabilidad de un proyecto en términos absolutos. Calcula la cantidad total en que ha aumentado el capital como consecuencia del proyecto” (Rocabert, 2007).

“El Valor Actual Neto (VAN) es el método más conocido para evaluar proyectos de inversión a largo plazo. El Valor Actual Neto nos permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero: maximizar la inversión” (Revelo, 2018).

La fórmula del Valor Actual Neto es:

$$VAN = -I + \frac{FNE}{(1+i)^n}$$

Donde:

- $-I$ = Inversión inicial.
- FNE = Flujos netos de efectivo.
- $(1+i)^n$ = Tasa de descuento. (Revelo, 2018)

Interpretación

Tabla 13

VAN

Valor	Significado	Decisión
$VAN > 0$	La inversión produciría ganancias por encima de la rentabilidad exigida (r)	El proyecto puede aceptarse
$VAN < 0$	La inversión produciría pérdidas por debajo de la rentabilidad exigida (r)	El proyecto debería rechazarse
$VAN = 0$	La inversión no produciría ganancias ni pérdidas	Dado que el proyecto no agrega valor monetario por encima de la rentabilidad exigida (r), la decisión debería basarse en otros criterios, como la obtención de un mejor posicionamiento en el mercado u otros factores.

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 14*Criterios de Decisión*

Criterios de Decisión	
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor.	12%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	192%
VAN (Valor actual neto)	\$ 956.059.767
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	3
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación) en meses	
implementación) en meses.	24
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos a solicitar.	\$ 65.441.000
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio	12
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio	24

Fuente. Elaboración propia.

Importancia

Mediante el estudio y aplicación del VAN a un proyecto de inversión se proporciona una herramienta cuantitativa al directivo financiero para que respalde su decisión y halla una disminución del riesgo, puesto a que el valor presente neto utiliza una tasa

que representa al mismo, brindándole un nivel de seguridad satisfactorio para invertir, y disponer a dirigir actividades, recursos, materiales, talento humano, y todo lo pertinente para llevar a cabo dicho proyecto. (Orlando, 2016)

Es aquí donde radica la importancia del VAN en que a pesar de ser un valor positivo, le presenta al empresario una expectativa, y responde si es o no conveniente, porque el negocio es confiable pero, ¿me conviene? Y eso es lo que muchos inversionistas quieren saber. Entonces la aplicación del y estudio del VAN resulta eficaz para que se aprecie tal situación y determinar si es conveniente invertir. (Orlando, 2016)

Tabla 15

Flujo de Caja

De acuerdo a Bogotá Emprende, “el flujo de caja sirve para determinar el saldo de efectivo con el que puede contar la empresa al final de un periodo de tiempo.

Ayuda a saber si la empresa va a disponer de fondos suficientes para cubrir sus gastos operativos-como compra de materia prima, pago de salarios y pago de servicios públicos-y eventuales requerimientos, para saber si se debe renegociar el vencimiento de alguna obligación, o si se pueden invertir el excedente financiero. En conclusión, si se cuenta con el capital suficiente para mantener el negocio en marcha.” (Bogotá Emprende. (s.f), s.f.)

Flujo de Caja

Flujo de Caja	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Operativo						
Utilidad Operacional		-\$	-\$	\$	\$	\$
		862.565.000	429.800.872	308.018.512	1.267.746.370	1.778.227.511
		-\$	-\$	\$	\$	\$
Depreciaciones		34.502.600	17.192.035	12.320.740	50.709.855	71.129.100
		-\$	-\$			
Impuestos		86.256.500	42.980.087	\$ 30.801.851	\$ 126.774.637	\$ 177.822.751
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Neto Flujo De Caja Operativo		-\$	-\$	\$	\$	\$
		828.062.400	412.608.837	295.697.771	1.217.036.515	1.707.098.411
Inversión en Maquinaria y Equipo		\$	\$	\$	\$	\$
		-	-	-	-	-
Inversión en Muebles	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	26.560.000	-	-	-	-	-
Inversión en Equipos de Oficina	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	36.751.000	-	-	-	-	-
Inversión Activos Fijos	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	-	-	-	-	-	-
Neto Flujo de Caja Inversión	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	-	-	-	-	-	-
Flujo de Caja Financiamiento	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	-	-	-	-	-	-
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	\$					
	40.000.000					
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo		-\$	-\$	-\$	-\$	-\$
		10.677.335	10.677.335	10.677.335	10.677.335	10.677.335
Intereses Pagados		-\$	-\$	-\$	-\$	-\$
		4.465.725	3.677.938	2.790.239	1.789.958	662.816
Dividendos Pagados						
	\$					
Capital	25.441.000					

Neto Flujo de Caja	\$	-\$	-\$	-\$	-\$	-\$
Financiamiento	65.441.000	15.143.060	14.355.272	13.467.574	12.467.292	11.340.150
	\$	-\$	-\$	\$	\$	\$
Neto Periodo	25.441.000	843.205.460	426.964.110	282.230.197	1.204.569.223	1.695.758.260
		\$	-\$	-\$	-\$	\$
Saldo anterior		25.441.000	817.764.460	1.244.728.570	962.498.372	242.070.851
	\$	-\$	-\$	-\$	\$	\$
Saldo siguiente	25.441.000	817.764.460	1.244.728.570	962.498.372	242.070.851	1.937.829.111

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 16

Balance General

De acuerdo al banco BBVA, “El balance general o balance de situación de una empresa es un documento contable financiero que refleja la situación económica y patrimonial de la misma en una fecha determinada; lo que en términos contables se conoce como imagen fiel. Este documento, que se elabora periódicamente, permite conocer la situación financiera y patrimonial de una compañía en un momento concreto, pues en él se detallan sus activos, sus pasivos y su capital.” (*Banco BBVA, s.f.*)

Balance General						
Balance General	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo						
Efectivo						
Total activo corriente						
Terrenos						
Maquinaria y equipo de operación						

	\$					
Muebles y enseres	26.560.00 0					
	\$					
Equipos de Oficina	33.300.00 0					
Total activo fijos	\$ -					
Activo						
Pasivo						
Impuestos por pagar	\$ -	\$ 86.256.500	\$ 42.980.087	\$ 30.801.851	\$ 126.774.637	\$ 177.822.751
	\$					
Obligaciones financieras	40.000.00 0	\$ 10.677.335	\$ 10.677.335	\$ 10.677.335	\$ 10.677.335	\$ 10.677.335
	\$					
Pasivo	40.000.00 0	\$ 96.933.835	\$ 53.657.422	\$ 41.479.186	\$ 137.451.972	\$ 188.500.086
Patrimonio						
	\$					
Capital social	25.441.00 0	\$ 25.441.000	\$ 25.441.000	\$ 25.441.000	\$ 25.441.000	\$ 25.441.000
Reserva legal acumulada						
Utilidades retenidas						
		-\$	-\$	\$	\$	\$
Utilidades del ejercicio	\$ -	776.308.50 0	386.820.78 5	277.216.66 0	1.140.971.73 3	1.600.404.76 0
	\$	-\$	-\$	\$	\$	\$
Patrimonio	25.441.00 0	750.867.50 0	361.379.78 5	302.657.66 0	1.166.412.73 3	1.625.845.76 0
	\$	-\$	-\$	\$	\$	\$
Pasivo + Patrimonio	65.441.00 0	653.933.66 5	307.722.36 3	344.136.84 6	1.303.864.70 5	1.814.345.84 6

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 17*Estado de Resultados*

De acuerdo a l universidad Veracruzana, “El Estado de resultados debe mostrar la información relacionada con las operaciones de una entidad lucrativa en un periodo contable mediante un adecuado enfrentamiento de los ingresos con los costos y gastos relativos, para así determinar la utilidad o pérdida neta del periodo, la cual forma parte del capital ganado de esas entidades.

El Estado de resultados es un estado financiero dinámico porque proporciona información que corresponde a un periodo. Los estados financieros estáticos son los que muestran información a una fecha determinada. En el Estado de resultados se detallan los logros obtenidos (ingresos) por la administración de la entidad en un periodo determinado y los esfuerzos realizados (costos y gastos) para alcanzar dichos logros.” (Universidad Veracruzana, s.f.)

Estado de Resultados					
Estado de Resultados	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	\$	\$	\$	\$	\$
Ventas	268.875.000	780.669.000	1.603.826.501	2.655.745.612	3.265.864.994
Devoluciones y rebajas en ventas					
Materia prima, mano de obra	\$ 487.200.000	\$ 629.452.800	\$ 846.935.037	\$ 1.041.417.690	\$ 1.138.061.251
Depreciación					
Agotamiento					
Utilidad bruta	-\$ 218.325.000	\$ 151.216.200	\$ 756.891.464	\$ 1.614.327.922	\$ 2.127.803.743
Gasto de ventas					
Gastos de administración	\$ 285.200.000	305.078.440	\$ 326.342.407	\$ 349.088.473	\$ 373.419.940
Provisiones					

Amortización gastos					
Utilidad operativa	-\$	-\$	\$	\$	\$
	862.565.000	429.800.872	308.018.512	1.267.746.370	1.778.227.511
Otros ingresos					
Intereses	\$	\$			
Otros ingresos y egresos	86.256.500	42.980.087	\$ 30.801.851	\$ 126.774.637	\$ 177.822.751
Utilidad antes de impuestos	-\$	-\$	\$	\$	\$
	948.821.500	472.780.959	277.216.660	1.140.971.733	1.600.404.760
Impuesto renta + CREE.	\$	\$	\$	\$	\$
	86.256.500	42.980.087	30.801.851	126.774.637	177.822.751
Utilidad neta final	-\$	-\$	\$	\$	\$
	1.035.078.000	515.761.046	246.414.809	1.014.197.096	1.422.582.009

Fuente. Elaboración propia.

Evaluación financiera

Constitución de la empresa

Definición del Nombre y Objeto Social

Nombre de la Empresa: RM Ingeniería

Objeto Social: Prestación de servicios de consultoría empresarial a pequeñas y medianas empresas de los municipios de Planeta Rica y Montería.

Logotipo:

Figura 21

Logotipo de la empresa



Fuente. Elaboración propia.

Selección de la Estructura Jurídica

Tipo de Empresa: Empresa Unipersonal

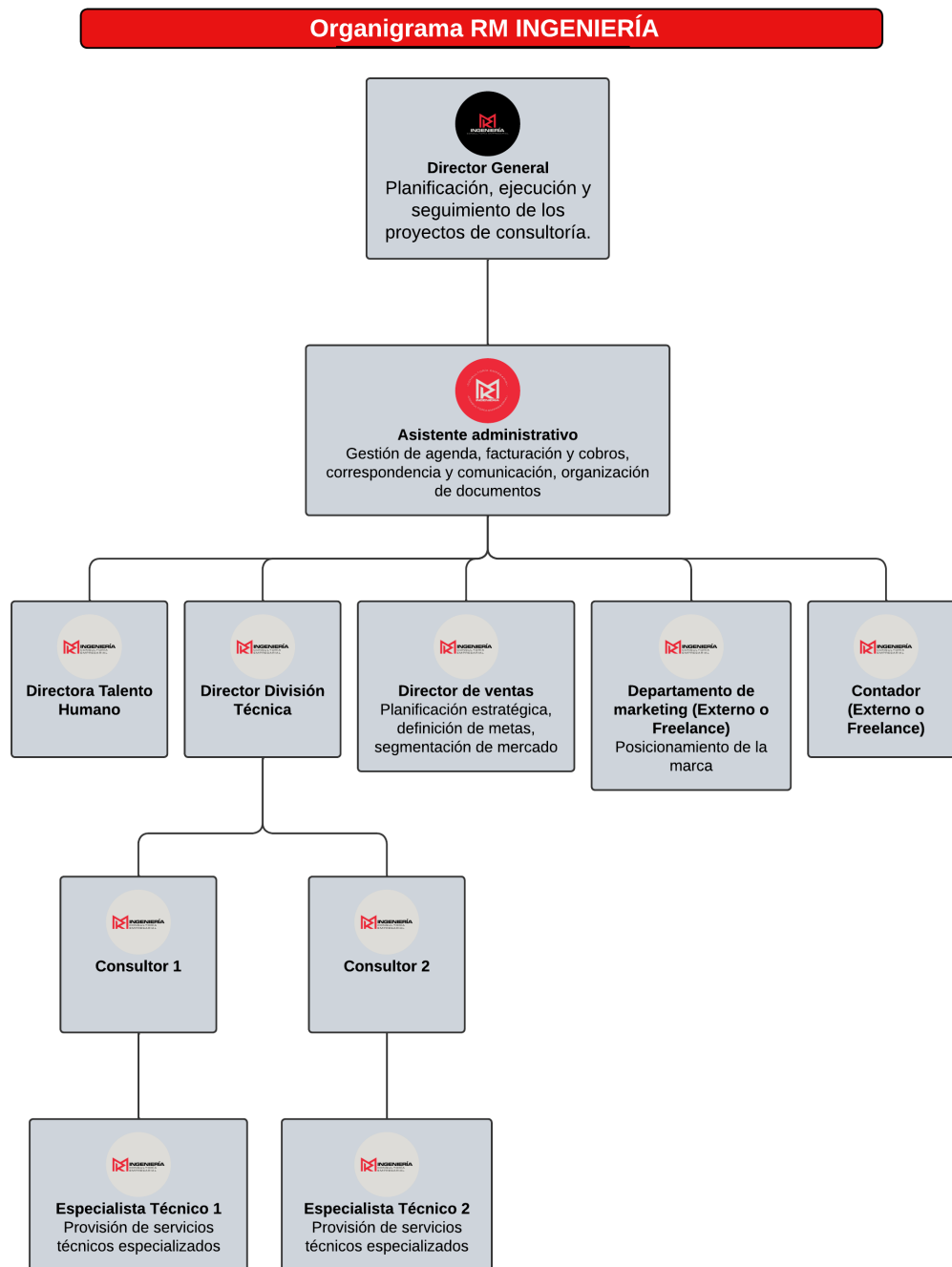
Razón: Empresa Unipersonal

La empresa unipersonal puede ser constituida por “una persona natural o jurídica que reúna las calidades para ejercer el comercio”. Lo anterior indica que una sola persona, sea comerciante persona natural o comerciante persona jurídica, está habilitada para constituir una empresa unipersonal. Las calidades para ejercer el comercio que se le exigirán a dicha persona, no son otras que las consagradas en las disposiciones generales del libro. Primero del código de Comercio. Paréntesis artículo 10 a 18). (Secretaria senado, s.f.)

Establecer una Estructura Organizacional, Niveles de Jerarquía, Funciones, Responsabilidades de Cada Departamento.

Figura 22

Organigrama RM ingeniería



Fuente. Elaboración propia.

Descripción de Cargos Recurso Humano

A continuación, se presentan funciones y requisitos para cada uno de los cargos del organigrama RM Ingeniería.

Tabla 18

Descripción del Cargo de Gerente

Descripción de cargo	
Nombre del cargo:	Gerente general
Departamento:	Administrativo
Cargos supervisados	6
Jefe inmediato:	Gerente general

Función general:

Establece la visión, misión y objetivos a largo plazo de la empresa y define las estrategias necesarias para alcanzarlos. Realiza las decisiones clave que afectan a toda la empresa, incluyendo la aprobación de presupuestos, inversiones y planes de crecimiento.

Funciones específicas:

1. Supervisión Financiera: Controla y optimiza el presupuesto, revisa los informes financieros y se asegura de que la empresa mantenga su estabilidad y crecimiento económico.
2. Gestión de Recursos Humanos: Colabora con el equipo de RR. HH. en la contratación, capacitación y desarrollo del personal, además de establecer políticas de retención y evaluación de talento.
3. Desarrollo de Nuevos Negocios: Identifica y evalúa oportunidades de crecimiento, nuevas líneas de negocio, alianzas y expansión a nuevos mercados.
4. Relación con Inversionistas y Socios: Mantiene una comunicación fluida con inversionistas, accionistas y otros socios estratégicos, y gestiona la imagen y reputación de la empresa.
5. Dirección: Lidera y motiva a los empleados para asegurar que cada departamento esté alineado con los objetivos estratégicos de la organización.

Perfil del cargo

Profesional en Ingeniería industrial, eléctrica, mecánica, administración de empresas

Experiencia

2 años de experiencia en áreas administrativas, procesos industriales y manejo de personal

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 19

Descripción del Cargo de Asistente Administrativo

Descripción de cargo	
Nombre del cargo:	Asistente administrativo
Departamento:	Administrativo
Cargos supervisados	0
Jefe inmediato:	Gerente general
Función general:	

Se encarga de organizar y clasificar información relevante para facilitar el acceso a datos y documentos, lo que ayuda en la toma de decisiones y seguimiento de actividades.

Funciones específicas:

1. Manejo de Agenda y Calendario: Administra la agenda de uno o varios jefes, programando reuniones y recordatorios para asegurar la puntualidad y el cumplimiento de compromisos.
2. Control de Inventario y Suministros: Supervisa y controla el stock de materiales y suministros de oficina
3. Gestión Documental y Archivos: Realiza el archivo y clasificación de documentos físicos y digitales, asegurando el almacenamiento adecuado y el fácil acceso a la información relevante para la empresa.
4. Preparación de Informes y Documentación: Colabora en la elaboración y redacción de informes, presentaciones, memorandos, y otros documentos
5. Atención al Cliente y Recepción: Actúa como punto de contacto inicial para clientes, proveedores y visitantes, ofreciendo una buena experiencia y transmitiendo la imagen de la

- empresa.
6. Apoyo en Procesos de Facturación y Contabilidad: Colabora en tareas relacionadas con la gestión financiera básica, como el procesamiento de facturas, manejo de gastos, y verificación de pagos.
7. Coordinación de Viajes y Logística: Organiza itinerarios de viaje, reserva de hoteles y transporte para el personal

Perfil del cargo

Tecnología en asistencia administrativa

Experiencia

2 años de experiencia en administración de empresas prestadoras de servicios, plantas de procesos industriales.

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 20

Descripción del Cargo de Director División Técnica

Descripción de cargo	
Nombre del cargo:	Director División Técnica
Departamento:	Administrativo
Cargos supervisados	4
Jefe inmediato:	Gerente general
Función general:	

Desempeña un papel crucial en la dirección y supervisión del equipo de trabajo, asignando tareas, monitoreando el desempeño y asegurando la calidad del trabajo realizado.

Funciones específicas:

1. Control de Calidad y Seguridad: Asegura que los procedimientos cumplan con las normativas de calidad y seguridad, reduciendo riesgos y promoviendo un ambiente de trabajo seguro.
2. Gestión de Recursos y Materiales: Gestiona los materiales y herramientas necesarios para la ejecución de los servicios de consultoría, asegurando su disponibilidad y buen estado para la operación continua.
3. Planificación y Ejecución de Proyectos: Colabora con el cliente para implementar las estrategias recomendadas, monitoreando el proceso y ajustando el plan según sea

necesario.

4. Elaboración de Informes: Documenta las actividades realizadas, generando informes sobre el estado de los procesos, frecuencia de fallas y acciones correctivas implementadas.

5. Optimización de Procedimientos: Desarrolla y mejora los procedimientos, buscando eficiencia, reducción de costos y optimización del tiempo de inactividad.

Perfil del cargo

Ingeniero industrial, eléctrico, mecánico y afines

Experiencia

3 años de experiencia en procesos industriales y manejo de personal

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 21

Descripción del Cargo Consultor

Descripción de cargo	
Nombre del cargo:	Consultor
Departamento:	Operativo
Cargos supervisados	2
Jefe inmediato:	Director División Técnica
Función general:	

Desempeña un rol clave al brindar asesoría y soluciones a una organización o persona en un área específica, con el objetivo de mejorar procesos, optimizar recursos y alcanzar objetivos estratégicos.

Funciones específicas:

1. Análisis de Situación y Diagnóstico: Evalúa la situación actual del cliente, identifica problemas, áreas de mejora y define los objetivos de la consultoría.
2. Diseño de Estrategias y Soluciones: Desarrolla estrategias y soluciones personalizadas basadas en el análisis de los datos y necesidades del cliente.
3. Investigación y Recolección de Información: Realiza estudios de mercado, encuestas, entrevistas y revisiones documentales para obtener información relevante y confiable.
4. Asesoramiento y Recomendaciones: Proporciona asesoría experta y recomendaciones, orientadas a resolver problemas o aprovechar oportunidades de crecimiento o mejora.

5. Documentación y Reportes: Desarrolla informes y documentos que expliquen de manera clara los hallazgos, análisis, recomendaciones y el seguimiento del progreso.

6. Evaluación de Resultados: Mide y evalúa el impacto de las recomendaciones, reportando los resultados y el valor añadido del proyecto de consultoría.

Perfil del cargo

Ingeniero industrial, eléctrico, mecánico y afines

Experiencia

3 años de experiencia en procesos industriales y manejo de personal

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 22

Descripción del Cargo Especialista Técnico

Descripción de cargo	
Nombre del cargo:	Especialista Técnico
Departamento:	Operativo
Cargos supervisados	0
Jefe inmediato:	Director División Técnica
Función general:	

Combina conocimientos técnicos y habilidades de consultoría para asesorar y brindar soluciones en áreas especializadas, como tecnología, ingeniería, telecomunicaciones, o software. Este rol se centra tanto en resolver problemas técnicos específicos como en guiar a los clientes en la implementación de soluciones óptimas.

Funciones específicas:

1. Análisis y Diagnóstico de Problemas: Identifica problemas y áreas de mejora en sistemas y procesos, ofreciendo soluciones efectivas basadas en su experiencia técnica.
2. Instalación y Configuración de Equipos o Sistemas: Asiste en la instalación y configuración de sistemas específicos (software, equipos de telecomunicación, sistemas eléctricos, etc.), garantizando su correcta operación.
3. Análisis de Riesgos Técnicos: Identifica y evalúa posibles riesgos en los sistemas o

procesos técnicos, proponiendo medidas preventivas o de mitigación.

4. Pruebas y Validación de Soluciones: Realiza pruebas de rendimiento y seguridad para validar que las soluciones técnicas funcionan adecuadamente y cumplen con los estándares del cliente.

Perfil del cargo

Tecnólogo en electricidad industrial, mecánica industrial, logística y procesos

Experiencia

3 años de experiencia en procesos industriales

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 23

Proyección de Nómina

A continuación se presenta una proyección del costo de nómina anual de cada uno de los integrantes de la empresa, teniendo en cuenta la variación del IPC año corrido 2023, que se ubica en 9,28%. (DANE, s.f.)

Proyección de Nómina año 1					
Cargo	Salario básico	Cantidad	Total Mensual	Año 1	
Director general	\$ 6.700.000	1	\$ 6.700.000	\$	80.400.000
Directora talento humano	\$ 4.700.000	1	\$ 4.700.000	\$	56.400.000
Director división técnica	\$ 4.700.000	1	\$ 4.700.000	\$	56.400.000
Director de ventas	\$ 4.700.000	1	\$ 4.700.000	\$	56.400.000
Departamento de marketing externo	\$ 2.000.000	1	\$ 2.000.000	\$	24.000.000

Contador externo	\$ 700.000	1	\$ 700.000	\$ 8.400.000
Consultor	\$ 3.700.000	3	\$ 11.100.000	\$ 133.200.000
Técnico especialista	\$ 3.000.000	2	\$ 6.000.000	\$ 72.000.000
			Total	\$ 487.200.000

Proyección de Nómina año 2

Cargo	Salario básico	Cantidad	Total Mensual	Año 2
Director general	\$ 7.321.760	1	\$ 7.321.760	\$ 87.861.120
Directora talento humano	\$ 5.136.160	1	\$ 5.136.160	\$ 61.633.920
Director división técnica	\$ 5.136.160	1	\$ 5.136.160	\$ 61.633.920
Director de ventas	\$ 5.136.160	1	\$ 5.136.160	\$ 61.633.920
Departamento de marketing externo	\$ 2.185.600	1	\$ 2.185.600	\$ 26.227.200
Contador externo	\$ 764.960	1	\$ 764.960	\$ 9.179.520
Consultor	\$ 4.043.360	5	\$ 20.216.800	\$ 242.601.600
Técnico especialista	\$ 3.278.400	2	\$ 6.556.800	\$ 78.681.600
			Total	\$ 629.452.800

Proyección de Nómina año 3

Cargo	Salario básico	Cantidad	Total Mensual	Año 3
Director general	\$ 8.001.219	1	\$ 8.001.219	\$ 96.014.632
Directora talento humano	\$ 5.612.796	1	\$ 5.612.796	\$ 67.353.548
Director división técnica	\$ 5.612.796	1	\$ 5.612.796	\$ 67.353.548
Director de ventas	\$ 5.612.796	1	\$ 5.612.796	\$ 67.353.548
Departamento de marketing externo	\$ 2.388.424	1	\$ 2.388.424	\$ 28.661.084
Contador externo	\$ 835.948	1	\$ 835.948	\$ 10.031.379
Consultor	\$ 4.418.584	8	\$ 35.348.670	\$ 424.184.046
Técnico especialista	\$ 3.582.636	2	\$ 7.165.271	\$ 85.983.252
			Total	\$ 846.935.037

Proyección de Nómina año 4

Cargo	Salario básico	Cantidad	Total Mensual	Año 4
Director general	\$ 8.743.732	1	\$ 8.743.732	\$ 104.924.790
Directora talento humano	\$ 6.133.663	1	\$ 6.133.663	\$ 73.603.957

Director división técnica	\$ 6.133.663	1	\$ 6.133.663	\$ 73.603.957
Director de ventas	\$ 6.133.663	1	\$ 6.133.663	\$ 73.603.957
Departamento de marketing externo	\$ 2.610.069	1	\$ 2.610.069	\$ 31.320.833
Contador externo	\$ 913.524	1	\$ 913.524	\$ 10.962.291
Consultor	\$ 4.828.628	10	\$ 48.286.284	\$ 579.435.406
Técnico especialista	\$ 3.915.104	2	\$ 7.830.208	\$ 93.962.498
			Total	\$ 1.041.417.690

Proyección de Nómina año 5

Cargo	Salario básico	Cantidad	Total Mensual	Año 5
Director general	\$ 9.555.151	1	\$ 9.555.151	\$ 114.661.810
Directora talento humano	\$ 6.702.867	1	\$ 6.702.867	\$ 80.434.404
Director división técnica	\$ 6.702.867	1	\$ 6.702.867	\$ 80.434.404
Director de ventas	\$ 6.702.867	1	\$ 6.702.867	\$ 80.434.404
Departamento de marketing externo	\$ 2.852.284	1	\$ 2.852.284	\$ 34.227.406
Contador externo	\$ 998.299	1	\$ 998.299	\$ 11.979.592
Consultor	\$ 5.276.725	10	\$ 52.767.251	\$ 633.207.012
Técnico especialista	\$ 4.278.426	2	\$ 8.556.852	\$ 102.682.218
			Total	\$ 1.138.061.251

Fuente. Elaboración propia.

Análisis DOFA

Una matriz DOFA es una técnica de análisis que se utiliza para identificar los factores internos y externos que pueden afectar una situación o decisión. La sigla DOFA proviene de las primeras letras de cada uno de los cuatro elementos que se analizan:

Debilidades: se refieren a los aspectos internos de la situación que pueden afectar negativamente el resultado.

Oportunidades: son factores externos que pueden ser beneficiosos para el resultado.

Fortalezas: son aspectos internos que pueden contribuir positivamente al resultado.

Amenazas: son factores externos que pueden afectar negativamente el resultado.

La matriz DOFA se utiliza en una variedad de contextos, desde el ámbito empresarial hasta el personal, para evaluar la situación actual y planificar estrategias futuras. (Universidad de los Andes, 2023)

Figura 23

Análisis DOFA RM ingeniería



Fuente. Elaboración propia.

Diseño e implementación de Costos y presupuestos

Figura 24

Diseño e implementación de costos y presupuestos RM ingeniería



Fuente. Elaboración propia.

Análisis De Posibles Fuentes De Financiación

La empresa necesita recursos financieros con los que poder financiar las inversiones necesarias para la realización de su actividad productiva, así como para hacer frente al pago de los gastos corrientes originados por la misma.

Recursos Propios O Financiación Propia.

Por recursos propios se identifica al capital y a las reservas y como tales aparecen en el pasivo del balance. El capital está formado por las aportaciones de los socios al constituirse la sociedad y las sucesivas ampliaciones que del mismo se haga. Las reservas se forman generalmente como consecuencia de la retención de beneficios, los cuales se obtienen del resultado que han proporcionado las operaciones realizadas por la empresa en el desarrollo de su actividad.

Los recursos propios son las fuentes de financiación más estables o permanentes que tiene la empresa, ya que no tienen vencimiento. Además son los que soportan un mayor riesgo, puesto que en caso de quiebra los socios son los últimos en percibir el valor que resulta de la liquidación de la empresa.

La Financiación Interna O Autofinanciación.

La financiación interna o autofinanciación está integrada por aquellos recursos financieros que la empresa genera por si misma, sin necesidad de tener que acudir al mercado financiero.

Por tanto la autofinanciación de una empresa está formada por los beneficios que se han ido reteniendo a lo largo del tiempo, los cuales se destinaran a financiar el crecimiento de la empresa y al mantenimiento de la capacidad productiva de la misma.

En consecuencia, según la función que cumplen estos fondos se distinguen dos tipos de financiación interna. La formada por los beneficios que se retienen para mantener la capacidad productiva de la empresa: es la denominada autofinanciación de mantenimiento, que se halla recogida en el balance en las cuentas relativas a fondos de amortización y también en las cuentas de provisiones y provisiones, cuya finalidad es la de mantener intacta la riqueza o capital de la empresa

La otra financiación interna corresponde a beneficios retenidos para acometer nuevas inversiones que conlleven al crecimiento de la empresa, es la denominada autofinanciación por enriquecimiento o autofinanciación propiamente dicha, y que en el balance se halla recogida en las cuentas de reservas: legal, estatutaria, voluntaria, remanente de ejercicios anteriores, reservas especiales, etc., las cuales suponen un incremento del neto patrimonial.

La Autofinanciación Por Enriquecimiento.

La autofinanciación por enriquecimiento está formada por beneficios que no se reparten a los propietarios sino que se retienen en la empresa para la realización de nuevas inversiones y para que la empresa crezca. En el balance, esta partida se halla recogida en las cuentas de reservas: legal, estatutaria, voluntaria, especiales y remanentes de ejercicios anteriores.

Hay que tener presente que los beneficios que una empresa obtiene durante en el ejercicio económico no se hallan depositados en la caja de la empresa en forma de dinero, ni tampoco en una cuenta corriente de un banco en espera de si se decide repartirlo o retenerlo. El beneficio se va generando a lo largo de diversos ciclos de explotación y se va materializando en bienes y derechos de diversa índole. (Universidad de las palmas de gran canaria, s.f.)

Conclusiones

Una vez finalizado el estudio de factibilidad a la empresa RM Ingeniería, es posible concluir que la conformación y puesta en marcha de la empresa es totalmente factible de acuerdo a lo siguiente:

Teniendo en cuenta el estudio de mercado realizado, empleando la herramienta de encuestas a una muestra de la población, la cual incluye a empresas tanto personas jurídicas como a personas naturales, se logra evidenciar un potencial de demanda significativo en el mercado de servicios de consultorías y asesorías.

Considerando el mercado de servicios de consultoría muy importante en la región. Resaltando como principales desafíos a la hora de acceder a dichos servicios la disponibilidad y capacidad de los proveedores, seguido de un tiempo de respuesta tardío, aspectos claves a suplir desde con la conformación de RM Ingeniería.

Por otra parte, se logró evidenciar un claro interés en el tipo de consultoría relacionado a la innovación y desarrollo de productos, aspectos que hacen parte del portafolio de servicios y que mediante la tecnificación y estandarización de los procesos se pueden lograr los objetivos desde la potenciación hasta la optimización de los mismos.

A manera de conclusión, es posible afirmar que la población objetivo, Planeta Rica, Montería y el departamento de Córdoba, cuentan con el potencial requerido

Recomendaciones

Con el fin de adaptar los servicios de consultoría y asesoría a las demandas reales del mercado, se recomienda realizar un seguimiento constante de las normativas, necesidades y tendencias específicas del sector agroindustrial.

Por otra parte, Para mantener la competitividad, es fundamental que el personal de la empresa esté en constante actualización sobre normativas agroindustriales, nuevas tecnologías aplicadas al agro y metodologías de asesoría empresarial.

Referencias Bibliográficas

Agronet. 2006. *NTC 5400*.

<https://www.agronet.gov.co/Noticias/Paginas/Noticia11.aspx>

Banco BBVA. *¿Qué es el balance general o de situación de una empresa?*.

<https://www.bbva.com/es/salud-financiera/que-es-el-balance-general-o-de-situacion-de-una-empresa/>

Balestrini. (2002). *Factibilidad de un modelo didáctico bajo la modalidad semipresencial*.

<https://produccioncientificaluz.org/index.php/omnia/article/view/32720/34227>

Bogotá Emprende. *Define y Proyecta el flujo de caja para tu empresa*.

<https://bibliotecadigital.ccb.org.co/server/api/core/bitstreams/6a3acb51-e207-4077-8f60-d7a1f78760bf/content>

Bueno. (2004). *La naturaleza de la empresa Su teleología desde los Ciencias de la Administración, el Derecho y la Economía*.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-38862022000100262#:~:text=Eduardo%20Bueno%20Campos%20%2C%20define%20la,%27%27%20\(Bueno.%202004\).](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-38862022000100262#:~:text=Eduardo%20Bueno%20Campos%20%2C%20define%20la,%27%27%20(Bueno.%202004).)

Bunge. (1999). *La naturaleza de la empresa Su teleología desde los Ciencias de la Administración, el Derecho y la Economía*.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-38862022000100262#:~:text=Eduardo%20Bueno%20Campos%20%2C%20define%20la,%27%27%20\(Bueno.%202004\).](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-38862022000100262#:~:text=Eduardo%20Bueno%20Campos%20%2C%20define%20la,%27%27%20(Bueno.%202004).)

Cámara Málaga. (2019). *Calidad de un producto o servicio*.

<https://www.master-malaga.com/empresas/criterios-nivel-calidad-producto/>

Cietsa instrumentación. *Principales variables de los procesos industriales.*

<https://cietsa.com.mx/principales-variables-de-los-procesos-industriales/>

Cerda. (2003). *Factibilidad de un modelo didáctico bajo la modalidad semipresencial.*

<https://produccioncientificaluz.org/index.php/omnia/article/view/32720/34227>

Datacrédito Experian. Empresas. *Map Consultorías Y Soluciones S.a.s.*

<https://www.datacreditoempresas.com.co/directorio/map-consultorias-y-soluciones-sas.html>

Datacrédito Experian. *Geoestudios & Consultorías Gamma S.a.s.*

<https://www.datacreditoempresas.com.co/directorio/geoestudios-y-consultorias-gamma-sas.html>

DANE. IPC. <https://sitios.dane.gov.co/ipc/visorIPC/#/>

Dane. *Peligros Y Riesgos Sgsst Dane – Fondane.*

<https://www.dane.gov.co/files/induccion-institucional/modulo3-9.html>

Definición De. *Registro de datos.*

<https://definicion.de/registro-de-datos/>

Deward y Dutton. 1986. *Conceptos de innovación.*

<https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941231004.pdf>

Dolores. (2016). *La viabilidad de un proyecto, el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR).*

<https://pdfs.semanticscholar.org/e5c7/514a716672daaec48fc3d538be07becfd910.pdf>

Estudio Shaddai. *ventajas de constituir una empresa como persona jurídica*.

<https://estudioshaddai.com/blog/8-ventajas-de-constituir-una-empresa-como-persona-juridica-en-peru/>

Economiapedia. (2021). *Asesoría*.

<https://economipedia.com/definiciones/asesoria.html>

Economiapedia. (2020). *Consultor*.

<https://economipedia.com/definiciones/consultor.html>

Economiapedia. (2020). *Proceso industrial*.

<https://economipedia.com/definiciones/proceso-industrial.html>

Economiapedia. (2012). *Muestreo estratificado, un tipo de muestreo de probabilidad*.

[https://www.questionpro.com/blog/es/muestreo-estratificado/#:~:text=E1%20muestreo%20estratificado%20es%20un,de%20cada%20segmento%20\(estrato\).](https://www.questionpro.com/blog/es/muestreo-estratificado/#:~:text=E1%20muestreo%20estratificado%20es%20un,de%20cada%20segmento%20(estrato).)

Gobierno de Colombia. *Calidad e Inocuidad de alimentos*.

<https://www.minsalud.gov.co/salud/paginas/inocuidad-alimentos.aspx>

Infinitia. (2022). *Parámetros de calidad en los procesos*.

<https://www.google.com/search?client=safari&rls=en&q=par%C3%A1metros+de+proceso+definicion&ie=UTF-8&oe=UTF-8#ip=1>

Invima. *Alimentos y bebidas alcohólicas*.

<https://www.invima.gov.co/productos-vigilados/alimentos-y-bebidas-alcoholicas/otros-alimentos-y-otras-bebidas>

Invima. *Certificaciones (BPM, HACCP, BPF) y otras autorizaciones*.

<https://www.invima.gov.co/productos-vigilados/alimentos-y-bebidas-alcoholicas/otros-alimentos-y-otras-bebidas>

Intedya. *Buenas prácticas de manufactura BPM.*

<https://www.intedya.com/internacional/103/consultoria-buenas-practicas-de-manufactura-bpm.html>

ISOTools. *Normativa ISO.* <https://co.isotools.us/normas/>

ITESO, Universidad jesuita de Guadalajara. *La investigación filosófica.*

https://iteso.mx/web/general/detalle?group_id=208222#:~:text=En%20síntesis%2C%20la%20investigación%20científica,tanto%2C%20en%20una%20nueva%20perspectiva.

Keyence. *Principios de trazabilidad.*

https://www.keyence.com.mx/ss/products/marketing/traceability/basic_about.jsp

Kubr, M. (2000). *La consultoría de empresas: guía para la profesión. (3 Ed). Ginebra: Organización Internacional del Trabajo -OIT.*

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-86932020000100252

Kubr. (2002). *Proceso de consultoría organizacional: modelo conceptual.*

<https://www.redalyc.org/journal/290/29062051018/html/#:~:text=La%20consultoría%20e s%20un%20servicio,realizada%20por%20una%20o%20más>

Keyence. *Principios de trazabilidad.*

https://www.keyence.com.mx/ss/products/marketing/traceability/basic_about.jsp

López, Sepúlveda y Arenas. (2010). *La Consultoría Y Asesoría: Aliada Estratégica Para El Fortalecimiento Empresarial De Las Mipymes En Colombia.*

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-86932020000100252#:~:text=De%20igual%20manera%20López%2C%20Sepúlveda,152
).

Mete. (2014). *La viabilidad de un proyecto, el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR).*

<https://pdfs.semanticscholar.org/e5c7/514a716672daaec48fc3d538be07becfd910.pdf>

Ministerio de Ambiente. (2022). *Gestión integral de residuos sólidos.*

<https://www.mincit.gov.co/getattachment/c957c5b4-4f22-4a75-be4d-73e7b64e4736/17-10-2018-Uso-Eficiente-de-Recursos-Agua-y-Energi.aspx>

Ministerio de comercio, industria y turismo. *Perfiles económicos departamentales: departamento de córdoba*. (Noviembre de 2023).

<https://www.mincit.gov.co/getattachment/a49c0639-d5c2-4079-82fb-9f4304f25d0f/Cordoba>

Ministerio de Salud Colombia. (2022). *Calidad e inocuidad de los alimentos*.

<https://www.minsalud.gov.co/salud/Paginas/inocuidad-alimentos.aspx>

Ministerio de Salud. (2022). *Decreto número 60 de 2022*.

https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/DECRETO%200060%20DE%202002.pdf

Miranda. (2000). *La naturaleza de la empresa Su teleología desde los Ciencias de la Administración, el Derecho y la Economía*.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-38862022000100262#:~:text=Eduardo%20Bueno%20Campos%20%2C%20define%20la,%27%27%20\(Bueno.%202004\)](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-38862022000100262#:~:text=Eduardo%20Bueno%20Campos%20%2C%20define%20la,%27%27%20(Bueno.%202004)).

Molina, D. y Sánchez, A. (2016). *Obstáculos para la micro, pequeña y mediana empresa en América Latina, Revista pymes, innovación y desarrollo, 4 (2), 21-36. [Links]*

Pérez, R. y Ramírez, M. (9 de febrero de 2015). *¿Por qué fracasan las pymes en Colombia?*

(*Revista Dinero*). <https://www.dinero.com/economia/articulo/pymes-colombia/212958>

QuestionPro. 2011. *¿Qué es una encuesta?*. <https://www.questionpro.com/es/una-encuesta.html>

Registro De. *Registro de datos*. <https://definicion.de/registro-de-datos/>

Revelo. (2018). *La viabilidad de un proyecto, el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR)*.

<https://pdfs.semanticscholar.org/e5c7/514a716672daaec48fc3d538be07becfd910.pdf>

Rocabert. (2007). *La viabilidad de un proyecto, el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR)*.

<https://pdfs.semanticscholar.org/e5c7/514a716672daaec48fc3d538be07becfd910.pdf>

SAIA. (2021). *¿Qué es un punto de control crítico*.

<https://saia.es/que-es-un-punto-de-control-critico/>

Safety Culture. (2024). *¿Qué es la evaluación de riesgos medioambientales?*.

<https://safetyculture.com/es/temas/evaluacion-de-riesgos/evaluacion-de-riesgos-ambientales/>

Secretaria Distrital De Planeación. *Evaluación de impactos ambientales*.

https://www.sdp.gov.co/sites/default/files/6.estu_amb_cap_5.pdf

Superintendencia de industria y comercio. *Recall.*

<https://www.sic.gov.co/ante-un-retiro-de-productos-del-mercado-automotriz#:~:text=Esta%20actividad%20de%20retiro%20de,responsable%20institucion al%22%20de%20la%20campaña.>

Scielo. *La naturaleza de la empresa Su teleología desde los Ciencias de la Administración, el Derecho y a Economía.*

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-38862022000100262#:~:text=Eduardo%20Bueno%20Campos%20%2C%20define%20la,%27%27%20\(Bueno.%202004\).](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-38862022000100262#:~:text=Eduardo%20Bueno%20Campos%20%2C%20define%20la,%27%27%20(Bueno.%202004).)

Scielo. *La consultoría y asesoría: aliada estratégica para el fortalecimiento empresarial de las mipymes en colombia.*

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-86932020000100252

Secretaria Senado. *Tipos de empresa.*

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/c-624_1998.html#:~:text=La%20empresa%20unipersonal%20puede%20ser,para%20constituir%20una%20empresa%20unipersonal.

Tantalean. (2021). *La naturaleza de la empresa Su teleología desde los Ciencias de la Administración, el Derecho y la Economía.*

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-38862022000100262#:~:text=Eduardo%20Bueno%20Campos%20%2C%20define%20la,%27%27%20\(Bueno.%202004\).](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-38862022000100262#:~:text=Eduardo%20Bueno%20Campos%20%2C%20define%20la,%27%27%20(Bueno.%202004).)

Tesis y Masters. (2014). *Diseño Metodológico de una investigación.*

<https://tesisymasters.com.co/disenometodologico/>

Thompson. (1965). *Conceptos de innovación.*

<https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941231004.pdf>

The Food Tech. (2023). *Repaso a las Normas de inocuidad alimentaria en Colombia.*

<https://thefoodtech.com/seguridad-alimentaria/repaso-a-las-normas-de-inocuidad-alimentaria-en-colombia/#:~:text=Decreto%203075%20de%201997&text=El%20decreto%20establece%20las%20condiciones,e%20inocuidad%20de%20los%20productos.>

Tinto Arandes, J. A., (2013). *El análisis de contenido como herramienta de utilidad para la realización de una investigación descriptiva. Un ejemplo de aplicación práctica utilizado para conocer las investigaciones realizadas sobre la imagen de marca de España y el efecto país de origen. Provincia, (29), 135-173.*

<https://www.redalyc.org/pdf/555/55530465007.pdf>

Orlando. (2016). *La viabilidad de un proyecto, el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR).*

<https://pdfs.semanticscholar.org/e5c7/514a716672daaec48fc3d538be07becfd910.pdf>

Universidad de los Andes. (2023). *¿Qué es una matriz DOFA?*.

<https://programas.uniandes.edu.co/blog/que-es-una-matriz-dofa-descubre-como-usar-esta-herramienta-para-potenciar-tus-fortalezas>

Universidad Autónoma Del Estado de Hidalgo. 2015. *Fuentes de Información*.

<https://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/bitstream/handle/123456789/16700/LECT132.pdf>

Universidad Veracruzana. *Estado de resultados*.

https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/contabilidad_financiera1_unidad_3.pdf

Universidad veracruzana. *Tipos de investigación*.

<https://www.uv.mx/apps/bdh/investigacion/unidad1/investigacion-tipos.html>

Universidad Veracruzana. *Tipos de investigación*.

<https://www.uv.mx/apps/bdh/investigacion/unidad1/investigacion-tipos.html>

Universidad Veracruzana. *Los principales métodos de investigación*.

<https://www.uv.mx/apps/bdh/investigacion/unidad0/act008.html>

Varela. (1997). *Factibilidad de un modelo didáctico bajo la modalidad semipresencial*.

<https://produccioncientificaluz.org/index.php/omnia/article/view/32720/34227>

Apéndices

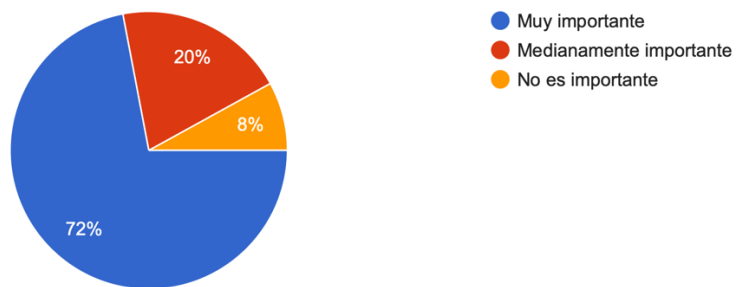
Apéndice A

Encuesta

1. ¿Qué tan importante crees que es el mercado de servicios de asesoría y consultoría empresarial en tu área geográfica?

1. ¿Qué tan importante crees que es el mercado de servicios de asesoría y consultoría empresarial en tu área geográfica?

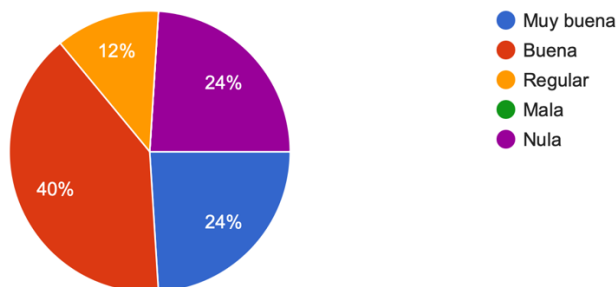
25 respuestas



2. ¿Cuál es tu experiencia previa en la contratación de asesoría y consultoría empresarial para tu empresa?

2. ¿Cuál es tu experiencia previa en la contratación de asesoría y consultoría empresarial para tu empresa?

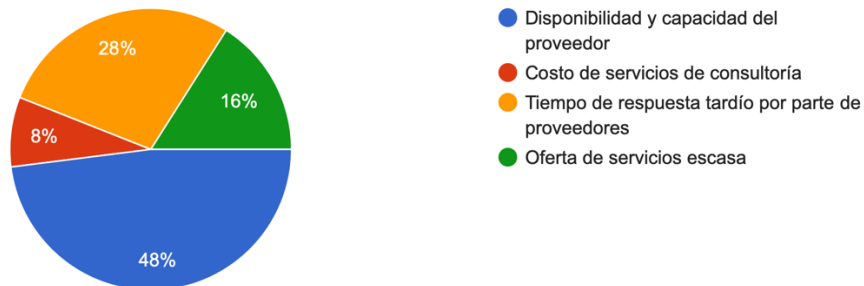
25 respuestas



3. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentas al buscar proveedores de asesoría y consultoría empresarial?

3. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentas al buscar proveedores de asesoría y consultoría empresarial?

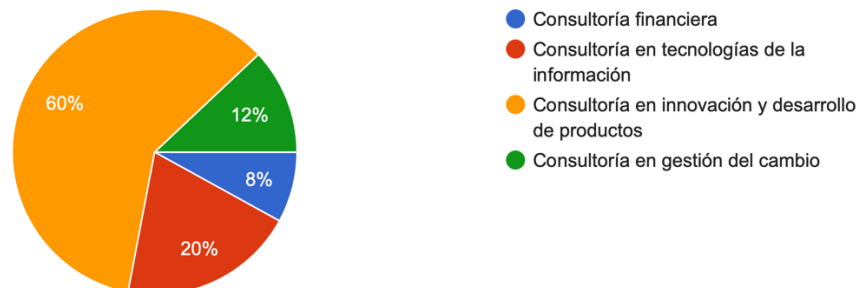
25 respuestas



4. ¿Qué tipo de servicios de asesoría y consultoría empresarial considerarías esenciales para tu empresa?

4. ¿Qué tipo de servicios de asesoría y consultoría empresarial considerarías esenciales para tu empresa?

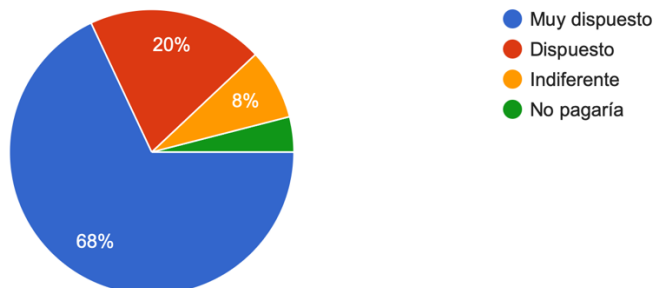
25 respuestas



5. ¿Qué tan dispuesto estarías a pagar por servicios de asesoría y consultoría empresarial de alta calidad?

5. ¿Qué tan dispuesto estarías a pagar por servicios de asesoría y consultoría empresarial de alta calidad?

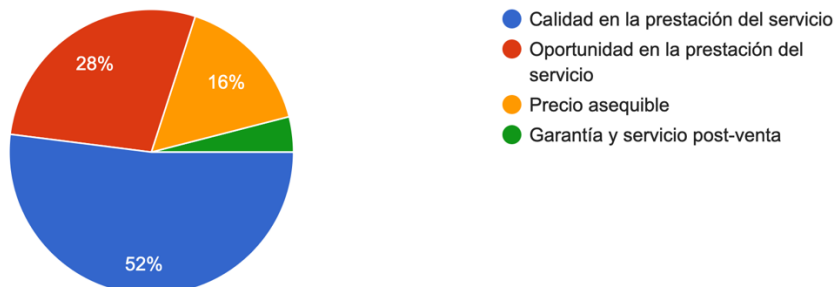
25 respuestas



6. ¿Qué factores considerarías al elegir un proveedor de servicios de asesoría y consultoría empresarial?

6. ¿Qué factores considerarías al elegir un proveedor de servicios de asesoría y consultoría empresarial?

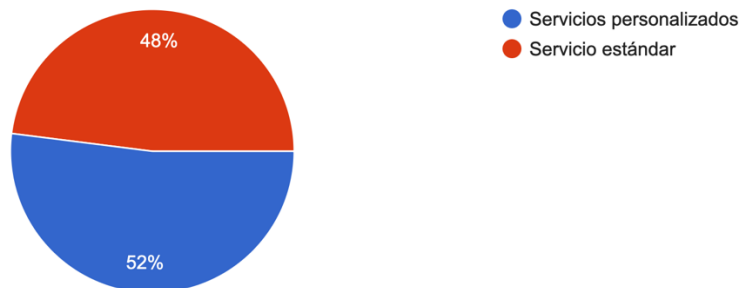
25 respuestas



7. ¿Estarías interesado en servicios de asesoría y consultoría empresarial personalizados o prefieres soluciones estándar?

7. ¿Estarías interesado en servicios de asesoría y consultoría empresarial personalizados o prefieres soluciones estándar?

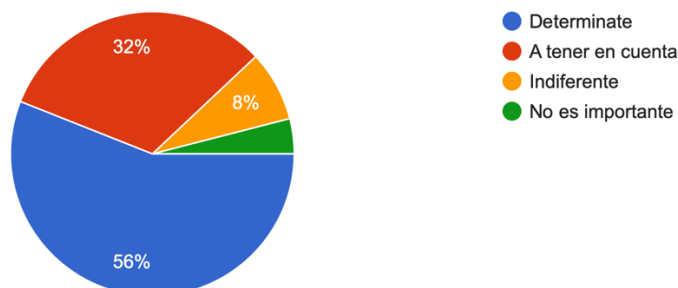
25 respuestas



8. ¿Qué tan importante es para ti la reputación y experiencia previa de un proveedor de servicios de asesoría y consultoría empresarial?

8. ¿Qué tan importante es para ti la reputación y experiencia previa de un proveedor de servicios de asesoría y consultoría empresarial?

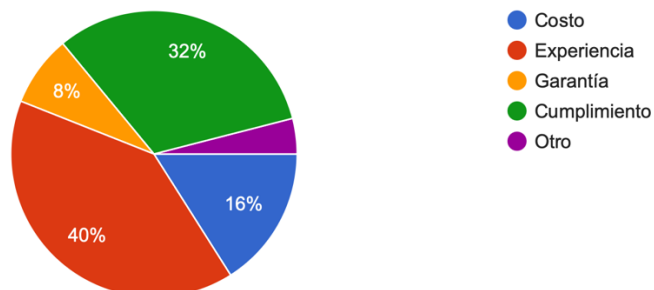
25 respuestas



9. ¿Tienes alguna preocupación específica o requisito especial al considerar la contratación de servicios de asesoría y consultoría empresarial para tu empresa?

9. ¿Tienes alguna preocupación específica o requisito especial al considerar la contratación de servicios de asesoría y consultoría empresarial para tu empresa?

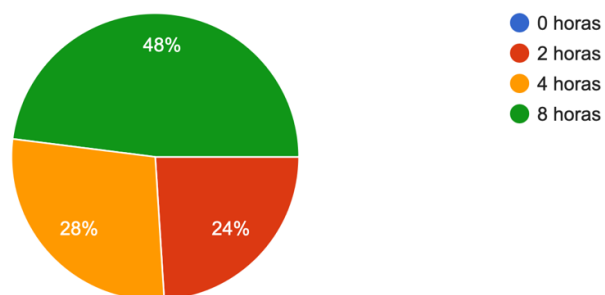
25 respuestas



1. ¿Cuántas horas de asesoría estarías dispuesto a pagar por mes?

¿ Cuántas horas de asesoría estarías dispuesto a pagar por mes?

25 respuestas



Fuente. Autoría propia