

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



MP ASESORÍA EMPRESARIAL

TRABAJO DE GRADO EN EMPRENDIMIENTO

MARÍA PAULA GRATERON NOVA

MARÍA PAULA BUSTOS CUEVAS

Bogotá

2018

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



MP ASESORÍA EMPRESARIAL

TRABAJO DE GRADO EN EMPRENDIMIENTO

MARÍA PAULA GRATERON NOVA

MARÍA PAULA BUSTOS CUEVAS

CENTRO DE EMPRENDIMIENTO

ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

Bogotá

2018

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO.....	1
ABSTRACT.....	3
1. Presentación de la empresa.....	5
1.1 Datos generales de la empresa .....	5
1.2 Antecedentes del proyecto .....	6
1.2.1 El emprendedor y/o equipo emprendedor .....	6
1.2.2 Origen de la idea de negocio .....	8
1.3 Objetivos general.....	8
1.4 Objetivos específicos.....	9
2. Concepto de negocio .....	10
2.1 Propuesta de Valor .....	10
2.2 Modelo de Negocio .....	10
2.3 Orientación Estratégica .....	10
2.3.1 Filosofía orientadora.....	10
2.3.1.1 <i>Valores</i> .....	10
3. Producto o servicio .....	11
4. Análisis de mercado .....	12
4.1 Descripción del entorno de negocios: Análisis PEST.....	12
4.2 Descripción del mercado .....	14
4.2.1 Segmento objetivo .....	14
4.2.2 Tamaño del mercado .....	15
4.3 Análisis de la Competencia .....	15
4.4 Análisis DOFA.....	17
5. Estrategia de mercadeo.....	19
5.1 Marketing Mix.....	19
5.1.1 Producto y servicio .....	19
5.1.2 Precio .....	20
5.1.3 Distribución .....	20
5.1.4 Comunicación.....	21
5.2 Presupuesto de mercadeo .....	22
5.3 Objetivos comerciales .....	22
5.4 Estimados de ventas .....	23

6. Estrategia operativa .....	24
6.1 Localización y tamaño de la empresa .....	24
6.2 Procesos.....	24
6.3 Identificación de necesidades de maquinaria y equipos.....	24
6.4 Gestión de Calidad .....	25
7. Estrategia administrativa .....	26
7.1 Estructura organizacional.....	26
7.1.1 Áreas funcionales .....	26
7.1.2 Diseño del Organigrama y Análisis de Cargos .....	27
7.2 Estructura de personal .....	28
7.2.1 Política de contratación .....	28
7.2.2 Política salarial .....	29
8. Plan económico .....	30
8.1 Plan de inversiones.....	30
8.1.1 Presupuesto de inversión fija.....	30
8.1.2 Presupuesto de capital de trabajo y recursos .....	30
8.2 Estructura de costos.....	31
8.2.1 Estructura de costos y gastos empresariales .....	31
8.2.2 Determinación del margen de contribución y punto de equilibrio .....	31
9. Plan financiero.....	32
9.1 Estados Financieros.....	32
9.1.1 Balance general .....	32
9.1.2 Estado de resultados .....	33
10. Aspectos de legalización y constitución.....	33
11. Referencias .....	34

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Presupuesto de mercadeo.....	22
Tabla 2. Estimados de ventas.....	23
Tabla 3. Inversión Fija .....	30
Tabla 4. Capital de trabajo y distribución de recursos.....	30
Tabla 5. Costos de ventas anuales.....	31
Tabla 6. Gastos operacionales anuales.....	31
Tabla 7. Indicadores de equilibrio anuales .....	31
Tabla 8. Balance general proyectado .....	32
Tabla 9. Estado de resultados proyectado.....	33

## ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1. Logo .....	19
Ilustración 2. Organigrama .....	27

## RESUMEN EJECUTIVO

La economía colombiana, a lo largo de su historia, se ha caracterizado por contar con empresas que mayoritariamente se clasifican dentro del grupo “micro-pequeñas y medianas empresas” (Mipyme). Es por esto, que dichas organizaciones son quienes se encargan de mover el mercado laboral, marcando el rumbo de la economía colombiana y de los ingresos de la mayoría de la población.

Desafortunadamente, sostener una Mipyme en Colombia se ha convertido en una tarea difícil debido a ciertas normativas impuestas por los diversos gobiernos, y aunque se han realizado múltiples esfuerzos por brindar soporte y ayuda a los pequeños empresarios en Colombia, se ha generado como resultado un alto grado de informalidad en la forma de realizar transacciones económicas. Generando así descontrol en temáticas de impuestos y de regulaciones económicas, adicional a una pérdida de competitividad contra las multinacionales que ingresan al mercado interno. (Pues en muchos casos se carece de una estructura sólida que ayude a definir la forma de funcionamiento y crecimiento de las empresas colombianas).

Es por esto que en el presente proyecto se describe un servicio cuyo objetivo es ser una herramienta que ayude a aquellas micro y pequeñas empresas colombianas que no han podido encontrar un apoyo profesional para direccionar el futuro de su organización. Esto se genera mediante la toma de decisiones basada en información financiera, operacional, administrativa y gerencial, unido con un acompañamiento continuo que ayude a incrementar la productividad e incrementa el nivel de competitividad de las organizaciones.

A lo largo del proyecto se detalla cada uno de los aspectos, etapas, áreas, objetivos, y planes que se tuvieron en cuenta para desarrollar la idea de negocio denominada MP Asesoría empresarial, y se expone con el fin de generar un mayor entendimiento y una evaluación integral sobre la misma.

**Palabras Clave:** Mipyme, asesoría empresarial, competitividad, productividad, software empresarial, emprendimiento, gestión de información, toma de decisiones, crecimiento económico, informalidad.

## ABSTRACT

The Colombian economy, throughout its history, has been characterized by having companies that are mostly classified within the group "micro-small and medium enterprises" (Mipyme). That is why these organizations are responsible for moving the labor market, marking the course of the Colombian economy and the income of most of the population.

Unfortunately, sustaining a Mipyme in Colombia has become a difficult task due to certain regulations imposed by the various governments, and although multiple efforts have been made to provide support and help to small entrepreneurs in Colombia, there is a high degree of informality in the way of conducting economic transactions. This generates lack of control over tax issues and economic regulations, in addition to a loss of competitiveness against multinationals that enter to the internal market, (since in many cases there is a lack of a solid structure that helps define the way of functioning and growth of Colombian companies).

That is why this project describes a service whose objective is to be a tool that helps those micro and small Colombian companies that have not been able to find professional support to define the future of their organization. This is generated by making decisions based on financial, operational, administrative and managing information, together with a continuous accompaniment that helps increase productivity and increases the level of competitiveness of organizations.

Throughout the project, each one of the aspects, stages, areas, objectives, and plans that were considered to develop the business idea called MP Business Advisory is detailed, and it is exposed to generate a greater understanding and a comprehensive evaluation on it.

**Keywords:** Mipyme, business consulting, competitiveness, productivity, business software, entrepreneurship, information management, decision making, economic growth, informality.

## **1. Presentación de la empresa**

### **1.1 Datos generales de la empresa**

Las micro y pequeñas empresas en Colombia dejan de ser competitivas debido a la falta de organización en la información interna tales como el inventario y los datos financieros.

Gracias a eso, se evidencia una falta de estructuración en el momento de implementar estrategias que puedan maximizar su potencial, teniendo como único indicador de crecimiento las ventas.

Es por esto que nace MP Asesoría Empresarial, un servicio que quiere ayudar a fortalecer las empresas colombianas mediante un acompañamiento continuo y una herramienta que ayude a organizar la información interna logrando brindar a los clientes una visión 360° de su negocio.

Misión: Aumentar la productividad y efectividad de las micro y pequeñas empresas comercializadoras mediante un modelo de asesoría, gestionando los datos administrativos con alta seguridad y rapidez.

Visión: Para el año 2020 prestar un servicio de asesoría y consultoría eficiente, que cuente con un recurso humano altamente calificado y reconocido por la calidad, seguridad y fácil manejo del software. Adaptándose así a las diferentes necesidades del mercado.

## **1.2 Antecedentes del proyecto**

### **1.2.1 El emprendedor y/o equipo emprendedor**

El equipo emprendedor se encuentra conformado por dos estudiantes de la Universidad del Rosario. Ambas se encuentran cursando décimo semestre del programa de Administración de Negocios Internacionales y se han encargado de enfocar sus estudios en dos ramas principales: emprendimiento y mercadeo.

En primer lugar María Paula Bustos Cuevas originaria de la ciudad de Bogotá, líder principal del proyecto, se caracteriza por ser una emprendedora innata, de 23 años, que se ha encargado de ser partícipe de múltiples talleres enfocados hacia el emprendimiento y mercadeo, tales como “La Freedom Academy” que brinda la empresa “Pillow”, especializada en formación en creatividad, innovación y habilidades blandas para el desarrollo de un proyecto de vida; además, de los contactos y herramientas brindadas a lo largo de dicho taller. (Pillow, 2018)

Adicional, ha tomado cursos dictados por la universidad del Rosario tales como, identificación de oportunidades para emprender, habilidades para emprender, contexto social y económico para emprender, y preparación para el entorno profesional, entre otros cursos, además de aquellos relacionados con mercadeo. Los cuales le han permitido adquirir habilidades en gestión de negocios, generación y conceptualización de ideas, desarrollo de pensamiento creativo, técnicas de creatividad e innovación y expresión oral, que son de gran aporte al desarrollo del presente proyecto. No obstante, cuenta con importantes destrezas en el área de finanzas tales como la gestión, control, y análisis para la evaluación de alternativas, manejo de la incertidumbre y pensamiento estratégico en el mercado financiero.

Por otro lado, Maria Paula Grateron Nova originaria de la ciudad de Bucaramanga, Santander, con 21 años, se ha encargado de profundizar sus estudios en el área de mercadeo, y además ha

sido partícipe de los cursos “identificación de oportunidades para emprender” y “habilidades para emprender”, ofrecidos por la Universidad del Rosario, al igual que su compañera y colega. Gracias a estos estudios ha logrado adquirir conocimientos sobre análisis de consumidores, posicionamiento de marca, análisis del mercado y la competencia, y adaptación al entorno; así como el dominio de herramientas tales como análisis de Customer Journey, análisis Pest, elaboración de pitch, entre otros, los cuales corresponden a elementos fundamentales para el desarrollo de la idea de negocio tratada en este escrito.

Adicional a esto, ambas estudiantes se encuentran realizando sus prácticas profesionales. Maria Paula Bustos está ubicada en la empresa Newell's Brands de Colombia en el área de Planeación financiera y Maria Paula Grateron en la empresa British American Tobacco en el área de mercadeo de marcas, lo que les ha permitido afianzar los conocimientos adquiridos en la academia en el mundo real.

Debido al tiempo que las estudiantes han venido trabajando como equipo, han adquirido una serie de fortalezas tales como, el correcto entendimiento en la división de tareas, capacidad de coordinación y colaboración, planeación estratégica, expresión oral, compromiso, aceptación de ideas, habilidades comunicativas, resolución de problemas y resiliencia; equilibrio en situaciones de crisis.

Teniendo en cuenta lo anterior, las habilidades individuales en conjunto con las grupales conforman una serie de elementos que favorecen el desarrollo del proyecto descrito a continuación y marcarán la pauta para el funcionamiento del equipo y el cumplimiento de los objetivos deseados.

### **1.2.2 Origen de la idea de negocio**

La idea nace originalmente con el deseo de buscar o encontrar soluciones a una problemática identificada en el día a día. Uno de ellos, es la alta cantidad de impresión de facturas en papel químico, lo cual incrementa la contaminación ambiental, generando una desorganización en las empresas. Esto conlleva a problemas financieros relacionados con la rendición de cuentas en temas de impuestos.

De esta manera, se realizaron estudios y encuestas pertinentes, para encontrar los dolores a profundidad que estaban viviendo las empresas en Colombia, focalizándose en las micro y pequeñas empresas de Bogotá que compartieran como característica común, un poco de informalidad en sus procesos, y la comercialización de productos. Así logramos identificar que las empresas no sólo presentaban problemas con asuntos de impuestos y desorden administrativo, sino también podrían presentar inconvenientes con la información de sus proveedores, problemas con sus inventarios, la cantidad real de unidades existentes, problemas con indicadores de gestión (pues no sabían cómo realizarlos o entenderlos), problemas con la sistematización de sus facturas y la relación directa con la planificación de compras, entre otros. Gracias a este estudio de mercado nace la solución presentada en este proyecto: MP Asesoría Empresarial.

### **1.3 Objetivos general**

Ayudar a las micro y pequeñas empresas a gestionar sus negocios para que reduzcan la informalidad e incrementen su productividad, a través de la implementación de un servicio de software, asesorías y capacitaciones a lo largo de todo el proceso.

#### **1.4 Objetivos específicos**

Incentivar a las micro y pequeñas empresas por medio de las asesorías, a crear y mantener organizaciones más humanas.

Capacitar a los integrantes de las organizaciones, tanto dueños como empleados, acerca de la implementación del software para lograr una mayor efectividad del mismo.

Facilitar controles internos en las empresas, brindando veracidad en toda la información con el software de seguridad que se brindará.

Aumentar la productividad del cliente y reducir procesos ineficientes, a través de sus ventas y disminución de inventarios.

En el primer año estar implementando todas las herramientas en 3 empresas para validar la solución total y comenzar con modificaciones necesarias.

Actualizar el sistema semestralmente de acuerdo al feedback que se obtenga por parte de los clientes.

## **2. Concepto de negocio**

### **2.1 Propuesta de Valor**

Brindamos un servicio de asesoría y consultoría, acompañado de capacitaciones que ayudan a administrar y organizar la información interna de las micro y pequeñas empresas comercializadoras en Bogotá, a través de un software amigable con el usuario que permita gestionar toda la operación del negocio.

### **2.2 Modelo de Negocio**

Los modelos de negocios son tan infinitos como la cantidad de empresas que existen en el mundo entero. Sin embargo, nuestro modelo de negocio tiene una combinación de varios.

Trata principalmente de ofrecer un servicio que no es tan común en el mercado para nuestros clientes, en donde en principio no se obtendrán pocas ventas individualmente, ya que se brindará el modelo de pago de forma periódica. Para que un modelo como este funcione, es fundamental que nuestro servicio tenga un verdadero valor agregado para obtener los ingresos recurrentes que se esperan.

### **2.3 Orientación Estratégica**

#### **2.3.1 Filosofía orientadora**

##### **2.3.1.1 Valores**

Los principales valores que rigen la filosofía de MP Asesoría Empresarial son la responsabilidad, la confianza, y el compromiso. Enfocados en nuestros clientes y sabiendo que nuestro trabajo involucra manejar lo más importante con lo que cuenta una organización, es decir, su información interna, nos comprometemos a brindar seguridad en la prestación del

servicio, y mantener una relación cercana y directa con el cliente que conlleve a fomentar la confianza que deseamos proyectar.

### **3. Producto o servicio**

El servicio ofertado por MP Asesoría Empresarial ofrece beneficios a los consumidores tales como: la personalización de la herramienta (dependiendo de las necesidades de cada organización), un servicio de pos-consumo donde el consumidor podrá realizar evaluaciones del servicio prestado, (tanto del funcionamiento del software como de la atención brindada) y contar con un soporte continuo por parte de la organización.

Además, cuenta con una ventaja competitiva basada en 3 principales aspectos: El primero, es la facilidad de manejo, pues la gran mayoría de productos existentes en el mercado tienen interfaces poco amigables con el usuario. El segundo, hace referencia a las asesorías que se realizarán, ya que se busca establecer una relación mucho más estrecha con los clientes para empezar a crear una estrategia de fidelización y mediante estas podrá ayudar a la creación de estrategias que ayuden al crecimiento de las organizaciones, (esta ventaja no existe actualmente en el nicho de mercado). Por último, la realización de capacitaciones de manera personal y directa con quienes van a implementar el software, ya que este aspecto se ha identificado como una debilidad en los competidores, quienes se limitan a solucionar inquietudes vía chat o llamadas telefónicas, lo que genera ciertas incomodidades en los clientes.

## 4. Análisis de mercado

### 4.1 Descripción del entorno de negocios: Análisis PEST

#### A. Factores políticos

El gobierno Colombiano ha incrementado sus esfuerzos en mejorar las oportunidades para los pequeños y medianos empresarios, que aunque aún tienen dificultades, ahora pueden implementar o gozar de herramientas tales como: “Líneas de crédito preferentes para capital de trabajo, adquisición de activos productivos e inversión, (...) Garantías para facilitar el acceso a créditos” a través del Fondo Nacional de Garantías y diversos programas del ministerio de comercio que ayudan a fomentar el crecimiento y la innovación. (Grupo Bancolombia, 2018)

De esta manera, las pequeñas y medianas empresas en Colombia están transformando su forma de pensar y están aprovechando las oportunidades que el gobierno les brinda, pues muchas de ellas descubrieron que la forma tradicional de funcionar no es suficiente para competir a las multinacionales, y es aquí donde MP Asesoría Empresarial entra a jugar como una herramienta útil para estas empresas cuyo pensamiento ha progresado.

#### B. Factores económicos

Según el diario Portafolio, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (Ocde) indica en su reporte de perspectivas que el producto interno bruto (PIB) colombiano evolucionará “hasta el 2,8% en el 2018 y hasta el 3,3 % en 2019” teniendo en ambos casos “una décima más de lo anunciado hace seis meses.” (Portafolio, 2018)

Lo que representa un panorama positivo para la economía colombiana en general, sin embargo, Portafolio informa que “El organismo aplaude una política monetaria "adecuada" pero llama a impulsar la productividad facilitando la competencia y una mayor apertura al comercio, y

destaca que la informalidad y la desigualdad siguen siendo altas”. Lo que una vez más resalta la importancia de buscar soluciones que ayuden a estructurar las empresas colombianas, (sobre todo las pequeñas), quienes cuentan con niveles de informalidad más altos, mayores problemas de productividad, y se pueden ver más afectadas con los cambios del mercado. (Portafolio, 2018)

### C. Factores sociales

Uno de los factores sociales más importantes a nivel social para un proyecto como MP Asesoría Empresarial es el cambio de mentalidad en la juventud actual, pues las nuevas generaciones están migrando hacia el mundo del emprendimiento. Cada día menos jóvenes quieren participar en multinacionales y empresas conformadas, lo que buscan es conformar sus propios negocios y trabajar para ellos mismos.

Según el diario Kienyke, especializado en emprendimiento, el director general de la compañía Amway aseguró según estudios realizados que “Colombia es el segundo país que tiene como meta emprender, solo superado por México, donde el 91 por ciento de los habitantes desearía comenzar su propio negocio.” Así mismo indicó que “el mayor índice de personas que desean comenzar su propio negocio se encontró en el rango de edad de 25 a 35 años”. (Kienyke, 2018)

Todo esto, nos lleva a la conclusión que los emprendimientos tienen tendencia a incrementar, y van a necesitar herramientas de acompañamiento y apoyo, para poder enfrentar grandes competidores y mercados turbulentos.

### D. Factores tecnológicos

Un factor tecnológico importante para Colombia en el 2019 es el inicio del sistema de facturación electrónica. Este nuevo régimen obliga a todas las empresas en Colombia a implementar una nueva metodología de facturación para que la Dirección de Impuestos y

Aduanas Nacionales (DIAN) pueda tener un mayor control sobre las transacciones de bienes y/o servicios en el país. Esto ayudará a reducir la informalidad, pero también va a representar un reto muy grande para las micro y pequeñas empresas en Colombia. Aquí entrará a primar la organización interna de las organizaciones y la transparencia de procedimientos, donde las ideas que ayuden a fomentar este tipo de prácticas tendrán cabida y oportunidades en el mercado.

## **4.2 Descripción del mercado**

### **4.2.1 Segmento objetivo**

El segmento objetivo de este proyecto está dividido en 2 tipos de clientes principales: El primero, hace referencia a los emprendedores, aquellas personas que están incursionando en el mundo empresarial con negocios que hasta ahora están comenzando. Los comunes denominadores de este target son jóvenes que buscan soluciones prácticas, que son ambiciosos y buscan enfocarse en la consecución de objetivos. Por esto, están abiertos a una herramienta sencilla, que les permita estructurar su negocio de manera efectiva y les genere resultados en corto tiempo.

El segundo grupo de clientes a los que queremos enfocarnos son las Micro y pequeñas empresas informales de Bogotá, que carecen o tienen muy poca estructura organizacional y quienes sienten la necesidad de encontrar herramientas que les permitan administrar y gestionar la información de manera adecuada, para poder ser competitivos ante el mercado e incrementar sus utilidades.

#### **4.2.2 Tamaño del mercado**

Según reportes de la cámara de comercio de Bogotá: “El número de empresas y establecimientos de comercio activos en el registro mercantil que la Cámara de Comercio de Bogotá presentó en 2017 un crecimiento de 8 % frente al año anterior, pasó de 674.644 unidades productivas a 728.784.” De las cuales “663.285 son microempresas (91,0 %), 47.098 son pequeñas (6,5 %), 13.261 son medianas (1,8 %) y 5.140 son grandes (0,7 %)”. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2018)

De esta manera, podemos determinar que contamos con un gran número de empresas que pueden ser clientes potenciales, y hacen parte de nuestro target. Contemplando, que además Bogotá es el centro empresarial más importante del país y que se encuentra en un auge constante en materia de creación de empresa, por lo cual la cantidad de consumidores potenciales según las proyecciones estará en aumento.

#### **4.3 Análisis de la Competencia**

##### **Vendty**

##### Debilidades

- Funcionamiento un poco complejo, ya que se tarda entre 7 meses y un año para poder utilizar adecuadamente.
- Ausencia de personal que guíe directamente al cliente; todo es por vía telefónica.
- Al momento de cometer un error, se debe borrar toda la operación y no la cuenta en donde se equivocó quien estuviera digitando.

- En los videos guía, no se encuentra desglosado cada uno de sus funcionamientos y muchas veces da para malinterpretar muchos de los funcionamientos que existen y se prefiere no utilizarlos a saber usarlos.
- No tiene aplicación móvil.

#### Fortalezas

- Tienen muchos servicios en su portafolio que ofrecer a diferencia de muchos de la competencia.
- Diversificación.
- Adaptabilidad a las diferentes necesidades que tienen los clientes.
- Si el cliente es una fundación que ayuda a la comunidad o una institución educativa, no tiene costo el uso del software.
- No existen cláusulas de permanencia.

#### Oportunidades

- El cliente ya lo conoce y tiene seguridad con el uso del mismo.
- Tienen experiencia que les ayudaría aumentar sus clientes en un tiempo mayor a otros.

#### Amenazas

- Entrada de nuevo competidores que superen el fácil funcionamiento.
- Nuevos softwares que tengan un excelente funcionamiento en Mas dos, Windows, Linux.

## **Alegra**

Es otro competidor directo que tiene muchas similitudes con Vendty, sin embargo, ellos si tienen una app, la cual facilita el seguir todo el proceso de la empresa desde cualquier dispositivo móvil. Ésta es una ventaja muy fuerte para las facilidades del cliente.

### **4.4 Análisis DOFA**

#### Debilidades

- Poca experiencia en el mercado, en el desarrollo y programación del software; barrera de entrada.
- Pocos recursos monetarios para la inversión por parte de las líderes del proyecto.
- Incluir el servicio de asesoría, incrementa los costos del servicio y, por lo tanto, se pueden aumentar los precios, lo que dificulta la entrada al mercado.

#### Fortalezas

- Las líderes del proyecto cuentan con estudios en ciencias administrativas y tienen conocimientos sobre gestión de información empresarial; manejo alto de Excel.
- Acompañamiento continuo y directo por parte de MP Asesoría empresarial hacia los clientes. Estrecha relación con los mismos.
- Asesorías personalizadas sobre el manejo, control y gestión de la información obtenida por el software, para poder realizar una toma de decisiones empresariales mucho más soportada y sustentada en conocimientos técnicos.
- Fácil funcionamiento del software, ya que tiene un diseño amigable con el usuario; se tiene conexión rápida en caso de alguna inquietud del uso del mismo.

## Oportunidades

- Las soluciones existentes en el mercado son difíciles de manejar, muchas no presentan un software amigable con el usuario.
- La competencia actual no mantiene contacto directo con el cliente, es decir de manera personal; solo lo realiza a través de chats, vía telefónica o tutoriales de YouTube.
- Las soluciones actuales brindan herramientas para organizar la información, sin embargo, no cuentan con servicios de asesoría que ayude a entender y gerenciar la información para la toma de decisiones.

## Amenazas

- Alto reconocimiento hacia la competencia. Muchas empresas se encuentran fuertemente posicionadas en el mercado.
- La competencia cuenta con varios años de experiencia en el mercado.
- Los precios que maneja la competencia son bajos.
- Se necesita constantemente un soporte técnico tercerizado, prestación de servicios o un posible socio. Todo esto, debido a la falta de conocimientos en programación por parte del equipo de trabajo actual.

## 5. Estrategia de mercadeo

### 5.1 Marketing Mix

#### 5.1.1 Producto y servicio

Se tendrán tres paquetes diferentes. Si el cliente así lo desea para comenzar, se tiene la opción de la compra mensual de nuestro servicio, también se tiene la compra del paquete semestral y, por último, el paquete anual. Así mismo, se tendrán asesorías adicionales para los clientes para capacitarlos y ayudarles en todas las dudas existentes en el uso del servicio a ofrecer.

“Visión 360° de tu negocio”



*Ilustración 1. Logo*

Fuente: Elaboración propia

La marca se caracteriza por contar con un espíritu joven (lo que se refleja en su equipo de trabajo), por tanto, es innovadora y está en constante auto-evaluación. Sus valores son la proactividad, calidad y efectividad, así como los valores generales de la organización. La cultura de la marca es 100% colombiana debido a su target, y su forma de comunicación siempre será de manera formal, pero con un componente coloquial, es decir de manera cercana y amigable con el usuario.

### **5.1.2 Precio**

Suscripción mensual, semestral o anual. El primer mes se otorgará una versión gratuita para conocer el programa, posteriormente, por el pago de la suscripción se obsequiará una asesoría personalizada para el manejo del programa. Las siguientes asesorías se programan dependiendo de la necesidad del cliente y tienen costo adicional. La suscripción mensual tendrá un valor de 80.000 COP, la semestral será por 460.000 COP y la anual por 880.000 COP.

### **5.1.3 Distribución**

La estrategia de distribución se enfoca en 4 etapas principales:

La primera se da en el momento en el que el cliente se contacta con la organización para requerir información y/o asesoría sobre los servicios brindados, (luego de la implementación de las diversas estrategias de comunicación). Este contacto se puede realizar por medio de vía telefónica, página web o a través de visita directa a las instalaciones de MP asesoría empresarial.

La segunda fase se da al momento de la selección del servicio, donde el cliente podrá determinar qué paquete se acomoda más a sus necesidades, teniendo en cuenta un diagnóstico realizado por la empresa prestadora del servicio, y realizar su pedido por medio de los 3 canales mencionados anteriormente.

Posteriormente se realizará la entrega del pedido una vez realizado el pago y la distribución se basará en otorgar los perfiles de inicio adaptados a los integrantes de la empresa que requieran usar el software. Con estos perfiles podrán ingresar a la interfaz en la nube y empezar a incluir su información interna en la base. Así mismo, se les entregará a los clientes una guía de uso que viene con el paquete del software.

En cuanto a las capacitaciones y asesorías, si el cliente decide disfrutar de estas opciones, se realizarán principalmente de manera presencial, bien sea en las instalaciones del cliente o en las propias de MP, dependerá de la disponibilidad de tiempo entre ambas partes y la cantidad de asesorías requeridas por el cliente.

Posteriormente, se realizará una evaluación del funcionamiento de la herramienta. Se observará la evolución de la empresa al implementar el servicio y mediante las asesorías se desarrollarán estrategias para mejorar las dificultades observadas en la empresa. Conformando así un servicio de apoyo completo a los clientes.

#### **5.1.4 Comunicación**

La comunicación de la marca se realizará en 2 canales principales: A través de relaciones públicas y de promoción en las redes sociales y página web propias de la empresa.

Las relaciones públicas se basarán en la participación de foros universitarios, tales como: Sofá UR emprende, Red Rosarista y Día Pitch Urosario, entre otros.

También la participación en ferias empresariales: tales como las organizadas por procolombia o el programa compre Colombia, y la presencia en concursos de emprendedores como los ofrecidos por Ventures, Fundación Bolívar e Impulsa.

En cada uno de estos eventos se tendrán participaciones diferentes, bien sea mediante la presencia de stands promoviendo el servicio y la marca, o a través de conferencias brindadas por el equipo de trabajo a los posibles clientes.

La comunicación a través de la página web se realizará a través de una experiencia directa con el ADN de la marca. Allí podrán encontrar información respecto a la empresa y sus integrantes, también podrán conocer los diferentes servicios y paquetes ofertados, podrán tener una

visualización previa de las herramientas, observar el testimonio de clientes que han trabajado con la empresa, tener una forma de contacto directo a través de nuestro chat y realizar feedback sobre su experiencia con la marca.

## 5.2 Presupuesto de mercadeo

Tabla 1.  
*Presupuesto de mercadeo.*

Gastos	2020	2021	2022
Stands en ferias	\$ 4.200.000	\$ 4.390.543	\$ 4.589.731
Promoción en redes sociales	\$ 585.000	\$ 855.000	\$ 780.000
Vinculación a foros	\$ 1.200.000	\$ 1.500.000	\$ 1.800.000

Fuente: Elaboración propia

## 5.3 Objetivos comerciales

A pesar que nuestro segmento objetivo es bien amplio, como primera instancia deseamos enfocarnos en un solo sector para lograr identificar necesidades específicas del mismo, ya que las empresas comercializadoras al variar sus productos, cambian las necesidades de comercializar los mismos. Si bien MP Asesoría Empresarial tiene un gran potencial de crecimiento y demás, la demanda real de los primeros meses no será la demanda total o potencial de nuestro segmento. De tal manera, multiplicamos la demanda ideal por un porcentaje del 30% en el primer año y con un incremento del 10% en años posteriores.

#### 5.4 Estimados de ventas

Para la realización de los estimativos de ventas se tuvo en cuenta los resultados obtenidos en la encuesta realizada al segmento de nuestro emprendimiento. Así, se logró identificar los siguientes estimados de ventas:

Tabla 2.

*Estimados de ventas*

	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Número de clientes	15	27	42
Ingreso por cliente	\$8.380.000	\$14.468.000	\$22.064.800
<b>Ingresos por ventas</b>	<b>\$125.700.000</b>	<b>\$390.636.000</b>	<b>\$926.721.600</b>

Fuente: Elaboración propia

## **6. Estrategia operativa**

El proceso que se desea llevar es muy sencillo. El cliente se contacta con nosotros a través de cualquier medio disponible, se le brinda toda la información necesaria y se da el acceso a iniciar el primer mes con nosotros de forma gratuita. Luego de tener la prueba inicial, el cliente elige el paquete que más se acomode a sus gustos y necesidades. Una vez instalado el sistema, el cliente comienza con el uso del mismo y dependiendo de lo que vaya necesitando, se piden las asesorías necesarias.

### **6.1 Localización y tamaño de la empresa**

Será una empresa con ubicación en Bogotá, Colombia en la dirección Calle 85 # 15-26. Allí tendrá sus oficinas (en arriendo) donde podrá manejar el sistema, sus clientes y en general el negocio. Como lo rige el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, por ser una empresa con menos de 10 empleados no catalogaríamos como una microempresa.

### **6.2 Procesos**

Los procesos principales de todo el negocio será en principio la creación del software. Una vez creado, se espera tener un mantenimiento semestralmente del mismo para tener la menor cantidad de dificultades con nuestros clientes y que ellos logren tener el mejor servicio posible. Adicional, se tendrán en cuenta todas las recomendaciones por parte de ellos para brindarles el mejor servicio.

### **6.3 Identificación de necesidades de maquinaria y equipos**

En cuanto a la maquinaria y equipos requeridos para la realización del proyecto, se logran identificar todos los elementos principales para la oficina. Entre dichos elementos, se encuentran

todos los computadores necesarios para controlar el funcionamiento del software (la cual es nuestra herramienta principal), objetos administrativos tales como mesas, sillas, impresora, teléfono y una cuenta bancaria en la cual se registren todos los ingresos de la compañía. No se contarán con edificaciones o terrenos propios pues inicialmente, la sede principal de trabajo será en una oficina en arriendo.

#### **6.4 Gestión de Calidad**

La gestión de calidad del proyecto se realizará principalmente a partir de 4 actividades:

En primer lugar: se encuentra el mantenimiento constante del software mediante la ayuda del programador contratado. El mantenimiento se realizará semestralmente, tomando en cuenta todas las sugerencias externas y evaluaciones internas que se estarán recibiendo semanalmente por parte de los clientes y los empleados.

En segundo lugar: se realizará una evaluación por parte de los clientes, donde estos puedan brindar retroalimentación sobre el software, su funcionamiento y utilidad. Dicha retroalimentación se podrá realizar a través de una herramienta en el programa, un espacio en la página web, vía telefónica o personalmente en las asesorías; de manera que se mantenga una comunicación cercana con los clientes para mejorar la calidad del servicio prestado.

En tercer lugar: Se realizará una evaluación al final de cada asesoría prestada donde los clientes puedan evaluar la calidad y la utilidad de la información y ayuda brindada. Se procurará que la evaluación sea de manera inmediata para poder obtener información reciente y específica sobre los aspectos a mejorar.

Por último, y conectándose con todo lo anterior se brindarán espacios para calificar el servicio al cliente, donde se evalúen aspectos tales como: rapidez de respuesta, efectividad de la solución y uso del software.

## 7. Estrategia administrativa

### 7.1 Estructura organizacional

MP Asesoría empresarial contará con una estructura organizacional centralizada-funcional, pues si bien se tendrán niveles de jerarquía en la toma de decisiones, también se buscará dividir el trabajo según la especialización de los integrantes, para que se puedan obtener mejores resultados en la realización de tareas.

#### 7.1.1 Áreas funcionales

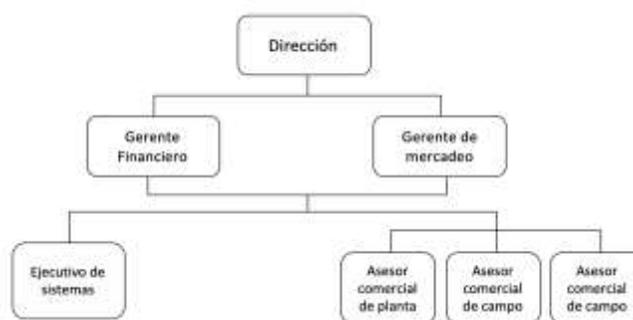
**Administrativa y dirección:** Esta área es la encargada de la toma de decisiones de la organización. Aquí se establecen los objetivos y los planes de acción para cumplirlos. Se encarga de controlar las demás áreas de la organización y de realizar modificaciones a nivel estructural de ser necesario, entre otras decisiones.

**Financiera:** Esta área es la encargada de la parte numérica de la empresa. Es quien mide el funcionamiento de la organización en términos de liquidez, utilidad, y rentabilidad, entre otros. Es quien debe mantener el control de los gastos informando periódicamente el estado de la organización, de modo que sirva como herramienta para que el área de dirección logre tomar decisiones acertadas.

**Mercadeo y comercial:** Esta área se encarga directamente de plantear estrategias para promocionar los servicios ofrecidos por la organización y la marca misma. Así mismo, se encarga de estar estudiando constantemente las necesidades del mercado para poder innovar y responder eficientemente a lo que desean los usuarios y así poder diferenciarse de la competencia.

**Operaciones:** Es el área encargada del funcionamiento del servicio a ofrecer. En esta área se desarrollan actividades como el mantenimiento del software, la prestación de asesorías, y todo lo que va relacionado directamente con la prestación del servicio en el día a día.

### 7.1.2 Diseño del Organigrama y Análisis de Cargos



*Ilustración 2. Organigrama*

Fuente: Elaboración propia

**Directivos:** Sus funciones son planificar, dirigir, y controlar la empresa. Se encargan de la toma de decisiones, definición de objetivos y de aprobar los planes de acción presentados por las demás áreas de la organización. En MP Asesoría empresarial la cabeza de la empresa son 2 directivos.

Gerente Financiero: Sus funciones se basan en controlar el flujo de dinero y el movimiento de activos en la organización. Se encarga de desarrollar políticas que ajusten las operaciones financieras a las necesidades de la organización, así como de generar reportes constantes, realizar proyecciones y avalar la rentabilidad de proyectos.

Gerente de Mercadeo: Sus funciones se basan en la creación de estrategias y planes para promocionar y vender los servicios ofrecidos por la organización. Debe administrar el presupuesto entregado por el área financiera, presentar soluciones innovadoras y mostrar el resultado de sus actividades de mercadeo y publicidad.

Ejecutivo de sistemas: Se encarga de la programación y mantenimiento del software, debe estar en constante revisión del sistema y atender los posibles problemas que reporten los usuarios.

Asesor comercial: Sus funciones principales hacen referencia al seguimiento a los clientes. El asesor de planta debe realizar atención telefónica y a través de la página web, y los asesores de campo deben encargarse de visitar a los clientes para realizar las asesorías personalizadas.

## **7.2 Estructura de personal**

### **7.2.1 Política de contratación**

La política de contratación se definirá dependiendo el cargo. Los cargos de dirección y gerentes serán ocupados por las creadoras de la organización, con contratos a término indefinido.

El cargo de ejecutivo de sistemas tendrá como requisitos: título profesional en ingeniería de sistemas enfocado en programación, y 2 años mínimos de experiencia. No debe tener antecedentes judiciales, ni haber realizado prácticas que estén en contra de los valores de la empresa.

Para los cargos de asesores comerciales se tendrán como requisitos: Mínimo 1 año de experiencia en operaciones comerciales y servicio al cliente. Habilidades sociales, y proactividad. Si tienen experiencia en servicios de tecnología se tendrá en cuenta en el momento de la selección. No debe tener antecedentes judiciales, ni haber realizado prácticas que estén en contra de los valores de la empresa.

### **7.2.2 Política salarial**

Las directivas tendrán contrato a término indefinido y un salario de 2.000.000 COP más prestaciones legales.

El ejecutivo de sistemas y los asesores comerciales tendrán inicialmente contratos a término definido (6 meses) que representará un periodo de prueba para medir los desempeños. Posterior a esto, se firmarán contratos a término indefinido, con todas las prestaciones legales.

## 8. Plan económico

### 8.1 Plan de inversiones

#### 8.1.1 Presupuesto de inversión fija

Tabla 3.

##### *Inversión Fija*

Tipo de Activo	Activo	Cantidad	Precio por Unidad	Total	Año de compra
Tangibles	Computador	5	\$ 2.049.000	\$ 10.245.000	2020
	Teléfono fijo	3	\$ 38.500	\$ 115.500	2020
	Escritorios	5	\$ 1.200.000	\$ 6.000.000	2020
Intangible	Software	1	\$ 6.500.000	\$ 6.500.000	2020

Fuente: Elaboración propia

#### 8.1.2 Presupuesto de capital de trabajo y recursos

Tabla 4.

##### *Capital de trabajo y distribución de recursos*

Distribución de recursos	
Total inversión Fija	\$ 22.860.500
Préstamo (50%)	\$ 11.430.250
Tasa Préstamo	10,391% EA
Plazo Préstamo	3 Años
Recursos propios	\$ 40.000.000
Capital de Trabajo	\$ 15.000.000

Fuente: Elaboración propia

## 8.2 Estructura de costos

### 8.2.1 Estructura de costos y gastos empresariales

Tabla 5.  
*Costos de ventas anuales*

Concepto	2020	2021	2022
Mantenimiento Software	\$ 2.000.000	\$2.200.000	\$ 2.420.000

Trabajo en campo. Fuente: Elaboración propia

Tabla 6.  
*Gastos operacionales anuales*

Concepto	2020	2021	2022
Salarios	\$104.400.000	\$108.930.805	\$113.658.241
Promoción en redes sociales	\$ 585.000	\$ 855.000	\$ 780.000
Arriendo y servicios (Internet, Telefonía y Luz)	\$ 680.000	\$ 710.850	\$ 743.099
Total gastos operacionales	\$105.665.000	\$ 110.496.655	\$ 115.181.340

Fuente: Elaboración propia

### 8.2.2 Determinación del margen de contribución y punto de equilibrio

Tabla 7.  
*Indicadores de equilibrio anuales*

Indicador	2020	2021	2022
Costo (mantenimiento)	\$ 2.000.000	\$2.200.000	\$ 2.420.000
Ingresos por ventas	\$125.700.000	\$390.636.000	\$926.721.000
Diferencia	\$123.700.000	\$388.436.000	\$924.301.600
Margen de contribución	98,41%	99,44%	94,59%

Fuente: Elaboración propia

## 9. Plan financiero

### 9.1 Estados Financieros

#### 9.1.1 Balance general

Tabla 8.

*Balance general proyectado*

Concepto	2019	2020	2021	2022
<b>ACTIVO</b>	\$ 37.860.500	\$ 25.766.042	\$ 20.579.224	\$ 20.982.609
Activo Corriente	\$ 15.000.000	\$ 7.616.322	\$ 7.568.535	\$ 13.110.952
Cajas y Bancos	\$ 15.000.000	\$ 7.616.322	\$ 7.568.535	\$ 13.110.952
Cuentas x Cobrar	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inventario Final	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Activo no Corriente	\$ 22.860.500	\$ 18.149.720	\$ 13.010.689	\$ 7.871.657
Activos Intangibles	\$ 6.500.000	\$ 6.500.000	\$ 6.500.000	\$ 6.500.000
Activos fijos	\$ 16.360.500	\$ 16.360.500	\$ 16.360.500	\$ 16.360.500
Depreciación Acumulada	\$ 0	\$ 4.710.780	\$ 9.849.811	\$ 14.988.843
<b>PASIVO</b>	\$ 11.430.250	\$ 8.186.179	\$ 3.890.930	\$ 1.849.377
Pasivo Corriente	\$ 11.430.250	\$ 8.186.179	\$ 3.890.930	\$ 1.849.377
Obligaciones Bancarias	\$ 11.430.250	\$ 8.186.179	\$ 3.890.930	\$ 0
Provisión Impuestos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 1.849.377
Pasivo no Corriente	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>PATRIMONIO</b>	\$ 40.000.000	\$ 26.888.731	\$ 26.602.640	\$ 33.103.211
Capital Suscrito y Pagado	\$ 40.000.000	\$ 40.000.000	\$ 40.000.000	\$ 40.000.000

Fuente: Elaboración propia

### 9.1.2 Estado de resultados

Tabla 9.  
*Estado de resultados proyectado*

Concepto	2019	2020	2021	2022
Ventas	\$ 0	\$125.770.000	\$390.636.000	\$ 38.961.900
Costo de Ventas	\$ 0	\$2.000.000	\$2.200.000	\$ 9.507.300
Utilidad Bruta	\$ 0	\$123.700.000	\$388.436.000	\$ 29.454.600
Gastos Varios	\$ 0	\$105.665.000	\$110.496.655	\$ 115.181.340
Gastos Financieros	\$ 0	\$850.626	\$ 404.307	\$ 192.169
Utilidad antes de Impuestos	\$ 0	\$14.388.082	\$277.535.038	\$808.928.091
Impuestos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 1.889.507
Utilidad Neta	\$ 0	\$14.388.082	\$277.535.038	\$810.777.469

Fuente: Elaboración propia

## 10. Aspectos de legalización y constitución

La empresa se constituirá a finales del año 2019 de acuerdo al Código del Comercio como una sociedad por acciones simplificada. Inicialmente el representante legal será María Paula Grateron Nova. Ella junto a María Paula Bustos Cuevas serán las socias de dicha sociedad. Los integrantes de la sociedad y su participación podrán ser modificados a lo largo de la implementación de la idea de negocio.

## 11. Referencias

- Alegra. (2017). *Inicio*. Obtenido de Alegra Colombia: <https://www.alegra.com/colombia/>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (Enero de 2018). *Noticias*. Obtenido de Cámara de Comercio de Bogotá: <https://www.ccb.org.co/Sala-de-prensa/Noticias-CCB/2018/Enero/Bogota-Region-cerro-2017-con-728.784-empresas-y-establecimientos-de-comercio>
- Grupo Bancolombia. (12 de Julio de 2018). *Pyme*. Obtenido de Grupo Bancolombia: <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/negocios-pymes/actualizate/legal-y-tributario/todo-sobre-las-pymes-en-colombia>
- Kienyke. (4 de Abril de 2018). *Emprendimiento y Economía*. Obtenido de Kienyke.com: <https://www.kienyke.com/emprendimiento/emprender-preferencias-colombianos>
- Pillow. (2018). *Inicio*. Obtenido de Pillow.com: <https://www.pillow.com.co/>
- Portafolio. (21 de Noviembre de 2018). *Economía*. Obtenido de Portafolio: <https://www.portafolio.co/la-ocde-preve-una-subida-de-la-economia-colombiana-en-2018-y-2019-523604>
- Vendty. (2018). *Inicio*. Obtenido de Vendty.com: <https://vendty.com/>