

1-1-2005

## Plan de negocios de un manual guía para la elaboración de un plan de negocios

Jaime Alcides Beltrán Gómez  
*Universidad de La Salle, Bogotá*

Follow this and additional works at: [https://ciencia.lasalle.edu.co/maest\\_administracion](https://ciencia.lasalle.edu.co/maest_administracion)

---

### Citación recomendada

Beltrán Gómez, J. A. (2005). Plan de negocios de un manual guía para la elaboración de un plan de negocios. Retrieved from [https://ciencia.lasalle.edu.co/maest\\_administracion/35](https://ciencia.lasalle.edu.co/maest_administracion/35)

This Tesis de maestría is brought to you for free and open access by the Facultad de Ciencias Administrativas y Contables at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Maestría en Administración by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact [ciencia@lasalle.edu.co](mailto:ciencia@lasalle.edu.co).

PLAN DE NEGOCIOS DE UN  
MANUAL GUIA PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS

JAIME ALCIDES BELTRÁN GÓMEZ

UNIVERSIDAD DE LA SALLE  
DIVISIÓN FORMACIÓN AVANZADA  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN  
BOGOTA D.C.

2005

PLAN DE NEGOCIOS DE UN  
MANUAL GUIA PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS

JAIME ALCIDES BELTRÁN GÓMEZ

Monografía para optar el título de  
Magíster en Administración de Empresas

Director  
HENRY FAJARDO FONSECA

UNIVERSIDAD DE LA SALLE  
DIVISIÓN FORMACIÓN AVANZADA  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN  
BOGOTA D.C.

2005

A mi esposa Martha Inés y a mis hijos  
Jaime Andrés y Viviana Andrea quienes  
son el motor y razón de mi existencia

Jaime Alcides.

Nota de aceptación

---

---

---

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

## AGRADECIMIENTOS

A Dios nuestro señor por permitir haber realizado este trabajo, a mi familia y a la empresa Consultora de Economía y Gerencia Ltda., que facilito la información, experiencia, oportunidad y a todas las personas y profesores de la Unidad de Formación Avanzada Maestría en Administración de Empresas de la Universidad de La Salle que con su orientación y dedicación transmitieron los conocimientos e inculcaron la persistencia y voluntad para concluir la Maestría

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	15
1.ASPECTOS GENERALES	17
1.1.PROBLEMA	17
1.1.1. Formulación del problema	17
1.2. JUSTIFICACIÓN	18
1.3. OBJETIVO GENERAL	19
1.4.. OBJETIVOS ESPECIFICOS	20
1.5. MARCO REFERENCIAL	20
1.5.1 Marco Teórico	20
1.5.2. Marco Conceptual	25
1.6. METODOLOGÍA	27
2 EL SER EMPRESARIO Y EL PLAN DE NEGOCIOS	29
2.1 SER EMPRESARIO	29
2.1.1 Porque pensar en ser empresarios	29
2.1.2 Características de una persona con espíritu empresarial	30
2.1.3. Perfil del empresario creador de empresas en Colombia	31

2.1.4. Diversas formas de ser y hacer.	36
2.2. EL PLAN DE NEGOCIOS	37
2.2.1 Por que se debe elaborar un plan de negocios	39
2.2.2. Lo que debe evitar en un plan de negocios	41
2.2.3. Formato del plan de negocios	42
2.2.4. Seis pasos para un gran plan de negocios	44
2.3. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	47
2.3.1. Selección de las cincuenta ideas de negocio	48
2.3.2. Evaluación selectiva de la idea de negocio	53
2.3.3. Dimensionamiento de las ideas de negocio	57
2.3.4. Oportunidades de negocio	61
2.3.5. La oportunidad de negocio	65
2.3.5.1. La oportunidad de negocio idea de producto	66
2.3.5.2. Características y beneficios del manual	67
2.3.5.3. Necesidades que satisfacen	68
2.3.5.4. Atributos	69
2.3.5.5. Portada	69
2.3.5.6. Prueba de concepto	70
2.3.6. Descripción de la empresa Consultora de Economía y Gerencia Ltda.	71
2.3.7. Análisis del entorno nacional	73
2.3.7.1. Matriz del análisis del entorno	79
2.3.7.2. Conclusiones	83



3. PLAN COMERCIAL	85
3.1. INTRODUCCIÓN	85
3.2. .DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	86
3.3. OBJETIVO GENERAL	87
3.4. OBJETIVOS ESPECIFICOS	87
3.5. ANÁLISIS DEL MERCADO Y LA COMPETENCIA	87
3.5.1. Caracterización de usuarios. y/o consumidores (mercados)	90
3.5.2 . Área y cubrimiento del mercado	91
3.5.3. Crecimiento y Proyección de Población	92
3.5.4. Distribución de hogares por estrato socioeconómico y localidad Bogotá	93
3.5.5. Resultados globales estratificación, manzana por localidad y estrato Bogotá	94
3.5.6. Bogotá, estructura de población por edad y sexo.	96
3.5.7. Producto interno bruto, composición y crecimiento	97
3.5.8. Alumnos por nivel educativo básico, secundaria y media por sector y área	97
3.5.9. Alumnos por grado educativo noveno, décimo y once.	98
3.5.10. Personal docente básico secundaria y media	99
3.5.11. Establecimientos por sector y zona básica secundaria y media	99
3.5.12. Pequeños y medianos empresarios Pymes	99
3.5.13. Microempresarios (Establecimientos)	101
3.5.14. De las 10.000 empresas más grandes del país	102
3.5.15. Desempleo abierto tasa promedio anual	103
3.5.16. Línea de pobreza	105

3.5.17. Análisis de la competencia	105
3.6 EL MERCADO – ESTUDIO DE FUENTES PRIMARIAS	
DISEÑO MODELO DE INVESTIGACIÓN	108
3.7 TAMAÑO DEL MERCADO OBJETIVO Y ESTIMACION	
DE LA DEMANDA	109
3.7.1. Determinación y tamaño del mercado objetivo	109
3.7.2. Estimación de la demanda	110
3.7.3. Estrategias de marketing	110
Anexo A. Diseño modelo de investigación – fuentes primarias	112
4. ESTUDIO TÉCNICO	129
4.1. OBJETIVO GENERAL	129
4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	129
4.3. EL PRODUCTO Y EL PROCESO	130
4.3.1. El producto.	130
4.3.2 El proceso	131
4.3.3. Diagrama de Flujo del Proceso	132
4.4. RECURSOS REQUERIDOS	134
4.4.1. Diseño:	134
4.4.2. Impresión	135
4.4.3. Desarrollo de Software CD:	135
4.4.4. Empaque y Almacenamiento:	135
4.4.5. Distribución	136
4.5. ESTRUCTURA DE COSTOS	136

4.5.1 Inversiones	137
4.5.1.1. Equipos	137
4.5.1.2. Muebles y Enseres	137
4.5.1.3. Diferidos:	138
4.5.2. Costos y Gastos de Operación	139
4.5.3. Tamaño	141
4.5.4. Cronograma de Inversiones	142
5. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	143
5.1. OBJETIVO GENERAL	143
5.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	143
5.3 ADMINISTRACIÓN CAPAZ (MARCO BASICO DE GESTION)	143
5.4. SERVICIOS	146
5.5. ESTRATEGIAS CORPORATIVAS	147
5.6. VENTAJAS COMPETITIVAS Y COMPARATIVAS	148
5.7. ORGANIZACIÓN Y EQUIPO DE TRABAJO	150
5.8. ASPECTO LEGAL.	152
Anexo B. Descripción detallada de productos y servicios	178
6. ESTUDIO FINANCIERO	192
6.1. OBJETIVO GENERAL	192
6.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	192
6.3. PLAN DE INVERSIÓN Y PLAN DE FINANCIAMIENTO	193

6.4. PROYECCION DEL ESTADO DE RESULTADOS	193
6.4.1. Ventas	193
6.4.2. Costos y gastos de operación (parámetros)	194
6.4.3. Estado de resultados	198
6.5 FLUJO DE CAJA NETO	199
6.6. EVALUACION DEL PLAN DE NEGOCIOS (TIR y VPN)	199
6.7. PUNTO DE EQUILIBRIO	200
7. CONCLUSIONES	208
8. RECOMENDACIONES	214
BIBLIOGRAFÍA	215

## LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1 Diversas Formas De Ser , Hacer Y Recibir Ingresos	37
Cuadro 2. Dimensionamiento de 20 ideas de negocio	57
Cuadro 3. Oportunidades de negocio (selección de 5 oportunidades)	64
Cuadro 4. Matriz de factores económicos	80
Cuadro 5. Matriz de factores políticos	81
Cuadro 6. Matriz de factores culturales y demográficos	81
Cuadro 7. Características económicas dominantes en el sector	82
Cuadro 8. Análisis de competencia	82
Cuadro 9. Mercados consumidores/ usuarios	91
Cuadro 10. Distribución de hogares por estrato socio económico y localidad Bogotá 1997	93
Cuadro 11. Manzanas por localidad y estrato decreto 289 del 8 de julio de 2002	94
Cuadro 12. Bogotá, Estructura de la población por edad y sexo	96
Cuadro 13 Alumnos por grado educativo noveno, décimo y once	98
Cuadro 14. Microempresas-establecimientos	102
Cuadro 15. Número de empresas por sector y ventas	104

Cuadro 16. Tamaño mercado objetivo.	106
Cuadro 17. Estimación de la demanda	110
Cuadro 18. Costo de equipo \$	137
Cuadro 19. Costo muebles y enseres \$	137
Cuadro 20. Diferidos \$	138
Cuadro 21. Balance general inicial	194
Cuadro 22. Ventas	201
Cuadro 23. Costos de impresión del manual	201
Cuadro 24. Costos del CD	202
Cuadro 25. Costos empaque del manual	202
Cuadro 26. Costo total de producción del manual	202
Cuadro 27. Gastos de administración	202
Cuadro 28. Comisiones y gastos de personal de ventas	203
Cuadro 29. Gastos de ventas	204
Cuadro 30. Cálculo amortización y gastos financieros	205
Cuadro 31. Estado de resultados proyectado	206
Cuadro 32. Flujo de caja neto	206
Cuadro 33. Aplicación criterios de evaluación TIR, VPN	206
Cuadro 34. Precios y costos unitarios	207
Cuadro 35. Punto de equilibrio	207

## LISTADO DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Proceso de creación de empresa	40
Figura 2. Diagrama de flujo del proceso	133
Figura 3. Organigrama	153

## INTRODUCCION

El Plan de Negocios del “Manual Guía Para La Elaboración De Un Plan De Negocios” pretende abrir nuevos espacios para la comunidad empresarial de pequeñas y medianas empresas “ Pymes”, para los administradores, gerentes, consultores y profesores y en especial para la firma de consultoría y capacitación Consultora de Economía y Gerencia Ltda..

“El plan de negocios, o también plan económico y financiero, es en resumen, un instrumento sobre el que se apoya un proceso de planificación sistemático y eficaz”<sup>1</sup>

El proyecto que se presenta en este documento establece el marco de referencia y el contenido del plan de negocios para un manual guía que permita la elaboración de un plan de negocios.

El proyecto cubre los contenidos exigidos en la metodología de trabajos de investigación , se incluye el problema que se espera resolver, la justificación, los objetivos, el marco teórico y conceptual, la metodología, el desarrollo del contenido temático y la bibliografía .

---

<sup>11</sup> BORELLO ANTONIO.(2001)El plan de negocios. Editorial Mc Graw Hill.



En referencia al contenido se desarrollan los temas de ser empresario y el plan de negocios,

el plan comercial, el estudio técnico, el estudio administrativo, el estudio económico financiero y el aspecto legal.

## 1. ASPECTOS GENERALES

### 1.1 PROBLEMA

“En un mundo en que prima la incertidumbre, con economías y mercados en permanente e intensa evolución, la actividad del empresario moderno debe estar cada vez más sistematizada y apoyada en adecuados instrumentos de control de gestión. En otras palabras, se necesita una actividad de análisis dinámico de la evolución del entorno externo e interno de la empresa, cuya eficacia consiste en reducir la probabilidad de que ocurran eventos imprevistos dentro del proceso de planificación y organización de la empresa, los cuales en términos generales, son causa del incremento del nivel de riesgo para esta. Todo ello nos conduce a obrar con la plena convicción de que la sola intuición empresarial ya no es una condición suficiente para crear una empresa estable y duradera a largo plazo”<sup>2</sup>.

Colombia en el 2005 cuenta con 45.3 millones de habitantes, con un buen potencial de empresarios o de interesados en realizar negocios. Así mismo se tienen consideradas un buen número de empresas que también requieren de tomar decisiones y operar adecuadamente sus negocios.

---

<sup>2</sup> Ibid cit.

Específicamente Consultora de Economía y Gerencia Ltda. Firma de consultoría y capacitación ha considerado por su experiencia de 24 años y contacto permanente con las empresas realizar el plan de negocios de un Manual guía para la elaboración de Planes de Negocio

Dadas estas condiciones, el plan de negocios del manual guía de elaboración de un plan de negocios busca atender los requerimientos prácticos y de rápida respuesta en materia de caracterizar el manual, del mercado que tiene, el aspecto técnico-operativo, administrativo, financiero y legal que debe tener en cuenta Consultora de Economía y Gerencia Ltda para realizar un buen negocio con este nuevo producto ,

#### 1.1.1. Formulación del Problema

El problema en estudio pretende resolver los interrogantes ¿ Qué es , qué comprende y cómo desarrollar el plan de negocios, de: un manual guía para la elaboración de un plan de negocios que espera realizar y colocar en el mercado Consultora de Economía y Gerencia Ltda..?

#### 1.2. JUSTIFICACIÓN

El Manual guía de elaboración de un plan de negocios puede representar una eficaz herramienta de orientación en la función operativa de la empresa o de creación o en la facilitación del desarrollo del espíritu contemporáneo de “empresarismo”.

El gerente, o posible empresario o estudiante o consultor que comprende la validez del plan de negocios como instrumento y del manual guía que facilite su elaboración asume una posición ventajosa respecto a quien conduce una actividad de manera no organizada y sin una visión general de la gestión.

El Plan de negocios que se pretende realizar con este trabajo se justifica por la necesidad de contar con herramientas prácticas por parte de los empresarios colombianos y estudiosos del tema y especialmente para consolidar la actividad que en materia de consultoría y capacitación en planes de negocios quiere fortalecer y asegurar en su estrategia de especialización la firma Consultora de Economía y Gerencia Ltda..Esto Implica describir muy bien el negocio y el plan para llevarlo a cabo.

El Plan de negocios sirve para la toma de decisiones de parte de la empresa de consultoría, es trascendente por que una vez realizado el Manual los beneficiarios son empresarios, estudiantes, profesores, creadores de empresa, de diferentes niveles con una cobertura social especial para el momento que vive el país con la globalización y los tratados de libre comercio. Además resuelve un problema de tipo práctico para la firma consultora y para los usuarios del manual

### 1.3. OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de negocios de un manual guía de elaboración de un plan de negocios que permita analizar y concluir sobre el ser empresario y el plan de negocios, la descripción del negocio, el plan comercial, el estudio técnico, el estudio administrativo, el estudio económico financiero y el aspecto legal

#### 1.4. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Establecer que representa el ser empresario y el plan de negocios
- Realizar el análisis descriptivo del negocio
- Elaborar el plan comercial
- Preparar el estudio técnico
- Desarrollar el estudio administrativo
- Elaborar el estudio económico financiero
- Determinar la incidencia legal

#### 1.5. MARCO REFERENCIAL

##### 1.5.1. Marco Teórico

La teoría sobre el tema del plan de negocios parte de la teoría general de administración . Una buena práctica administrativa comienza por planear lo que queremos, y cómo y con qué lo vamos a lograr. Al revisar las fuentes de información sobre la teoría administrativa todavía coinciden alrededor de las funciones de la administración planeación, organización, dirección y control<sup>3</sup>

La teoría coincide en un plan de negocios es una herramienta útil tanto para el propietario del negocio, como para cualquier persona que este interesada en un negocio o en el negocio, como pueden ser los empleados potenciales y quienes pudieran apoyarlo financieramente. Los beneficios del plan justifican el trabajo invertido en prepararlo. La elaboración de un plan de negocios tiene cuatro beneficios inmediatos: Prueba la validez de las ideas, los errores se cometen en el papel y no en el mercado; da confianza para seguir avanzando, da una visión de conjunto de sus necesidades financieras, constituye una valiosa experiencia de planificación.<sup>4</sup>

Se coincide en que la preparación del plan de negocios exige la comprensión del entorno, investigar en el mercado sobre clientes y competidores, la definición de estrategias y posicionamiento competitivo, definir el plan operativo las necesidades operacionales instalaciones, equipo, personal, definición del plan financiero y análisis económico y la planificación administrativa.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> ROBBINS STEPHEN, DE CENZO DAVID (2003).ed. Prentice Hall

<sup>4</sup> BARROW COLIN. (2002). Administre sus finanzas. Ed. Prentice Hall

<sup>5</sup> IBID CIT BORELLO, Y BARROW

En un artículo en mundo entrepreneur Andrea Benki von Roth examina los principios que plantea Tom Morris autor del libro True Succes :

*“En este mundo tecnificado, hay recursos de todo tipo: de software, de marketing, etc. Pero uno de los recursos más valiosos es el espíritu emprendedor. Y de eso nos habla el famoso libro True Success!”*

El éxito no consiste en adquirir riqueza, poder, fama o status. Aunque estas cosas por lo general suelen venir junto con el, no se puede afirmar que sean su característica distintiva.

El éxito es siempre algo que nos hace sentir bien, algo que saca el máximo provecho de nuestro potencial y que contribuye al bien de la sociedad.

Esta definición pertenece a Tom Morris, autor del libro *True Success* (El verdadero éxito, Grosset/Putnam).

Según su criterio, éxito puede implicar iniciar una empresa o llevar adelante una organización, pero también puede significar ayudar a otros a aprender gratuitamente a leer. "Estamos en este mundo para ocuparnos de la contribución que somos capaces de hacer", dice Morris.

El autor, profesor de filosofía de Notre Dame (South Bend, Indiana, Estados Unidos), colorea su libro con citas de Platón, Schopenhauer, Confucio, Cicerón y Thoreau.

Pero lo más valioso que proporciona este libro son los principios sobre la naturaleza del éxito, y brinda al lector una guía práctica para ser exitoso.

Desde su propio principio filosófico, para tener éxito en cualquier actividad hace falta:

- Una concepción de lo que se quiere. Esto significa tener una visión, un objetivo o un conjunto de objetivos. Si no se sabe lo que se quiere, trate de averiguarlo antes de emprender cualquier tarea.
- Confianza en la propia capacidad para llevarlo a cabo. Sin confianza, nunca se superarán los obstáculos.
- Concentración en todo lo que implica. Es preciso preparar, planificar y hacer. "El mundo tiene más espectadores de lo que hace falta. Necesitamos más actores, más participantes, más agentes de cambio..."
- Coherencia en lo que se hace. Es preciso ser obcecado y persistente, aún después de haber fracasado.
- Participación de la energía emocional. Y cita a Emerson, quien dijo: "Nada grande se consiguió nunca sin entusiasmo".
- Un carácter de alta calidad. La integridad inspira confianza y hace que la gente sume su esfuerzo.



- Capacidad para disfrutar el proceso. El camino debe ser ameno además de estimulante.

Este pequeño manual puede detonar su espíritu emprendedor, su confianza en sí mismo, su tenacidad ante lo que emprenda y su paciencia para valorar el momento en que el éxito haya llegado.

No sólo hay que prepararse tecnológicamente, no sólo hay que estar al día de lo que sucede en Internet; cuando se tiene un negocio, hay que estar al día en todos los sentidos. Eso es parte del éxito.

De acuerdo a los conceptos expresados un plan de negocios es un paso previo de buena administración que permite identificar los factores que pueden hacer competitiva la nueva empresa, es un estudio y un proceso de planificación y de decisiones que comprende los siguientes aspectos: Oportunidad, Plan Comercial, Estudio Técnico Servucción, Estudio Administrativo, Estudio Económico, Evaluación, Estudio De Riesgo

Sí no hay oportunidad no hay el resto, sin embargo el plan de negocios no es un estudio lineal es un espiral se retorna permanentemente en las decisiones.

El plan de negocio según VENTURES entidad colombiana que promociona un concurso de planes de negocio y a la vez es un fondo de capital de riesgo, plantea que el plan de negocios contiene todo lo que los inversionistas necesitan saber para financiar la empresa, ni más ni menos. Debe estar escrito de forma clara, directa y debe utilizar términos precisos. No sobrepasa las 30 páginas, incluyendo los apéndices. VENTURES 2004 exige

que en el boceto se cubran 8 puntos principales en los que se debe incluir información que conteste las dudas más elementales al evaluar un negocio.

1. Resumen Ejecutivo
2. Producto o Servicio
3. Equipo de trabajo
4. Plan comercial
5. Sistema de Negocio y organización
6. Plan de implantación
7. Riesgos
8. Financiación

Según MI PROPIO NEGOCIO INC “ El valor principal de un plan de negocios es la creación de un bosquejo escrito que evalúe todos los aspectos de la factibilidad económica de su iniciativa comercial con una descripción y análisis de sus perspectivas empresariales. El plan de negocios es un paso esencial que debe tomar cualquier empresario prudente, independientemente de la magnitud del negocio.”

#### 1.5.2. Marco Conceptual

Los términos que se esperan utilizar en el desarrollo del trabajo son básicamente:

**ASPECTO LEGAL:** Condiciones de deber o derecho establecidos por la ley

**EMPRESARIO:** Persona dueña de una empresa o negocio. Persona que contrata y dirige a otros.. Titular, propietario de una industria, negocio o empresa.

**ENTORNO:** Ambiente social que rodea a una persona, empresa o negocio. El entorno se puede clasificar en entorno económico, político, tecnológico, social y ambiental

**ESTUDIO ADMINISTRATIVO:** Conjunto de conocimientos ordenados referentes a la organización y administración de un negocio o empresa

**ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO:** Conjunto de conocimientos ordenados referentes a los aspectos económicos y financieros de un negocio o empresa

**MANUAL GUÍA:** Texto impreso con CD, que facilita la elaboración y guía el cómo realizar un plan de negocios, de fácil entendimiento, libro en donde se compendia los aspectos básicos de un plan de negocios

**MERCADO:** Área definida donde se realizan actividades de compra venta. Población o grupo de personas a la cual va destinada la producción de bienes y servicios

**NEGOCIO:** Cualquier actividad que persigue una ganancia o beneficio

**PLAN COMERCIAL:** Conjunto de actividades definidas previamente orientadas a la identificación y atención de necesidades de clientes, a las ventas y procesos de compra venta

**PLAN DE NEGOCIOS:** Conjunto de actividades (Proceso) que define la dirección, que hacer y resultados de un negocio. El plan de negocios es una evaluación sistemática de todos los factores esenciales para los fines y objetivos de un negocio. Es una manera de evaluar la oportunidad , disminuir el riesgo y ser competitivo desde el comienzo de la empresa. Incluye el definir la oportunidad, el negocio, el mercado, el entorno, el sector, el plan comercial, el estudio técnico, el estudio administrativo, el estudio económico financiero y el aspecto legal

**SECTOR:** Parte de una colectividad productiva o de mercado

## 1.6.METODOLOGÍA

El tipo de investigación que se utilizará en el plan de negocios es la investigación descriptiva <sup>6</sup> la cual proporciona el conocimiento que permite determinar las necesidades, requerimientos y expectativas del manual guía que se espera ofrecer reuniendo los resultados de la observación y presentando los hechos tal como ocurren, agrupando y convirtiendo en información los eventos y las acciones que caracterizan la realidad observada. El estudio descriptivo que se propone busca especificar las propiedades y

---

<sup>6</sup> HERNÁNDEZ R, FERNÁNDEZ C, BAPTISTA P (1998) Metodología de la Investigación Ed. Macgraw Hill. 2da edición.

características importantes del plan de negocios del manual guía para elaborar un plan de negocios. Se pretende describir inicialmente que es ser empresario, el negocio, el mercado, el estudio técnico, el estudio administrativo, el estudio económico financiero y el aspecto legal Como fuentes de información cada aspecto define y utiliza diversas fuentes de acuerdo al tema de estudio.

## 2. EL SER EMPRESARIO Y EL PLAN DE NEGOCIOS

En este capítulo se analiza porque pensar en ser empresario, sus características, que es y qué comprende el plan de negocios; se hace una descripción del negocio, se define la oportunidad de negocio, su relación con la Empresa Consultora de Economía y Gerencia Ltda. se realiza el análisis del producto /mercado y el análisis del entorno.

### 2.1. SER EMPRESARIO

#### 2.1.1. Porque Pensar En Ser Empresario

“ Múltiples son las razones para pensar en ser empresario: desempleo profesional, el nivel de ingresos como empresario es mayor que como empleado, la caída del salario real, crisis de la economía rentista, auge de oportunidades empresariales debido a la economía internacional, coyunturas específicas en sectores económico, finalmente la conciencia de país la posibilidad de crear y contribuir al desarrollo.

En tal sentido, la creación de empresas se convierte en una excelente alternativa de ocupación profesional que permita utilizar los conocimientos profesionales adquiridos

durante los estudios . Pero no basta, crear empresas sino que debemos tener herramientas para impulsar las ya creadas y en tal sentido debemos hacerlas competitivas.

Hoy día es una verdad que una empresa que no compite muere. En este sentido la gran mayoría de empresas colombianas han entendido que asumir una estrategia de mejoramiento de productividad y competitividad es clave para consolidarse en el mercado nacional y también en el internacional.

Dentro de este marco la formación del capital humano que garantice mejores capacidades para afrontar los desafíos empresariales que plantea el entorno adquiere gran preponderancia para propiciar un mayor desarrollo tecnológico, impulsar la vocación exportadora, orientar las empresas hacia el mejoramiento continuo, promover el direccionamiento estratégico hacia la calidad y generar estrategias diferenciadoras para ser más competitivos.”<sup>7</sup>

El nuevo empleo está en la creación de empresas, esto significa que cada uno asume y emprende su desarrollo. Al crear empresas buscamos materializar en unidades productivas creadas por nosotros mismos, productos y servicios de excelente calidad que sean innovadores, creativos y que puedan proyectarse a futuro a otros países.

### 2.1.2. Características De Una Persona Con Espíritu Empresarial

---

<sup>7</sup> Introducción al curso de actualización sobre creación de empresa y pensamiento estratégico Universidad de La Salle .Bogotá , 2004

Los empresarios son las personas que toman decisiones y mediante ellas ayudan a configurar el sistema económico de la libre empresa descubriendo e investigando sobre las necesidades de mercado y desarrollando creativas e innovadoras soluciones

Entre las características para ser empresario, se mencionan las siguientes:

- Visión de futuro, los empresarios son visionarios. “No deben hacerse empresas para el presente deben hacerse empresas para el futuro.” Josep Quigley. “La visión sin acción es solo un sueño, la acción sin visión sólo deja pasar el tiempo, pero la visión con acción puede cambiar el mundo” Joel Barker
- Persistencia. Todos los empresarios son eminentemente perseverantes.
- Asume riesgos
- El empresario es optimista que se queje es otra cosa. El empresario le apuesta a futuro
- El empresario es terco. Se mete y después para que se salga es difícil
- El empresario siempre esta orientado hacia la oportunidad

### 2.1.3. Perfil Del Empresario Creador De Empresas En Colombia



Se presenta a continuación veinte consejos y reflexiones recogidas de expertos y exitosos gerentes colombianos quienes han alcanzado sus aspiraciones personales y empresariales y que establece Gustavo Riveros como los hábitos de los estrategas efectivos en el programa tutor de gestión estratégica para pymes de la Cámara de Comercio de Bogotá.<sup>8</sup>

- La actividad no dirige el pensamiento y algo de pensamiento reposado resulta esencial cada día. Por esto, dedique un poco de tiempo cada día para determinar: ¿Qué es lo que usted está tratando de lograr?, ¿a quién necesita persuadir?, ¿cuál es la información que necesita y no tiene? Las respuestas a estas reflexiones lo conducirán hacia el camino de la efectividad.
- Ser un buen gerente requiere creatividad, y la creatividad necesita alimentación. Invierta algún tiempo en actividades que nutran su creatividad.
- Las empresas suelen desarrollar reuniones y actividades que se traducen en desperdicio de tiempo. No permita que otros decidan qué debe hacer con su tiempo. Dé prioridad a aquellas actividades en las que su presencia y atención son fundamentales.
- En una reunión se consigue el propósito en 15 minutos, de manera que no sienta pena de terminar la reunión elogiando los resultados positivos.

---

<sup>8</sup> CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA. (2003) Gestión estratégica para pymes. Pág 20

- El estratega efectivo sabe que está para servir a sus clientes. Ahora pregúntese: ¿Con qué frecuencia habla con sus clientes? Un buen gerente pasa por lo menos un tercio de su tiempo hablando con sus clientes.
- No basta con tener una excelente eficiencia operativa y comercial si los otros también la poseen. Lo importante es la innovación para diferenciarse: siempre hay una mejor manera de hacer las cosas, un mejor sistema para satisfacer a los clientes, y esa cultura que debe predominar en su organización.
- Un estratega efectivo es aquel que tiene claro cuál es el aspecto que hace a la empresa diferente y especial. Por esto, siempre actúa de acuerdo con dicho aspecto.
- Rodéese de gente que no este de acuerdo con usted. Esto es más difícil de lo que se imagina, pero le ayuda a construir proyectos ricos en información e ideas novedosas.
- Preste atención a la gente que está más cerca de los clientes en el día a día, Ellos le indicarán qué está pensando el cliente y qué quiere de nuevo.
- Es importante saber identificar en qué radica el liderazgo de la empresa. De esta manera, el estratega efectivo reconoce los aspectos que la hacen diferente y mejor que la competencia, y puede definir una estrategia para consolidar ese

liderazgo. Ser líder significa que un grupo importante de clientes lo ha elegido como el número uno; ellos piensan que su empresa es mejor que las otras opciones, mejor que la competencia y debe averiguar por qué o, de lo contrario, su liderazgo estará en peligro.

- La competencia es sana y no debe terminar en la derrota de uno de los competidores. Maneje la rivalidad competitiva de manera constructiva y apoye a su competencia en los aspectos que sea posible y legal. Es importante que conozca qué está pensando su competencia. La experiencia permite afirmar que las empresas que ven a su competencia como enemiga y no se comunican con ella tienen una rentabilidad más baja que aquella en las que sucede lo contrario.
- Todas las empresas que triunfan trabajan para lograr un alto ingreso de dinero. Esto no puede hacerse a menos que usted pueda darle al cliente algo que éste realmente valore, a un costo significativamente más bajo que el de cualquier otro competidor. El éxito en los negocios se basa en la microeconomía: toda utilidad es igual al precio menos el costo (margen) multiplicado por el volumen  $U = (R - C) \times V$ .
- La especialización es el camino hacia la riqueza. Divida sus mercados en sistemas pequeños en donde usted pueda innovar, dominar y enriquecer al cliente y a su empresa.

- Determine cuál es el mejor 20% de su negocio- lo que usted haga mejor y que produzca mayor rentabilidad – y fortalézcalo. Preocúpese por este 20% y no por el 80% restante. Concentre sus esfuerzos en lo que usted hace mejor.
- El estratega efectivo experimenta. Con frecuencia, es más barato que el análisis y la investigación de mercados y ¡siempre es mucho más confiable! El mercado le dirá a usted cuándo tiene la razón. Encuentre caminos de bajo riesgo y que no sean costosos, y experimente.
- Solamente con sus fortalezas logrará estar mejor que sus competidores. El mejor consejo es fortalecer sus fortalezas. Es conveniente romper paradigmas y no trabajar tanto en las debilidades como en apoyarse en las fortalezas.
- El estratega efectivo sigue el consejo de los expertos y construye la estrategia a lo largo de una mezcla de acción, experimentación y pensamiento. La estrategia ya no es más un plan sino un proceso. La retroalimentación del mercado y la comprensión de si la organización puede o no cabalgar a la cabeza de la mejor competencia, son ingredientes esenciales de la estrategia. El verdadero compromiso solamente puede expresarse en la acción.
- Tenga un plan claro y definido de lo que está haciendo. No contar con un plan lo puede convertir en víctima del azar.

- El movimiento por sí mismo no es una acción inteligente. Únicamente cuando el movimiento está diseñado para que llegue a algún lugar, tiene valor. Piense mientras actúa. Si esto no es posible, prefiera el pensamiento a la acción.
- El estratega tiene que ser un líder, del mismo modo que el líder tiene que ser un estratega. Un estratega sin una causa o sin seguidores está atascado. Asuma la responsabilidad, tenga una causa, sea un líder.

#### 2.1.4. Diversas formas de ser y hacer. Una de ellas el ser empresario

“Muchas veces imaginamos cómo nos gustaría vivir. Imaginamos lo que nos gustaría ser y también lo que no nos gustaría ser ni vivir. Quizás algunos sueñan con emprender un día un negocio propio. Para lograr transformaciones en nuestras vidas y comunidades debemos aprender a mirarnos y a entender la naturaleza de nuestros comportamientos. Es importante tener claro lo que queremos de nuestra vida a la hora de comenzar un proyecto.”<sup>9</sup>

Un primer paso que es necesario dar, antes de decidir que hacer y ha qué actividad dedicarse, es la definición que uno debe realizar consigo mismo de que quiere ser y hacer, en ese sentido se pueden considerar cuatro grandes opciones: ¿quiero ser un empleado?, ¿quiero ser un profesional independiente? ¿Quiero ser un empresario u hombre de negocios? Ó ¿Quiero ser un inversionista? Cada una tiene sus propias características, ventajas y beneficios. Ver tabla 1. La persona que quiere ser emprendedor debe resolver

---

<sup>9</sup> HILARION MADARIAGA JULIA ESTHER.(2002) Emprendedores crea y planea tu negocio.MINCI LTDA

estas preguntas, decidir si quiere ser empresario y sí lo quiere hacer es comenzar con el desarrollo de una idea mediante una buena práctica administrativa como es hacer el plan de negocios.

Cuadro 1 Diversas Formas De Ser , Hacer Y Recibir Ingresos

INGRESO	DEDICACIÓN	RIESGO
Más Bajo	Empleado	Más bajo
Medio	Profesional Independiente	Medio
Más alto	Empresario	Más alto
Alto	Inversionista	Alto

## 2.2.EL PLAN DE NEGOCIOS

Para precisar qué es y que comprende un plan de negocios se delimita primero que es la competitividad y cuales son las características para ser una empresa competitiva

Todo negocio es valido , solo sí el negocio es competitivo. Y qué es ser competitivo El ser competitivo es la capacidad de satisfacer las necesidades de los clientes con eficiencia, eficacia y productividad .Y qué características se requieren para ser una empresa competitiva. Para responder esta pregunta se presentan las características de

competitividad consideradas por Orlando Salinas Gómez en el curso de creación de empresas y gestión empresarial de pymes en la Universidad de La Salle en la Maestría en Administración de Empresas y con esta base se procede a definir que es, y que comprende un plan de negocios.

Las características consideradas para que una empresa sea competitiva se enumeran a continuación:

- Visión de largo plazo. Se necesitan empresas que perduren.
- Unidades de negocio con vocación exportadora
- Orientadas al mercado. Primero vende y después produce. Usted no diga que es bueno crea lo que dice el mercado.
- Las empresas competitivas tienen gente competitiva
- Establecen estándares internacionales SI Certificación
- Buscan diferenciación ( En costos, en diseño de producto, por la vía tecnológica innovación en procesos o en producto o en servicio)

La creación de empresa según Germán Fracica N se piensa teniendo en cuenta tres elementos que se requieren: PERSONA: Suficientemente motivado y que quiera ser empresario. RECURSOS :Conocimientos y financieros. OPORTUNIDAD: Elemento crítico

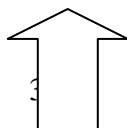
La creación de empresa se debe considerar como un proceso planeado y el punto de iniciación es la oportunidad de negocio . El punto central de la oportunidad de negocio es la necesidad, la satisfacción de la necesidad, a quién, a que mercado, el producto con que la voy a satisfacer. Cada persona construye su propia oportunidad de negocio. Las oportunidades son personales son relativas a las personas. La moldea , la hace. El proceso de creación de empresa se presenta en la figura 1

Las ideas surgen de la creatividad de las personas, las ideas de negocio no son buenas ni son malas son ideas de negocio y conviene evaluarlas; una oportunidad es el resultado de desechar muchas ideas de negocio.

### **2.2.1.¿Por Qué Se Debe Elaborar Un Plan De Negocios?**

Un plan de negocios será útil en diversos aspectos. Estas son algunas de las razones por las cuales no debe pasar por alto esta valiosa herramienta.

5.ÉXITO NUEVA EMPRESA





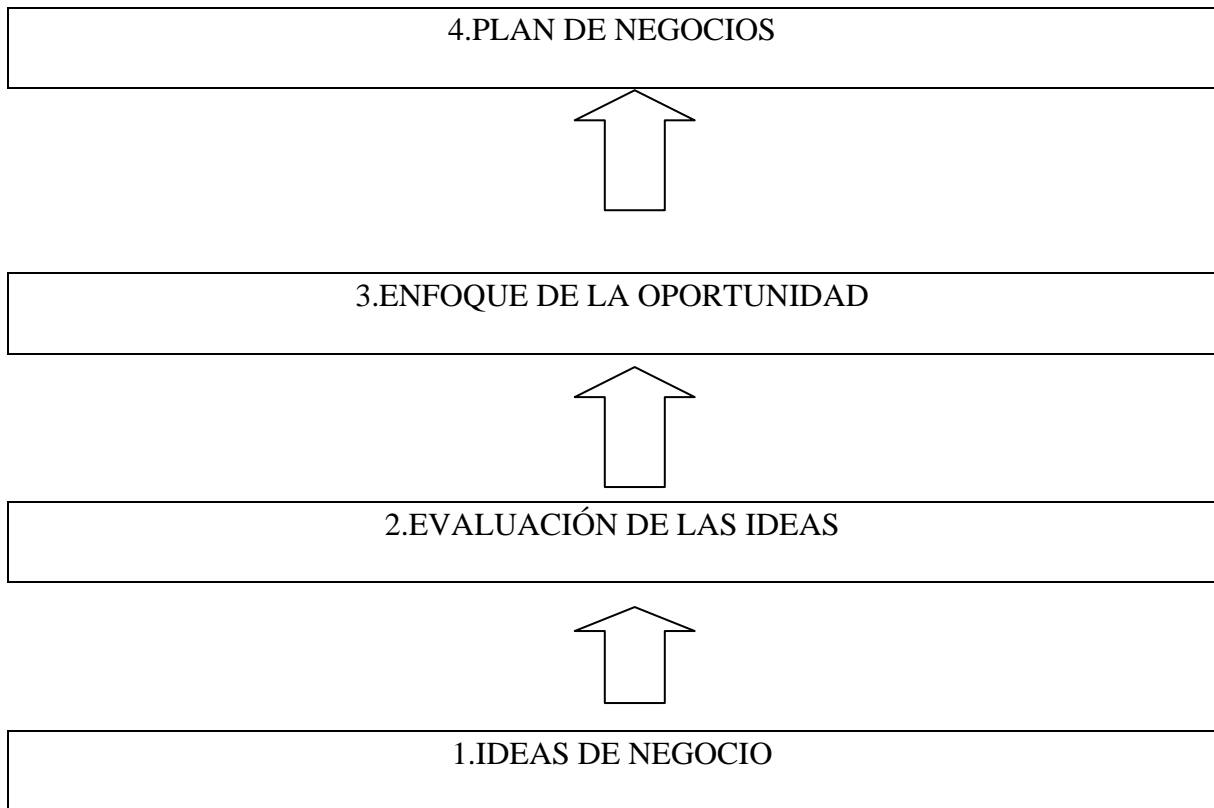


Figura 1. Proceso de creación de empresa

- En primer lugar, define y enfoca el objetivo haciendo uso de información y análisis adecuados.
- Puede usarse como una herramienta de venta para enfrentar importantes relaciones, incluidas aquellas con los prestamistas, inversionistas y bancos.
- Se puede utilizar el plan para solicitar opiniones y consejo a otras personas, incluidos aquellos que se desenvuelven en el campo comercial que interesa, quienes brindarán un consejo invaluable. Con demasiada frecuencia, los

empresarios lo estructuran ("¡A mi manera!") sin beneficiarse con el aporte de expertos, lo que les podría ahorrar bastante desgaste. "A mi manera" es una gran canción, pero en la práctica puede tener como consecuencia complicaciones innecesarias.

- El plan de negocios puede dejar al descubierto omisiones y/o debilidades de su proceso de planificación.

### **2.2.2. Lo que debe evitar en un plan de negocios**

Definir algunos límites razonables a largo plazo, proyecciones futuras. (Largo plazo significa más de un año.) Es mejor establecer objetivos a corto plazo y modificar el plan a medida que avanza su negocio. A menudo la planificación a largo plazo se torna insignificante debido a la realidad de su negocio, que puede ser diferente a su concepto inicial.

Evitar el optimismo. Para ello, sea extremadamente conservador al predecir los requisitos de capital, plazos, ventas y utilidades. Pocos planes de negocios anticipan correctamente cuánto dinero y tiempo se requerirá.

No ignore determinar cuáles serán sus estrategias en caso de adversidades comerciales.

Utilice lenguaje simple al explicar los problemas. Elabórelo de modo que sea fácil de leer y comprender.

No dependa completamente de la exclusividad de su negocio ni de un invento patentado. El éxito toca a quienes comienzan un negocio con una gran economía y no necesariamente con grandes inventos.

### **2.2.3. Formato del plan de negocios: una evaluación sistemática de todos los factores esenciales para los fines y objetivos de su negocio**

Estos son algunos de los temas recomendados que se pueden adecuar a su plan:

- Declaración de la visión: este será un bosquejo conciso de los fines y objetivos de su negocio.
- Las personas: sin lugar a dudas, el ingrediente más importante para su éxito es usted mismo. Analice de qué forma se aplicarán sus experiencias previas a su nuevo negocio. Elabore un curriculum suyo y de cada persona que participará en el inicio del negocio. Sea objetivo y evite exagerar. Esta parte de su plan de negocios será leída con mucho cuidado por quienes se relacionarán con usted, incluidos prestamistas, inversionistas y proveedores. Las plantillas para curriculum se

encuentran disponibles en su biblioteca, Kinko's, librerías e Internet al buscar "curriculum".

Sin embargo, no puede pretender ser alguien que no es. Si no posee la habilidad para realizar una función clave, incluya esta información en su plan de negocios. Por ejemplo, si no posee la aptitud para capacitar personal, explique cómo compensará esta deficiencia. Puede agregar un socio a su plan (lo que se analiza en la Sección 4) o planificar el contrato de personas clave que posean las aptitudes que usted no tiene. Incluya biografías de todos los posibles administradores.

- Su perfil del negocio: defina y describa su presunto negocio y cómo pretende realizarlo exactamente. Intente mantenerse concentrado en el mercado especializado al que desea servir.
- Evaluación económica: proporcione una evaluación completa del entorno económico en el que participará su negocio. Explique de qué forma su negocio será apropiado para los organismos reguladores y la población con la que tratará. Si corresponde, suministre estudios demográficos y datos de flujo de tráfico que normalmente están disponibles en los departamentos de planificación locales.

- Evaluación de flujo de fondos: incluya un flujo de fondos de un año que incorpore sus requisitos de capital. Incluya una evaluación de lo que podría salir mal y de qué manera manejaría los problemas.
- Incluya su plan de marketing y de ampliación.

#### **2.2.4. Seis pasos para un gran plan de negocios**

Los empresarios novatos a menudo tiene dificultades para redactar planes de negocios. Esta disciplina le ayudará en muchos aspectos, de modo que **ino pase por alto esta herramienta de planificación!** Para facilitarlo, estos son seis pasos que lo guiarán en la estructuración de un plan útil:

1. Escriba su concepto básico del negocio.
2. Reúna todos los datos que pueda sobre la factibilidad y los puntos específicos de su concepto del negocio.
3. Enfoque y afine su concepto en base a los datos que ha recopilado.

4. Destaque las materias específicas de su negocio. El uso de un enfoque "qué, dónde, por qué, cómo" puede ser de utilidad.
5. Dé a su plan una forma convincente para que no sólo le entregue perspectivas y un enfoque, sino que al mismo tiempo se convierta en una valiosa herramienta para manejar las relaciones comerciales que serán muy importantes para usted.
6. Revise los planes modelo que le entregamos y descargue el formato en blanco a un documento de MS Word. Complételo a medida que avanza en el curso.

**Verifique si su plan incluye los siguientes factores necesarios que darán origen a un negocio exitoso**

- **Un concepto sólido del negocio.** El error más frecuente que cometen los empresarios es no elegir el negocio correcto desde un principio. La mejor forma para aprender acerca de su posible negocio es trabajar para otra persona en ese negocio antes de comenzar el propio. Puede existir una gran diferencia entre su concepto de un buen negocio y la realidad.
- **Comprender su mercado.** Una buena manera de comprobar que conoce el mercado es comercializar a modo de prueba su producto o servicio antes de comenzar. ¿Piensa que tiene un gran volantín que cautivará la imaginación de

quienes elevan volantines en el mundo? Entonces, fabrique algunos a mano e intente venderlos primero.

- **Industria sólida, ascendente y estable.** Recuerde que algunos de los grandes inventos de todos los tiempos, como los aviones y los automóviles, no dieron frutos económicos a muchos que intentaron explotar estos grandes avances. Por ejemplo, las ganancias acumuladas de las aerolíneas desde que Wilber Wright voló ese primer avión son menos que cero (las pérdidas de las aerolíneas han sido mayores que sus utilidades). El éxito proviene de aquellos que encuentran negocios con una gran economía y no necesariamente con grandes inventos o avances para la humanidad.
- **Administración capaz.** Busque gente que le agrade y a la cual admire, que tenga valores éticos, aptitudes suplementarias y que sea más inteligente que usted. Planifique contratar gente que posea aptitudes que usted no tenga. Defina su habilidad única y busque a otros que conviertan sus debilidades en fortalezas.
- **Permitir control financiero.** Posteriormente, aprenderá la importancia de capacitarse en contabilidad, software computacional y administración de flujo de fondos. La mayoría de los empresarios no posee antecedentes en contabilidad y debe regresar a la escuela a obtener este tipo de conocimiento. ¿Apostaría sus ahorros en un juego donde no sabe cómo ganar puntos? Las personas cometen constantemente este error en los negocios.

- **Enfoque comercial consecuente.** Si piensa en productos o servicios específicos, descubrirá que los especialistas superan a aquellos que no son especialistas. Concéntrese en algo que pueda hacer tan bien que no estará sujeto a competir con alguien con un precio menor.

### 2.3. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO, LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

La creación de empresa debe ser un proceso planeado, aunque existen diversas formas de ingreso a la actividad empresarial, desde las casuales y circunstanciales hasta las adecuadamente planeadas, la experiencia y los teóricos indican que lo más aconsejable para lograr éxito es el ingreso planeado a la actividad empresarial.

“Bajo el contexto de ingreso planeado a la actividad empresarial, el éxito en el desarrollo de una nueva empresa es la etapa superior de un proceso racional y sistemático, que se inicia mediante la generación de un buen número de ideas de negocio; prosigue con la evaluación selectiva de estas ideas de negocio y, como resultado se obtendrán algunas oportunidades de negocio. Las oportunidades de negocio así encontradas se evaluarán mediante el enfoque de la oportunidad. Como resultado de esta última evaluación se llegará a la oportunidad de negocio que mayores posibilidades de éxito presenta, particularmente, para los potenciales empresarios que la definieron y sus circunstancias. El paso siguiente es elaborar el plan de



negocio para la oportunidad anteriormente obtenida y si la evaluación del plan es favorable se proseguirá hasta llegar a la conformación de la nueva empresa.”<sup>10</sup>.

En este numeral se presenta las etapas de identificación de 50 ideas de negocio, la evaluación selectiva para llegar a 20 ideas y con el enfoque de oportunidad se seleccionan 5 oportunidades de negocio.

### 2.3.1. Selección de las cincuenta ideas de negocio

Para generar las cincuenta ideas de negocio, se utilizaron los tres métodos propuestos por Germán Fracica a saber:

- El análisis de nuestro entorno personal (Análisis de gustos, fortalezas y debilidades a nivel personal, análisis en relación al aspecto laboral, familiar y en el contexto en que se vive: país, ciudad)
- El análisis de problemas, necesidades y deseos y
- El de fuentes secundarias de información,

Como resultado de esta labor se presenta a continuación la lista de cincuenta ideas seleccionadas.

---

<sup>10</sup> La búsqueda sistemática de oportunidades de negocio. Proyecto elaborado por Germán Fracica N Estadístico MBA. En CD

## Lista de Cincuenta Ideas de Negocio

1. Elaboración manual guía de plan de negocios con caso aplicado
2. Consultoría Económica
3. Consultoría Administrativa Sector Privado
4. Consultoría Administrativa Sector Público
5. Consultoría en sistemas de costos
6. Consultoría en Planeación Estratégica
7. Consultoría en Planes de Desarrollo
8. Vino en polvo
9. La botella plástica de dos litros para cerveza

10. Cancha de Baloncesto
11. Escuela de Baloncesto
12. Centro tecnológico
13. Capacitación no formal
14. Producción de libros y manuales prácticos en administración y economía
15. Centro de investigación en administración
16. Comercialización de ropa deportiva
17. Centro de copiado
18. Servicio de asesoría en Gestión Financiera
19. Servicio en asesoría , consultoría, auditoria y capacitación en sistemas de calidad
20. Organización de eventos de capacitación
21. Consultoría en pobreza y desempleo

22. Comercialización de software
23. Centro de acopio cervecero
24. Cursos virtuales
25. Comercialización de artículos religiosos en encolado
26. Comercialización de ropa a EEUU
27. Organización de eventos deportivos
28. Organización de eventos musicales
29. El tour administrativo y gerencial para niños
30. Servicios de comercio exterior
31. Centro de estudios de mercado
32. Diseño y mantenimiento de páginas web

33. Comidas rápidas
34. Administración de lavanderías
35. Cacaïtos
36. Comercialización de calculadoras financieras
37. Diseño de software administrativo
38. Droguerías
39. Supermercado
40. Formación de empresarios
41. Joyería en oro
42. Ahorro y crédito
43. Comercialización de zapatos
44. Agencia de viajes

45. Centro de copiado

46. Corbatas

47. Música para jóvenes

48. zapatería

49. Corbatas

50. Comercialización de cosméticos

### 2.3.2. .Evaluación Selectiva De La Idea De Negocio.

El análisis selectivo de las ideas de negocio se realiza en dos pasos, Según Germán Fracica<sup>11</sup>el primero se inicia con el filtro del realismo y la comprobación de las características básicas que deben cumplir las ideas de negocio y el segundo paso es el de dimensionar las ideas de negocio.

---

<sup>11</sup> Ibid.cit

- Características básicas que deben cumplir las ideas de negocio

La oportunidad de negocio se inicia con la identificación de la idea de negocio. **Qué es una idea de negocio?** La idea de negocio es un breve boceto de lo que será el negocio (por lo general, no tiene más de 2 páginas de extensión). Ventures2004<sup>12</sup> exige que el boceto cubra 8 puntos principales que deben incluir información que conteste las dudas más elementales al evaluar un negocio. A continuación, se enumera cada punto: Concepto de negocio, propuesta de valor, modelo de negocio, ventajas competitivas, fuentes de ingresos, Clientes y mercado, financiación, expertise del equipo .

Las siguientes son las características básicas que German Fracica indica que se deben tener en cuenta para definir una buena idea de negocio y que se utilizan como primer criterio de selección o filtrado para las ideas que se han generado.

- Toda buena idea se fundamenta en un mercado en crecimiento.

El segmento del mercado al que nos dirijamos ha de tener un tamaño mínimo y con perspectivas de crecimiento futuro, de lo contrario, estaremos abocados al fracaso Cuando las ideas provienen de deseos de los consumidores potenciales generalmente no se tiene un mercado muy amplio, en tanto que si la idea responde a necesidades de los consumidores el tamaño del mercado es más amplio.

---

<sup>12</sup> [http://www.venture2004](http://www.venture2004.com)

- La idea debe ser oportuna.

Las buenas ideas de negocio surgen en el momento adecuado y permanecen en el tiempo por lo menos a mediano plazo.

Las ideas generalmente se presentan en espacios temporales diferentes, algunas son de corta duración y se les conoce como los negocios de ocasión, como por ejemplo la elaboración de arreglos navideños; otras son de larga permanencia en el tiempo y son las que particularmente conducen a la generación de nuevas empresas.

- Valor agregado.

El producto o servicio que vamos a elaborar debe ofrecer a nuestros potenciales clientes un valor agregado superior al de la competencia, por consiguiente debemos ofrecer un bien novedoso, que mejore las características de los bienes existentes y que proporcione a nuestros clientes una mayor satisfacción de sus necesidades.

- Encadenamiento.

Generalmente muchas ideas de negocio se complementan entre si dando origen a nuevas ideas, muchas de las veces más sólidas y factibles que las ideas primarias, por consiguiente



es importante observar los posibles encadenamientos hacia delante y hacia atrás que se puedan desprender de una idea de negocio.

Aplicando a la lista de las cincuenta ideas el filtro de las características básicas se obtiene una nueva lista de veinte ideas.

#### Lista de veinte ideas de negocio

1. Elaboración manual guía de plan de negocios con caso aplicado
2. Consultoría Económica
3. Consultoría Administrativa Sector Privado
4. Consultoría Administrativa Sector Público
5. Consultoría en sistemas de costos
6. Consultoría en Planeación Estratégica
7. Consultoría en Planes de Desarrollo
8. Escuela de Baloncesto
9. Centro tecnológico
10. Capacitación no formal
11. Servicio de asesoría en Gestión Financiera
12. Servicio en asesoría , consultoría, auditoria y capacitación en sistemas de calidad
13. Organización de eventos de capacitación
14. Consultoría en pobreza y desempleo
15. Comercialización de software

16. Cursos virtuales
17. Comercialización de artículos religiosos en encolado
18. El tour administrativo y gerencial para niños
19. Diseño de software administrativo
20. Formación de empresarios

### 2.3.3. Dimensionamiento de las ideas de negocio

Después de comprobar el cumplimiento de las características básicas, el segundo paso consiste en dimensionar las ideas de negocio, esto es, definir si las ideas las deseamos explotar mediante la realización de actividades de producción, comercialización o la prestación de un servicio.<sup>13</sup> Para desarrollar este punto se completa el cuadro 2 con las veinte ideas:

Cuadro 2. Dimensionamiento de 20 ideas de negocio

IDEA	FABRICACIÓN	COMERCIALIZACIÓN	SERVICIO
1. Plan de Negocios	Manual Guía, Juguetes	Libro, videos, CD, afiches, calendarios	Asesoría Consultoría

<sup>13</sup> Ibid

			Capacitación
2 Economía	Juguetes, libros	Libro, videos, CD, afiches, calendarios	Asesoría Consultoría Capacitación
3. Administración Privada	Juguetes, libros	Libro, videos, CD, afiches, calendarios	Asesoría Consultoría Capacitación
4. Administración Pública	Juguetes, libros, sistemas	Libro, videos, CD, afiches, calendarios	Asesoría Consultoría Capacitación, Cursos Virtuales Cursos in sito
5. Costos	Sistemas, Juguetes, libros, software	Libro, videos, CD	Asesoría Consultoría Capacitación
6. Planeación Estratégica	Manual Guía, Juguetes, libro	Libro, videos, CD	Asesoría Consultoría Capacitación, Cursos Virtuales Cursos in sito
7. Planes de Desarrollo	Manual Guía, Juguetes, libro, software	Libro, videos, CD, software	Asesoría Consultoría Capacitación, Cursos

			Virtuales Cursos in sito
8. Baloncesto	Balones, accesorios, tenis, ropa, uniformes,	Eventos, Cancha,,Campeonatos, Balones, accesorios, tenis, ropa, uniformes	Escuela Capacitación,
9. Centro Tecnológico		Libro, videos, CD, software	Asesoría Consultoría Capacitación, Cursos Virtuales Cursos in sito Investigación
10. Capacitación no formal		Libro, videos, CD, software	Asesoría Consultoría Capacitación, Cursos Virtuales Cursos in sito
11. Gestión financiera	Software,		Asesoría Consultoría Capacitación, Cursos Virtuales Cursos in sito

12.Calidad	Software, Juguetes, libro	Libro, videos, CD, software	Asesoría Consultoría Capacitación, Auditoría, Cursos Virtuales Cursos in sito
13.Eventos de capacitación	Software, Juguetes, libro	Libro, videos, CD, software	Capacitación, Cursos Virtuales Cursos in sito
14.Pobreza y desempleo			Análisis, diagnóstico, Asesoría Consultoría Capacitación
15. Software		Libro, videos, CD, software	
16.Cursos Virtuales	Diseño	Comercialización	Realización
17.Artículos Religiosos	Figuras en encolado. CD, Figuras en porcelanicron	Libro, videos, CD, software	
18.Administración y Gerencia para niños y jóvenes	Manual Guía, Juguetes, libro, software. Tour	Libro, videos, CD, software	Capacitación, lúdica

19. Software Administrativo	Diseño	Software	
20 Formación de empresarios	Manual Guía, Juguetes, libro, software	Libro, videos, CD, software	Asesoría Consultoría Capacitación,

#### 2.3.4..Oportunidades de negocio (Cinco oportunidades)

´ Una oportunidad de negocio no es otra cosa que una idea de negocio presentada en tres dimensiones: El Empresario, El Mercado y La Empresa. <sup>14</sup>

La metodología que ha continuación se utiliza es la planteada por German Fracica oportunamente referenciada. Este método permite pasar de las ideas de negocio a las oportunidades. Muchas de las ideas de la lista original no alcanzan a conformarse como oportunidades y por consiguiente serán suprimidas de la lista y no se les tendrá en cuenta para el desarrollo de los análisis posteriores.

Para realizar este estudio se elabora el cuadro N° 2 que consta de tres etapas de realización.

---

<sup>14</sup> Ibid

1° Etapa.

En la primera columna de la izquierda del cuadro se relacionan todas las ideas de negocio disponibles.

2° Etapa.

Comprende la evaluación de cada idea de negocio según las dimensiones del empresario, el mercado y la empresa. Estas evaluaciones están conformadas por dos niveles de realización:

Primer Nivel: Es una reflexión sobre los atributos definidos para el empresario, el mercado y la empresa.

Es importante considerar que la evaluación aquí propuesta es de carácter cualitativo y que su objetivo fundamental es el de propiciar la reflexión de los potenciales empresarios con respecto a las variables consideradas.

Segundo Nivel: Después de realizada la reflexión se debe evaluar cada idea de negocio con respecto a los factores propuestos para cada dimensión, mediante el uso de la siguiente escala de medición:

0: Significa ausencia total de la calidad evaluada

1: Para los casos en que hay una presencia de la calidad evaluada por debajo del promedio general

2: Presencia promedio de la calidad evaluada

3: Alta presencia de la calidad evaluada

Las dimensiones y factores de evaluación se presentan a continuación :

Dimensión 1: El Empresario, Dimensión 2: El Mercado Dimensión 3: La Empresa

Dimensión 1: El Empresario: A: Gustos B: Habilidades C: Experiencia

Dimensión 2: El Mercado: D: Valor Agregado E: Mercado en Crecimiento F: Barreras de Entrada

Dimensión 3: La Empresa: G: Recursos Económicos H: Conocimientos

Escala de Medición: 0, 1, 2, 3



Cuadro 3. Oportunidades de negocio (selección de 5 oportunidades)

IDEAS DE NEGOCIO	EMPRESARIO			MERCADO			EMPRESA		TOTAL	ORDEN
	A	B	C	D	E	F	G	H		
1. Elaboración manual guía de plan de negocios con caso aplicado	3	3	3	3	3	2	2	3	22	1
2. Consultoría Económica	3	2	2	3	3	2	2	3	20	
3. Consultoría Administrativa Sector Privado	3	3	2	3	3	2	2	3	21	
4. Consultoría Administrativa Sector Público	3	3	3	3	2	2	2	3	21	
5. Consultoría en sistemas de costos	3	3	3	3	3	2	2	3	22	4
6. Consultoría en Planeación Estratégica	3	3	3	2	3	2	3	3	22	2
7. Consultoría en Planes de Desarrollo	3	3	2	3	3	2	2	3	21	
8. Escuela de Baloncesto	3	2	2	3	3	2	2	3	20	
9. Centro tecnológico	3	3	2	3	3	1	1	2	18	
10. Capacitación no formal	3	3	3	2	3	2	2	3	21	
11. Servicio de asesoría en Gestión Financiera	3	3	3	3	3	2	2	3	22	5
12. Servicio en asesoría , consultoría , auditoria y capacitación en sistemas de calidad	3	3	2	3	3	2	3	3	22	3
13. Organización de eventos de capacitación	3	3	3	2	3	1	3	3	21	
14. Consultoría en pobreza y desempleo	2	2	2	3	3	2	2	2	18	
15. Comercialización de software	2	2	1	1	3	1	1	1	12	
16. Cursos virtuales	3	2	2	2	3	1	2	2	17	
17. Comercialización de artículos religiosos en encolado	3	1	1	3	3	2	2	1	16	
18. El tour administrativo y gerencial para niños	3	3	1	3	3	2	2	3	20	
19. Diseño de software administrativo	2	2	1	3	3	1	2	1	15	
20. Formación de empresarios	3	3	2	3	3	2	2	2	20	

### 3° Etapa.

Después de evaluadas todas las ideas de negocio se totalizan sus puntuaciones y se seleccionan como oportunidades aquellas que lograron los mayores puntajes. En la práctica se seleccionan entre dos a cinco oportunidades

Como resultado del análisis y aplicación del método se identifican las siguientes cinco oportunidades de negocio:

- Elaboración manual guía de plan de negocios con caso aplicado
- Consultoría en planeación estratégica
- Servicio en asesoría , consultoría , auditoria y capacitación en sistemas de calidad
- Consultoría en sistemas de costos
- Servicio de asesoría en gestión financiera

#### 2.3.5. La Oportunidad De Negocio (Prueba De Concepto)

La prueba de concepto es un método que se recomienda realizar siempre en el análisis de oportunidades de negocio, representa obtener los siguientes beneficios: <sup>15</sup>

- Permite conocer el atractivo de un producto o servicio nuevo antes de ser lanzado al mercado, identificando sus fortalezas y debilidades.
- Aporta información que minimiza el riesgo de fracasar en el mercado, permitiendo realizar los ajustes necesarios antes de su lanzamiento.
- Evalúa la concordancia del concepto con los atributos específicos de marca que se desea transmitir.
- Se detectan problemas de comunicación que pueden afectar la comprensión adecuada por parte del segmento objetivo.
- Se obtienen indicadores de intención de compra, con escenarios que varían desde los más optimistas hasta los más conservadores.

#### 2.3..5.1. La Oportunidad de Negocios Idea De Producto (Prueba de Concepto)

---

<sup>15</sup> Prueba de concepto material suministrado por Germán Fracica M . Estadístico MBA

En este punto se presenta el concepto del producto, la idea que se quiere desarrollar, es la de realizar un manual guía para la elaboración de un plan de negocios y forma parte de la decisión de especialización en consultoría en planeación de la firma Consultora de Economía y Gerencia Ltda. de ofrecer todo lo que tenga que ver con planes de negocio desde capacitación, como asesoría, consultoría, investigación, asistencia técnica, comercialización de libros, cds, videos, revistas, cursos virtuales, etc

#### 2.3.5.2. Características y beneficios del manual.

El manual guía para la elaboración de un plan de negocios es la guía más efectiva para elaborar un plan de negocios, sí usted quiere ser empresario o como docente quiere orientar o enseñar fácil y prácticamente como se elabora un plan de negocios el manual le ofrece los elementos básicos y la guía para su elaboración, le proporciona los conceptos e instructivos en términos muy claros y resumidos, para precisar y definir ¿qué hace su negocio? ¿Cuál es el aporte que su servicio - producto le brinda al cliente? , el modelo de negocio¿ Qué pasos sigue su negocio desde la elaboración o consecución de un producto o servicio hasta su entrega final al cliente? las ventajas competitivas ¿Qué ventajas tiene sobre otros negocios similares? ¿Qué habilidades tiene que aseguren su éxito y triunfo en el mercado? ¿Qué lo protege de que lo imiten? Fuentes de ingresos ¿Cómo crea valor su negocio? ¿Cómo va usted a generar utilidades con la operación de su negocio? ¿Cuáles son

sus diferentes fuentes de ingresos?, ¿Cuánto dinero cree que puede generar su negocio en 3 - 5 años?. **Clientes y mercado** ¿Cuál es su mercado objetivo? ¿Qué potencial tiene este mercado (por ejemplo, ¿cuánto dinero se vende en este mercado al año?).¿Cuáles son sus clientes objetivos? ¿Cuántos hay?¿Cómo planea que estos clientes conozcan su producto?

**Financiación** ¿Cuánto dinero necesita para que su idea se haga realidad? ¿Cuánto de capital de riesgo? ¿Cuánto en préstamos u otros? **Expertise del equipo** Nivel de formación, conocimientos del negocio, expertise en funciones específicas . Con la guía el manual le da seguridad en las decisiones y en la elección de negocios, es un manual de fácil utilización que lo guía para entender su oportunidad de negocio y poder evaluar su viabilidad y usarse como una herramienta de venta para enfrentar importantes relaciones, incluidas aquellas con los prestamistas, inversionistas y bancos. Sí usted es administrador , empresario actual o futuro lo puede seguir para la toma de decisiones en su empresa y sí usted es estudiante o profesor es un texto obligado de consulta para utilizarlo en procesos de orientación a nivel de colegios y escuelas Es práctico, por la forma como orienta la elaboración del plan de negocios y define la creación y factores de éxito de su nuevo negocio, es una guía altamente, programada, práctica y que sintetiza lo que se requiere para realizar un plan de negocios Es un Manual Impreso con CD, autodidacta, con solución de consultas y preguntas a nivel de tutoría para la elaboración del Plan de Negocios

#### 2.3.5.3.Necesidades Que Satisface:

De seguridad en la elección y toma de decisiones de asignación de recursos para la creación de empresas, de relaciones sociales y comunicación en el tema de planes de negocios, de

autorrealización toda vez que aumenta la capacidad en eficiencia , calidad y rapidez para la toma de decisiones y contribuye a solucionar necesidades de empleo y desarrollo económico.

#### 2.3.5.4. Atributos:

Efectividad: Eficacia para la elaboración del plan de negocios , eficiencia, rapidez, guía altamente, programada de fácil utilización, sintetizada..

Manual Impreso con CD, autodidacta, con solución de consultas y preguntas a nivel de tutoría para la elaboración del Plan de Negocios.

#### 2.3.5.5. Portada

Manual guía para la elaboración de un plan de negocio



#### 2.3.5.6. Prueba de Concepto..Cuestionario

Permite conocer el atractivo de un producto o servicio nuevo antes de ser lanzado al mercado, identificando sus fortalezas y debilidades. Aporta información que minimiza el riesgo de fracasar en el mercado, permitiendo realizar los ajustes necesarios antes de su lanzamiento.

Evalúa la concordancia del concepto con los atributos específicos de marca que se desea transmitir.

Se detectan problemas de comunicación que pueden afectar la comprensión adecuada por parte del segmento objetivo. Se obtienen indicadores de intención de compra, con escenarios que varían desde los más optimistas hasta los más conservadores.

Con el propósito de probar el concepto del producto se aplico el siguiente cuestionario en un grupo (focus group) .

-¿ Que entendió sobre el producto,

-¿En que consiste?

-¿ Como se imagina el manual?- ¿ Que opinión tiene sobre la idea?

-En general ¿ Como le pareció?

-¿ Que le disgusta?

-¿Qué aspectos no le llamaron la atención?

-¿ Que inconvenientes le encuentran? -¿ Qué le gusto?

-¿Qué destacaría de este producto?

-Cuáles son los beneficios del producto? -Si usted tuviera que idear un comercial para T.V. cuales beneficios de mi producto destacaría?

-¿ Usted compraría el manual?

-¿ Por que lo compraría?

-¿ Que cantidad llevaría?

-¿ En qué sitios le gustaría encontrarlo?

-¿ Ha visto productos parecidos o iguales en el mercado?

-¿ Que ventajas le ve a estos?

-¿ Qué desventajas tienen?

-¿ Qué hace la diferencia?

¿ Como se imagina empacado este producto?

-¿ Qué información le gustaría encontrar?

Se aplicó el cuestionario y se obtuvieron conclusiones que permiten complementar la descripción del manual en los siguientes aspectos: Las personas que respondieron las preguntas al cuestionario consideraron que el manual se convertía en una herramienta fundamental para la creación de una empresa , que debería ser una lista de chequeo que orientara paso a paso a la persona en la elaboración del plan de negocio, que debería ser como un cuaderno, al alcance en librería y supermercados, plastificado y que presente una información que refleje rápidamente su contenido y uso.

### 2.3.6. Descripción De La Empresa Consultora De Economía Y Gerencia Ltda.



Se presenta a continuación la descripción de la Firma y se puede destacar claramente la importancia y relación que tiene para la empresa y el mercado que atiende el desarrollo del manual de plan de negocios al aplicarlo en los procesos de capacitación y consultoría.

**CONSULTORA DE ECONOMÍA Y GERENCIA LTDA.** se constituyó mediante Escritura Pública No. 690 de la Notaría Veinticinco ( 25) de Bogotá DIC., de Septiembre 4 de 1981. La sede de la firma es la ciudad de Bogotá D.C. con Oficinas ubicadas en la Carrera 8 No. 38 -33 oficina 1208 y teléfono: 2882385 - telefax 2882385. E-mail [.consuleg@hotmail.com](mailto:.consuleg@hotmail.com). Los servicios que presta la empresa Son:

**CONSULTORÍA** : Asesoría, Investigación, Estudios, Asistencia Técnica, Interventoría y Auditoria, Transferencia de Tecnología en el campo económico, socio - económico, financiero, técnico, de administración, de gerencia, de ingeniería, de estadística e información básica.

**CAPACITACIÓN** : Cursos, talleres, seminarios, conferencias y diplomados, abiertos y cerrados en las áreas económica, gerencial, de administración y técnica orientados al sector privado y público.

En el estudio administrativo capítulo 5 se presenta en detalle las características de la empresa. Visión, misión, servicios y organización

### 2.3.7. Análisis Del Entorno (Nacional Y Del Sector)

El desarrollo de las organizaciones y el cumplimiento de sus objetivos están fuertemente ligados a las interrelaciones que estas logren establecer con su propio entorno. Por consiguiente, es fundamental para la alta gerencia comprender, analizar y manejar, en la medida de sus posibilidades, el impacto que las fuerzas externas ejercen sobre su institución.

El objetivo fundamental de este análisis es, identificar y estudiar el comportamiento de las principales variables externas y que tienen incidencia en el desarrollo de la empresa. Como resultado, se podrá determinar el impacto que estas variables representan, bien sea, una oportunidad o una amenaza.

El marco general para el desarrollo de este análisis está constituido, en primera instancia, por los actores que conforman el entorno empresarial y en segunda instancia por las variables que estos actores operan. A nivel de los actores debemos considerar tres grupos principalmente: 1ª. *El Sector o Industria*, que representa el ambiente competitivo inmediato a la empresa; 2ª. *El Nacional*, constituido por las políticas estatales y las condiciones socioeconómicas propias del país; 3ª. *El Internacional*, que comprende todas las interrelaciones entre los países.

Las variables externas son particulares para cada empresa y su identificación es fundamental, para facilitar su estudio se les puede agrupar en cuatro factores: *Económicos, Políticos, Culturales y Demográficos.*,

Para efectos del plan de negocios, el análisis del entorno comprende dos niveles de realización: A. Nacional y B. Sectorial específicamente aplicado a la oportunidad de negocios seleccionada: Manual guía para la elaboración de un plan de negocios

- Análisis De Factores Ambientales A Nivel Nacional.

En la tabla 1 se presenta la matriz de evolución de las principales variables macroeconómicas desde 1990 hasta 1999 . En la tabla 2 se presenta los indicadores macroeconómicos desde 2000 hasta el 2008 proyectado por la nota económica.<sup>16</sup>

Evolución de la Economía Nacional y perspectivas<sup>17</sup>

Colombia necesita hoy más que nunca mirar hacia adelante para construir un mejor país, en el que haya igualdad en las oportunidades y capacidad de materializar proyectos empresariales. Luego de la crisis más profunda en 70 años, el país está lentamente abandonando la preocupación por el día a día y comienza a abrirle paso al sueño de construir una nación competitiva. Colombia debe emprender múltiples acciones para prosperar y crecer a un ritmo sostenido en un mundo cada vez más globalizado e

---

<sup>16</sup> Revista La Nota Económica. Gran informe de la economía colombiana marzo 2004

<sup>17</sup> Revista Dinero abril de 2004

interdependiente. No es hora de aislarnos ni de evadir el cambio inexorable. Hay que abrazar los retos y oportunidades que exige el nuevo milenio. En los últimos 10 años, el rostro del país cambió. Las reformas estructurales de la administración Gaviria se concentraron en modernizar la economía y modificar hábitos proteccionistas enraizados, aumentando el grado de integración de Colombia con el mundo. Luego la economía comenzó a recalentarse con el gasto público disparado en medio de un flujo de capitales a la región sin precedentes. Y llegamos a la crisis de 1999 y al aumento del desempleo y la pobreza. Por su parte, el narcotráfico se vinculó estrechamente con los grupos alzados en armas y el auge paramilitar llevó a un escalamiento del conflicto. Comenzamos a perder terreno y a padecer una gran crisis social. Esta próxima década tenemos que recuperar el terreno perdido, lograr la paz, erradicar el narcotráfico y avanzar con paso firme en la creación de empresas para crecer más y erradicar la pobreza. Hay señales positivas de que vamos por el camino correcto. Este año, el optimismo invade a muchos colombianos, la confianza comienza a retornar y hay síntomas de recuperación. La gente le está perdiendo el miedo a endeudarse y el crédito repunta tras años de estancamiento. La construcción está al alza y la industria comienza a encontrar nuevos mercados, luego del duro golpe propinado por el desastre venezolano. Los empresarios comienzan a pensar más allá de unos meses y piensan en volver a invertir. Según la encuesta Encuesta de Opinión Empresarial (EOE), de Fedesarrollo, estiman que las condiciones tanto políticas como económicas para invertir hoy son similares a las de 1994, año en el cual todavía contábamos con grado de inversión por parte de calificadoras internacionales. Si bien el conflicto armado sigue siendo una realidad pendiente de solución final, que mina la confianza y afecta a muchos rincones del país, hay optimismo. La política

de seguridad democrática, que llevará el gasto militar a 4% del PIB, ha logrado avances. De hecho, las tomas de pueblos se han reducido drásticamente, así como los atentados contra las infraestructuras petrolera y eléctrica. Hay una sensación de que hay Presidente y autoridad en el país. No hay tiempo, sin embargo, para equivocarse. La agenda de temas pendientes es amplia y compleja para asegurar que los avances se consoliden en una tendencia de crecimiento sostenido. Hay que aminorar los efectos perversos de un desempleo inmenso y de una pobreza que llega a casi 60% de la población. De lo contrario, sencillamente Colombia no será viable. Dinero, con ocasión de sus primeros 10 años de circulación, presenta a sus lectores en esta edición especial 20 columnas exclusivas que miran hacia el año 2013 y 25 ideas para el futuro, enmarcadas en cinco grandes temas: globales, económicos, financieros, empresariales y relacionados con la sociedad. De estos 25 artículos, comienza a emerger una visión de país, que supone que el conflicto interno sigue resolviéndose y que hay más logros en el ajuste fiscal. En lo global, lo crítico es mejorar la competitividad de la economía. Colombia ocupa hoy el lugar 56 entre 80 países, según el ranking del Foro Económico Mundial. El reto es volvernos más productivos y potenciar la Marca Colombia para sobrevivir a la mayor integración económica de los años por venir. La agenda incluye entre los primeros lugares exportar más productos, con mayor valor agregado, a Estados Unidos. Este país tendrá un lugar central en nuestras relaciones internacionales, en la medida en que Colombia se convierte en prioridad en un mundo agitado por el terrorismo. Un acuerdo de comercio preferencial con Estados Unidos traerá mayor certidumbre respecto a las reglas del juego en el país y nos forzará a alcanzar estándares internacionales en múltiples dimensiones, lo cual

será beneficioso para atraer capital extranjero tal como ha ocurrido en México tras el Nafta.

Colombia sigue en una trampa fiscal, producto de la falta de restricción presupuestal en la Constitución de 1991, que llevó a la descentralización creciente de recursos para financiar bienes públicos sin tener corresponsabilidad en el esfuerzo por parte de las entidades territoriales. La agenda pendiente está claramente delimitada hace años y se requiere un gran consenso nacional para definir en qué debería gastar el Estado y si la estructura actual le sirve al desarrollo. También se tocan los temas de cómo la baja inflación será la nueva norma y de la persistencia en el horizonte de la devaluación del tipo de cambio del peso contra el dólar, si se mantienen el desajuste en las cuentas públicas y una reducida entrada de divisas. Damos una mirada al desarrollo que deberá experimentar en los próximos años nuestro mercado de capitales y pronosticamos que el sector financiero deberá buscar mayor eficiencia, con menos entidades.

También hacemos cábalas del impacto que tendrán los sucesos en Venezuela sobre nuestro futuro.

Con respecto a nuestras empresas, los próximos años serán críticos para que aborden ciertos temas esenciales para su competitividad. En un entorno de globalización, tendrán que generar una disciplina para innovar o, de lo contrario, sufrirán las consecuencias de quedarse rezagadas. Así mismo tendrán que generar en los inversionistas la confianza suficiente para acceder al capital que necesitarán para sus proyectos.

Esto implica trabajar en aspectos como sus estándares de buen gobierno y su labor de responsabilidad social. Las empresas tendrán, además, que preocuparse por operar dentro de un mercado global, conocer las nuevas necesidades de los consumidores y entender los beneficios que traerá aprovechar los recursos naturales del país.

Por último, tocamos temas sociales, como la evolución de las ciudades en Colombia, que tendrán el reto de seguir recibiendo migraciones considerables, y la creciente importancia de las mujeres en el mercado laboral. Analizamos el tema educativo del país, que debe mejorar sustancialmente la eficiencia del gasto público para aumentar la cobertura sin descuidar la calidad. Miramos cómo será la nueva generación de jóvenes colombianos.

También enfatizamos en la necesidad de seguir avanzando en cuanto a las redes de protección social, para amortiguar el impacto de nuevas crisis sobre los segmentos más vulnerables de la población. Estos serán algunos de los temas en los que tendremos que avanzar en la próxima década. Ahora se requiere un compromiso de todos para lograrlo. La tarea apenas comienza.

- Resumen Analítico Economía Nacional (Evolución y perspectivas)

Los últimos cinco años se han caracterizado por el efecto del ajuste de la estructura económica, la búsqueda de la especialización del Gobierno y los efectos de la apertura y globalización. Actualmente se siente un ambiente de mayor confianza y síntomas de recuperación la perspectiva se da favorable siempre y cuando se mejore la competitividad

de una empresa llamada Colombia y en ese sentido el Manual de Elaboración de Planes de Negocios es una herramienta que puede facilitar ese mejoramiento en las actuales empresas en su desarrollo, en la creación de nuevas empresas y en la formación de docentes y nuevos empresarios.

#### 2.3.7.1. Matriz de Análisis del Entorno

A continuación se presentan la matriz de evaluación del entorno , para ello se indica los criterios de evaluación

(1) La ponderación asignada a cada factor indica su importancia relativa o impacto en el **éxito del TIPO de empresa o SECTOR que manejamos.** La ponderación oscila entre 0.0 ( sin importancia)y 1.0 (muy importante). La suma de las ponderaciones debe ser 1.0

(2) Cada factor se clasifica según su impacto en **nuestra propia empresa:**

-2: Representa una amenaza importante

-1: Representa una amenaza menor

0: Es indiferente



1: Representa una oportunidad menor

2: Representa una oportunidad importante

Cuadro 4. Matriz de Factores Económicos

<b>FACTOR CLAVE</b>	<b>PONDERACIÓN (1)</b>	<b>CLASIFICACION (2)</b>	<b>RESULTADO</b>
<b>Acceso al Crédito</b>	0,075	2	0,15
<b>Tasas de Interés</b>	0,075	2	0,15
<b>Tasa de Inflación</b>	0,075	-1	-0,075
<b>Devaluación</b>	0,025	0	0
<b>Déficit Fiscal</b>	0,025	0	0
<b>Crecimiento de la Economía P.I.B.</b>	0,2	2	0,4
<b>Desempleo</b>	0,15	2	0,3
<b>Precio del Café</b>	0,025	0	0
<b>Exportaciones Menores</b>	0,025	1	0,025
<b>Estabilidad Política Económica</b>	0,1	2	0,2
<b>Clima general de los Negocios</b>	0,1	2	0,2
<b>Otros Capital</b>	0,125	2	0,25
<b>TOTAL</b>	1		1,6

*Cuadro 5 . Matriz de Factores Políticos*

<b>FACTOR CLAVE</b>	<b>PONDERACIÓN (1)</b>	<b>CLASIFICACION (2)</b>	<b>RESULTADO</b>
<b>Estabilidad Política</b>	0,2	2	0,4
<b>Políticas de Estimulo – Gobierno</b>	0,3	3	0,9
<b>Corrupción</b>	0,1	-1	-0,1
<b>Agilidad en los Tramites</b>	0,1	0	0
<b>Terrorismo</b>	0,2	-2	-0,4
<b>Proceso de Paz</b>	0,1	2	0,2
<b>Otro</b>			
<b>Otro</b>			
<b>TOTAL</b>	1		1

*Cuadro 6 . Matriz de Culturales*

<b>FACTOR CLAVE</b>	<b>PONDERACIÓN (1)</b>	<b>CLASIFICACION (2)</b>	<b>RESULTADO</b>
<b>Población Total</b>	0,1	1	0,1
<b>Tasa de Crecimiento de la Población</b>	0,1	1	0,1
<b>Estructura de la Población- Edad y Sexo</b>	0,2	2	0,4
<b>Estratificación Socio Económica</b>	0,2	2	0,4
<b>Ingreso Per capita</b>	0,2	2	0,4

Esperanza de vida al nacer	0,05		0
Nivel Educativo	0,15	2	0,3
Otro			
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>1,7</b>

*Cuadro 7. Características económicas dominantes en el sector*

<b>FACTOR CLAVE</b>	<b>PONDERACIÓN (1)</b>	<b>CLASIFICACION (2)</b>	<b>RESULTADO</b>
Tamaño y Crecimiento del Mercado	0,05	1	0,05
Esfera de Acción Geográfica	0,05	1	0,05
Facilidad de Ingreso y/o Salida	0,1	2	0,2
Cambio Tecnológico	0,2	-1	-0,2
Economías de Escala	0,15	2	0,3
Diferenciación de Productos	0,2	-2	-0,4
Acción del Estado	0,05	1	0,05
Acceso a la Información	0,2	-2	-0,4
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>-0,35</b>

*Cuadro 8. Análisis de competencia*

<b>FACTOR CLAVE</b>	<b>PONDERACIÓN (1)</b>	<b>CLASIFICACION (2)</b>	<b>RESULTADO</b>

<b>Rivalidad entre Empresas</b>	0,1	-2	-0,2
<b>Productos Sustitutos</b>	0,3	-2	-0,6
<b>Proveedores</b>	0,3	2	0,6
<b>Nuevos Rivales</b>	0,2	-1	-0,2
<b>Mercado</b>	0,1	2	0,2
<b>TOTAL</b>	1		-0,2

#### 2.3.7.2.Conclusiones

La oportunidad de negocio se puede concluir que tiene una buena posibilidad dadas las condiciones económicas , sociales , culturales y demográfica que se están viviendo y las perspectivas que se pronostican a nivel nacional

En la matriz de factores económicos su calificación de 1,6 se observa una oportunidad por el crecimiento del PIB, la misma necesidad de disminuir el desempleo genera posibilidad del impulso a la creación de empresa y la oportunidad de requerir instrumentos que faciliten la definición y planeación de negocios.

En la matriz de factores políticos es más una amenaza y su calificación de 1,0 en este momento se requiere consolidar la estabilidad política.

El factor demográficos y cultural se presenta una oportunidad y su calificación es de 1,7, la estructura poblacional para el año 2005 entre 15 y 54 años representa 13,6 millones de un total de 46 millones

Respecto a las características dominantes del sector se consideran una amenaza con una calificación de -0,35 específicamente por la adaptación a cambios tecnológicos, por la diferenciación de productos, por la dificultad en acceso a la información

En cuanto el análisis de los factores de la competencia se consideran una amenaza con una calificación de - 0,2 especialmente por la rivalidad entre empresas , los productos sustitutos y nuevos rivales en el mercado.

El sector de consultoría y asesoría empresarial según la Nota Económica con un número de 75 empresas a nivel nacional ha venido disminuyendo su tasa de crecimiento. Las ventas en el año 2002 de \$280.729 millones con un crecimiento del 3.5 % respecto al 2001 .Año en que las ventas alcanzaron a \$271209 millones las cuales comparativamente con el año 2000 representaron un crecimiento del 6.3%. y representan un promedio de ventas anual de \$3.743 millones por empresa, con un límite máximo de 27.558 millones y un límite mínimo de \$426 millones..

### 3.PLAN COMERCIAL

#### 3.1.INTRODUCCION

En el marco de la globalización y los tratados de libre comercio (ALCA) Tratado del Área de Libre Comercio de las Américas y del (TLC) Tratado de libre comercio con Estados Unidos, la competitividad de la economía colombiana y “ el aprovechamiento de las oportunidades que trae la liberación comercial como el crecimiento económico depende del propio país, de su manejo macroeconómico y en general de los esfuerzos que se hagan por la modernización de las estructuras sociales, políticas y productivas”.

“Aunque se pueden hacer muchos cálculos sobre el impacto económico de los tratados, la verdad es que ellos generan otros beneficios difíciles de medir pero igualmente ciertos, como el cambio de mentalidad entre los empresarios y una mayor seriedad en el manejo de la economía”<sup>18</sup>

En este contexto, es necesario, ampliar la oferta de productos y servicios para esa adecuación y modernización para los mercados nacionales e internacionales y estimular el desarrollo de procesos tecnológicos administrativos que le den valor agregado a los procesos productivos, el manual de elaboración de planes de negocios representa un

---

<sup>18</sup> LA NOTA ECONOMICA. Gran Informe de la Economía Colombiana 2004.p.p 62-63

apoyo para el potencial de negocios nuevos y de las empresas en funcionamiento con una nueva mentalidad empresarial

A continuación se presentan el análisis del mercado y la competencia, la definición del mercado objetivo y las estrategias de marketing que constituyen el Plan comercial.

### 3.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Consultora de Economía y Gerencia Ltda. ha definido dos grandes campos complementarios de servicio el de consultoría y el de capacitación con cinco líneas que resuelven las necesidades y problemas a nivel de economía y administración de empresas y negocios. Una de las líneas se ha definido como especialización en la planeación, tanto en consultoría como en capacitación, y particularmente en la elaboración de planes de negocios , para facilitar esa labor, fortalecer y complementar la línea se ha considerado conveniente la elaboración del manual guía de elaboración de planes de negocios, dada esta situación el plan comercial se fundamenta en resolver los siguientes interrogantes: ¿Quién es el posible consumidor? ¿Cuál es el mercado? ¿Qué potencial tiene? ¿Qué características y condiciones tiene la competencia? ¿Qué mercado objetivo se define para el plan de negocios? ¿Qué estrategias de marketing se adoptaran? Y ¿Qué demanda se pronostica?

### 3.3..OBJETIVO GENERAL

Identificar el usuario y/o consumidor, analizar el mercado y la competencia con el propósito de su caracterización, con esta base definir el mercado objetivo, las estrategias de marketing y realizar el pronostico de demanda..

### 3.4. OBJETIVOS ESPECIFICOS

Analizar el mercado y la competencia

Definir el mercado objetivo

Pronosticar la demanda.

Definir las estrategias de marketing

### 3.5. ANÁLISIS DEL MERCADO Y LA COMPETENCIA



Para realizar el análisis e identificar ¿Cuál es el mercado? y ¿Cuál su potencial? se parte de definir cual es el alcance de un plan comercial, cuáles son los usuarios y/o consumidores del manual y cuantos se estiman que son.. El plan comercial se define como actividades o técnicas destinadas a facilitar la venta de los productos. Incluye la investigación de mercados, distribución, promoción, administración comercial, etc.

“Toda oportunidad de negocio se sustenta sobre un mercado en crecimiento y con posibilidades reales para la entrada y desarrollo de nuevos productores. En este análisis la preocupación del potencial empresario se debe centrar sobre estos dos aspectos fundamentalmente.

Para determinar el crecimiento del mercado, como es lógico, se debe caracterizar primero al consumidor. Buena parte de la información aquí requerida se obtiene si se determina exactamente, que es lo que compra el consumidor, porque paga. De esta forma es posible

conocer al potencial consumidor, saber que características tiene, que espera de los productores y si estamos en condición de satisfacerlo. Adicionalmente como factor de evaluación se debe revolver el interrogante sobre el Tamaño del Mercado ¿ El mercado

potencial tiene un tamaño mínimo que garantice la rentabilidad de la empresa y con perspectivas reales de crecimiento?

El segundo aspecto hace referencia a la competencia en el numeral 3.2.3. se realiza específicamente el análisis de este aspecto.

*En general los atributos mínimos requeridos que debe contener el análisis del mercado*

*son:*

Factores claves en la decisión de compra del consumidor final.

Tamaño aproximado de su mercado objetivo y tasa de crecimiento.

Área geográfica que aspira a cubrir.

Criterios de segmentación del mercado.

Productos sustitutos y complementarios.

Ventajas comparativas.

Precios y margen bruto.

Canales de comercialización. y sistemas de publicidad de la competencia

Estrategias de crecimiento de la competencia.

Facilidades de entrada al sector ”<sup>19</sup>

### 3.5.1. CARACTERIZACIÓN DE USUARIOS. Y/O CONSUMIDORES (MERCADOS)

El manual se puede usar en dos grandes líneas, la primera como guía para la elaboración de un plan de negocios para la creación de empresas o para empresas en funcionamiento que quieran planear nuevos negocios, y la segunda se puede emplear para la formación , orientación y motivación de posibles empresarios

Respecto a la primera línea, su aplicación directa como guía para la elaboración de planes de negocios, el manual se puede utilizar por gerentes y directivos de pequeñas y medianas empresas, creadores de empresa, estudiantes universitarios y de grados décimo y once, consultores, , bachilleres, tecnólogos, empleados públicos en procesos de readaptación laboral, profesionales de áreas técnicas (Ingeniería, de la salud )y de ciencias sociales y jurídica, así como desempleados, En relación a la segunda línea se puede utilizar por profesores y docentes a nivel colegio y universidad y las mismas instituciones educativas, por Cajas de Compensación en sus programas de incentivos para la creación de empresas , las ONG con actividades de estímulo a la creación de empresas, y por programas

---

<sup>19</sup> FRACICA GERMAN. La búsqueda sistemática de oportunidades de negocio.

gubernamentales de nivel nacional y territorial para disminuir la economía informal y la pobreza,.

Como se puede observar aunque se clasifican en dos grandes segmentos, se pueden identificar un gran número de posibles tipos de usuarios o consumidores del manual, en el Cuadro 9 se resume los tipos de consumidor o usuarios por línea de uso.

Cuadro 9. Mercados consumidores/ usuarios

USUARIOS	COMO GUÍA DE ELABORACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS	COMO GUÍA PARA FORMACIÓN, ORIENTACIÓN Y MOTIVACIÓN
1	Pequeñas y Medianas Empresas (Gerentes y Directivos y Socios)	Profesores y Docentes Colegios
2	Creadores de Empresa	Profesores y Docentes Universitarios
3	Estudiantes Universitarios, y Centros de formación técnica y tecnológica	Instituciones Educativas Nivel Universitarios
4	Estudiantes de Noveno, Décimo y Once	Colegios y Escuelas
5	Consultores	Cajas de Compensación
6	Bachilleres	ONGs
7	Tecnólogos	Programas Gubernamentales a nivel Nacional y Territorial
8	Empleados Públicos en Readaptación Laboral	Desempleados
9	Profesionales Áreas técnicas y de la salud	Economía Informal
10	Profesionales ciencias sociales y jurídicas	Línea de pobreza
11.	Microempresarios (Gerentes, socios y directivos)	
12	Diez mil Empresas más grandes del país	

3.5.2.Área y cubrimiento del mercado.

Desde el punto de vista del área de mercado, se espera cubrir el mercado nacional e internacional iniciando para este plan de negocios con el análisis del mercado de Bogotá

### 3.5.3. Crecimiento y Proyección de Población

Aunque se ha presentado un decrecimiento en el ritmo de crecimiento de la población toda vez que en el período 1973-1985 la tasa era de 2.93% para el período 1985-1993 alcanzó el 1.82%, todavía es superior al crecimiento en los países desarrollados.

La proyección de población de la nota económica es de 45.3 millones en el 2004 a 48.3 millones en el 2008. y 53.1 millones en el 2015.

La población en el 2005, considerada más significativa para el plan de negocios por departamentos, se distribuye así: Bogotá 7.1 millones, Antioquia 5.7 millones, Valle 4.5 millones, Atlántico, Bolívar y Magdalena 5.9 millones, Quindío, Risaralda y Caldas 2.7 millones, Cundinamarca 2.3 millones. Santander y Norte de Santander 3.4 millones, Tolima y Huíla 2.2 millones y Nariño 1.7 millones.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> LA NOTA ECONOMICA. Gran informe de la economía colombiana. Marzo de 2004

### 3.5.4. Distribución de hogares por estrato socioeconómico y localidad Bogotá

En el cuadro 10 Se distribuye la población por hogares y se destacan las localidades de Usaquen, Chapinero, y Suba con estratos cuatro, cinco y seis. , Seguida de Teusaquillo y Barrios Unidos con estrato cuatro y cinco. Las demás localidades son estratos 1,2,3,4

Cuadro. 10 Distribución de hogares por estrato socio económico y localidad Bogotá 1997							
LOCALIDAD	1	2	3	4	5	6	TOTAL
USAQUEN	2.788	10.196	30.180	27.776	15.791	20.187	106.918
CHAPINERO	1.327	2.644	3.131	11.984	4.702	14.809	38.597
SANTAFE	994	19.033	8.667	2.100	404		31.198
SAN CRISTOBAL	7.075	71.891	15.547				94.513
USME	14.143	40.985					55.128
TUNJUELITO	718	35.751	19.384				55.853
BOSA	1.464	153.882	11.758				167.104
KENNEDY	1.960	57.991	87.827	928			148.706
FONTIBON		4.550	47.104	10.225			61.879
ENGATIVA	958	18.817	147.730	6.684			174.189
SUBA	1.245	57.592	61.539	22.958	21.326	3.478	168.138
B.UNIDOS			32.322	16.166	1.656		50.144
TEUSAQUILLO		181	7.305	29.030	1.995		38.511

MARTIRES	140	1.443	23.521	737				25.841
S.ANTONIO		2.046	24.799					26.845
PTE.ARANDA	560	129	67.566					68.255
LA								
CANDELARIA		4.702	2.587					7.289
R. URIBE	4.115	40.616	49.377					94.108
CIUDAD								
BOLIVAR	49.589	51.481	4.725					105.795
TOTAL	87.076	573.930	645.069	128.588	45.874	38.474		1.519.011

### 3.5.5. Resultados globales de estratificación, manzana por localidad y estrato Bogotá

La estratificación urbana de la ciudad adoptada mediante decreto 289 del 8 de julio de 2003, resultado de: los Decretos 009 de 1997, 737 de 1999, las decisiones de primera y segunda instancia y de la actualización hecha en el año 2001, se muestra en el cuadro 11

Cuadro 11 Manzanas por localidad y estrato. decreto 289 del 8 de julio de 2002

Localidad	Sin Estrato **	Estrato 1	Estrato 2	Estrato 3	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Total	%
1- Usaquén	309	155	353	536	318	328	403	2402	5,75
2- Chapinero	118	106	116	57	195	123	324	1039	2,49
3- Santa Fe	114	60	492	160	34	1	0	861	2,06
4- San Cristóbal	326	321	1897	299	0	0	0	2843	6,81

5- Usme	438	1709	1047	0	0	0	0	3194	7,65
6- Tunjuelito	72	0	532	218	0	0	0	822	1,97
7- Bosa	268	317	2191	77	0	0	0	2853	6,83
8- Kennedy	492	106	2220	1891	27	0	0	4736	11,34
9- Fontibón	377	0	267	717	233	0	0	1594	3,82
10- Engativá	402	37	871	2408	117	0	0	3835	9,18
11-Suba	561	27	1956	1121	381	510	156	4712	11,28
12-Barrios Unidos	99	1	0	696	364	26	0	1186	2,84
13- Teusaquillo	156	0	1	151	663	40	0	1011	2,42
14-Los Mártires	81	0	33	571	4	0	0	689	1,65
15- Antonio Nariño	63	0	25	493	0	0	0	581	1,39
16-Puente Aranda	331	1	8	1390	0	0	0	1730	4,14
17- Candelaria	47	0	119	25	0	0	0	191	0,46
18-Rafael Uribe	197	283	1160	840	0	0	0	2480	5,94
19-Ciudad Bolívar	548	3220	1136	92	0	0	0	4996	11,97



Total	4999	6343	14424	11742	2336	1028	883	41755	100,00
%	11,97	15,19	34,54	28,12	5,59	2,46	2,11	100,00	

\* La localidad de Sumapaz (20) por sus características rurales no se contempla en este cuadro.

\*\* Es importante citar que no se asigna estrato a las manzanas con usos distintos al residencial

### 3.5.6. Bogotá estructura de la población por edad y sexo.

La población de Bogotá por sexo y por edad con aplicación al plan de negocios se ubica en las edades entre 15 y 54 años. En el año 2005 representa un total de 3.900.597 y para el 2010 se estima en 4.121.713.

Cuadro 12. Bogotá, Estructura de la población por edad y sexo

Años	2005			2010		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
0-4	354.601	343.400	698.001	352.090	341.050	693.140
5-9	352.043	341.739	693.782	352.966	342.514	695.480
10-14	301.243	299.639	600.882	354.742	352.188	706.930
15-19	284.385	304.990	589.375	310.282	332.825	643.107
20-24	298.208	332.190	630.398	306.804	337.986	644.790
25-29	283.564	323.459	607.023	316.991	340.844	657.835
30-34	273.755	314.279	588.034	282.634	320.597	603.231
35-39	270.216	310.410	580.626	275.548	315.924	591.472
40-44	259.729	294.961	554.690	273.977	313.373	587.350
45-49	210.128	246.279	456.407	253.893	294.252	548.145
50-54	155.364	185.088	340.452	202.037	243.736	445.773
55-59	108.835	133.850	242.685	145.459	181.312	326.771

60-64	79.416	103.917	183.333	97.736	129.245	226.981
65-69	55.601	76.803	132.404	69.943	97.717	167.660
70-74	40.770	58.628	99.398	45.863	68.317	114.180
75 y Más	39.950	66.705	106.655	49.359	84.258	133.617
Total	3.367.808	3.736.337	7.104.145	3.690.324	4.096.138	7.786.462

### 3.5.7 Producto interno bruto. composición y crecimiento

El producto Interno Bruto en el 2004 se proyecta en el 4.1.% con una composición por sectores del 14.1% el agropecuario, 13.3 % industria . y servicios el 72.6 %. Crecimiento favorable para la idea de negocio planteada y composición que privilegia el sector servicios para ser tenido en cuenta en el contenido del manual

### 3.5.8. Alumnos por nivel educativo básico secundaria y media por sector y área.

En el año 2002, las estadísticas del DANE para el total de alumnos en el nivel de básica secundaria y media, a nivel nacional es de 3.515.716, de los cuales 2.617.811 estudian en instituciones oficiales y 897.905 en instituciones no oficiales.

A nivel Bogotá el total de estudiantes de nivel educativo básico y media es de 558.345 de los cuales 322.464 estudian en entidades oficiales y 235.881 en no oficiales. En términos de zona 554.353 estudian en zona urbana y 3992 en zona rural

### 3.5.9 Alumnos por grado educativo noveno, décimo y once

En el cuadro 13 se presenta los alumnos en Bogotá por grado educativo en noveno, décimo y once

Cuadro 13 Alumnos por grado educativo noveno, décimo y once

Sector	Noveno	Décimo	Once	Total
Nacional				
Oficial Urbano	389.767	333.960	271.244	994.971
Oficial Rural	335.718	296.819	240.785	872.822
No Oficial Urbano	136546	131.094	121.605	389.245
No Oficial Rural	5981	5.396	4.595	15.972
Bogotá				
Oficial Urbano	47.560	39424	31.728	118.712
Oficial Rural	451	358	323	1132
No Oficial Urbano	36.951	35.953	33.566	106.470
No Oficial Rural	76	81	53	210

Fuente: Departamento Nacional de Estadística DANE

En Bogotá el total de alumnos en noveno, décimo y once en 2002 es de 118.712 en instituciones oficiales a nivel urbano, mientras que los alumnos matriculados en estos mismos grados en instituciones no oficiales es de 106.470. Número que se puede considerar como un buen potencial para promocionar el manual.

### 3.5.10.. Personal docente básica secundaria y media

A nivel nacional para el año 2002 el total de docentes en Básica Secundaria y Media a nivel urbano es de 151.497 y a nivel rural es de 26.443 . En Bogotá a nivel urbano es de 27.129 y a nivel rural de 197

### 3.5.11. .Establecimientos por sector y zona básica secundaria y media

Para el año 2002 el total de establecimientos a nivel nacional es de 12921 de los cuales 8398 son oficiales y 4523 son instituciones no oficiales

A nivel de Bogotá en el 2002 se contaba con 1522 establecimientos educativos de básica secundaria y media, de los cuales 571 eran establecimiento del sector oficial y 951 no oficiales.

### 3.5.12. Pequeños y medianos empresarios. pymes

“Las pymes representan más de 95% de las unidades empresariales del país y más de 60% del empleo en Colombia Tradicionalmente, las pymes colombianas no han tenido una gran participación en comercio exterior. Con el fin de corregir esta situación, en los últimos años el gobierno ha adelantado varios programas para promover sus exportaciones. En 1998 había en Colombia 3.057 pymes que exportaban hasta US\$100.000 por año, para 2002 había 6.313, y para 2005 se espera llegar a 8.000. A pesar de este crecimiento, su participación en el total es mínimo y no se compara con la importancia que tienen en regiones como el sudeste asiático.

Se espera que el TLC y el ALCA abran oportunidades en varios renglones no tradicionales para las pymes pero, para aprovecharlas, estas deben prepararse. “Los grandes problemas son la reconversión productiva y el desarrollo tecnológico, incluida la gestión tecnológica.

Apenas una tercera parte de nuestro plantel productivo está a punto” afirma Juan Alfredo Pinto presidente de la Asociación Colombiana de pequeños y Medianos Industriales (Acopi)”<sup>21</sup>

En [www el espectador .com](http://www.el-espectador.com) en un artículo “ Bienvenido capital de riesgo” El TLC a puesto ha pensar a las empresas sobre la forma de expandirse, comienzan a entender que no van ha conseguir la competitividad necesaria si no cambian su estructura de capitales. En este sentido Ecopetrol con interés en la creación de un Fondo de exploración y producción de pozos petroleros menores con un potencial de unos 20 millones de barriles.

---

<sup>21</sup> LA NOTA ECONOMICA. Ibid

Valor del Fondo posible de US\$ 150 millones. La estatal ofrecería capital semilla que puede estar representado en dinero o en un portafolio base de oportunidades.

Todos estos aspectos determinan segmentos de mercado para el manual de elaboración de planes de negocios.

### 3.5.13. Microempresarios (Establecimientos)

Con base en la información estadística del Departamento Nacional de Estadística DANE<sup>22</sup> en los establecimientos denominados Microempresas (Con un número menor a diez empleados) se cuantifica este mercado en el cuadro 14 se considera un total de 859.179 microempresas, de las cuales se reportan para el año 2002 un total de 797.852, de las cuales 394.242 reportan que llevan contabilidad, y 440.137 registro mercantil con un personal ocupado de 1.653.496 de los cuales 845.600 hombres y 807.896 mujeres, En su orden, el sector que más microempresas posee, es el del comercio con 465.392 reportadas, seguido del de los servicios con 243.039 y finalmente la industria con 89.421. Con una mayor ocupación de mujeres frente a hombres en el sector de los servicios.

---

<sup>22</sup> DANE DEPARTAMENTO NACIONAL DE ESTADISTICA Estadística Industria

Este número, permite establecer un buen tamaño en este segmento del mercado, y permite concluir que el sector comercio es el más importante y debe ser tenido en cuenta en la aplicación de ejemplos y casos del manual guía de planes de negocios.

El diario el País en febrero 18 de 2003 en un artículo “el empleo que el país necesita” Con el apoyo del Fondo Emprender FE (Fondo de capital de riesgo) a cargo del Sena en Colombia se crearan 2500 microempresas y se generaran de 35.000 a 40.000 empleos..

Cuadro 14. Microempresas-establecimientos

Total/Sector	Total	No lleva Contabilidad	No registro M/til	Personal Ocupado Total	Personal Ocupado Hombres	Personal Ocupado Mujeres	Producción Ingresos (000)
Microempresas	859179	436798	490050				
Reportan	797852	394242	440137	1653496	845600	807896	5652
Comercio	496964						
Reportan	465392	239625	262525	867831	460738	397093	3481
Servicios	283216						
Reportan	243039	104726	123566	571201	241038	330165	1555
Industria	95999						
Reportan	89421	49891	54045	224464	143826	80637	615.8

Fuente .Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE.

#### 3.5.14. De las 10.000 empresas más grandes del país

Según la nota económica, en su publicación de marzo del 2004, llamada Vademecún de mercados 2004, considera 97 sectores, de los cuales se seleccionaron los primeros 30

sectores por niveles de ventas, estos representan 3780 empresas con ventas de 137.075 miles de millones de pesos.. En el cuadro 15. se presenta la clasificación por nivel de ventas, el sector de las empresas de petróleo es el de mayor tamaño en ventas, representado por 40 empresas con ventas de 14.489 miles de millones o 14 billones, en segundo lugar participan las de chocolates y confitería con ventas de 2.132 miles de millones o 2 billones con 24 empresas y así sucesivamente.. Por número o cantidad de empresas, de estos 30, los sectores más numerosos son, en primer orden el comercio en general con 447 empresas, seguido de electrodomésticos, aparatos y maquinaria con 361, luego Obras civiles con 359, a continuación las empresas de químicos y agroquímicos con 242, luego las empresas de comercio de materiales de construcción con 209 , posteriormente plásticos con 207 empresa y confecciones con 206 , a continuación empresas de comercio de productos farmacéuticos con 272 y químicos y agroquímicos con 242.

### 3.5.15. Desempleo abierto tasa promedio anual

La tasa promedio anual de desempleo abierto en el año 2003 es del 14.2 % con tendencia decreciente, proyectando el 11.2 para el 2008 por la nota económica. Esta población puede ser susceptible de preparación en planes de negocios con programas organizados por las alcaldías y gobernaciones previa propuesta que presente Consultora de Economía y Gerencia Ltda..



Cuadro 15. Número de empresas por sector y ventas

	SECTOR	VENTAS MILES DE MILLONES	NÚMERO DE EMPRESAS
1	PETROLEO	14,489	40
2	COMERCIO EN GENERAL	13,541	447
3	ENERGIA ELECTRICA	11,911	53
4	COMBUSTIBLES	8,341	146
5	QUIMICOS Y AGROQUÍMICOS	6,969	242
6	TELEFONIA	5,572	27
7	LABORATORIOS FARMACÉUTICOS	4,759	138
8	ELECTRODOMESTICOS APARATOS Y MAQUINARIA	4,453	361
9	ENTIDADES PROMOTORAS DE SALUD	4,190	28
10	CAJAS DE COMPENSACIÓN	4,078	55
11	EQUIPOS DE TRANSPORTE	3,921	107
12	PAPEL Y CARTÓN	3,717	88
13	TRANSPORTE AÉREO	3,700	55
14	ASEO Y BELLEZA	3,647	77
15	CAFÉ	3,575	85
16	CONCESIONARIOS	3,353	152
17	PRODUCTOS LACTEOS	3,325	52
18	PRODUCTOS PLÁSTICOS	3,073	207
19	CARBÓN	3,049	33
20	CERVEZA	3,003	4
21	OBRAS CIVILES	2,833	359
22	COMPUTADORES	2,748	133
23	COMERCIO PRODUCTOS FARMACEUTICOS	2,720	172
24	TEXTILES	2,672	132
25	CONFECCIONES	2,505	206
26	ALIMENTOS PARA ANIMALES	2,248	45
27	COMERCIO MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN	2,234	209
28	CEMENTO Y CONCRETO	2,170	44
29	ACUEDUCTO, ASEO Y ALCANTARILLADO	2,147	59
	TOTAL	137075	3780

Fuente: La Nota Económica. Vademécum de Mercados 2004

### 3.5.16. Línea de pobreza

En este aspecto mientras en 1997 del total de la nación el 51.53% se encontraba en la línea de pobreza en el año 2000 se encuentra el 59.8% y en Bogotá se pasa del 35.08% al 49.6% en ese mismo período. La línea de pobreza es el porcentaje de hogares o personas cuyos ingresos están por debajo del valor definido por el DANE para adquirir una canasta normativa de bienes y alimentos. Esta situación representa programas especiales de gobierno para estimular la preparación y formación de emprendedores.

### 3.5.17. Análisis de la competencia

El segundo aspecto hace referencia a la competencia y en este campo se debe prestar especial atención en indagar sobre el grado de concentración del sector, ya que de él depende, aspectos tan importantes como la fijación de precios, las estrategias de crecimiento de las empresas establecidas y del líder en el sector. En algunos sectores es relativamente fácil ingresar porque las barreras de entrada no son muy fuertes, pero el sector generalmente establece rígidas barreras al crecimiento, obligando al nuevo empresario a permanecer indefinidamente como productor marginal hasta que una caída en la demanda general del sector termine por sacarlo del mercado.<sup>23</sup>

---

23

Como factores de evaluación se debe tener en cuenta la capacidad para generar valor agregado, respondiendo al interrogante ¿El producto de la nueva empresa está en capacidad de generar un valor agregado superior al de la competencia? o generará mayor satisfacción entre los clientes potenciales ? y Facilidades de entrada al sector y de salida respondiendo ¿ Es poco competido el sector ? y/o el margen de utilidad y los volúmenes de venta por empresa son lo suficientemente amplios como para permitir la entrada de un nuevo competidor ?”<sup>24</sup>

Para dar respuesta a estos interrogantes se hace necesario clasificar en tipos la competencia. Por una parte están las firmas de consultoría y asesoría, por otra los manuales producidos por empresas editoriales y por otra las entidades que promueven la creación de empresas y la formación de emprendedores. Es necesario anotar que esta competencia, en sus diferentes tipos, a la vez pueden ser usuarios del manual de elaboración de planes de negocios.

En las empresas de consultoría se observa un sector orientado a diversos tipos de asesoría : Administrativa, agroindustrial, ambientales, comerciales, económico administrativas, en aseguramiento y control de calidad, en capacitación y entrenamiento de vendedores, en comercio exterior, en comunicación social, en cooperativas, en desarrollo municipal, en educación, en franquicias, en gerencia de servicios de salud, en impuestos, en logística de

---

<sup>24</sup> FRACICA GERMAN. La búsqueda sistemática de oportunidades de negocio.

almacenamiento, en mercadeo, en organización de archivos, en recreación y deporte, en seguridad, en selección de personal, en sistematización, financieras, gerenciales, laborales, socioeconómicas, contables y tributarias, para petroleras, turísticas, en propiedad industrial e intelectual, forestales y jurídicas.

En la revista Dinero de mayo de 2004 en el ranking de las 5000 empresas más grandes por sectores se establece un número de 79 empresas de asesoría, sin discriminar que clase de asesoría prestan. De estas, la líder en ventas es AC Nielsen con \$ 39.036 millones en el 2003 con una tasa de variación respecto al 2002 de 16,2 % un valor de activos de \$39.600 millones, un patrimonio de \$30.665 millones, un margen operacional de 27.5% un ebitda sobre ventas de 28.5% . Se destaca como la número cinco Mckinsey la cual participa en la evaluación y financiación de planes de negocios mediante el fondo de capital de riesgo Venture se puede considerar como una competencia directa sus condiciones financieras en ventas en el 2003 son de \$27.509 millones con una tasa de crecimiento respecto al año anterior del 49% un valor de activos de \$ 22.496 millones un patrimonio de \$12.430 millones con un margen operacional del 13.1% y un ebitda sobre ventas de 14.5 %.

Respecto de las empresas editoriales se destaca McGraw Hill, Editorial Ecoe y Prentice Hall que han publicado textos recientes sobre planes de negocios los cuales comercializan de la forma tradicional por medio de librerías y asesores de ventas a profesores universitarios

De la misma manera entidades que promueven el empresarismo, los planes de negocio son El Sena, La Cámara de Comercio de Bogotá con Nueva Empresa y las Fundaciones como Carvajal. Las cuales realizan cursos y asesoría.

Se destaca como competencia Minci Ltda. Mundos Interactivos de Conocimiento quien desarrollo y comercializa el manual del emprendedor llamado emprendedores el cuál lo considera un curso que incluye un CD-ROM , un Manual del Emprendedor y Guía de Actividades, una red de apoyo y un sitio Web de acompañamiento. Su valor es de \$40.000 participa en la Feria del Libro y promueve en instituciones educativas con licencias colectivas.

Del análisis realizado a la competencia se puede concluir que el grado de concentración del sector no es muy alto que realmente la demanda es muy grande frente a la oferta y se puede tener buenas opciones de competencia. La barrera más grande es la información y divulgación que se pueda realizar del producto y la funcionalidad y practicidad que se pueda dar al manual.

### 3.6. EL MERCADO - ESTUDIO DE FUENTES PRIMARIAS - DISEÑO MODELO DE INVESTIGACIÓN

Para el presente estudio, se preparó el diseño del modelo de investigación de mercado fundamentado en fuentes primarias, el modelo se incluye en el anexo 1 del presente documento de esta forma la Empresa Consultora de Economía y Gerencia Ltda puede aplicarlo en el momento que lo considere conveniente.

### 3.7. TAMAÑO DEL MERCADO OBJETIVO Y ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA

En este numeral se presenta la determinación y tamaño del mercado objetivo y se realiza la estimación de la demanda.

#### 3.7.1. Determinación y tamaño del mercado objetivo

Para el plan de negocios del Manual se decidió elegir como población o mercado objetivo en la ciudad de Bogotá D.C. a los establecimiento educativos y los estudiantes de grado once, en el Cuadro 16 se establece el tamaño de este mercado.

Cuadro 16. Tamaño mercado objetivo.

Establecimientos Educativos	Grado Once (Alumnos)
571 Oficiales	31.728
951 No Oficiales	33.566
Total 1522	65.294

### 3.7.2. Estimación de la demanda

Para la estimación de la demanda se utiliza el criterio de análisis marginal expresado en términos de crecimiento porcentual, tal como se presenta en el Cuadro 17

Cuadro 17. Estimación de la demanda

TOTAL	EST. EDUCATIVOS		TOTAL	TOTAL	ESTUDIANTES		TOTAL
	OFICIAL	NO OFICIAL			OFICIAL	NO OFICIAL	
TOTAL	571	951	1522	TOTAL	31728	33566	65294
% Demanda				% Demanda			
10	57	95	152	10	3173	3357	6529
20	114	190	304	20	6346	6713	13059
30	171	285	457	30	9518	10070	19588
40	228	380	609	40	12691	13426	26118
50	286	476	761	50	15864	16783	32647
60	343	571	913	60	19037	20140	39176
70	400	666	1065	70	22210	23496	45706
80	457	761	1218	80	25382	26853	52235
90	514	856	1370	90	28555	30209	58765
100	571	951	1522	100	31728	33566	65294

### 3.7.3. Estrategias de marketing

La estrategia de marketing combina los elementos de marketing producto, precio, promoción y distribución en una mezcla o mix de carácter sinérgico.

Respecto al producto se hace énfasis en la diferenciación basada en la concepción como su nombre lo indica de manual casi se puede ejecutar con las manos, fácil de manejar, fácil de entender, libro en que se compendia lo más esencial, que guía para la elaboración fácil y

rápida de un plan de negocios con una ayuda tecnológica en CD y con el apoyo de consulta interactiva y con marca registrada.

En aspectos de promoción se hará con envío de plegable, telemarketing y con asesores comerciales que visiten las instituciones y realicen presentaciones demostrativas con respecto al tema de creación de empresa y a planes de negocios. A la vez se realizarán talleres seminarios en donde se entregará como material del curso el manual guía de elaboración de planes de negocios y se participará de manera selectiva en las diferentes ferias que se realizan en la ciudad de Bogotá.



## ANEXO 1.

### DISEÑO MODELO DE INVESTIGACION DE MERCADO- FUENTES PRIMARIAS

#### 1 Criterios y Características del Mercado

##### 1.1. Criterios

“Trasladar los movimientos y el comportamiento de los individuos a estrategias de negocio que creen riqueza, parte del maltratado concepto de segmentación. Maltratado porque a la hora de preguntar por específicos y hechos concretos no hay respuestas sino juicios de valor o conceptos errados comúnmente aceptados.

La segmentación que garantiza crecimiento sostenido y rentable en el mundo de los negocios no es demográfica, política, por credos o culturas, los es por comportamiento y como lo decía el fallecido presidente de Coca-Cola, el Sr. Roberto Goizueta, “los rótulos doméstico e internacional ya no aplican.”, el mundo es una aldea global en la que el comportamiento de los individuos es sujeto o función de su actitud.

La segmentación es necesaria para ganar en el mundo de los negocios por una sencilla razón: productividad en el mercado. No se puede ofrecer todo a todo el mundo y si se hace

lo más probable es la quiebra. Cuando segmentamos estamos agrupando los clientes o consumidores que se comportan de manera similar cuantificando su tamaño y verificando la masa crítica requerida, su rentabilidad potencial y una tendencia de crecimiento.

La ventaja competitiva sostenible la tienen aquellas empresas que definen y determinan estos segmentos en función del comportamiento de los individuos y las que ganan son aquellas que son exitosas capturando el valor en los segmentos en los cuales su propuesta es percibida como valiosa maximizando su productividad en el mercado.”<sup>25</sup>

## 1.2 Características del Mercado en Estudio:

Teniendo como base la anterior posición, para el presente plan de negocios se espera realizar esta investigación orientada a conocer el comportamiento de los posibles usuarios y compradores del manual en el sector educativo a nivel de establecimientos de educación media a nivel del grado once en la zona urbana en Bogotá.

## 1.3. Diseño de la Investigación.

---

<sup>25</sup> Estrategias de segmentación Por Mauricio González (Ingeniero Industrial MBA Inalde, .

El contenido del diseño de la investigación comprende los siguientes elementos: Objetivo General y Específicos, las definiciones básicas de unidad de observación, unidad de muestreo, alcance o ubicación espacial, tiempo o fecha de realización, población objetivo, variables y su definición, y método de muestreo (marco muestral tamaño de la muestra variables cuantitativas y cualitativas).

#### 1.3.1. Objetivo General

Confirmar sí los establecimientos de educación media a nivel de grado once están dispuestos a capacitar a sus profesores y alumnos en los fundamentos y proceso de creación de empresa y en despertar el espíritu emprendedor para lo cual estarían dispuestos a adquirir el manual guía de planes de negocio y la asesoría y orientación en creación de empresa a nivel institucional y a nivel individual.

#### 1.3.2. Objetivos Específicos

A nivel institucional en los establecimientos de educación en el grado once medir su disposición para capacitar a sus profesores y alumnos en creación de empresa

A nivel de los alumnos medir su disposición para prepararse en los fundamentos y proceso de creación de empresa.

Medir la intención y razones de compra del manual guía para la elaboración de planes de negocio.

### 1.3.3. Definiciones Básicas

Se presentan cuatro elementos fundamentales del modelo de muestreo que constituyen la base de la investigación Unidad de Observación, Unidad de Muestreo, Alcance de Ubicación Espacial y Tiempo o Fecha de Realización

#### 1.3.3.1. Unidad de Observación:

Establecimiento o institución educativa. Para efectos estadísticos se considera que el establecimiento educativo es una institución que se organiza administrativa y académicamente para impartir enseñanza en los niveles de preescolar, básica (primaria y

secundaria) y media, de acuerdo a las normas y con los programas definidos por el Ministerio de Educación Nacional. Esta variable para la investigación hace referencia a los establecimientos o instituciones educativas que imparten enseñanza a nivel medio en el grado once.

Alumnos Matriculados Asistentes. Esta variable hace referencia a los alumnos matriculados que están asistiendo al momento de realizar la encuesta. La investigación proporciona el siguiente nivel de discriminación para esta variable: Matriculados asistiendo a clase en educación media, grado once.

#### 1.3.3.2. Unidad de Muestreo:

Todos los establecimientos educativos que imparten enseñanza a nivel medio en los grado once

#### 1.3.3.3 Alcance O Ubicación Espacial:

Bogotá D.C.

#### 1.3.3.4. Tiempo o Fecha de Realización:

Segundo semestre de 2004

#### 1.3.4. Población Objetivo

Establecimientos Educativos y Estudiantes de Grado Once de la Ciudad de Bogotá D.C.

#### 1.3.5 .Variables

“Esta es una de las partes definitivas para el éxito de la investigación, de sus resultados depende en buena forma que se logren o no los objetivos propuestos. Para su desarrollo se

deben desagregar al máximo posible los objetivos específicos y de determina para cada uno de ellos que datos (variables) es necesario escoger”<sup>26</sup>, conforme se muestra en el cuadro ° 1

### **CUADRO 1**

---

<sup>26</sup> FRACICA G (2002) Guía para el diseño y desarrollo de un plan de muestreo aplicado a la investigación de mercados. U de la Sabana.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	Para cumplir con el objetivo especifico se debe preguntar a cada una de las Instituciones o Estudiantes seleccionados sobre las siguientes <b><u>variables:</u></b>	Identificación de la variable en la base de datos
<p>1. A nivel institucional en los establecimientos de educación en los grados once medir su disposición para capacitar a sus profesores y alumnos en creación de empresa</p>	<p>1.Zona de ubicación del Establecimiento  2.Tipo de Establecimiento  3. Estaría dispuesto a capacitar a sus profesores en planes de negocios y creación de empresas  4. Estaría dispuesto a capacitar a sus alumnos de grado once en planes de negocios , creación de empresa y empresarismo  5.Estaría dispuesto a adquirir el manual guía para elaborar planes de negocio</p>	<p>(Variable1)  (Variable2)  (Variable3)   (Variable4)   (Variable5)</p>
<p>2. A nivel de los alumnos medir su disposición para prepararse en los fundamentos y proceso de creación de empresa.</p>	<p>1.Le gustaría ser empresario  2.Le gustaría saber hacer un plan de negocios  3. Le gustaría hacer un curso de planes de negocios y creación de empresa  4.Le gustaría tener un manual guía para elaborar planes de negocio  5.Que características debería tener</p>	<p>(Variable6)  (Variable7)  (Variable8)  (Variable9)  (Variable10)</p>
<p>3. A nivel de los establecimientos de educación y a nivel de los alumnos de grado once medir el precio que estarían dispuestos a pagar</p>	<p>6.Qué precio estaría dispuesto a pagar</p>	<p>(Variable 11)</p>

### 1.3.5.1 Definición de Variables

Columna A Número de orden del establecimiento educativo

Columna B Código de identificación del establecimiento para su selección aleatoria

Columna C Variable # 1 Zona de ubicación del establecimiento

Código A : Localidad Usaquén

Código B : Localidad Chapinero

Código C : Localidad Santafe

Código D : Localidad San Cristobal

Código F : Localidad Usme

Código G : Localidad Tunjuelito

Código G : Localidad Bosa



Código H : Localidad Kennedy

Código I : Localidad Fontibon

Código J : Localidad Engativa

Código K : Localidad Suba

Código L : Localidad Barrios Unidos

Código LL : Localidad Teusaquillo

Código M: Localidad Martires

Código N : Localidad San Antonio

Código O : Localidad Pte Aranda

Código P : Localidad La Candelaria

Código Q : Localidad R Uribe

Código R : Localidad Ciudad Bolívar

Columna D Variable # 2 Tipo de Establecimiento

Código 1 Oficial

Código 2 No Oficial

Columna E Variable # 3 Estaría dispuesto a capacitar a sus profesores en planes de negocios y creación de empresas

Código 1 Si

Código 2. No

Columna F Variable # 4 Estaría dispuesto a capacitar a sus alumnos de grado once en planes de negocios, creación de empresa y empresarismo

Código 1 Si

Código 2 No

Columna G Variable # 5 Estaría dispuesto a adquirir el manual guía para elaborar planes de negocio

Código 1 Sí

Código 2 No

Columna H Variable # 6 Le gustaría ser empresario

Código 1 Si

Código 2 No

Columna I Variable # 7 Le gustaría saber hacer un plan de negocios

Código 1 Si

Código 2 No

Columna J Variable # 8 Le gustaría hacer un curso de Planes de negocios y creación de empresa

Código 1 Sí

Código 2 No

Columna K Variable # 9 Le gustaría tener un manual guía para elaborar planes de negocio

Código 1 Si

Código 2 No

Columna L Variable # 10 Que características debería tener

Código 1 Práctico

Código 2 Fácil de entender

Código 3 Con CD que facilite su utilización

Código 4 Con Ejemplos

Código 5 Todas las anteriores

Código 6 Otras

Columna LL Variable # 11 Qué precio estaría dispuesto a pagar

Código 1 \$5000

Código 2 \$ 8000

Código 3 \$ 10000

Código 4 \$ 15000

Código 5 \$ 20000

Código 6 \$ 25000

Código 7 \$ 30000

Código 8 \$ 35000

Código 9 \$40000

### 1.3.6. Método de Muestreo

Para poder responder convenientemente a los objetivos específicos es necesario, realizar la comparación entre los estratos que conforman la población objetivo y al interior de los estratos, por consiguiente se debe trabajar una muestra estratificada de afinación proporcional. Mediante este método se asegura una adecuada participación de cada estrato en la conformación de la muestra y su adecuado análisis.

#### 1.3.6.1. Marco de la Muestra

En el Cuadro 2 del anexo 1 se presenta la distribución de los 1522 establecimientos por grado once según sector

Cuadro2. Marco de muestra.

<b>Sector</b>	<b>Número Establecimientos</b>	<b>% Total Establecimientos Wh</b>	<b>Once (Alumnos)</b>
<b>Oficiales</b>	<b>571</b>	<b>37.51</b>	<b>31.728</b>
<b>No Oficiales</b>	<b>951</b>	<b>62.49</b>	<b>33.566</b>
<b>Total</b>	<b>1522</b>	<b>100.00</b>	<b>65.294</b>

Donde Wh corresponde a la ponderación o participación porcentual de cada sector en la población total

### 1.3.6.2. Determinación del Tamaño de la Muestra.

Para determinar el tamaño de la muestra se clasificaron las variables en cuantitativas y cualitativas, Para las variables cuantitativas se realizó una muestra piloto que permite establecer la cuasivarianza y para las variables cualitativas las probabilidades de éxito y error.

#### 1.3.6.2.1. Variables Cuantitativas

Las formulas empleadas corresponden al muestreo estratificado de fijación proporcional

$$n_0 = \frac{\sum W_h S_h^2}{\frac{e^2}{K^2}} \qquad n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

Tamaño de muestra requerido para la estimación de la media aritmética

Donde:

W h: Ponderación de cada sector (nh/N)

S2: Cuasi varianza de cada sector

E2: Error de muestreo al cuadrado

K2: Nivel de confianza al cuadrado

N : Población Total

La cuasi varianza se calcula con una muestra de 25 observaciones para cada sector

#### 1.3.6.2.2. Variables Cualitativas

$$n_0 = \frac{\sum W_h p_h q_h}{\frac{e^2}{K^2}} \qquad n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

Tamaño de muestra requerido para la estimación de la proporción

Donde:

$W_h$ : Ponderación de cada estrato ( $n_h/N$ )



$P_h$  Probabilidad de éxito

$Q_h$ : Probabilidad de error

$E^2$  Error de muestreo al cuadrado

$K^2$ : Nivel de confianza al cuadrado

$N$ : Total de la Población

## 4. ESTUDIO TECNICO

En este capítulo se analiza y decide sobre los aspectos referentes al producto, al proceso, a los recursos requeridos y al costo que representan.

### 4.1. OBJETIVO GENERAL

Definir el proceso de producción, tecnología y recursos que serán utilizados para producir, y distribuir el manual guía de elaboración de planes de negocios.

### 4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

Establecer el proceso de producción y el diagrama de flujo

Definir la tecnología a utilizar

Identificar los recursos requeridos y su costo

### 4.3. EL PRODUCTO Y EL PROCESO

#### 4.3.1. El producto.

El producto en sus características físicas es un manual en papel, impreso a color y con un CD que guía paso a paso como elaborar un plan de negocios para crear o desarrollar una empresa industrial, comercial o de servicios.

Siguiendo el modelo Kano adaptado por Peter Scholtes en su libro Como Liderar<sup>4-1</sup> se pueden identificar desde el punto de vista del cliente, tres tipos de características en un producto o servicio: Características básicas, Características relacionadas con el desempeño y características de complacencia.

Las características básicas: Son los atributos tipo “deben ser” del producto o servicio que no producen deleite cuando están presentes pero son causa de enojo cuando no lo están. En el caso del manual guía. Que su contenido cubra todos los aspectos que se deben considerar en un plan de negocios, perfectamente impreso, que el CD se pueda emplear de acuerdo a las características tecnológicas que se ofrezcan,

---

<sup>4-1</sup> SCHOLTES PETER. Cómo Liderar. Editorial Mcgraw Hill.1999. pag. 66-67

Características relacionadas con el desempeño: Cuando más presentes estén más satisfecho se sentirá el cliente. Que el manual sea didáctico, facilite la elaboración del plan de negocios, que permita la elaboración con rapidez mediante diagramas y formatos prediseñados, que sea amigable para el usuario tanto en el texto escrito como en el manejo del CD, con un precio accequible a la población objetivo definida

Características de complacencia: La más pequeña presencia de estas características produce satisfacción entre los clientes. Solución de interrogantes para el usuario del manual y respecto a la elaboración del plan de negocios.

#### 4.3.2 El proceso

El proceso comprende los siguientes subprocesos: Diseño, Impresión del manual, Desarrollo y Duplicación del CD. Empaque, Almacenamiento, Distribución y Mantenimiento.

Diseño: Comprende Diseño del Manual y Diseño del CD. Respecto al diseño del manual se requiere definición de contenidos temáticos, identificación de fuentes de información, recolección de datos, clasificación y análisis de la información, desarrollo temático, consolidación de borradores, corrección de estilo, diagramación e ilustración, originales

definitivos. En referencia al diseño del CD se concibe como una herramienta de consulta respecto a los contenidos del manual y una herramienta de captura de información y procesamiento para obtener como resultado que el usuario pueda elaborar el plan de negocios. El diseño específico implica un software en visual basic, con base de datos en acces y el análisis de los posibles usuarios (Cadena de valor)

Impresión. Definición de tiraje, Selección de editor, subcontratación de editor e impresión,

Desarrollo y Duplicación del CD. Definición del número de copias, Selección de ingeniero y soporte técnico, Contratación, Desarrollo del Software y Duplicación

Empaque y Almacenamiento: Empaque: Requiere de una presentación atractiva que inspire confianza en cubierta de cartón impresa a color y con bolsa plástica exterior.

Almacenamiento: Se requiere almacenar y proteger los manuales de la intemperie con el correspondiente manejo y control de inventario.

Distribución: Selección y Contratación de asesores de ventas, Programación de eventos, Telemarketing, Presentaciones a los clientes, Cierre de negocios.

#### 4.3.3 Diagrama de Flujo del Proceso

Existen diversos tipos de diagrama de flujo, el diagrama de flujo simple, el diagrama de flujo de arriba – abajo el diagrama de flujo desplegado y el diagrama de flujo de oportunidad, para el manual de plan de negocios se utiliza el diagrama de flujo de arriba abajo .

En la figura 2 se presenta el diagrama de flujo del proceso.

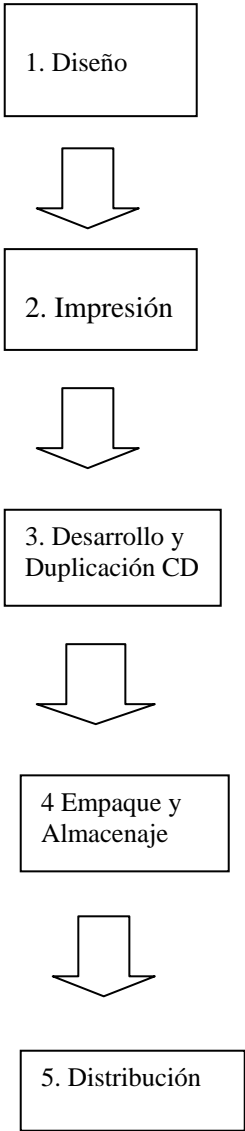


Figura 2 Diagrama de flujo del proceso

#### 4.4. RECURSOS REQUERIDOS

Los recursos se establecen con relación al proceso:

##### 4.4.1. Diseño:

Los recursos considerados para el diseño del manual y definición del marco conceptual para el diseño del CD son los siguientes:

Recurso Humano: Profesional con maestría en administración tiempo completo durante cuatro meses, Ingeniero de Sistemas o Empresa de Sistemas contratado por servicios, Auxiliar de Investigación contratado durante cuatro meses .

Equipos: Computador con word, power point , excel, acces, visual basic, fotocopidora , scanner, estabilizador.

Instalaciones: Área de trabajo aproximada de 30 metros cuadrados

Comunicaciones: Teléfono, Conexión a Internet

Muebles y Enseres : Escritorios (Dos) , archivador (Uno),

#### 4.4.2. Impresión

Contratación de una empresa editorial y de artes gráficas para que realice la corrección de estilo y el proceso de impresión, encuadernación del manual, carátula para el CD y cuando se tenga el CD, empaque.

#### 4.4.3. Desarrollo de Software CD:

Contratación por prestación de servicios de un profesional o una empresa que diseñe el software de captura que permita la elaboración del Plan de Negocios al usuario.

#### 4.4.4. Empaque y Almacenamiento:

El empaque se contrata con la imprenta; para el almacenamiento, se necesita un espacio o bodega de 10 metros cuadrados.



#### 4.4.5. Distribución

Recurso Humano: Coordinador Comercial (Uno), Asesores comerciales (dos), Secretaria (Una ) y mensajero ( Uno)

Equipos : Video Been (1)

Muebles y Enseres: Escritorios (Cuatro), Sillas (Cuatro)

Instalaciones: Salón con capacidad para 30 personas con una utilización mensual de dos días a la semana durante dos horas cada día

Comunicaciones: Teléfonos (Cuatro), Página Web.

#### 4.5. ESTRUCTURA DE COSTOS

En esta parte se cuantifican las inversiones en equipos , en muebles y enseres y en costos preoperativos para la elaboración del manual, que se diferencian y se consideran cargos diferidos o activos diferidos.

#### 4.5.1 Inversiones

##### 4.5.1.1. Equipos :

**Cuadro 18. COSTO EQUIPOS \$**

<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
COMPUTADOR	1		2.500.000
SOFTWARE (Licencia)	1		1.000.000
ESTABILIZADOR	1		90.000
VIDEO BEEN	1		4.000.000
IMPRESORA TINTA	1		600.000
FAX	1		200.000
SCANNER	1		200.000
FOTOCOPIADORA	1		600.000
<b>TOTAL COSTO EQUIPOS</b>			<b>\$ 9.190.000</b>

##### 4.5.1.2.Muebles y Enseres

**Cuadro 19. COSTO MUEBLES Y ENSERES \$**

<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
ESCRITORIO	4	150.000	600.000
SILLA ERGONOMICA	4	100.000	400.000
ARCHIVADOR	1		260.000
TELEFONO (coco)	4	30.000	120.000
BASURERA EN MADERA	2	25.000	50.000
PERFORADORA	4	12.000	48.000

COSEDORA	4	10.000	40.000
VITRINA BIBLIOTECA	1		200.000
PAPELERA ESCRITORIO	1		28.000
PENDONES	2	75.000	150.000
<b>TOTAL COSTO ENSERES</b>			<b>\$ 1.896.000</b>

#### 4.5.1.3. Diferidos:

Incluye los costos preoperativos se consideran: todos los costos ocasionados para el diseño del manual, el diseño y desarrollo del Software, el Diseño de la Página Web, Se esperan amortizar en tres años. .

**Cuadro 20. DIFERIDOS \$**

DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
1.DISEÑO PAGINA WEB	1		2.000.000
2.DISEÑO MANUAL			
2.1 PROFESIONAL MBA	4 (Meses)	4.000.000	16.000.000
2.2.AUXILIAR INVESTIGACION	4 (Meses)	600.000	2.400.000
3.DISEÑO SOFTWARE	1		10.000.000
4.SERVICIOS- INTERNET	4 (Meses)	300.000	1.200.000
5.ARRENDAMIENTO	6 (Meses)	450.000	2.700.000
<b>TOTAL COSTO DIFERIDOS</b>			<b>\$34.300.000</b>

Diseño página web: \$2.000.000

Diseño de manual tiempo estimado (Cuatro meses) : \$18.400.000 Incluye los costos de personal Profesional (Economista o Administrador de Empresas) con maestría en administración mensual \$4.000.000 durante cuatro meses. Incluye prestaciones, Auxiliar de investigación mensual \$600.000 durante cuatro meses. Incluye prestaciones,

la utilización de equipos, materiales, arrendamientos durante la elaboración del manual,

Instalaciones: Arrendamiento área de trabajo 30 metros cuadrados mensual \$450.000 incluye administración

Diseño y Desarrollo de Software: \$10.000.000 Tiempo estimado para la realización seis meses.

#### 4.5.2. Costos y Gastos de Operación

Impresión Manual: De 144 páginas ( 16 en blanco, 42 páginas a una tinta y 86 a color) en papel bond de 70 gr, carátula en propalcote de 300 gr a 4Xo tintas, plastificada por una cara. Se establecen tres opciones en cuanto a número de manuales a imprimir (2000, 4000, y 5000) El costo para impresión de 2000 manuales es de \$5.800 c/u , total \$11.600.000 más IVA. Para 4000 a razón de \$5100 c/u, total \$ 20.400.000 más IVA Para 5000 a razón de \$ 4200 c/u, total \$ 21.000.000 más el 16 % de IVA

CD Virgen para quemar: Valor Unitario \$ 700

Coordinador Comercial: Tecnólogo o técnico en mercadeo y ventas. Básico durante los primeros tres meses de \$500.000 más prestaciones y comisión del 7% sobre ventas y del 5

% sobre ventas del equipo y a partir del cuarto mes comisión del 10 % sobre las ventas y del 5 % sobre ventas del equipo.

Asesores comerciales: Básico más 8 % sobre ventas durante los tres primeros meses y 10 % sobre ventas a partir del tercer mes

Secretaria: mensual \$400.000 más prestaciones.

Mensajero: Mensual \$ 385.000 más prestaciones.

Oficina : Arrendamiento mensual \$450.000

Salón : Alquiler valor \$60.000 dos horas, dos días a la semana, ocho días al mes

Avisos de prensa:: Uno mensual de cinco centímetros por dos columnas a \$ 83.000 el centímetro por columna más IVA en la página económica. Valor \$ 830.000 más IVA

Servicios e Internet: Incluye teléfono, agua, luz, \$ 300.000 mensuales

Mantenimiento página Web \$ 1.000.000 anual

Material: Plegables Promocionales (1000 mensuales) valor unitario \$250, Afiches (100 mensuales) Valor Unitario \$500, Sobres (1000 mensuales) valor unitario \$ 30, Cartas (1000 mensuales ) Valor Unitario \$50,

Correo: Para la entrega del manual se requiere contratar una empresa de correo para cuando se acuerde con el usuario la entrega de esta manera el Valor Unitario \$3.500.

Director General : Se asigna un veinte por ciento del tiempo de gestión general a los diferentes productos y servicios al plan de negocios. Lo cual representa un veinte por ciento de un ingreso mensual de \$ 5.000.000

Directora Administrativa: Se asigna un quince por ciento del tiempo de gestión a la operación del plan de negocios. Equivalente a un quince por ciento de un ingreso mensual de \$ 4.000.000

#### 4.5.3.Tamaño

La capacidad del negocio se expresa en unidades (Número de manuales) que se imprimen por año, estas cantidades se calculan soportadas en el estudio de mercado, el tamaño está ligado a las variables de oferta y demanda del servicio, en términos de optimizar el tamaño que no sea mayor que la demanda total actual ni menor al tamaño mínimo económico.

Para el primer año inicialmente se imprimen 2000 manuales, para el segundo y tercer año se imprimen 4000 manuales año y para el cuarto y quinto 5000 manuales año.

#### 4.5.4. Cronograma de Inversiones

La etapa pre-operativa de inversión tiene una duración de seis meses, tiempo en que se espera tener disponible el Manual.

## 5. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

### 5.1 OBJETIVO GENERAL

Establecer las características y condiciones administrativas que permitan facilitar el desarrollo del plan de negocios

### 5.2.OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Definir el marco básico de gestión: Visión , Misión, Filosofía, Objetivos Corporativos, Políticas Corporativas,
- Definir las estrategias corporativas
- Identificar las ventajas competitivas y comparativas
- Establecer la organización y equipo de trabajo

### 5.3 ADMINISTRACIÓN CAPAZ (MARCO BASICO DE GESTION)



Lo fundamental en esta parte es poder contar con una administración efectiva, para ello es importante tener en cuenta que la empresa Consultora de Economía y Gerencia Ltda., promotora del plan de negocios, cumple 24 años en el mercado, su marco básico de gestión que comprende la visión , misión , filosofía, objetivos corporativos, políticas corporativas se establecen en los siguientes párrafos.

**VISIÓN:** Nuestro compromiso es orientar el continuo mejoramiento y crecimiento de las empresas y personas para lograr el éxito y la solidez como unidades productivas y proyectarnos como empresa de primer orden, líder e innovadora en los servicios de consultoría y capacitación de reconocido prestigio nacional e internacional.

### **MISIÓN Y FILOSOFÍA.**

**Misión:** Ofrecer a los directivos de las organizaciones, comunidades y personas asesoría, consultoría y capacitación para construir organizaciones productivas, eficientes, competitivas y exitosas a partir de los avances tecnológicos y la realidad, orientados a logros y resultados concretos que garanticen el desarrollo armónico y la calidad de vida.

- ✓ Ofrecer a las organizaciones respuestas efectivas y probadas de competitividad para enfrentar los retos del entorno.

- ✓ Estimular a las empresas a integrar recursos, experiencias y conocimientos para estar en capacidad de ofrecer productos y servicios de acuerdo a las necesidades de la comunidad.
- ✓ Generar conocimiento mediante investigación y utilización de metodologías para ofrecer respuestas efectivas a las necesidades de transformación de las empresas.
- ✓ Ofrecer espacios de reflexión y aprendizaje sobre temas que han tenido excelentes resultados en el sector empresarial y los líderes a nivel mundial.

Con este propósito **CONSULTORA DE ECONOMÍA Y GERENCIA LTDA.** presta asesoría a la dirección de las Empresas, le ayuda a definir y solucionar problemas, estudiar y evaluar actividades en alternativa, desarrollar investigaciones y emitir recomendaciones sobre medidas a tomar. Presta servicios de **capacitación** al personal de las empresas. Especialmente mediante la organización de cursos, talleres, seminarios, conferencias y diplomados aplicados al desarrollo de las diferentes áreas de la empresa.

**La filosofía de operación** de **CONSULTORA DE ECONOMÍA Y GERENCIA LTDA.**

Es la de producir ideas, acciones y resultados que garanticen soluciones y mejoramiento en la gestión con el principio de "**El conocimiento es la clave del éxito**".

Reconocida por ( Puntos Fuertes)

- ✓ Calidad en el Servicio
  
- ✓ Compromiso, honestidad y ética
  
- ✓ Profesionales expertos
  
- ✓ Su Desarrollo Tecnológico
  
- ✓ Investigación Científica
  
- ✓ Seguridad

#### 5.4. SERVICIOS.

Los servicios que CONSULTORA DE ECONOMÍA Y GERENCIA LTDA. ofrece al Sector Privado y Público son los siguientes:

CONSULTORÍA : Asesoría, Investigación, Estudios, Asistencia Técnica, Interventoría y Auditoria, Transferencia de Tecnología en el campo económico, socio - económico, financiero, técnico, de administración, de gerencia, de ingeniería, de estadística e información básica.

CAPACITACIÓN : Cursos, talleres, seminarios, conferencias y diplomados, abiertos y cerrados en las áreas económica, gerencial, de administración y técnica orientados al sector privado y público.

En el anexo 2 se presenta la descripción detallada de servicios de consultoría y capacitación.

#### 5.5. ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

- Análisis y conocimiento permanente y sistemático de los mercados , clientes y productos, para lograr crecimiento mediante penetración, ampliación y desarrollo
- Relaciones y redes de apoyo con personas e instituciones reconocidas (Alianzas estratégicas de asociación y cooperación) Que estén más unidas a la empresa y enteradas de las actividades
- Divulgación e información oportuna y dirigida (direccionada) a mercados y clientes específicos

- Planificación y programación sistemática y oportuna con los cronogramas correspondientes.
- La estrategia descansa en información organizada permanente (Bases de datos e instrumentos y aprovechamiento de la tecnología en comunicaciones)

## 5.6. VENTAJAS COMPETITIVAS Y COMPARATIVAS

Como ventajas comparativas se destaca la edad de la empresa desde 1981 lo cual es considerado como factor importante en la evaluación tanto de empresas privadas como publicas y es un factor de reconocimiento y de presentación de la empresa que facilita las relaciones.

En su historia se destaca el haber realizado la coordinación económica del plan de electrificación rural para toda la costa atlántica, programa financiado por el Banco Mundial.

También se destaca la elaboración de doce proyectos para la creación de microempresa de personas en proceso de readaptación laboral.

A la vez, la realización del plan indicativo del sector gráfico estudio contratado por Andigraf, Feimprepal y el Ministerio de Desarrollo en el que se realizó desde la definición

de las variables a estudiar , el diseño del formulario de encuesta, la muestra , recolección de 800 encuestas en once ciudades del país, la crítica y prediagnóstico del sector gráfico.

El haber realizado tres planes de desarrollo de las zonas franca de Santa Marta y Cúcuta con presentación al Ministerio de Desarrollo,

Compitiendo a nivel nacional se elaboro para Empresas Públicas de Medellín EPM un texto guía de análisis económico de empresas en las decisiones de adquisición y utilización de los servicios públicos con aplicación a un curso de formación a los ejecutivos de ventas a grandes clientes.

Se han desarrollo diferentes proyectos y estudios de factibilidad que han permitido detectar la necesidad de los empresarios de tener una herramienta de apoyo de fácil utilización en la elaboración de planes de negocios.

Por otra parte se han diseñado varios sistemas de costos y se han asesorado empresas en la certificación de calidad.

Por otra parte la firma forma parte del registro de consultores de la Cámara de Comercio de Bogotá para la asesoría de pequeñas y medianas empresas en esta labor se han asesorado por lo menos a treinta empresas en la elaboración de planes estratégicos.

En otro aspecto la empresa desarrolla como mínimo 4 cursos de capacitación mensuales y ha tenido experiencia de organización a nivel nacional en Bogotá, Medellín, Cali,

Barranquilla, San Andrés, Popayán, Bucaramanga En esta labor ha capacitado un número de 3000 empresas y un total de 18000 personas capacitadas. Lo cual representa el tener la experiencia y ventaja de realizar convocatorias que faciliten la colocación y distribución del Manual de Elaboración de Planes de Negocios.

## 5.7 ORGANIZACIÓN Y EQUIPO DE TRABAJO

Consultora De Economía Y Gerencia Ltda. Es una empresa líder en el mercado; cuenta con un grupo de profesionales expertos en las diferentes áreas, garantía de éxito en la misión institucional.

Estos profesionales, con experiencia en el Sector Público y Privado integran equipos interdisciplinarios para el desarrollo de las asesorías y estudios realizados por la Firma.

La Gerencia de la empresa es desempeñada por el economista y consultor Jaime Alcides Beltrán Gómez candidato a la Maestría en Administración de Empresas, profesor universitario a nivel pregrado y postgrado con más de treinta años de experiencia en el sector privado y público.

La Gerencia Administrativa y Financiera es ejercida por la Administradora de Empresas y Contadora Pública Martha Inés González Castellanos con especializaciones en Revisoría Fiscal y en Control Interno. Quién también se desempeña como consultor

La Gerencia Comercial es realizada por un coordinador comercial con título de administrador de empresas y experiencia en el área comercial.

La Gerencia de Producción es realizada por un ingeniero industrial quien coordina la operación de consultoría y capacitación

La organización del presente plan de negocios se fundamenta en la organización actual de la Firma y se apoya en la realización de cursos de creación de empresas y elaboración de planes de negocios. Respecto a la organización se desarrolla de acuerdo al proceso en primera instancia se desarrolla el diseño del manual , posteriormente el desarrollo del CD o software y una vez impreso el manual y duplicado el CD se procede al negocio de distribución y formación en creación de empresas y realización de planes de negocios.

Los roles y funciones se han definido de acuerdo al organigrama de la siguiente forma: para el Gerente General responsable del direccionamiento estratégico, operacional y el control del negocio, el Gerente Administrativo y Financiero responsable de la parte de recurso humano y del área financiera y el Director Comercial responsable de la estrategia de marketing y las ventas, El Gerente de Producción responsable de la operación de



capacitación y consultoría. Finalmente el asistente de dirección responsable del apoyo a la labor de la dirección, del área administrativa y del área comercial.

En la figura 3. se presenta el organigrama.

## 5.8. ASPECTO LEGAL

El aspecto legal se puede examinar en dos sentidos, el primero, orientado a examinar la legalidad del negocio y el segundo a considerar el efecto económico financiero del aspecto legal. Respecto al primero, el negocio que se propone es viable desde el punto de vista legal, simplemente se deben cumplir los requisitos considerados en la ley para la operación, en ese sentido el plan de negocios se realiza para una empresa constituida legalmente con escritura pública y registro en la Cámara de Comercio, con Número de Identificación

Tributaria NIT, con el Registro Único Tributario RUT, con régimen común en materia impositiva y cumpliendo los requisitos en el marco laboral especialmente en materia de parafiscales, pensiones y cesantías

Respecto al efecto económico financiero del aspecto legal, en la proyección del estado de resultados y en el flujo de caja se consideran los diferentes aspectos de tipo legal que se deben considerar.

Adicionalmente, una preocupación en cuanto al riesgo que puede representar el no proteger la propiedad intelectual del manual, obligo a investigar la normatividad y las entidades encargadas a nivel gobierno de esta materia, encontrándose dos entidades fundamentales: La Dirección Nacional de

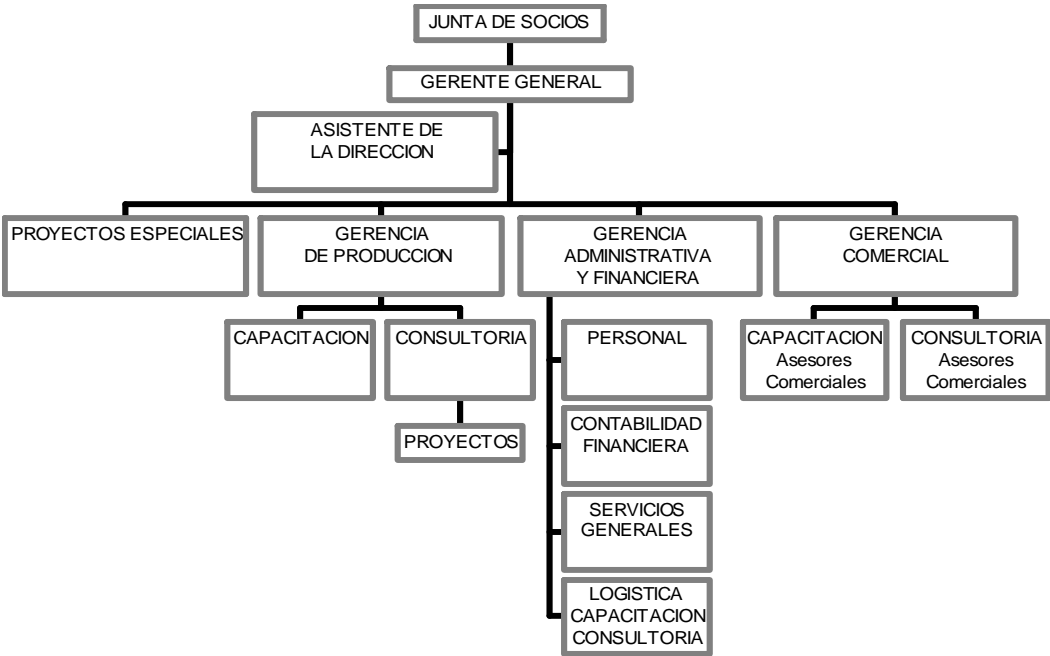


Figura 3. Organigrama

Derecho de Autor, Unidad Administrativa Especial, dependiente del Ministerio del Interior y de Justicia y la Superintendencia de Industria Y Comercio .

De la investigación realizada se extractaron los siguientes aspectos , la propiedad intelectual se debe tramitar con la Dirección Nacional de Derechos de Autor y lo que se refiere a registro de marca, depósito de nombre comercial y patentes se debe tramitar con la Superintendencia de Industria y Comercio.

Los aspectos más relevantes de propiedad intelectual, marca, depósito de nombre comercial y patente se presentan a continuación.

- ¿QUÉ ES LA PROPIEDAD INTELECTUAL?<sup>27</sup>

La Propiedad Intelectual es una disciplina normativa que protege las creaciones intelectuales provenientes de un esfuerzo, trabajo o destreza humana, dignos de reconocimiento jurídico.

La Propiedad Intelectual comprende:

El derecho de autor y los derechos conexos;

La propiedad industrial (que comprende la protección de los signos distintivos, de las nuevas creaciones, los circuitos integrados, los secretos industriales); y

Las nuevas variedades vegetales

---

<sup>27</sup> Página Web Unidad Administrativa Especial Dirección Nacional de Derecho de Autor.

- ¿QUÉ ES EL DERECHO DE AUTOR?

Es la protección que le otorga el Estado al creador de las obras literarias o artísticas desde el momento de su creación y por un tiempo determinado.

- ¿QUÉ SON LOS DERECHOS CONEXOS?

Con esta expresión se conocen en su conjunto, los derechos de los artistas, intérpretes o ejecutantes, productores de fonogramas y organismos de radiodifusión, en relación con sus interpretaciones o ejecuciones, fonogramas y emisiones de radiodifusión, respectivamente.

- ¿QUÉ NORMAS REGULAN EL DERECHO DE AUTOR EN COLOMBIA?

Artículo 61 de la Constitución Política de Colombia;

Decisión Andina 351 de 1993;

Código Civil, Artículo 671;

Ley 23 de 1982;

Ley 44 de 1993;

Ley 599 de 2000 (Código Penal Colombiano), Título VIII;

Ley 603 de 2000

Decreto 1360 de 1989;

Decreto 460 de 1995;

Decreto 162 de 1996.

- ¿CUÁLES SON LOS CONVENIOS INTERNACIONALES SOBRE DERECHO DE AUTOR Y DERECHOS CONEXOS, RATIFICADOS POR COLOMBIA?

Convención sobre Propiedad Literaria y Artística (IV Conferencia Internacional Americana, Buenos Aires, 1910), a la cual adhirió Colombia mediante la Ley 7 de 1936.

Convención Interamericana sobre Derechos de Autor en Obras Literarias, Científicas y Artísticas, firmado en Washington en 1946, al cual adhirió Colombia mediante la Ley 6 de 1970.

Convención Universal sobre el Derecho de Autor, firmada en Ginebra en 1952 y revisada en París en 1971, al cual adhirió Colombia por medio de la Ley 48 de 1975.

Convención Internacional para la protección de los Artistas Intérpretes o Ejecutantes, los Productores de Fonogramas y los Organismos de Radiodifusión, firmada en Roma en 1961, a la cual adhirió Colombia a través de la Ley 48 de 1975.

Convenio que establece la Organización Mundial de Propiedad Intelectual (OMPI) suscrito en Estocolmo en 1967, al cual adhirió Colombia mediante la Ley 46 de 1979.

Convenio de Berna para la Protección de las Obras Literarias y Artísticas de 1886, cuya última modificación se firmó en París en 1971, al cual adhirió Colombia a través de la Ley 33 de 1987.

Convenio para la Protección de los Productores de Fonogramas contra la Reproducción no Autorizada de sus Fonogramas, suscrito en Ginebra en 1971, al cual adhirió Colombia mediante la Ley 23 de 1992.

Tratado Internacional para el Registro de las Obras Audiovisuales, suscrito en Ginebra en 1989, al cual adhirió Colombia a través de la Ley 26 de 1992.

Acuerdo por el que se establece la Organización Mundial de Comercio (OMC), que contiene el Acuerdo sobre los aspectos de los Derechos de Propiedad Intelectual relacionados con el Comercio (ADPIC), al cual adhirió Colombia mediante la Ley 170 de 1994.

Tratado de Libre Comercio, suscrito entre Colombia, México y Venezuela (G-3), al cual adhirió Colombia en virtud de la Ley 172 de 1994.

Convenio de Integración Cinematográfica Iberoamericana, al cual adhirió Colombia mediante Decreto 1448 de 1995.

Tratado OMPI sobre Interpretación o Ejecución y Fonogramas, suscrito en Ginebra en 1996, al cual adhirió Colombia mediante la Ley 545 de 1999.

Tratado OMPI sobre Derecho de Autor, suscrito en Ginebra en 1996, al cual adhirió Colombia mediante la Ley 565 de 2000.

- ¿CUÁLES SON LAS OBRAS PROTEGIDAS POR EL DERECHO DE AUTOR?

Las obras expresadas por escrito, es decir, los libros, folletos y cualquier otro tipo de obra expresada mediante letras, signos o marcas convencionales;

Las conferencias, alocuciones, sermones y otras obras de la misma naturaleza;

Las composiciones musicales con letra o sin ella;

Las obras dramáticas y dramático-musicales;

Las obras coreográficas y las pantomimas;

Las obras cinematográficas y demás obras audiovisuales expresadas por cualquier procedimiento;

Las obras de bellas artes, incluidos los dibujos, pinturas, esculturas, grabados y litografías;

Las obras de arquitectura;

Las obras fotográficas y las expresadas por procedimiento análogo a la fotografía;

Las obras de arte aplicado;

Las ilustraciones, mapas, croquis, planos, bosquejos y las obras plásticas relativas a la geografía, la topografía, la arquitectura o las ciencias;

Los programas de ordenador;

Las antologías o compilaciones de obras diversas y las bases de datos, que por la selección o disposición de las materias constituyan creaciones personales.



La anterior enumeración es de carácter ejemplificativo, no taxativo. Esto significa que pueden existir otras obras protegidas, a pesar de no estar mencionadas en la ley, siempre y cuando cumplan los requisitos exigidos para ser obras, según su definición.

- ¿QUÉ SE ENTIENDE POR AUTOR?

Debe entenderse por tal, la persona física (natural) que realiza la creación intelectual de carácter literario o artístico.

De esta definición debe colegirse, en primer término, que solo un ser humano puede tener la condición de autor.

En segundo lugar, la expresión "que realiza la creación intelectual", significa que para ser considerado autor o coautor de una obra, tal persona ha debido llevar a cabo, por si mismo, el proceso mental que significa concebir y expresar una obra literaria o artística. Varias personas naturales tendrán la condición de coautores si respecto de cada una de ellas, se puede predicar el haber realizado la creación intelectual en los términos antes mencionados.

El mero aporte de ideas que sirven de antecedente para la creación de la obra, o la contribución puramente física o mecánica, no creativa, a la plasmación de la obra, no atribuyen la condición de autor a quien las realiza.

El autor es el titular originario de los derechos morales y patrimoniales reconocidos por la ley.

- ¿QUÉ SON LOS DERECHOS MORALES?

Desde el momento mismo de la creación de la obra, se le reconocen a los autores dos clases de prerrogativas: los derechos morales y los derechos patrimoniales.

Los derechos morales son derechos personalísimos, a través de los cuales se busca salvaguardar el vínculo que se genera entre el autor y su obra, en tanto ésta constituye la expresión de su personalidad. En tal carácter, los derechos morales son inalienables, inembargables, intransferibles e irrenunciables.

En virtud de los derechos morales, el autor puede:

Conservar la obra inédita o divulgarla;

Reinvindicar la paternidad de la obra en cualquier momento;

Oponerse a toda deformación, mutilación o modificación que atente contra el mérito de la obra o la reputación del autor;

Modificar la obra, antes o después de su publicación;

Retirar la obra del mercado, o suspender cualquier forma de utilización aunque ella hubiese sido previamente autorizada.

- ¿QUÉ SON LOS DERECHOS PATRIMONIALES?

Son prerrogativas de naturaleza económico - patrimonial, con carácter exclusivo, que permiten a su titular controlar los distintos actos de explotación de que la obra puede ser objeto. Lo anterior implica que todo acto de explotación de la obra, amparado por un derecho patrimonial, deberá contar con la previa y expresa autorización del titular del derecho correspondiente, quien podrá señalar para tal efecto las condiciones onerosas o gratuitas que tenga a bien definir, en ejercicio de su autonomía privada.

En virtud de los derechos patrimoniales, el autor o la persona natural o jurídica a quien se le transfieran estos derechos, puede realizar, autorizar o prohibir:

La reproducción,

La comunicación pública,

La distribución pública de ejemplares;

La traducción, adaptación, arreglo u otra transformación de la obra;

La importación de ejemplares de su obra reproducidos sin su autorización.

A diferencia de los derechos morales, los derechos patrimoniales son en esencia transferibles y sometidos a un término de duración de la protección que en Colombia, por regla general, es el de la vida del autor más ochenta años después de su muerte. Así mismo, los derechos patrimoniales pueden ser expropiados y están sujetos a licencias obligatorias y al régimen de las limitaciones o excepciones al derecho de autor consagradas por la Ley.

- ¿QUÉ ES EL REGISTRO NACIONAL DE DERECHO DE AUTOR?

Es un servicio que presta el Estado a través de la Unidad Administrativa Especial Dirección Nacional de Derecho de Autor, para todo el territorio nacional. Su finalidad es brindarle a los titulares de derecho de autor y derechos conexos un medio de prueba y de publicidad a sus derechos, así como a los actos y contratos que transfieran o cambien ese dominio amparado por la ley. Igualmente, ofrece garantía de autenticidad y seguridad a los títulos de derecho de autor y de derechos conexos y a los actos y documentos que a ellos se refiere.

- ¿CÓMO SE OBTIENE EL REGISTRO ANTE LA DIRECCION NACIONAL DE DERECHO DE AUTOR?

La inscripción en el Registro Nacional de Derecho de Autor se lleva a cabo en la Oficina de Registro de la Unidad Administrativa Especial Dirección Nacional de Derecho de Autor, ubicada en la Carrera 13 No. 27-00 Piso 6, en la ciudad de Bogotá.

Los pasos a seguir son los siguientes:

Obtenga el formulario de registro en las oficinas de la Unidad Administrativa Especial

Dirección Nacional de Derecho de Autor o en nuestro sitio Web ([www.derautor.gov.co](http://www.derautor.gov.co)).

Este formulario no tiene ningún costo.

Diligencie el formulario que consta de dos hojas "Registro" y "Certificado".

Los datos allí requeridos deberán consignarse de idéntica manera con letra clara y legible, preferiblemente a máquina, sin enmiendas ni correcciones, firmar ambos folios en original, adjunto al formulario debe remitirse un ejemplar de la obra a la Unidad Administrativa Especial Dirección Nacional de Derecho de Autor.

Si su obra ha sido editada (es decir puesta al alcance del público), deberá aportar un ejemplar, donde consigne en lugar visible el título de la obra, el nombre o seudónimo del autor o los autores, y del traductor (si fuere el caso), la mención de reserva de derecho de

autor y del año de la primera publicación, precedida del símbolo ©, el nombre y la dirección del editor, así como del impresor.

Si su obra es inédita debe indicar en el ejemplar que aporta a la solicitud el título de la obra, el nombre del autor y año de crea

## PATENTABILIDAD

- ¿QUÉ TIPO DE PROCEDIMIENTOS SON PATENTABLES?

Son patentables todos los procedimientos de cualquier campo de la técnica, siempre y cuando sean novedosos, tengan nivel inventivo y aplicación industrial.

- ¿UN PROCEDIMIENTO PUEDE SER OBJETO DE PATENTE DE MODELO DE UTILIDAD?

Un procedimiento no puede ser objeto de una patente de modelo de utilidad; sólo los nuevos aparatos, mecanismos, dispositivos, estructuras, etc.

- ¿CUÁL ES EL PROCEDIMIENTO PARA LA OBTENCIÓN DE UNA PATENTE?

Para tramitar una solicitud de patente deberá diligenciarse una carpeta que contiene una serie de formatos que para el efecto ha diseñado la Entidad, a los cuales el solicitante debe anexar una descripción clara y completa de la invención, de tal manera que una persona versada en la materia pueda ejecutarla; un capítulo reivindicatorio donde se precise la materia para la cual se necesita protección; si es del caso, dibujos o figuras necesarios que ayuden a la interpretación de la invención elaborados de acuerdo con las reglas del dibujo técnico, sobre papel tamaño oficio, por una sola cara, en tinta indeleble, empleando números y/o signos de referencia los cuales deben estar definidos en el texto de la descripción.

Una vez admitida a trámite la solicitud, se realiza un estudio de forma tanto técnico como jurídico para verificar si la solicitud se ajusta a los requisitos formales indicados en la legislación. Si de éste examen resulta que la solicitud no cumple con los requisitos, se le harán los requerimientos correspondientes a fin de que el solicitante dé respuesta a los mismos o complete los antecedentes dentro del plazo estipulado (30 días hábiles prorrogables por el mismo tiempo). En caso de que no se diera respuesta, la solicitud se considera abandonada. Si se cumple con los requisitos, la oficina ordena publicación del extracto en la Gaceta de Propiedad Industrial para que durante los treinta (30) días hábiles siguientes a la publicación cualquier persona que se sienta afectada pueda presentar observaciones debidamente fundamentadas que puedan desvirtuar la patentabilidad, las cuales son comunicadas al interesado para que haga valer sus argumentos. Vencidos estos plazos, la oficina procederá a examinar si la solicitud es o no patentable.

- ¿POR CUÁNTO TIEMPO SE CONCEDEN DERECHOS SOBRE NUEVAS CREACIONES?

La Patente de Invención se concede por el término de veinte (20) años contados a partir de la fecha de presentación de la solicitud (art. 50). Los modelos de utilidad se conceden por diez 10 años a partir de la fecha de presentación de la solicitud (art. 84), los diseños industriales por diez (10) años a partir de la fecha de presentación de la solicitud (art. 128) y los esquemas de trazado de circuitos integrados diez años (art. 98).

- ¿UNA VEZ VENCIDO EL TÉRMINO POR EL CUAL SE CONCEDE UNA PATENTE, UN TERCERO PUEDE VOLVER A PATENTARLA?

Una vez vencido el término para la cual se concedió una patente, la invención pasa a formar parte del dominio público y, en consecuencia, no puede volverse a patentar.

- ¿CUÁNTO TIEMPO SE DEMORA EL TRÁMITE DE UNA PATENTE DE INVENCIÓN, DE MODELO DE UTILIDAD Y REGISTRO DE DISEÑO INDUSTRIAL?

El trámite de una patente de invención se demora aproximadamente cuatro (4) años; los modelos de utilidad dos (2.5) años y medio y los diseños industriales un año y medio(1.5).



## **NOMBRE COMERCIAL, ENSEÑA COMERCIAL Y MARCA**

- ¿QUÉ DIFERENCIA EXISTE ENTRE UN NOMBRE Y UNA ENSEÑA COMERCIAL?

El nombre comercial es el que identifica al empresario como tal en el desarrollo de una actividad mercantil y la enseña comercial es la que identifica al establecimiento de comercio.

- ¿QUÉ ES UN REGISTRO DE MARCA Y QUÉ ES UN DEPÓSITO DE NOMBRE?

El registro de marca es el reconocimiento que da la Superintendencia de Industria y Comercio, a través del trámite de la solicitud, y mediante el cual se le concede a una persona el derecho al uso exclusivo del signo por el término de diez (10) años, contados a partir de su concesión, renovable por períodos sucesivos de 10 años.

El depósito de nombre comercial es una inscripción que el comerciante o empresario hace en el registro público de la propiedad industrial, administrado por la Superintendencia de Industria y Comercio y mediante el cual se constituye una presunción legal acerca de la fecha desde la cual se entiende que empezó a usar el nombre, que para el efecto es la fecha de presentación de la solicitud. Sin embargo, es importante tener en cuenta que la

adquisición del derecho sobre el nombre comercial es con el primer uso (no con el registro, a diferencia de la marca)

- ¿QUÉ DIFERENCIA UN DEPÓSITO DE NOMBRE COMERCIAL DE UN REGISTRO MERCANTIL EN CÁMARAS DE COMERCIO?

El nombre comercial es el bien de propiedad industrial que identifica al empresario que desarrolla alguna de las actividades que la ley mercantil ha establecido como comerciales y la empresa es entendida como toda actividad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes.

Por su parte, la inscripción en el registro mercantil llevado por las cámaras de comercio constituye el cumplimiento de una de las obligaciones que debe cumplir el comerciante cuando realiza actos o actividades mercantiles. La función de este registro mercantil es de servir de medio publicitario sobre la existencia, constitución, representación y objeto social de una persona jurídica o natural que realiza actividades comerciales, de suerte que la razón o denominación social inscrita no es un bien de propiedad industrial como el nombre y la enseña comercial.

A partir de lo anterior vemos que la función que cumple el depósito de nombre comercial es servir de medio de prueba sobre la fecha del uso del nombre con que el comerciante se identifica en el comercio para desarrollar sus actividades, mientras que el registro mercantil en las cámaras de comercio prueba tan solo la existencia de la sociedad, su

razón social, su representación, objeto social, capital, pero no es el medio idóneo para acreditar el verdadero uso que el comerciante realiza dentro del mercado, por cuanto algunas veces la razón social coincide con el nombre comercial, pero no siempre, de allí la necesidad de probar el uso del nombre comercial.

- ¿PUEDEN DOS PERSONAS EFECTUAR EL MISMO DEPÓSITO DE NOMBRE O ENSEÑA COMERCIAL?

Si, por cuanto el depósito no confiere derechos. Sin embargo, en el evento en que existiere depositado un nombre comercial, la Superintendencia de Industria y Comercio a partir de la facultad que le otorga el artículo 604 del Código de Comercio requerirá al solicitante que pretenda depositar un nombre o enseña comercial ya depositado a efecto de que se pronuncie. Para que exista un requerimiento se deben presentar dos presupuestos, a saber: a) igualdad del nombre comercial y b) igualdad de las actividades que desarrolla el empresario a partir de su nombre comercial.

- ¿EXISTE ALGUNA INCOMPATIBILIDAD EN UTILIZAR UNA MARCA REGISTRADA COMO NOMBRE PARA MI EMPRESA Y EL REGISTRO MERCANTIL EN CÁMARA DE COMERCIO?

La inscripción de una razón o denominación social en la cámara de comercio, aunque sea anterior a la solicitud de registro de una marca, no prevalece a esta solicitud, ya que la razón o denominación social no corresponden necesariamente al nombre comercial del

empresario, quien puede tener varios nombres comerciales. Por lo tanto, el registro de una sociedad en la Cámara de Comercio no es prueba de uso de un nombre comercial.

De otra parte, el uso del nombre comercial, acreditado mediante pruebas que demuestren que el empresario lo ha utilizado de manera personal, pública, ostensible y continua, puede constituir un impedimento al registro de una marca si el titular presenta oposiciones en el término previsto en la normatividad marcaria, y las actividades que realiza el empresario tienen conexión con los productos o servicios que busca distinguir la marca solicitada.

- ¿EN QUÉ SE DIFERENCIA EL REGISTRO DE MARCA PARA IDENTIFICAR UNA PÁGINA DE INTERNET Y LA OBTENCIÓN DEL DOMINIO EN INTERNET DE ESA PÁGINA?

Un dominio en internet es una dirección electrónica que permite a cualquier persona, desde cualquier lugar del mundo, acceder a la información plasmada en él. La marca es un signo aplicado a productos o servicios con el fin de identificarlos en el mercado.

El registro de un dominio en internet es un contrato (en papel o mensaje de datos) celebrado entre una entidad privada, en nuestro país la Universidad de los Andes, como registrador de dominios y administrador del dominio local (CCTLD - country code Top Level Domain. co) y una persona natural o jurídica para adquirir un espacio en la superautopista de la información, internet, con el fin de incluir datos que otros,

conectándose a la dirección o dominio exacto, puedan consultarlos desde cualquier lugar del mundo. Es de anotar que tanto el registro de los dominios .com, org., int, etc, que corresponden a un nivel superior o gTLD (general Top Level Domain), así como la administración de la base de datos que contiene los registros oficiales sobre los dominios efectuados a nivel mundial es la NSI (Network Solutions, Inc.).

Por el contrario, el registro de una marca es un acto administrativo proferido por la Superintendencia de Industria y Comercio, por medio del cual se reconoce a una persona natural o jurídica el derecho exclusivo a utilizar la marca en el mercado en el lugar donde ha adquirido este derecho.

- ¿EL DUEÑO DE UN NOMBRE COMERCIAL, PUEDE Oponerse A UN REGISTRO DE MARCA?

El titular de un nombre comercial sí puede oponerse al registro de una marca, cuando considere que resultan confundibles entre sí y que existe una relación directa entre los productos o servicios que pretende distinguir la marca con las actividades desarrolladas a través de nombre comercial. Para que la oposición tenga éxito se requiere que se demuestre el uso efectivo, continuo y serio del nombre comercial fundamento de la oposición, ya que el derecho sobre un nombre comercial se adquiere por el uso.

- ¿QUIÉNES PUEDEN PRESENTAR OPOSICIONES?

La persona que tenga legítimo interés, teniendo en cuenta las causales de irregistrabilidad establecidas en los artículos 135 y 136 de la Decisión 486. Se entenderá que también tienen legítimo interés para presentar oposiciones en los demás Países Miembros tanto el titular de una marca idéntica o similar para productos o servicios, respecto de los cuales el uso de la marca pueda inducir al público a error, como quien primero solicitó el registro de esa marca en cualquiera de los Países Miembros.

- ¿CUÁL ES EL TÉRMINO PARA INTERPONER OPOSICIONES ?

Dentro de los treinta (30) días hábiles siguientes a la fecha de publicación de la solicitud de marca en la Gaceta de la Propiedad Industrial. A solicitud de parte, por una sola vez, se otorgará un plazo adicional de 30 días para presentar las pruebas que sustenten la contestación..

- ¿ES IMPRESCINDIBLE APODERAR A UN ABOGADO PARA PRESENTAR UNA SOLICITUD DE REGISTRO DE MARCA O DEPÓSITO DE NOMBRE COMERCIAL?

No es necesario. Para la solicitud tanto del Registro de una Marca como para el Depósito de Nombre Comercial no se exige que se haga por intermedio de abogado; la persona natural puede solicitarlo directamente y tratándose de una persona jurídica la solicitud la deberá hacer su representante legal, es decir, la persona que aparezca dentro de los

estatutos legales con la facultad de representar la sociedad legalmente en cada uno de los asuntos en que se vea afectada.

Es importante tener en cuenta lo que pasa cuando se trata de personas jurídicas con domicilio en el exterior, las cuales deberán traducir los documentos respectivos, a efectos de ser tenidos en cuenta por la administración.

### **SOLICITUD DE REGISTRO DE MARCA.**

Una vez radicada la solicitud (con el lleno de los requisitos mínimos), se pueden dar dos situaciones:

1. **Publicación:** Cuando la solicitud cumple con todos los requisitos formales mencionados anteriormente, se publica en la Gaceta de la Propiedad Industrial. Este es el medio oficial para dar a conocer las solicitudes que se están tramitando y poder oponerse en tiempo a ellas mediante una actuación llamada Oposiciones.

2. **Requerimiento:** Si la solicitud no cumple con todos los requisitos formales, el peticionario tiene 60 días como término para subsanar las irregularidades presentadas, para lo cual se le informará por medio de publicación en lista en cartelera de esta entidad.

Si a la expiración del término señalado, el solicitante no completa los requisitos indicados, la solicitud se considerará abandonada y perderá prelación.

### 3. Presentación de Oposiciones:

Dentro de los treinta (30) días hábiles siguientes a la Publicación, cualquier persona con legítimo interés puede presentar las observaciones al registro con base en las causales de irregistrabilidad previstas en los artículos 135 y 136 de la Decisión 486 de la Comisión del Acuerdo de Cartagena. Es importante tener en cuenta que las pruebas que se pretenden hacer valer en la observación deben allegarse dentro de éste tiempo.

Si la oposición cumple con los requisitos mínimos previstos en el artículo 149 de la Decisión 486 y el artículo 4 del Decreto Reglamentario 2591 de 2000, será admitida y se notificará al solicitante para que en el término de 30 días hábiles presente respuesta a las mismas (también se notifica por estado fijado en cartelera en esta entidad). A solicitud de parte, por una sola vez, se otorgará un plazo adicional de 30 días para presentar las pruebas que sustenten la contestación.

### 4. Examen de registrabilidad:

Mediante Resolución motivada (acto administrativo), se concede o niega el registro de marca solicitado, y contra éste se podrán interponer los recursos de reposición y apelación dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la notificación del acto (ésta última puede



ser personalmente o puede ser por edicto conforme lo establecen los artículos 44 y 45 del Código Contencioso Administrativo).

- ¿CUÁL ES EL TÉRMINO Y PROCEDIMIENTO PARA LA ENTREGA DE UN TÍTULO DE MARCA?

Una vez concedido un registro marcario y encontrándose debidamente ejecutoriado el acto administrativo a través del cual se concedió, es obligación del solicitante, cancelar la tasa establecida para los títulos de registros de marca, una vez cumplido tal requisito se procede a asignar número de certificado, esto para las solicitudes presentadas con anterioridad al año 1996.

En el caso de las solicitudes presentadas de 1996 en adelante, una vez concedido el registro y estando debidamente ejecutoriado el acto administrativo a través del cual se concedió se procede a asignar un número de certificado.

- ¿SE PUEDE UTILIZAR UNA MARCA ANTES DE OBTENER EL REGISTRO DE LA MISMA ?

El único modo de obtener el derecho al uso exclusivo de la marca y por ende accionar frente terceros que la utilicen sin su consentimiento, será a través del registro que confiere la Superintendencia de Industria y Comercio. De tal manera, quien comercialice productos o servicios con una marca no registrada se arriesga a que inescrupulosos se aprovechen

del prestigio que haya logrado el signo en el mercado, o en el caso contrario, debe asumir el riesgo por los perjuicios que cause a terceros que se consideran con mejor derecho sobre el signo (implicaciones de carácter civil y penal).

Como conclusión para el plan de negocios se espera registrar la propiedad intelectual del Manual para la elaboración de un plan de negocios, se espera patentar el CD del manual y se espera definir una marca.

## Anexo B

### Descripción detallada de productos y servicios

#### SERVICIOS DE CONSULTORÍA

- Consultoría en Dirección, Planeación , Organización Y Control Gerencial.
- Consultoría Económica, Financiera y de Costos
- Gestión Integral de Calidad ISO 9000
- Gestión del Talento Humano
- Gestión y Asesoría en Comercio Exterior

#### **1.Consultoría en Dirección, Planeación , Organización Y Control Gerencial.**

**1.1.Dirección, Gerencia y Liderazgo.** Asesoría para la formulación de políticas, objetivos, estrategias y sistemas de trabajo. Asesoría especializada en liderazgo

**1.2.Diagnóstico Integral de Competitividad.** Elaboración del diagnóstico integral de competitividad de la empresa y por cada una de las áreas. Medición, evaluación y concepto sobre la competitividad.

**1.3.Consultoría en Planeación (Formulación del Plan):** Asesoría en la Gestión Estratégica, Asesoría en la elaboración del Plan Estratégico, Plan de Operación, Plan de Negocios, Planes Indicativos y Planes de Desarrollo, Planes de Gestión y Resultados, Diseño de Indicadores de Gestión.

**1.4. Consultoría en Organización, Procesos y Procedimientos:** Evaluación y diseño de estructura organizacional. Manuales de funciones en el ámbito de dependencia y cargo, Manuales de procesos y procedimientos

**1.5.. Consultoría en Control Gerencial, Auditoría, Interventoría y Revisoría Fiscal:** Diseño e implantación de sistemas de control interno, control de gestión y control de resultados, integral y por áreas. Auditorías externas, e Interventoría en las áreas

administrativa, financiera, operativa y técnica Sistemas de control presupuestal y Revisoría Fiscal.

**1.6. Sistemas de Información y Estadística:** Diseño y evaluación de sistemas de información. Organización y suministro de estadísticas, indicadores, índices, e información por sectores, empresas y regiones.

## **2. Consultoría Económica, Financiera y de Costos**

**2.1. Estudios e Investigación Económica:** Análisis y diagnóstico económico. Planeación económica. Análisis sectoriales y gremiales. Investigación económica. Estudios socioeconómicos. Evaluación y fortalecimiento de la participación ciudadana.

**2.2. Mercadeo y Ventas:** Estudios de mercados (Análisis de demanda y oferta), subsidios, precios y tarifas. Estudios para fijación de precios. Definición estratégica de marketing.

**2.3. Proyectos de Inversión, Estudios de Factibilidad:** Formulación, evaluación y análisis de riesgo de proyectos de inversión pública y privada. Estudios de pre y factibilidad técnica

y económica de proyectos de inversión. Factibilidad y evaluación de parques industriales y zonas francas. Evaluación económica y financiera de fusiones y adquisiciones

**2.4. Gestión Financiera, Proyecciones Financieras, Presupuestos, Contabilidad y Sistemas de Costos:** Estudios financieros. Gestión y asesoría en alternativas y estructuración de financiación (Crédito, Inversionistas, leasing, factoring, garantías, capital de riesgo). Análisis financiero, proyecciones financieras, flujo de caja y presupuestos. Diseño e implementación de sistemas de costos. Análisis y diseño de estrategias de reducción de costos

### **3.. Gestión Integral de Calidad ISO 9000**

**3.1.Consultoría:** Solución de interrogantes sobre sistemas e implementación en la gestión de calidad.

**3.2. Asesoría:** Apoyo y acompañamiento en la empresa para lograr los resultados de certificación y mejoramiento continuo.

3.3. **Auditoria:** Realización del servicio de auditoria interno en la empresa para establecer o evaluar sistemas de calidad ISO 9000.

#### **4. Gestión del Talento Humano**

4.1. Asesoría para el desarrollo de competencias laborales (Ver servicios de capacitación)

#### **5. Gestión y Asesoría en Comercio Exterior**

.

5.1. Servicios de transporte internacional, marítimo, aéreo y terrestre con contactos según su necesidad.

5.2. S.I.A. Con oficinas en Bogotá y los principales puertos del país, con experiencia y conocimiento de trámites aduaneros.

5.3. Manejo y tramite de exportaciones, embalajes, menajes, entregas postales.

5.4. Manejo y trámite de importaciones y licencias de importación.

**SERVICIOS DE CAPACITACIÓN: (CURSOS, SEMINARIOS, TALLERES, CONFERENCIAS Y DIPLOMADOS)**

- **Desarrollo de Competencias en: Dirección, Planeación Estratégica, Organización Y Control Gerencial.**

**1. Dirección, Gerencia y liderazgo:**

1.1. - Desarrollo de competencias de liderazgo

1.2. - Administración y organización de asambleas, juntas directivas y comités.

1.3. - Delegación eficaz y toma de decisiones.

1.4. - Gerencia, finanzas y mercadeo en salud (Directivos, Profesionales de la Salud, Médicos y Odontólogos)

1.6. - Administración del Tiempo



1.7.- Trabajo en Equipo

1.8.- Comunicación Efectiva

1.9.- Curso de Fundamentos de Administración

## **2. Planeación (Elaboración de planes)**

2.1. - Planeación Estratégica para el sector público o sector privado

2.2. - Planeación Estratégica y Control Gerencial

2.2. - El proceso de planeación estratégica (como lograr un alto nivel de participación, metodología de planeación de quinta generación)

2.4. - Planeación Estratégica para Entidades de Educación Superior

## **3. Organización, Procesos y Procedimientos:**

3.1. - Elaboración de manuales de funciones en el ámbito de cargo

3.2. - Cómo evaluar y rediseñar la estructura de organización de su entidad.

#### **4. Control Gerencial, Auditoría, Interventoría y Revisoría Fiscal:**

4.1. - Control Interno en entidades de salud.

4.2. - Control de gestión y diseño de indicadores

4.3. - Administración y control de almacenes e inventarios.

4.4. - Control de gestión y diseño de indicadores en entidades del sector educativo

4.5. - Rendición de cuentas e informes para el ejercicio del control fiscal

4.6. - Control Interno, un Enfoque Gerencial

➤ **Capacitación en Economía, Gerencia Financiera y de Costos**

#### **1. Economía y Administración**

1.1.- Curso básico de economía

1.2.- Fundamentos de economía para gerentes y dueños de empresa

1.3.- Curso de investigación económica (Como realizar la investigación económica)

1.4.- Análisis económico de los servicios públicos

1.5.- Curso básico creación, administración y desarrollo de micro empresas.

## **2.Gerencia Financiera**

2.1. - Taller los criterios para evaluar proyectos de inversión ( TIR, VPN, B/C, y EVA.

2.2.- Proyectos de inversión pública y privados. Formulación, evaluación y análisis de riesgo y

2.3. - Formulación, evaluación y análisis de riesgo en proyectos de inversión en la exploración de petróleo

2.4. - Matemáticas financieras

2.5. - Gestión Financiera Pública y Privada

2.6. - Análisis y Diagnóstico Financiero (Interpretación de datos financieros)

2.7. - Análisis y Diagnóstico Presupuestal

2.8. - Medición y análisis de la capacidad de pago.

2.9. - Evaluación de la capacidad financiera para la contratación pública

2.10. - Proyecciones financieras

2.11.- Costos hoteleros.

2.12. - Diseño e implementación de sistema de costos

2.13.- Análisis y diseño de estrategias de reducción de costos

2.14.- El Presupuesto del sector salud en las entidades territoriales y las empresas sociales del estado.

2.15.- Estado de fuentes y aplicación de fondos para el análisis de crédito y proyectos de Inversión.

2.16. - Proyecciones Financieras, Preparación, Ejecución y Control del Presupuesto del Sector público a nivel nacional y territorial.

2.17. - Administración y manejo de cajas menores

2.18 .- Herramientas de administración financiera a corto plazo

2.19 .- Administración de cuentas por cobrar

2.20 .- Administración y control de almacenes e inventarios

2.21. - Presupuesto Público, Preparación, Ejecución y Control

2.22. - Valoración de Empresa, Método del Flujo de Caja Libre Descontado

➤ **Gestión Integral de Calidad:**

1. - Gerencia del servicio y calidad al cliente.

2. - Servicio de calidad en la gestión
  
3. - Actualización en la Elaboración y Presentación de Documentos, Normas Técnicas Colombianas NTC Icontec
  
4. - Fundamentos básicos ISO 9000
  
5. - Metodologías de Desarrollo e Implementación de sistemas de calidad
  
6. - Auditores y auditorías internas de calidad
  
7. - Documentación de los sistemas de calidad
  
8. - Herramientas estadísticas
  
9. - Enfoque de Procesos
  
10. - Acciones preventivas, acciones correctivas y mejoramiento continuo
  
11. - Indicadores de Gestión
  
12. - Sistemas de Metrología

### 13. - Gestión de recursos Humanos

#### ➤ **Mercadeo y Ventas:**

1. - Servicio de calidad en la gestión de ventas
2. - Fundamentos de estadística para la gestión de ventas

#### ➤ **Participación Ciudadana:**

- 1.- Participación ciudadana, desarrollo local y junta administradora local.

#### ➤ **Sistemas De Archivo y Correspondencia**

1. - Organización moderna de correspondencia y archivo para entidades públicas y privadas
2. - Elaboración de tablas de retención documental y valoración de documentos de archivo
3. - Gestión de organización de archivos de historias clínicas
- 4.- Organización de bibliotecas

#### ➤ **Actualización Normativa**

1. - Código Nacional de Tránsito, Ley 769 de 2002
2. - Código Disciplinario Único, Ley 734 de 2002
3. - Contratación Estatal - Pública
4. - Saneamiento de la Información Contable, Ley 716 de 2001
5. - Estatuto Anticorrupción, Ley 190

➤ **Desarrollo de habilidades secretariales**

1. - Liderazgo en la gestión secretarial
  2. - Servicio de calidad en la gestión secretarial.
  3. - Actualización en la elaboración y presentación de documentos en la gestión secretarial
- Normas técnicas colombianas. NTC.



## **6. ESTUDIO FINANCIERO**

### **6.1.OBJETIVO GENERAL**

Determinar el Plan de Inversión, Plan de Financiamiento y las Proyecciones Financieras:  
Estado de Resultados, Balance , Flujo de Caja y Evaluación

### **6.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- ◆ Determinar el Plan de Inversión en términos de capital de trabajo, activos fijos y activos diferidos.
  
- ◆ Establecer el Plan de Financiamiento en términos de pasivos, recursos propios y patrimonio.
  
- ◆ Calcular las proyecciones financieras del estado de resultados, balance general y flujo de caja

- ◆ Aplicación de los criterios de evaluación Tasa Interna de Retorno TIR y Valor Presente Neto

### **6.3. PLAN DE INVERSIÓN Y PLAN DE FINANCIAMIENTO**

Los siguientes cuadros, resumen las inversiones requeridas en la implementación del plan de negocios se entiende que son adicionales a las que actualmente posee la Empresa, y se presenta el plan de financiamiento del balance inicial

Plan de Inversión: en términos de capital de trabajo, activos fijos, activos diferidos asciende a \$60.386.000.

El Plan de Financiamiento se planteo de la siguiente forma En términos de: pasivos el recurso de crédito es de \$30.000.000 y de recursos propios patrimoniales es de \$30.386.000.

### **6.4. PROYECCION DEL ESTADO DE RESULTADOS**

#### **6.4.1. Ventas**

Las ventas se han proyectado para el primer año en 4000 unidades, 5000 el segundo año, 6000 el tercer año , 7000 el cuarto y 8000 el quinto año. Con un precio de \$50000 pesos la Unidad y con una inflación del 5%. En el cuadro 22 se presenta la proyección de ventas.

Cuadro 21. Balance General Inicial

ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		15.000.000
Efectivo	<u>15.000.000</u>	
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO		<u>11.086.000</u>
Equipos	9.190.000	
Muebles y Enseres	<u>1.896.000</u>	
DIFERIDOS		34.300.000
Cargos Diferidos	34.300.000	
TOTAL DEL ACTIVO.....		<u>60.386.000</u>
PASIVO.....		30.000.000
PATRIMONIO.....		<u>30.386.000</u>
TOTAL DEL PASIVO MAS PATRIMONIO.....		<u>60.386.000</u>

#### 6.4.2. Costos y gastos de operación (parámetros)

- Impresión manual:

El manual consta de 144 páginas ( 16 en blanco, 42 páginas a una tinta y 86 a color) en papel bond de 70 gr, carátula en propalcote de 300 gr a 4Xo tintas, plastificada por una

cara. Se establecen tres opciones en cuanto a número de manuales a imprimir (2000, 4000, y 5000) El costo para impresión de 2000 manuales es de \$5.800 c/u , total \$11.600.000 más IVA. Para 4000 a razón de \$5100 c/u, total \$ 20.400.000 más IVA Para 5000 a razón de \$ 4200 c/u, total \$ 21.000.000 más el 16 % de IVA

- CD Virgen para quemar:

Valor Unitario \$ 700

- Empaque del manual:

El costo de empaque impreso por manual es de \$3000 c/u más IVA

- Coordinador Comercial:

Tecnólogo o técnico en mercadeo y ventas. Básico durante los primeros tres meses de \$500.000 más prestaciones y comisión del 6% sobre ventas y del 3 % sobre ventas del equipo y a partir del cuarto mes comisión del 15 % sobre las ventas y del 5 % sobre ventas del equipo.

- Asesores comerciales:

Básico más 3 % sobre ventas durante los tres primeros meses y 15 % sobre ventas a partir del tercer mes

- Secretaria: mensual

Sueldo de \$400.000 más prestaciones.

- Mensajero:

Mensual \$ 385.000 más prestaciones.

- Oficina :

Arrendamiento mensual \$450.000

- Salón :

Alquiler valor \$60.000 dos horas, dos días a la semana, ocho días al mes

- Avisos de prensa::

Un aviso cada dos meses de seis centímetros por dos columnas a \$ 83.000 el centímetro por columna más IVA en la página económica. Valor \$ 830.000 más IVA

- Servicios e Internet:

Incluye teléfono, agua, luz, \$ 300.000 mensuales

- Mantenimiento página Web

Valor \$ 1.000.000 anual

- Material:

Plegables Promocionales (1000 mensuales) valor unitario \$250, Afiches (100 mensuales) Valor Unitario \$500, Sobres (1000 mensuales) valor unitario \$ 30, Cartas (1000 mensuales) Valor Unitario \$50,

- Correo:

Para la entrega del manual se requiere contratar una empresa de correo para cuando se acuerde con el usuario la entrega de esta manera el Valor Unitario \$2.000

- Gerente General :

Se asigna un veinte por ciento del tiempo de gestión general a los diferentes productos y servicios al plan de negocios. Lo cual representa un veinte por ciento de un ingreso mensual de \$ 5.000.000

- Gerente Administrativa: Financiera

Se asigna un quince por ciento del tiempo de gestión a la operación del plan de negocios. Equivalente a un quince por ciento de un ingreso mensual de \$ 4.000.000

- Gastos varios:

Papelería, cafetería y transportes \$200.000 mensuales

#### 6.4.3. Estado de resultados

Para proyectar el Estado de Resultados se proyectan las ventas Cuadro22. Luego los costos, en el cuadro 23. se establecen los costos de impresión del manual , los costos del

CD cuadro24 , el costo del empaque del manual cuadro 25, lo cual constituye el costo total de producción del manual cuadro26. .Luego se proyectan los gastos de administración

cuadro 27 , posteriormente se calculan las comisiones y gastos del personal de ventas cuadro 28, se proyectan los gastos de ventas cuadro 29, a continuación se calculan en el cuadro 30. la amortización y los gastos financieros (Intereses) del crédito por \$30.000.000. El cual se espera obtener con una línea de crédito con garantía automática de la Cámara de Comercio de Bogotá a una tasa de DTF + 10 T.A. con plazo de 36 meses con amortización mes vencido. Con cobertura de la garantía automática del 70% con el Fondo Nacional de Garantías., Posteriormente se integra en el cuadro 31. el estado de resultados para los cinco años del plan de negocios.

## **6.5. FLUJO DE CAJA NETO**

En el cuadro 32. se calcula el Flujo de Caja Neto , Se establece el flujo de efectivo de los ingresos, partiendo de la utilidad operacional después de impuestos y se le agrega las depreciaciones y la amortización de diferidos para constituir la Generación Interna de Fondos, Posteriormente se calcula el flujo de egresos constituido básicamente por la inversión y se procede a calcular el flujo neto del proyecto.

## **6.6. EVALUACION DEL PLAN DE NEGOCIOS (TIR y VPN)**



En el cuadro 33 se aplican los criterios de evaluación de Tasa Interna De Retorno TIR y de Valor Presente Neto VPN Para ello se calcula el costo de capital como el costo promedio ponderado de las fuentes de financiamiento , con un valor de 39 % y con una TIR de 57.13% lo cual quiere decir que el proyecto es viable. Así mismo el Valor presente neto es de \$28.103.039 positivo cuando es descontado a la tasa de costo de capital y por lo tanto se confirma la viabilidad del negocio.

## **6.7. PUNTO DE EQUILIBRIO**

En el cuadro 34 se presenta el proceso, costo, gasto unitario y utilidad unitaria.

En el cuadro 35 se calcula el punto de equilibrio para el primer año, se obtiene en 2.741 unidades año las cuales representan 228 mensuales mes y 11 mensuales día que entre tres vendedores representan 3.8 mensuales día y un valor de ventas día por vendedor de \$190.365. cifras perfectamente alcanzables.

Cuadro 22. Ventas

Precio Venta		50.000		
Año 1	Unidades Mes	Unidades Acumuladas	Ventas \$ Mes	Ventas \$ Acumuladas
Mes 1	80	80	4.000.000	4.000.000
Mes 2	120	200	6.000.000	10.000.000
Mes 3	160	360	8.000.000	18.000.000
Mes 4	200	560	10.000.000	28.000.000
Mes 5	240	800	12.000.000	40.000.000
Mes 6	280	1080	14.000.000	54.000.000
Mes 7	320	1400	16.000.000	70.000.000
Mes 8	360	1760	18.000.000	88.000.000
Mes 9	440	2200	22.000.000	110.000.000
Mes 10	500	2700	25.000.000	135.000.000
Mes 11	600	3300	30.000.000	165.000.000
Mes 12	700	4000	35.000.000	200.000.000
Año 2		5000		250.000.000
Año 3		6000		300.000.000
Año 4		7000		350.000.000
Año 5		8000		400.000.000

Cuadro 23. Costo Impresión Manual

Año	Unidades	Costo Unitario	Costo Total
1	4.000	5.100	20.400.000
2	5.000	4.410	22.050.000
3	6.000	3.990	23.940.000
4	7.000	3.623	25.357.500
5	8.000	3.080	24.637.200

Cuadro 24. Costo CD

Año	Unidades	Costo Unitario	Costo Total
1	4.000	700	2.800.000
2	5.000	735	3.675.000
3	6.000	772	4.630.500
4	7.000	810	5.672.363
5	8.000	851	6.806.835

Cuadro 25. Costo Empaque Manual

Año	Unidades	Costo Unitario	Costo Total
1	4.000	3.000	12.000.000
2	5.000	3.150	15.750.000
3	6.000	3.308	19.845.000
4	7.000	3.473	24.310.125
5	8.000	3.647	29.172.150

Cuadro 26. Costo Total de Producción del Manual

Año	Impresión Manual	CD	Empaque Manual	Depreciación	Amortización Diferidos	Costo Total
1	20.400.000	2.800.000	12.000.000	2.217.700	6.860.000	44.277.700
2	22.050.000	3.675.000	15.750.000	2.217.700	6.860.000	50.552.700
3	23.940.000	4.630.500	19.845.000	2.217.700	6.860.000	57.493.200
4	25.357.500	5.672.363	24.310.125	2.217.700	6.860.000	64.417.688
5	24.637.200	6.806.835	29.172.150	2.217.700	6.860.000	69.693.885

Cuadro 27 Gastos de Administración

Año	Concepto	Gasto Mensual	Gasto Anual
Año 1	Director Gral	1.000.000	12.000.000
	Director Adm	600.000	7.200.000
	Secretaria	400.000	4.800.000
	Mensajero	358.000	4.296.000
	Prestaciones	1.179.000	14.148.000
	Arriendo	450.000	5.400.000
	Servicios	300.000	3.600.000
	Gastos Var	200.000	2.400.000
Total Año 1			53.844.000
Año 2			56.536.200
Año 3			59.363.010
Año 4			62.331.161
Año 5			65.447.719

Cuadro 28 Comisiones y Gastos Personal Ventas

Parámetros Cálculo comisiones						
Coordinador Comercial :		Básico:	Tres primeros meses		\$ 500.000	
Comisión ventas		tres meses	0,06	Cuarto mes	0,15	
Comisión sobre equipo		Vendedores	0,03	Cuarto mes	0,05	
Asesor Comercial:	Dos	Básico:	Tres primeros meses		\$ 358.000	
Comisión ventas		Tres meses	0,03	Cuarto mes	0,15	
Cálculo comisiones						
Año	% Ventas Coordinador	% Ventas Asesores	Comisiones Coordinador	Comisiones Asesores	Prestaciones	Total
Año 1						
Mes 1	0,3	0,7	156.000	84.000	549.000	2.005.000
Mes 2	0,3	0,7	234.000	126.000	609.000	2.185.000
Mes 3	0,3	0,7	312.000	168.000	669.000	2.365.000
Mes 4	0,2	0,8	700.000	1.200.000	950.000	2.850.000
Mes 5	0,2	0,8	840.000	1.440.000	1.140.000	3.420.000
Mes 6	0,2	0,8	980.000	1.680.000	1.330.000	3.990.000
Mes 7	0,2	0,8	1.120.000	1.920.000	1.520.000	4.560.000
Mes 8	0,2	0,8	1.260.000	2.160.000	1.710.000	5.130.000
Mes 9	0,2	0,8	1.540.000	2.640.000	2.090.000	6.270.000
Mes 10	0,2	0,8	1.750.000	3.000.000	2.375.000	7.125.000
Mes 11	0,2	0,8	2.100.000	3.600.000	2.850.000	8.550.000
Mes 12	0,2	0,8	2.450.000	4.200.000	3.325.000	9.975.000
Total Año 1			13.442.000	22.218.000	19.117.000	58.425.000
Año 2	0,2	0,8	17.500.000	30.000.000	23.750.000	71.250.000
Año 3	0,2	0,8	21.000.000	36.000.000	28.500.000	85.500.000
Año 4	0,2	0,8	24.500.000	42.000.000	33.250.000	99.750.000
Año 5	0,2	0,8	28.000.000	48.000.000	38.000.000	114.000.000

Cuadro 29. Gastos de Ventas

Año	Concepto	Gasto		Total
		Mensual	Anual	
Año 1	Salón		480.000	5.760.000
	Avisos		577.680	6.932.160
	MaterialPub		380.000	4.560.000
Total Año 1				17.252.160
Total Año 2				18.114.768
Total Año 3				19.020.506
Total Año 4				19.971.532
Total Año 5				20.970.108
	Entregas			
Mes1		80	160.000	
Mes 2		120	240.000	
Mes 3		160	320.000	
Mes 4		200	400.000	
Mes 5		240	480.000	
Mes 6		280	560.000	
Mes 7		320	640.000	
Mes 8		360	720.000	
Mes 9		440	880.000	
Mes 10		500	1.000.000	
Mes 11		600	1.200.000	
Mes 12		700	1.400.000	
Total Año 1		4000		8.000.000
Año 2		5.000		10.500.000
Año 3		6.000		12.600.000
Año 4		7.000		14.700.000
Año 5		8.000		16.800.000

Cuadro 30. Cálculo Amortización y Gastos Financieros

Parámetros Cálculo Crédito y Gastos Financieros						
Valor Crédito	30.000.000 Plazo en Meses					36
Línea de Crédito Con Garantía Automática Cámara de Comercio De Bogotá						
Tasa	DTF+10 TA	Valor DTF a 16 -11-04		7,69% Total Tasa	17,69%	
Amortización	Mes vencido			Tasa Mes	1,474%	
Cobertura de la Garantía del 70% con el Fondo Nacional de Garantías						
Cálculo Amortización y Gastos Financieros						
Mes	Saldo	Amortización	Intereses	Interes Acumulados	Cuota Mensual	Cuota Acumulada
Inicio	30.000.000					
Mes 1	29.166.667	833.333	442.250	442.250	1.275.583	1.275.583
Mes 2	28.333.333	833.333	429.965	872.215	1.263.299	2.538.882
Mes 3	27.500.000	833.333	417.681	1.289.896	1.251.014	3.789.896
Mes 4	26.666.667	833.333	405.396	1.695.292	1.238.729	5.028.625
Mes 5	25.833.333	833.333	393.111	2.088.403	1.226.444	6.255.069
Mes 6	25.000.000	833.333	380.826	2.469.229	1.214.160	7.469.229
Mes 7	24.166.667	833.333	368.542	2.837.771	1.201.875	8.671.104
Mes 8	23.333.333	833.333	356.257	3.194.028	1.189.590	9.860.694
Mes 9	22.500.000	833.333	343.972	3.538.000	1.177.306	11.038.000
Mes 10	21.666.667	833.333	331.688	3.869.688	1.165.021	12.203.021
Mes 11	20.833.333	833.333	319.403	4.189.090	1.152.736	13.355.757
Mes 12	20.000.000	833.333	307.118	4.496.208	1.140.451	14.496.208
Mes 13	19.166.667	833.333	294.833	4.791.042	1.128.167	15.624.375
Mes 14	18.333.333	833.333	282.549	5.073.590	1.115.882	16.740.257
Mes 15	17.500.000	833.333	270.264	5.343.854	1.103.597	17.843.854
Mes 16	16.666.667	833.333	257.979	5.601.833	1.091.313	18.935.167
Mes 17	15.833.333	833.333	245.694	5.847.528	1.079.028	20.014.194
Mes 18	15.000.000	833.333	233.410	6.080.938	1.066.743	21.080.938
Mes 19	14.166.667	833.333	221.125	6.302.063	1.054.458	22.135.396
Mes 20	13.333.333	833.333	208.840	6.510.903	1.042.174	23.177.569
Mes 21	12.500.000	833.333	196.556	6.707.458	1.029.889	24.207.458
Mes 22	11.666.667	833.333	184.271	6.891.729	1.017.604	25.225.063
Mes 23	10.833.333	833.333	171.986	7.063.715	1.005.319	26.230.382
Mes 24	10.000.000	833.333	159.701	7.223.417	993.035	27.223.417
Mes 25	9.166.667	833.333	147.417	7.370.833	980.750	28.204.167
Mes 26	8.333.333	833.333	135.132	7.505.965	968.465	29.172.632
Mes 27	7.500.000	833.333	122.847	7.628.813	956.181	30.128.813
Mes 28	6.666.667	833.333	110.563	7.739.375	943.896	31.072.708
Mes 29	5.833.333	833.333	98.278	7.837.653	931.611	32.004.319
Mes 30	5.000.000	833.333	85.993	7.923.646	919.326	32.923.646
Mes 31	4.166.667	833.333	73.708	7.997.354	907.042	33.830.688
Mes 32	3.333.333	833.333	61.424	8.058.778	894.757	34.725.444
Mes 33	2.500.000	833.333	49.139	8.107.917	882.472	35.607.917
Mes 34	1.666.667	833.333	36.854	8.144.771	870.188	36.478.104
Mes 35	833.333	833.333	24.569	8.169.340	857.903	37.336.007
Mes 36	0	833.333	12.285	8.181.625	845.618	38.181.625
Valor Anual				Intereses		
Año 1				4.496.208		
Año 2				2.727.208		
Año 3				958.208		

Cuadro 31. Estado de Resultados Proyectado

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	200.000.000	250.000.000	300.000.000	350.000.000	400.000.000
Costo de Ventas	-44.277.700	-50.552.700	-57.493.200	-64.417.688	-69.693.885
Utilidad Bruta	155.722.300	199.447.300	242.506.800	285.582.313	330.306.115
Gastos Adm	-53.844.000	-56.536.200	-59.363.010	-62.331.161	-65.447.719
Gastos Ventas	-83.677.160	-99.864.768	-117.120.506	-134.421.532	-151.770.108
Utilidad Operación	18.201.140	43.046.332	66.023.284	88.829.620	113.088.288
Gastos Financieros	-4.496.208	-2.727.208	-958.208		
Utilidad Antes Imp	13.704.932	40.319.124	65.065.075	88.829.620	113.088.288
Impuestos Renta	-4796726	-14111693	-22772776	-31090367	-39580901
Sobretasa	-479673	-1411169	-2277278	-3109037	-3958090
Utilidad Neta	8.428.533	24.796.261	40.015.021	54.630.216	69.549.297

Cuadro 32. Flujo de Caja Neto

Período	0	1	2	3	4	5
Concepto						
Flujo Ingresos						
Utilidad Operación		18.201.140	43.046.332	66.023.284	88.829.620	113.088.288
Impuestos Renta		-4796726	-14111693	-22772776	-31090367	-39580901
Sobretasa		-479673	-1411169	-2277278	-3109037	-3958090
Depreciación		2.217.700	2.217.700	2.217.700	2.217.700	2.217.700
Amortización Dif		6.860.000	6.860.000	6.860.000	6.860.000	6.860.000
Total Flujo Ingresos		22.002.441	36.601.169	50.050.930	63.707.916	78.626.997
Flujo Egresos						
Inversión	-60.386.000					
Total Flujo Egresos	-60.386.000					
Flujo Neto	-60.386.000	22.002.441	36.601.169	50.050.930	63.707.916	78.626.997

Cuadro 33. Aplicación Criterios de Evaluación TIR, VPN

Criterio de Evaluación	Valor
Tasa Interna de Retorno	57,13%
Costo de Crédito	17,69%
Costo de Patrimonio	60%
Participación Deuda	50%
Participación Patr	50%
Costo de Capital	39%
Valor Presente Neto	\$ 28.103.039
Evaluación Por :	
Tasa Interna	Mayor Que el Costo de Capital Viable
Valor Presente Neto	Positivo Viable

Cuadro 34. Precios y Costos Unitarios

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Costo de Ventas	-11.069	10.111	-9.582	-9.203	-8.712
Utilidad Bruta	38.931	39.889	40.418	40.797	41.288
Gastos Adm	-13.461	-11.307	-9.894	-8.904	-8.181
Gastos Ventas	-20.919	-19.973	-19.520	-19.203	-18.971
Utilidad Operación	4.550	8.609	11.004	12.690	14.136
Gastos Financieros	-1.124	-545	-160		
Utilidad Antes Imp	3.426	13.609	17.004	19.690	22.136
Impuestos Renta	-1199	-2822	-3795	-4441	-4948
Sobretasa	-120	-282	-380	-444	-495
Utilidad Neta	2.107	4.959	6.669	7.804	8.694

CUADRO 35. PUNTO DE EQUILIBRIO

Costos Variables	Año 1	PUNTO DE EQUILIBRIO
1. Impresión	20.400.000	$\text{Peq} = \frac{\text{CF}}{\text{P-CVU}}$
2. CD	2.800.000	$\text{Peq} = \frac{67.417.908}{24.593.75}$
3. Empaque	12.000.000	$\text{Peq} = \frac{2741,26}{\text{MANUALES}}$
4. Comisiones	58.425.000	Pe Ventas = N x Precio
5. Gastos de Ventas	8.000.000	Pe = 2741,26 x \$ 50.000
Total Variables	<u>101.625.000</u>	Pe v = \$137.063.000
<b>Costos Fijos</b>		
6. Depreciación	2.217.700	Peq: Punto de Equilibrio Unidades
7. Amortización de Diferidos	6.860.000	Pev: Punto de Equilibrio Venta
8. Gastos de Administración	53.844.000	CF: Costos Fijos
9. Intereses	<u>4.496.208</u>	P= Precio
Total Fijos	<u>67.417.908</u>	CVU: Costo Variable Unitario



## 7 CONCLUSIONES

### 7.1.CONCLUSIONES

El enfoque de las conclusiones que ha continuación se presentan esta fundamentado en los objetivos generales y específicos definidos para este trabajo y los resultados alcanzados en cada tema desarrollado.

**VALOR:** El valor principal del plan de negocios realizado es la creación de un bosquejo escrito que evalúa todos los aspectos con una descripción y análisis de sus perspectivas empresariales.

**OBJETIVO GENERAL:** El objetivo general formulado, se cumple a través del trabajo, toda vez que se define formalmente y se evalúa favorablemente un plan de negocios para un manual guía de elaboración de un plan de negocios

**CREACIÓN DE EMPRESA:** Presentando las conclusiones de acuerdo a la secuencia temática desarrolla en el trabajo, en ese sentido, un primer aspecto sobre el cual se concluye es el que la creación de empresas o el desarrollo de un negocio requiere de un proceso y que mejor hacerlo con un manual guía que facilite su creación y desarrollo.

**DECISION:** Otro aspecto relacionado con lo anterior es destacar que efectivamente el haber realizado el plan de negocios permite clarificar a la Empresa Consultora de Economía y Gerencia Ltda. la decisión y la conveniencia de dedicarle recursos y esfuerzos a la elaboración del Manual

**PRUEBA DE CONCEPTO:** Específicamente después de seleccionar entre cincuenta ideas la idea de negocio, realizar la prueba de concepto se concluyó que el manual se convertía en una herramienta fundamental para la creación de una empresa y que deberá ser práctico y oriente paso a paso a la persona en la elaboración del plan de negocios.

**ENTORNO:** Del análisis del entorno se concluyó que actualmente se siente un ambiente de mayor confianza y síntomas de recuperación, la perspectiva es favorable siempre y cuando se mejore la competitividad y en un entorno de globalización, las nuevas empresas y las ya existentes tendrán que generar en los inversionistas la confianza necesaria para acceder al capital que necesitarán para sus proyectos, en ese sentido, el Manual de Elaboración de Planes de Negocios es una herramienta que puede facilitar ese mejoramiento en las actuales empresas en desarrollo, en la creación de nuevas empresas en la formación de docentes, estudiantes y nuevos empresarios..

Examinando el entorno se concluye que las condiciones económicas, demográficas y culturales son favorables y se constituyen en oportunidad para el manual y como amenazas los factores políticos, la adaptación a cambios tecnológicos y los factores de la competencia

**PLAN COMERCIAL:** Del análisis del mercado se concluye que el manual se puede usar en dos grandes líneas la primera para la elaboración de un plan de negocios en la creación de empresas o para empresas en funcionamiento y la segunda para la formación, orientación y motivación de posibles empresarios. . En ese aspecto los mercados de consumidores o usuarios se caracterizan para cada línea , en la primera línea el manual utilizado como guía de elaboración del plan de negocios se identifican doce tipos de usuarios (Gerentes ,directivos y socios de pequeñas y medianas empresas, creadores de empresa; estudiantes universitarios y centros de formación técnica y tecnológica; estudiantes de noveno décimo y once; consultores; bachilleres; tecnólogos; empleados públicos en readaptación laboral; profesionales áreas técnicas y de la salud; profesionales ciencias sociales y jurídicas; microempresarios; diez mil empresas m{as grandes del país) . En la segunda línea la utilización del manual para formación , orientación y motivación se encuentran diez tipos de usuarios ( Profesores y docentes colegios; profesores y docentes universitarios; Instituciones educativas nivel universitario; colegios y escuelas; Cajas de compensación; Ongs; Programas gubernamentales a nivel nacional y territorial; desempleados; economía informal; población en línea de pobreza con apoyo de gobierno) .

Desde el punto de vista del área de mercado para el plan de negocios se definió y realizó el análisis para el mercado de Bogotá y se estableció como mercado objetivo un solo grupo a los establecimientos educativos y los estudiantes de grado once

Como conclusión general del estudio de mercado se observo que la demanda es bastante amplia en cada uno de los tipos de usuarios.

**COMPETENCIA:** Respecto a la competencia se clasificó en tipos , por una parte las firmas de consultoría y asesoría por otra los manuales producidos por empresas editoriales y por otra las entidades que promueven la creación de empresas y la formación de emprendedores. Es necesario anotar que esta competencia , en sus diferentes tipos a la vez pueden ser usuarios del manual de elaboración de planes de negocios.

Se destaca como competencia Minci Ltda. Mundos Interactivos de Conocimiento quien desarrolla o/ y comercializa un manual del emprendedor..

Del análisis realizado se concluye que el grado de concentración del sector no es muy alto y que realmente la demanda es muy grande frente a la oferta . La barrera más grande es la información y divulgación que se pueda realizar del producto y la funcionabilidad y practicidad que se pueda dar al manual..

**HERRAMIENTAS:** Por ultimo se deja completamente diseñada la investigación con fuentes primarias que puede ser utilizada por Consultora de Economía y Gerencia Ltda. cuando lo considere necesario.

**ESTUDIO TÉCNICO:** Respecto al aspecto técnico, el producto se definió en sus características básicas físicamente es un manual en papel, impreso a color y con un CD que guía paso a paso como elaborar un plan de negocios para crear o desarrollar una empresa industrial, comercial o de servicios, se identificó un proceso de producción acorde

con la actividad operativa y se definió la tecnología para la realización del manual y de un CD en medio impreso y con un software en visual básico y base de datos acces. Se estableció la estructura de costos y recursos requeridos en equipos \$ 9.190.000 , en muebles y enseres \$ 1.896.000 y en diferidos \$ 34.300.000.

El tamaño o capacidad del negocio se expresa en unidades ( Número de manuales) que se imprimen por año . Para el primer año se imprimen 2000 manuales, para el segundo y tercer año 4000 manuales año y para el cuarto y quinto año 5000 manuales año. Esta oferta comparada con la demanda es muy baja, lo cual es muy favorable para el negocio y define la viabilidad tanto de mercado como técnica.

**ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL:** En referencia al aspecto administrativo y organizacional, se concluye que el plan de negocios definido para el manual no es un elemento totalmente nuevo y aislado, forma parte del interés que tiene la firma Consultora de Economía y Gerencia Ltda. de lanzar una línea y servicio para los emprendedores, creadores de empresa y procesos de formación y motivación para multiplicar el número de empresas inicialmente en Bogotá.

La empresa gestora del plan de negocios posee una experiencia en el mercado de 24 años que garantiza el desarrollo y puesta en operación del plan de negocios. Así mismo en el aspecto legal se considera conveniente el realizar el registro en el Ministerio del Interior en cuanto a la propiedad intelectual y registrar con patente y marca en la Superintendencia de Industria y Comercio.

**PLAN DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO:** En relación al plan de inversión su monto es de \$ 60.386.000 distribuido \$15.000.000 en capital de trabajo, \$ 11.086.000 en propiedades planta y equipo y el resto en cargos diferidos.. La inversión se espera financiar con recursos del crédito de \$30.000.000 con

**EVALUACIÓN:** En términos de la evaluación de rentabilidad se concluye que el plan de negocios es favorable , se obtiene una rentabilidad con la TIR del 57.13% frente a un costo de capital del 39% lo cual indica que el proyecto es viable. Y se obtiene un valor presente neto de \$ 28.103.039 cuando es descontado a la tasa de costo de capital.

## 8. RECOMENDACIONES

Con base en los resultados del plan de negocios y dadas las condiciones favorables del mercado, técnicas, administrativas de organización y de rentabilidad del negocio se recomienda adelantar el plan de negocios y elaborar el manual.

## BIBLIOGRAFÍA

BARROW COLIN. Administre sus finanzas: Editorial Prentice Hall 2002

BORELLO ANTONIO. El plan de negocios : Editorial Mc Graw Hill.2001

CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA. Gestión estratégica para pymes. 2003

DEPARTAMENTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA DANE.. Estadística Industria.

<http://www.dane.gov.co>

FRACICA GERMAN. La búsqueda sistemática de oportunidades de negocio. CD

FRACICA GERMAN .Guía para el diseño y desarrollo de un plan de muestreo aplicado a la investigación de mercados. Universidad. de la Sabana 2002

GONZALEZ MAURICIO. Estrategias de segmentación. Inalde

HERNÁNDEZ R, FERNÁNDEZ C, BAPTISTA P. Metodología de la investigación:  
Editorial Ma Gras Hill. 2da edición



HILARION MADARIAGA JULIA ESTHER. Emprendedores crea y planea tu negocio:  
Minci Ltda.. 2002

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Tesis y  
otros trabajos de grado. Bogotá. ICONTEC.1996

REVISTA LA NOTA ECONOMICA. Gran informe de la economía colombiana. 2004

REVISTA DINERO. Abril de 2004 <http://www.dinero.com>

ROBBINS STEPHEN DE CENZO DAVID. Administración : Editorial Prentice Hall 2003

SHOLTES PETER. Cómo liderar.Editorial Mc Graw Hill

VENTURE. <http://www.venture.2004>