

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE  
ECOLITOGRAFÍA**



**JURANY POSADA REYES  
LISETH MALLAMA GIRALDO**

**INSTITUCION UNIVERSITARIA PASCUAL BRAVO  
TECNOLOGIA EN DISEÑO GRÁFICO  
MEDELLIN  
2013**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE  
ECOLITOGRAFÍA**

**JURANY POSADA REYES  
LISETH MALLAMA GIRALDO**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de  
TECNOLOGO EN DISEÑO GRÁFICO**

**Asesor Metodológico  
HECTOR AGUDELO BERMUDEZ**

**INSTITUCION UNIVERSITARIA PASCUAL BRAVO  
TECNOLOGIA EN DISEÑO GRAFICO  
MEDELLIN**

**2013**

## RESUMEN EJECUTIVO

### 1.1 Objetivo del proyecto/empresa

Determinar la viabilidad para la creación de una empresa orientada a ofrecer productos de litografía e impresiones ecológicas con el fin de que los clientes se concienticen de la magnitud del problema ambiental que se presenta en el mundo y no solo los clientes si no las personas que nos rodean así aportamos un granito de arena con el servicio de esta litografía.

### 1.2 Nombre comercial, logo, slogan, localización de la empresa

**Ecolitografía**

### 1.3 Presentación del equipo emprendedor: nombre, datos personales, perfil de cada integrante y experiencia

**Nombre:** Liseth Johana Mallama Giraldo  
**C.C** 1017200261  
**Carnet:** 2010233059  
**Celular:** 3122767671  
**Email:** lis\_0115@hotmail.com  
**Estudio:** Diseño Gráfico  
**Institución:** Institución Universitaria Pascual Bravo  
**Experiencia:** 6 meses  
**Empresa:** Industrias Haceb S.A

**Nombre:** Jurany Julieth Posada Reyes  
**C.C** 39176613  
**Carnet:** 2010233091  
**Celular:** 3008773022

**Email:** juranyreyes@yahoo.com

**Estudio:** Diseño Gráfico

**Institución:** Institución Universitaria Pascual Bravo

## CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
INTRODUCCIÓN.....	14
JUSTIFICACIÓN.....	15
OBJETIVOS.....	17
OBJETIVO GENERAL .....	17
OBJETIVOS ESPECIFICOS .....	17
1. MODELO DE NEGOCIO.....	18
1.1 Unidad estrategica de negocios .....	18
1.2 Descripción del producto o servicio .....	18
1.3 Cuál es el problema o necesidad del producto o servicio.....	20
1.4 ¿Qué aplicaciones tiene el producto o servicio, que necesidad surgen de estas aplicaciones, que nueva línea de negociaciones surgen de estas aplicaciones? .....	21
1.5 ¿Qué estrategias de innovación tiene diseñadas para el producto o servicio?.....	21
1.6 ¿Cuál es la propuesta de valor? .....	22
1.7 ¿Cuál es la función empresarial? .....	23
2. CONCEPTO DE NEGOCIO: .....	24
2.1¿Cuál es la propuesta de valor, cual es la función empresarial?.....	24
2.2 ¿Cuál es la red de aliados para el negocio? .....	25
2.3 Descripción de la segmentación de los clientes: .....	28
2.3.1 Criterios de segmentación: .....	28
2.4 ¿Cuáles van a ser los canales de comunicación con los clientes? .....	29
2.5 ¿Cuáles van a ser los canales de distribución? .....	29

2.6 ¿Cuál va a ser la estructura básica y el tipo de modelo de negocios para poder generar ingresos? .....	29
2.7 Recursos: .....	31
2.8¿Cuáles son los costos teniendo en cuenta los recursos necesarios para la puesta en marcha de la operación de la empresa? .....	32
3. INVESTIGACION DE MERCADOS .....	33
3.1 Introducción:.....	33
3.2 Establecer necesidades de información: .....	33
3.3 Especificar los objetivos de la investigación de mercados:.....	34
3.4 Diseño de la investigación y fuente de datos (datos primarios y datos secundarios)....	35
3.4.1 Fuente de datos .....	35
3.5 Diseñar la muestra .....	39
3.6 Recolección de datos .....	40
3.9 Conclusiones.....	46
4. PLAN DE MERCADOS .....	47
4.1Análisis del Sector.....	47
4.1.1Definición del sector y subsector económico donde se ubica la empresa:.....	47
4.1.2Desarrollo tecnológico e industrial del sector: .....	47
4.1.3 Comportamiento e Importaciones-exportaciones de productos o servicios similares.	48
4.2Análisis del Mercado .....	51
4.2.1 Definición del cliente y segmento del mercado.....	51
4.2.1.1 Segmentación del mercado. ada .....	51
4.2.1.2 Tipos .....	52
4.2.2 Perfil del cliente y/o consumidor.....	52
4.2.3 Estimación del mercado (demanda) potencial.....	53

4.2.4	Estimación del segmento y nicho de mercado (tamaño y crecimiento) .....	54
4.3	Análisis de la Competencia: .....	54
4.3.1	Análisis de las fuerzas competitivas (competidores, productos sustitutos, proveedores, clientes): .....	54
4.3.2	Análisis de las estrategias de los competidores (producto, precios, promoción, distribución).....	54
4.3.3	Imagen de la competencia .....	56
4.3.4	Criterios para el posicionamiento del producto o servicio. ....	56
4.3.4.1	Concepto del Producto o Servicio .....	56
4.3.4.2	Empaque .....	57
4.4	Estrategias de Distribución .....	58
4.4.1	Alternativas de penetración .....	58
4.4.2	Alternativas de comercialización: .....	58
4.3	Estrategias de ventas.....	59
4.3.1	Canal de distribución a utilizar .....	59
4.4	Estrategias de Precios .....	59
4.4.1	Factores que intervienen en la definición del precio .....	59
4.4.2	Criterios de análisis competitivo: .....	59
4.4.3	Condiciones de pago.....	60
4.4.4	Obligaciones tributarias .....	60
4.4.4.1	Ante la DIAN .....	60
4.4.4.2	Ante Industria y Comercio: .....	61
4.4.5	Manejo de la variación de precios .....	61
4.5	Estrategias de Promoción .....	62
4.6	Estrategias de Comunicación .....	63

4.6.1 Selección de medios. Índices estacionales .....	63
4.6.2 Medios masivos .....	64
4.6.3 Tácticas relacionadas con comunicaciones .....	64
4.7.4 Propuesta de imagen corporativa.....	66
4.8 Estrategias de Servicio.....	66
4.8.1 Garantía y servicio postventa: .....	66
4.8.2 Mecanismos de relaciones y atención a clientes .....	66
4.8.3 Comparación de políticas de servicio con los de la competencia.....	67
4.9 Proyecciones de Ventas .....	67
4.9.1 Criterios y consideraciones.....	67
5. PLAN DE PRODUCCIÓN Y DE OPERACIONES: .....	69
5. Plan de Producción .....	69
5.1 Descripción del producto o servicio .....	69
5.2 Descripción del proceso: en caso de subcontratación describir el proceso que es de la empresa.....	69
5.3.1 Control de Calidad: Procesos de control de calidad exigidos por la empresa .....	73
5.3.2 Control de calidad a las compras .....	74
5.3.3 Implementación y seguimiento a normas de calidad, plan de control de calidad .....	74
5.4.1 Tecnología requerida: descripción de equipos y máquinas, .....	77
5.4.2 Capacidad instalada, mantenimiento. ....	78
5.4.3 Presupuesto de producción .....	78
5.4.4 Plan de producción .....	78
5.4.5 Pago a proveedores planeación de compras. ....	79
5.4.6 Planeación de compras .....	80

5.5 Plan de Operaciones .....	81
5.5.1 Descripción de los procesos más representativos y cada una de las actividades, para el desarrollo de su función empresarial. ....	81
5.5.2 Inteligencia de mercados enfocada al cliente determinando las condiciones económicas, técnicas, administrativas, operativas y logísticas que debe realizar la empresa para lograr la penetración al mercado definida. ....	82
6. PLAN ORGANIZACIONAL Y LEGAL.....	84
6.1 PLAN ORGANIZACIONAL.....	84
6.1.1 Objetivos de la empresa / proyecto .....	84
6.1.2 Misión y Visión organizacional.....	84
Tabla 6. Estructura organizacional. ....	85
6.1.4 Fortalezas y debilidades de la empresa: .....	87
6.1.5 Organigrama. ....	87
6.1.6 Gastos de administración y nómina (incluir parafiscales, tener en cuenta ).....	88
6.2 Plan Legal .....	89
6.2.1 Legislación vigente que regula la actividad económica: .....	96
6.2.2 Presupuesto de gastos de constitución de la S.A.S.....	105
7. PLAN FINANCIERO .....	109
8. PLAN PUESTA EN MARCHA.....	120
8.1 Organismos de apoyo: .....	120
8.2 Cronogramas (Diagrama de Gantt).....	122
9. PLAN DE CONTIGENCIA .....	122
9.1 Análisis de riesgos:.....	123
9.1.1 A nivel económico.....	123
9.1.2 A nivel social .....	124

9.1.3 A nivel ambiental .....	124
9.1.4A nivel Político:.....	124
9.2Análisis de sensibilidad y plan de contingencia .....	124
9.3Políticas de Negociación: .....	126
10. RESULTADOS .....	127
11. RECOMENDACIONES O CONCLUSIONES .....	128
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	130

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Logo .....	18
Figura 2. Propuesta de valor .....	22
Figura 3. La cadena de valor .....	25
Figura 4. Emprendimiento.....	26
Figura 5. Proveedores .....	27
Figura 6. Esquema de modelo de negocios para generar ingresos .....	30
Figura 7. Tarjetas Personales.....	66
Figura 8. Descripción proceso.....	69
Figura 9. Paso 1. ....	70
Figura 10. Paso 2. ....	70
Figura 11. Paso 3 .....	70
Figura 12. Paso 4. ....	71
Figura 13. Paso 5. ....	71
Figura 14. Paso 6 .....	71
Figura 15. Paso 7 .....	72
Figura 16. Estrategias operativas.....	73
Figura 17. Proceso de calidad.....	73
Figura 18. Planeación de compras:.....	80

## LISTA DE GRAFICAS

	<b>Pág.</b>
Grafica 1. ¿Qué tan frecuentemente utiliza usted una litografía?.....	41
Grafica 2. Qué tipo de papel es el que más utiliza en sus impresiones? .....	41
Grafica 3. ¿Le gustaría una litografía que cumpliera con todas las normas del cuidado ambiental?.....	42
Grafica 4. ¿Si hubieran varias litografías en el sector donde regularmente vas a imprimir y encuentras una litografía totalmente dedicada a la conservación ambiental ésta primaría sobre las otras? .....	43
Grafica 5. Conoce el papel artesanal? .....	43
Grafica 6. Cree usted que se le puede dar varios usos? .....	44
Grafica 7. Le parece que la fabricación de este papel artesanal tiene beneficios ambientales? .....	44
Grafica 8. ¿Cree usted que el papel artesanal es costoso?.....	45
Grafica 9. ¿Le gustaría tener este papel en cuenta para su próximo proyecto?.....	45
Grafica 10. ¿Apoyaría usted a una empresa que cumpla con todas las normas ambientales y que trabaje por el beneficio del planeta? .....	46

**LISTA DETABLAS**

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Estrategias.....	21
Tabla 2. Mercado real.....	28
Tabla 2. Red de aliados.....	31
Tabla 3. Método del muestreo .....	39
Tabla 4. Publicidad del negocio. ....	65
Tabla 5. Estructura organizacional. ....	85
Tabla 6. Nomina: .....	88
Tabla 7. Oportunidades de la empresa.....	90
Tabla 8. Conformación de socios: .....	95
Tabla 9. Registro legal de la empresa.....	107
Tabla 10. Plan financiero.....	110

## INTRODUCCIÓN

Antonio Borello, expresa que un plan de negocios es una manera de evaluar la factibilidad y/o planear una empresa, realizando los estudios y consideraciones necesarias para formular y describir el concepto de negocio, su propuesta de valor, el modelo de negocio, las diferentes áreas estratégicas involucradas, sus ventajas competitivas sobre otros negocios similares, las fuentes de ingresos y las formas de financiación.

Se desprende que el plan de negocios es la guía para el éxito del proyecto o propuesta empresarial, asegurando que la inversión en la empresa tenga sentido financiero y operativo, identificando y evitando potenciales problemas antes de que ocurran, con el consiguiente ahorro de tiempo y recursos.

## JUSTIFICACIÓN

En la actualidad las organizaciones están encaminadas a un desarrollo muy poco provechoso para la conservación de nuestro medio ambiente.

El principal motor que los mueve es el ahorro en todas las materias primas como las tintas convencionales basadas en aceite mineral que emiten componentes orgánicos volátiles conforme se secan y suponen un riesgo para la salud ambiental y del trabajador. Por otro lado, se obtienen de fuentes no renovables (los principales aceites de las tintas que no son de base vegetal provienen del petróleo. Algunas imprentas utilizan una mezcla de tintas vegetales con convencionales, por lo que se podría pedir el uso de tintas vegetales al 100 %. Por otro lado, en algunas tintas se están reduciendo los niveles de agentes secantes como el cobalto, aunque por ello se secan más lentamente.

Cuando se escoge impresión por serigrafía, que permite imprimir no sólo sobre papel sino también sobre cartón, plásticos, vidrio metales o tejidos, las tintas empleadas tienen que ser más líquidas que las tintas de litografía convencionales y como resultado emiten más componentes orgánicos volátiles.

Actualmente, se está cambiando el proceso de secado de manera que se reduce la emisión de disolventes, aunque aumenta el consumo de energía.

Como respuesta a la situación descrita, nace la propuesta empresarial de litografía sostenible, en la que se puede encontrar todos los buenos controles ambientales y la reutilización de los productos restantes al proceso de impresión, encontrar materiales totalmente reciclados y el apoyo con la compra de solo productos con sello ecológico tanto en papelería como en tintas y demás materias primas, la maquinaria también será de última tecnología las cuales van a tener un menor consumo de energía, agua y tinta además los solventes serán menores.

Todo este conjunto de buenas normas nos llevara a tener unos productos de excelente calidad, un buen manejo de la materia prima y un buen proceso final a los residuos tanto sólidos como líquidos. La empresa será una líder en el mercado de las impresiones en papel artesanal y en papeles amigables al medio ambiente, servirá de punto de referencia a otras para tener un enfoque de recuperación de recursos y de implementación de procesos sanos de producción.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Determinar la viabilidad para la creación de una empresa orientada a ofrecer productos de litografía e impresiones ecológicos.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Elaborar un plan de mercadeo basado en el análisis tanto del sector como del mercado que permite identificar las características y conductas del consumidor de tal forma que se pueda definir una estrategia de servicio y una táctica de ventas.
- Determinar la necesidad de recursos humanos físicos y financieros requeridos para el desarrollo empresarial con factores de eficiencia y eficacia.
- Precisar un plan de producción para garantizar cumplimientos en las entregas.
- Analizar los requerimientos de carácter legal que sean necesarios para el funcionamiento de la empresa en el camino de la legalidad.
- Definir la inversión necesaria para el montaje del proyecto empresarial determinando su viabilidad y factibilidad financiera.

## 1. MODELO DE NEGOCIO

### 1.1 Unidad estratégica de negocios

La empresa ofrece calidad, asesoría, imagen, cumplimiento con productos para las artes gráficas con alta responsabilidad ecológica que permita mejorar la imagen corporativa de las pymes ubicadas en la ciudad de Medellín.

#### Figura 1. Logo

Relacionar Marca

# EcoLitografía

Relacionar Logo



### 1.2 Descripción del producto o servicio

Nuestra litografía sostenible va a prestar un servicio de impresión únicamente en papel ecológico y con tintas con iguales características además se le ofrecerá al público nuestro propio papel artesanal en variados diseños.

Está encaminada a la educación ambiental a dar fe que se pueden emplear proyectos novedosos, con mucha envergadura y aportar a un desarrollo sostenible y limpio el cual nos va a beneficiar a toda esta sociedad y a las futuras.

La situación actual ha llevado a las personas hacia la reflexión del impacto que tienen sus acciones sobre el entorno, pues han tomado conciencia que sus comportamientos, por insignificantes que parezcan, repercuten de manera significativa sobre el medio ambiente, eso quiere decir que toda acción tiene su consecuencia, y así no queramos nos llegan los efectos de alguna manera.

La nueva visión de todas las organizaciones sobre el mundo ha ocasionado una revolución en los procesos de producción de las empresas, todos enfocados a ser más humanos y hacia la conservación del planeta, con una buena utilización de la materia prima y de los recursos naturales tales como el agua y la energía.

Todos estos cambios de pensamiento y de manejo de la materia poco a poco ha ido generando un cambio sobre todo lo que se quiera conservar como el agua, la energía, los árboles, hemos ido disminuyendo la emisión de los gases tóxicos con un manejo de productos más naturales y además tendremos novedosas maneras de implementar el diseño en todas sus expresiones plasmados en productos finales para decoración, para utilización como materia prima, en prendas de vestir y muchos más usos que se le dan al reciclaje.

La conciencia social es uno de nuestros objetivos, con el ejemplo que estamos implementando con nuestra litografía sostenible, las otras organizaciones pueden tomarnos como un modelo a seguir en cuanto a nuestros procesos de producción que no generan un impacto negativo ambiental y todos nos iremos encaminando poco a poco en un mismo sentir.

### **1.3Cuál es el problema o necesidad del producto o servicio**

El problema que nos lleva a tomar la decisión de generar este proyecto con visión ambiental es evitar la producción de artes gráficas con residuos tóxicos que generan las tintas y el papel los cuales están provocando un impacto negativo al medio ambiente. Nuestro principal objetivo es reducir este impacto con nuestras buenas prácticas laborales.

En la actualidad las organizaciones están encaminadas a un desarrollo muy poco provechoso para la conservación de nuestro medio ambiente.

El principal motor que los mueve es el ahorro en todas las materias primas como las tintas convencionales basadas en aceite mineral emiten componentes orgánicos volátiles conforme se secan y suponen un riesgo para la salud ambiental y del trabajador.

Por otro lado, se obtienen de fuentes no renovables (los principales aceites de las tintas que no son de base vegetal provienen del petróleo. Algunas imprentas utilizan una mezcla de tintas vegetales con convencionales, por lo que se podría pedir el uso de tintas vegetales al 100 %. Por otro lado, en algunas tintas se están reduciendo los niveles de agentes secantes como el cobalto, aunque por ello se secan más lentamente.

Por otro lado, cuando se escoge impresión por serigrafía, que permite imprimir no sólo sobre papel sino también sobre cartón, plásticos, vidrio, metales o tejidos, las tintas empleadas tienen que ser más líquidas que las tintas de litografía convencionales y como resultado emiten más componentes orgánicos volátiles.

Actualmente, se está cambiando el proceso de secado de manera que se reduce la emisión de disolventes, aunque aumenta el consumo de energía.

#### 1.4 ¿Qué aplicaciones tiene el producto o servicio, que necesidad surgen de estas aplicaciones, que nueva línea de negocios surgen de estas aplicaciones?

Las aplicaciones que tiene el producto son los diseños personalizados para cada papel ya que el cliente puede hacer partícipe de estas opciones, cuando el cliente tenga un tema en específico para su trabajo se le adapta este servicio de diseño personalizado.

#### 1.5 ¿Qué estrategias de innovación tiene diseñadas para el producto o servicio?

**Estrategia de intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad y caducidad:** Para la parte del servicio que debe ofrecer la empresa, se considera:

**Tabla 1. Estrategias**

Intangibilidad	Inseparabilidad	Variabilidad	Caducidad
Página web que exhibe el portafolio	Ventas directas	El servicio se ofrece a medida que se suministra	El servicio no se almacena
Calidad del servicio	Contacto directo con el usuario	Personal calificado	Cuando la demanda fluctúa se debe concebir un plan B.
Acuñar la marca para aumentar la confianza del cliente	Respuesta inmediata a reclamos		Si es producto, ofertas y descuentos especiales, promociones

**Estrategia Mixta:** El servicio será diseñado, prestado y comercializado por personal calificado, enfocándose en el diseño y la creatividad. Y la asesoría personalizada de la empresa

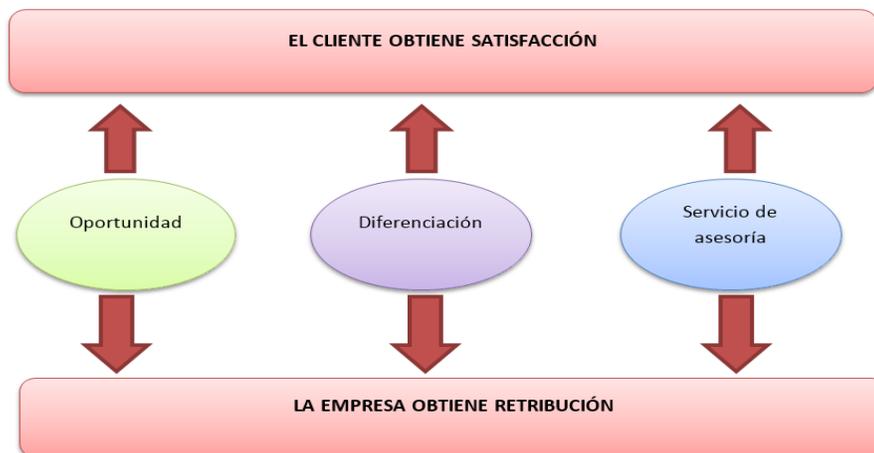
## 1.6 ¿Cuál es la propuesta de valor?

*“La estrategia competitiva consiste en ser diferente. Significa elegir deliberadamente un conjunto diferente de actividades para brindar una mezcla única de valor” Michael Porter*

Los factores que considera el proyecto empresarial que pueden sustentar la propuesta de valor son:

- **Oportunidad:** existe una amplia demanda y preferencia por la comunicación en dispositivos móviles.
- **Diferenciación:** diseños exclusivos y de calidad, según los pedidos específicos de cada cliente, en un plazo no mayor a las 72 horas
- **Servicio de asesoría:** El asesoramiento técnico -relacionado con el tipo y calidad por el personal especializado en producciones de artes gráficas ecológicas.

**Figura 2. Propuesta de valor**



Fuente: Propia de los autores

### **1.7 ¿Cuál es la función empresarial? .**

Ofrecer una propuesta ecológica en el medio de las artes gráficas sensibilizando a los usuarios de ese servicio sobre la importancia de trabajar con papel y tintas ecológicas en los procesos de producción.

## 2. CONCEPTO DE NEGOCIO:

Prestar un servicio de impresión en papel ecológico y utilizando tintas de iguales características.

Producción de papel artesanal en variados diseños.

### 2.1;Cuál es la propuesta de valor, cual es la función empresarial?

- Explorar Industrias alternativas
- Cumplimos el mismo propósito de muchas litografías que son el diseño y la impresión de productos gráficos y tipografías.
- Tenemos el valor agregado que es nuestro propio papel artesanal y papeles solo ecológicos para la impresión además todo va ser certificado ambiental ósea estamos contribuyendo a la reducción de la contaminación.

La idea es vender la propuesta a los clientes de que si utilizan nuestros servicios entonces están haciendo una gran contribución al planeta y primeramente a la ciudad que está muy bien posicionada en el momento como una ciudad innovadora y con proyecto de ser la más limpia.

La cadena de valor ofrece una visión gráfica de la empresa alrededor de los procesos, cada uno de ellos hacía la orientación de valor.

**Figura 3. La cadena de valor**



**Fuente: propia de los autores**

## 2.2 ¿Cuál es la red de aliados para el negocio?

Para el caso del presente proyecto que pretende incursionar al mercado con la propuesta de litografía ecológica, la Guía de inicio para micro y pequeñas empresas de Medellín ciudad Clúster, determina que en la ciudad de Medellín se cuenta con diferentes entidades:

Programas y concursos para apoyar a los emprendedores, por lo cual es necesario y conveniente conocerlos con antelación para saber a cuál acudir como posible **aliado** en la propuesta empresarial:

- Secretaria de la Mujer: Financia emprendimiento de la mujeres de Medellín o proyectos con componentes de equidad y género.

- Concurso Capital Semilla: Esta iniciativa, liderada por el programa Cultura E, posibilita que el emprendedor pueda participar con sus proyectos siempre que se encuentre ubicado en los estratos 1,2 y 3 de Medellín.
- CEDEZOS: Son los Centros de Desarrollo Zonal de Medellín, existen once en la ciudad, ubicados en sitios estratégicos. El personal de estas entidades ayuda al empresario a definir adecuadamente su plan de negocios. Desarrolla sus actividades en asocio con el Banco de las Oportunidades, posibilitando préstamos para iniciar empresa a los habitantes de Medellín, con un interés de 0,91% mensual.
- Emprendimiento de universitarios: En Medellín hay otras oportunidades para que el emprendedor técnico, **tecnólogo** o universitario presente sus ideas y proyectos. Cerca de cuarenta instituciones de educación superior, mediante sus unidades de emprendimiento, conectadas con los diferentes fondos de financiación a nivel nacional, brindan sus puertas para apoyar con créditos los proyectos de negocios generadores de empleo.

**Figura 4. Emprendimiento.**



Fuente: Propia de los autores

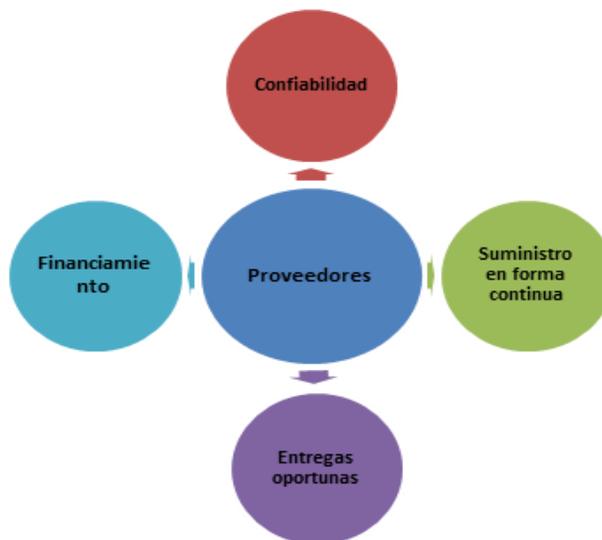
Hay otras entidades que también desarrollan acciones para apoyar y asesorar a los emprendedores en su proceso de creación de negocios. Algunas de ellas son:

- Cámara de Comercio de Medellín
- Microempresas de Colombia
- Interactuar
- Fondo Emprender SENA: que otorga créditos favorables para estudiantes de educación superior que estén cursando los dos últimos semestres o egresados en los últimos sesenta (60) meses de un programa reconocido por el estado.
- Comfama

**Los Proveedores:** Deben reunir características como:

- Confiabilidad
- Abastecer o suministrar en forma continua
- Entregas puntuales y oportunas
- Ofrecer un buen sistema de financiamiento

**Figura 5. Proveedores**



Fuente: Propia de los autores

**Redes sociales:** para promover la empresa en Facebook

**Afiliación a ADGO (Asociación de Diseñadores Gráficos de Colombia),** que pretende agrupar a los diseñadores gráficos de Colombia para buscar soluciones en conjunto y mejorar la profesión a través del debate y el análisis creando diferentes espacios y estableciendo parámetros para asegurar la calidad de la prestación de servicios en el área de diseño gráfico en Colombia

## 2.3 Descripción de la segmentación de los clientes:

### 2.3.1 Criterios de segmentación:

Sector empresarial: empresas de servicios e industriales.

Clasificación según el tamaño: pymes

Clasificación según actividad: agencias de publicidad, litografías, papelería a gran escala

Zona geográfica: Medellín

**Mercado Real:** según datos de las páginas amarillas del año 2013 se tienen registradas las siguientes pymes relacionadas con papel e impresión

**Tabla 2. Mercado real.**

Agencias Publicidad	litografías	Papelería G.escala	total
79	506	525	1110
	206	130	336

Litografías: 206

Papelería G. Escala: 130

Total: 336

Según se desprende el mercado potencial es de 336 mi pymes en la ciudad de Medellín

**Mercado meta:** Inicialmente el proyecto empresarial pretende llegar al 20% lo que representa 67 mi pymes

#### **2.4 ¿Cuáles van a ser los canales de comunicación con los clientes?**

El primer medio de comunicación que vamos a utilizar es la voz a voz el cual no tiene ningún costo, el segundo medio es por medio de volantes o afiches promocionando ECOLITOGRAFIA, luego utilizaremos ya medios más comunes como el periódico, la radio.

#### **2.5 ¿Cuáles van a ser los canales de distribución?**

Uno de nuestros canales de distribución es

**Canal corto** ya que sólo tenemos dos escalones, es decir, un único intermediario entre fabricante y usuario final. En este canal el ejemplo es claro ya que tendremos un fabricante del papel, el vendedor y el consumidor

**Canal de distribución directo**, ya que tendremos un contacto de vendedor a cliente en el momento en el que vayamos a imprimir trabajos.

#### **2.6 ¿Cuál va a ser la estructura básica y el tipo de modelo de negocios para poder generar ingresos?**

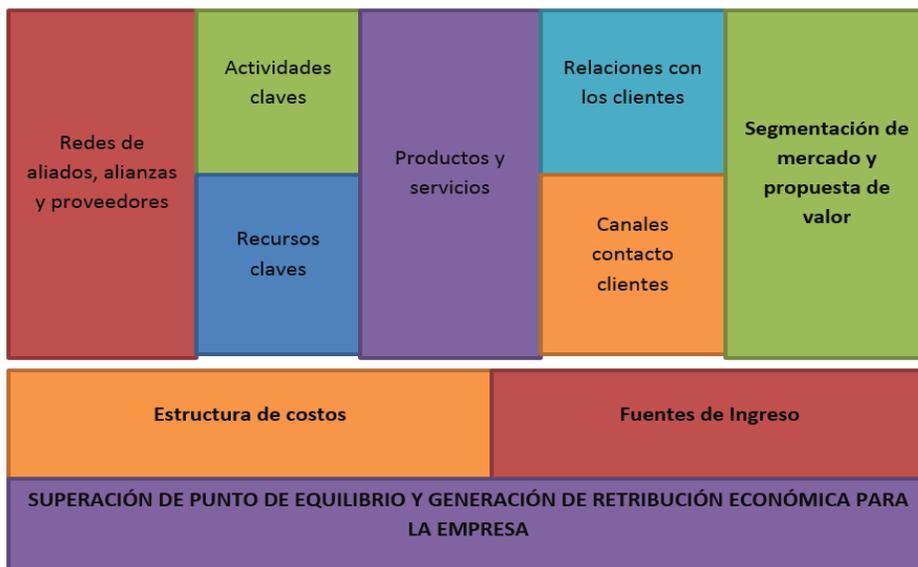
Los ingresos provendrán principalmente de la venta de los servicios de impresión en papel y con tintas ecológicas y por la venta de papel artesanal.

La propuesta de valor implica que si el cliente presenta una alta satisfacción, probablemente recomendará el producto/servicio a otras empresas, familiares, amistades, generando mayores posibilidades de incrementar los ingresos y el valor para la unidad empresarial:

La empresa considerará algunas estrategias para elevar las ventas:

- Observación y monitoreo constante del mercado, los gustos cambian y es necesario estar atentos para satisfacer las nuevas necesidades.
- Crear e impulsar una marca que identifique la empresa.
- Estar en contacto permanente con los clientes.
- Afianzar la propuesta de valor, donde el cliente interviene en el diseño del producto/servicio.
- Dirigir la promoción al público objetivo por medio de tarjetas personalizadas, volantes, Facebook, página en internet.
- Estar articulado con un programa de Gestión Tecnológica.
- Entregar siempre productos/servicios de calidad.

**Figura 6. Esquema de modelo de negocios para generar ingresos**



Fuente: Propia de los autores

Para las actividades claves y las redes de aliados, alianzas y proveedores, se plantean las siguientes estrategias que permitan generar ingresos:

**Tabla 2. Red de aliados**

Actividades Claves	Red de aliados, alianzas y proveedores
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar zonas o empresas desatendidas.</li> <li>• Seleccionar una ubicación cerca de oficinas, institutos, empresas.</li> <li>• Contar con buenos contactos, una línea de crédito para atender los pedidos</li> <li>• Seleccionar vendedores con buenos contactos</li> <li>• Diseñar un buen catálogo con excelente presentación, vistoso, colores atractivos.</li> <li>• Creatividad e innovación constante.</li> <li>• Atención personalizada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proveedores con entregas puntuales y buenos sistemas de financiamiento.</li> <li>• Entidades de apoyo a ideas emprendedoras surgidas en la academia (Parque E, Fondo emprender SENA, CulturaE) que ofrezca planes de financiamiento atractivos y asesoría especializada en montaje y fortalecimiento empresarial.</li> <li>• Ferias donde se pueda promocionar el producto/servicio a ofertar.</li> </ul>

## 2.7 Recursos:

**Físicos:** Inmuebles, instalaciones, maquinaria, mercaderías

**Económicos:** capital de trabajo, las alternativas básicas de financiamiento consideradas para el proyecto son:

El capital ajeno: obtenido a través de préstamos de la cual hacen parte la red de aliados, como: Fondo emprender SENA, Microempresas de Colombia, Interactuar, Bancamía.

- El capital propio: aportado por ahorros personales y respaldo económico familiar.

**Humanos:** capacitación y entrenamiento, selección y contratación de personal

**Intangibles:** investigación de mercados, publicidad, promoción, inscripciones, registros y licencias. El conocimiento de los diseñadores gráficos que lideran el proyecto.

**Relacionar la formación, experiencia, habilidades y conocimientos.** Liseth Johana Mallama Giraldo, se formó en el Instituto Parroquial Jesús de la Buena Esperanza y allí hizo la técnica en diseño gráfico más tarde hizo la tecnología en la Institución Universitaria Pascual Bravo, tiene una experiencia de 6 meses en la empresa Industrias Haceb S.A donde trabajo en el área de Diseño de Concepto donde puso en práctica todos sus conocimientos, liseth tiene habilidades en la imagen corporativa y creación de marca, sus conocimientos son la ilustración, imagen corporativa y creación de páginas web. Jurany Juliet Posada Reyes se formó en la Institución Universitaria Pascual Bravo tecnología en diseño gráfico, sus conocimientos son todos los programas de adobe, y sus habilidades son la imagen corporativa y manualidad

## 2.8 ¿Cuáles son los costos teniendo en cuenta los recursos necesarios para la puesta en marcha de la operación de la empresa?

Descripción	Valor
Equipos de Oficina	1'800.000
Planta producción del papel	42'742.036
Local y taller	1'200.000
Materia prima	2'400.000
Equipo litografía	4'000.000
total	52'142.000

### **3. INVESTIGACION DE MERCADOS**

#### **3.1 Introducción:**

El estudio de mercado es un método que le ayuda a conocer sus clientes actuales y a los potenciales. De manera que al saber cuáles son los gustos y preferencias de los clientes, así como su ubicación, clase social, educación y ocupación, entre otros aspectos, podrá ofrecer los productos que ellos desean a un precio adecuado. Lo anterior lo lleva a aumentar sus ventas y a mantener la satisfacción de los clientes para lograr su preferencia.

#### **3.2 Establecer necesidades de información:**

Según Fernandez (2011), Establecer la necesidad de información de investigación de mercados es un paso fundamental en el proceso de investigación.

La sabiduría y exactitud en este paso inicial determinan en gran parte el éxito o el fracaso del proyecto de investigación.

El primer paso en el proceso de investigación de mercados es el establecimiento de la necesidad de información de mercadeo. Muy rara vez, la solicitud inicial de ayuda de un gerente establece de manera apropiada la necesidad de información de la investigación. El investigador debe comprender detalladamente por qué se requiere la información. El gerente es responsable de explicar la situación que rodea su solicitud de ayuda y de establecer el tipo de información de la investigación que facilitará el proceso de la toma de decisiones. Para que el proyecto de explicar la situación que rodea su solicitud de ayuda y de establecer el tipo de información de la investigación que facilitará el proceso de la toma de decisiones. Para que el proyecto de investigación suministre la información pertinente para la toma de decisiones, se debe definir de manera precisa la necesidad de información de la investigación.

Los gerentes con frecuencia reaccionan a presentimientos e indicios en vez de situaciones de decisión claramente identificadas. En consecuencia, establecer la necesidad de información de investigación es una fase crítica y difícil del proceso de investigación. Con mucha frecuencia, la importancia de este paso inicial se pasa por alto en el deseo de comenzar un proyecto de investigación. Esto da por resultado hallazgos de investigación no orientados a las decisiones.

Las necesidades de información responden a la pregunta: "¿qué información específica se requiere para lograr los objetivos?".

#### Objetivos de la investigación y necesidades de información Investigación de Mercados

Una vez que se ha establecido claramente la necesidad de información de la investigación, el investigador debe especificar los objetivos de la investigación propuesta y elaborar una lista de las necesidades específicas de información. Los objetivos de la investigación responden a la pregunta "¿por qué se realiza este proyecto?". Generalmente los objetivos de la IM se presentan por escrito antes de realizar el proyecto. La investigación de mercados desempeña un papel fundamental en el suministro de información para las funciones de planeación y control. Es en respuesta a estas necesidades y planeación y control formales que la investigación es capaz de desarrollar un enfoque sistemático para las necesidades de información de la gerencia. Las actividades de investigación pueden construirse, en gran parte, alrededor de las necesidades del proceso de planeación. La responsabilidad de la investigación no es solamente tener a la mano dicha información, sino también organizarla y presentarla de tal manera que contribuya a las actividades de planeación y control de la organización.

### **3.3 Especificar los objetivos de la investigación de mercados:**

Los objetivos de la investigación se pueden dividir en tres:

**Objetivo social:** Satisfacer las necesidades del cliente, ya sea mediante un bien o servicio

requerido, es decir, que el producto o servicio cumpla con los requerimientos y deseos exigidos cuando sea utilizado.

**Objetivo económico:** Determinar el grado económico de éxito o fracaso que pueda tener una empresa al momento de entrar a un nuevo mercado o al introducir un nuevo producto o servicio y, así, saber con mayor certeza las acciones que se deben tomar.

**Objetivo administrativo:** Ayudar al desarrollo de su negocio, mediante la adecuada planeación, organización, control de los recursos y áreas que lo conforman, para que cubra las necesidades del mercado, en el tiempo oportuno.

### **3.4 Diseño de la investigación y fuente de datos (datos primarios y datos secundarios)**

Se pretende desarrollar un plan de negocios que permita viabilizar y consolidar una estructura sólida para la creación de una empresa. El carácter del proyecto es exploratorio ya que permite el acercamiento con las características del mercado.

Asimismo tiene un componente descriptivo, de manera que se da con mejor facilidad una conceptualización de la realidad del mercado local y del cliente/consumidor objetivo.

Se realiza un análisis del cliente, mediante la técnica de la observación y el cuestionario, aplicado en encuestas y en algunos casos en visitas a lugares que actualmente funcionan en la ciudad con propuestas similares o iguales a las que pretende el proyecto.

#### **3.4.1 Fuente de datos**

Se requirió de fuente de **información primaria**, para conocer el interés del probable cliente por el producto/servicio, a través de las encuestas y para el análisis de la competencia se hizo también la observación para analizar su forma de actuar en el mercado.

Se requirió de fuentes de **información secundaria**, para ampliar los marcos teóricos y poder aplicar el conocimiento propio que demanda el plan de negocios, para tal efecto se utilizó:

**Bases de datos**

Redalyc: Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal.

Bases de datos multidisciplinaria.

DOAJ: Base de datos que cubre servicio gratis y completo de revistas científicas.

BDCOL: Biblioteca Digital Colombiana, perteneciente a RENATA (Red Académica de Tecnología Avanzada).

**Revistas digitales:** Revista digital de Universia, Emprendedores. Dedicada a informar sobre innovaciones en la economía para informar a una creciente cantidad de personas que deseen constituirse en emprendedores.

**Libros:** Pilonieta, O. (2009). El docente como formador y promotor del emprendimiento. Cámara de Comercio de Bogotá.

Méndez, C. (2008). Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. Bogotá. Editorial Limusa

Algunas aproximaciones al problema de financiamiento de las pymes en Colombia. Scientia et technica. Universidad Tecnológica de Pereira. Mayo 2007

**Publicaciones electrónicas:**

- Nuño, P. (2011). Emprendiendo hacia el 2020. Grupo Editorial Planeta
- Armesto, Matilde. (2012). Empresa en el aula. Editorial Editex
- **Referencias de internet:**
- Cultura e.
- Fondo Emprender SENA.
- Interactuar.
- Microempresas de Antioquia.
- Banco de las Oportunidades.

- Bancamía. Credimía Semilla.

**Elaboración del cuestionario.** Se definió la información que se requiere y como puede accederse a ella, para tal efecto se planteó las siguientes fases o etapas:

**Contenido del cuestionario:** Cada pregunta se articula con los aspectos de la investigación.

3.5.2 Determinar actores: Se delimitó la población que son 132 pymes.

**Especificación de la encuesta:** El cuestionario lo integran 10 preguntas, las que se clasifican en cerradas y otras de elección múltiple con diversas alternativas de respuesta.

**Diseño de las preguntas** se relaciona el listado de las preguntas

Empresa: Ecolitografía

Ciudad, Medellín

Cargo: diseñadora

### **Cuestionario: LA ENCUESTA**

#### ENCUESTA

#### **1. ¿Qué tan frecuentemente utiliza usted una litografía?**

- a. Cada dos meses
- b. 1 vez al mes
- c. 2 veces al mes
- d. 3 veces al mes
- e. Nunca

#### **2. ¿Qué tipo de papel es el que más utiliza en sus impresiones?**

- a. Propalcote
- b. Bond
- c. Opalina
- d. Papel fotográfico

e. Otros

**3. ¿Le gustaría una litografía que cumpliera con todas las normas del cuidado ambiental?**

a. si

b. no

¿Por qué?

**4. ¿Si hubieran varias litografías en el sector donde regularmente vas a imprimir y encuentras una litografía totalmente dedicada a la conservación ambiental ésta primaría sobre las otras?**

a. si

b. no

¿Por qué?

**5.¿Conoce el papel artesanal?**

a. si

b. no

**6. ¿Cree usted que se le puede dar varios usos?**

a. si

b. no

**7. ¿Le parece que la fabricación de este papel artesanal tiene beneficios ambientales?**

a. si

b. no

¿Por qué?

**8. ¿Cree usted que el papel artesanal es costoso?**

a. si

b. no

¿Por qué?

**9. ¿Le gustaría tener este papel en cuenta para su próximo proyecto?**

**a.** si

**b.** no

¿Por qué?

**10. ¿Apoyaría usted a una empresa que cumpla con todas las normas ambientales y que trabaje por el beneficio del planeta?**

**a.** si

**b.** no

¿Por qué?

### **3.5 Diseñar la muestra**

Según Hernández Sampieri et. Al. (2003) para el enfoque de la investigación, la muestra es una unidad de análisis o un grupo de personas, contextos, eventos, sucesos, comunidades, etc., sobre el cual se habrán de recolectar datos. Para este caso de plan de negocios, la muestra la comprenden 155 encuesta aplicadas.

**Método del muestreo:** Se practicó un esquema de muestreo seleccionado al azar de un listado de pymes registradas en la Cámara de Comercio de Medellín.

Para tal efecto se aplicó la fórmula de matriz de tamaños muestrales para diversos márgenes de error y niveles de confianza, al estimar una proporción en poblaciones finitas.

### **Tabla 3. Método del muestreo**

Matriz de Tamaños Muestrales para diversos márgenes de error y niveles de confianza, al estimar una proporción en poblaciones Finitas										
N [tamaño del universo]	336	← Escriba aquí el tamaño del universo								
p [probabilidad de ocurrencia]	0,25	← Escriba aquí el valor de p								
<b>Nivel de Confianza (alfa)</b>	<b>1-alfa/2</b>	<b>z (1-alfa/2)</b>								
90%	0,05	1,64								
95%	0,025	1,96								
97%	0,015	2,17								
99%	0,005	2,58								
<b>Fórmula empleada</b> $n = \frac{n_o}{1 + \frac{n_o}{N}} \quad \text{donde:} \quad n_o = p*(1-p)* \left( \frac{z(1-\frac{\alpha}{2})}{d} \right)^2$										
Matriz de Tamaños muestrales para un universo de 336 con una p de 0,25										
Nivel de Confianza	d [error máximo de estimación]									
	10,0%	9,0%	8,0%	7,0%	6,0%	5,0%	4,0%	3,0%	2,0%	1,0%
90%	44	53	64	79	99	126	163	210	265	315
95%	59	70	84	102	125	155	192	237	283	321
97%	70	82	98	117	142	172	209	250	292	324
99%	91	106	123	145	171	201	235	270	303	327

Se deduce: Para un nivel de confianza del 95% y un 5% de error máximo de estimación se requiere aplicar 155 encuestas.

**Diseño de la encuesta:** Se aplicó la técnica de la encuesta para obtener información verbal de varias pymes sobre el probable uso de las impresiones en papel y con tintas ecológicas.

### 3.6 Recolección de datos

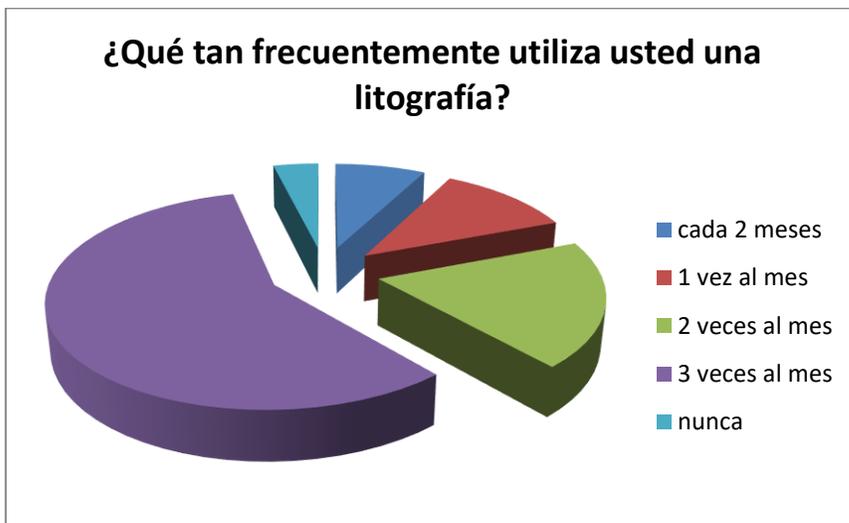
Lo que primero se hizo fue entrenar a los encuestadores, para el caso son los mismos integrantes del proyecto, los encargados de contactar a los encuestados y diligenciar las preguntas correspondientes en el formato.

El trabajo de campo fue realizado entre el marzo 22 de 2013 y el mayo 20 de 2013. Las encuestas a los potenciales clientes o usuarios se realizaron principalmente en la sede de las pymes y otras por vía telefónica.

### 3.7 Tabular, analizar los datos y graficar:

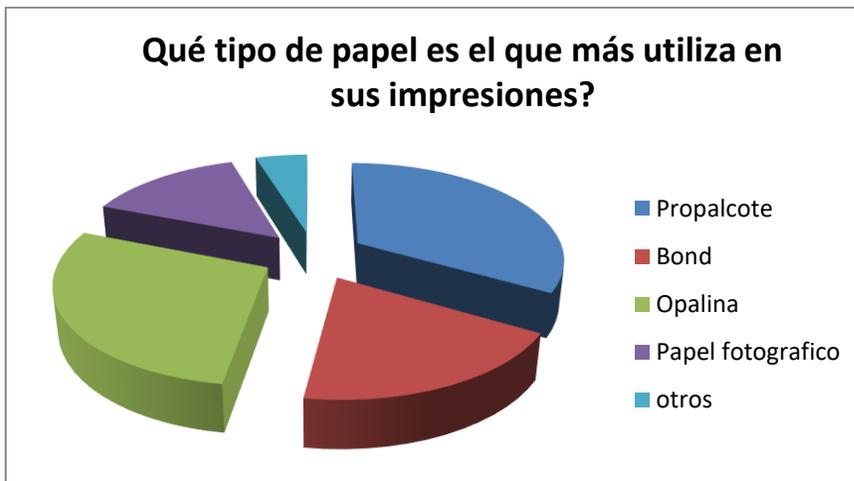
Datos y gráficos de la encuesta:

**Grafica 1. ¿Qué tan frecuentemente utiliza usted una litografía?**



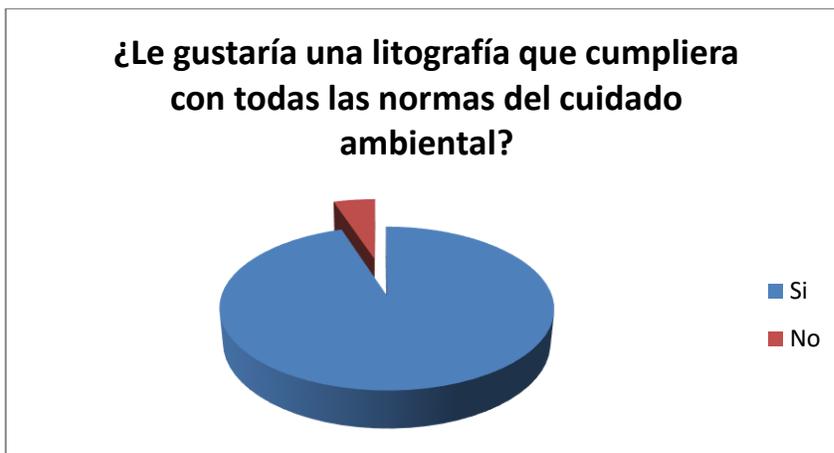
El 60% de las personas, tanto estudiantes como particulares utilizan la litografía 3 veces al mes o más si es necesario.

**Grafica 2. Qué tipo de papel es el que más utiliza en sus impresiones?**



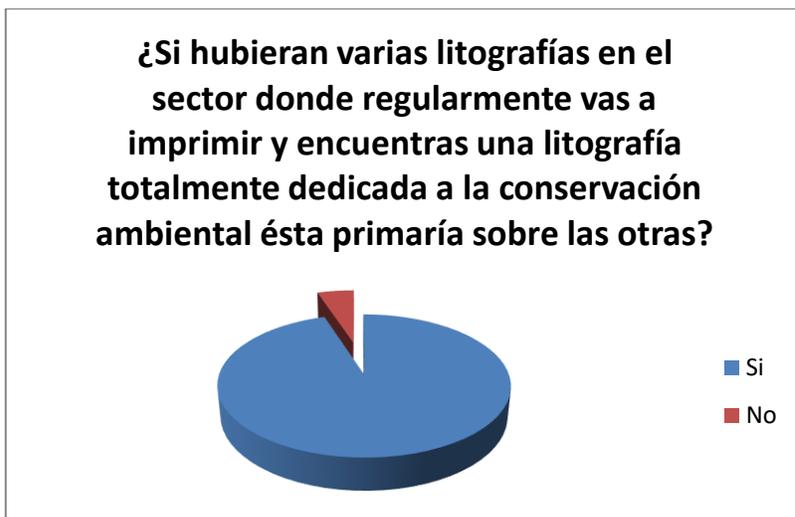
El 50% de las personas utilizan propalcote ya que es un papel que es muy útil a la hora de imprimir ya que tiene varios grosores y se pueden imprimir infinidad de trabajos.

**Grafica 3. ¿Le gustaría una litografía que cumpliera con todas las normas del cuidado ambiental?**



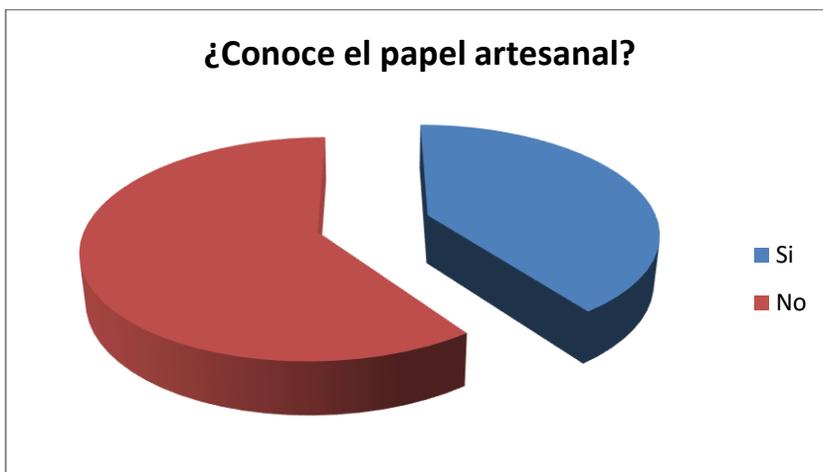
El 95% de las personas encuestadas están de acuerdo con una litografía que cumpla con las normas del cuidado ambiental

**Grafica 4. ¿Si hubieran varias litografías en el sector donde regularmente vas a imprimir y encuentras una litografía totalmente dedicada a la conservación ambiental ésta primaría sobre las otras?**



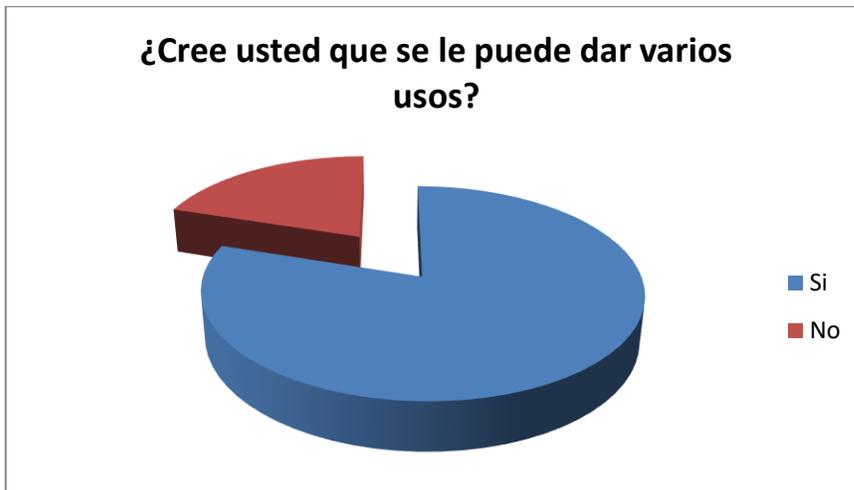
El 95% de las personas imprimirían en una litografía que esté totalmente dedicada a la conservación ambiental

**Grafica 5. Conoce el papel artesanal?**



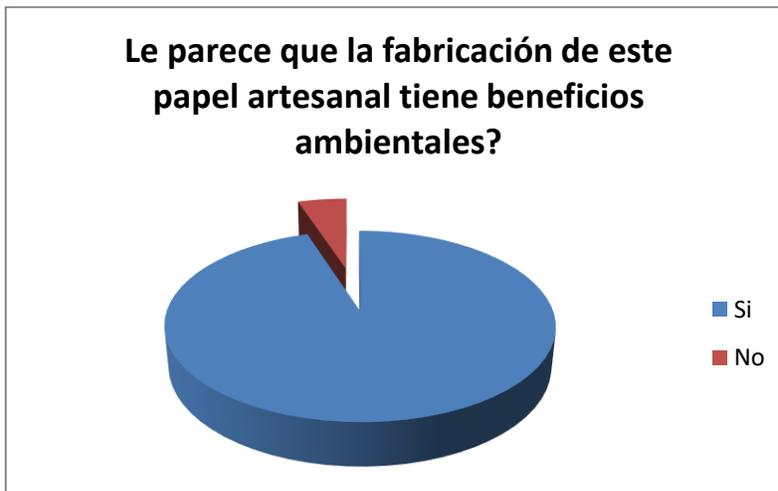
El 60% de los encuestados no conocen el papel artesanal, nunca lo han visto y no saben cómo es el proceso de fabricación.

**Grafica 6. Cree usted que se le puede dar varios usos?**



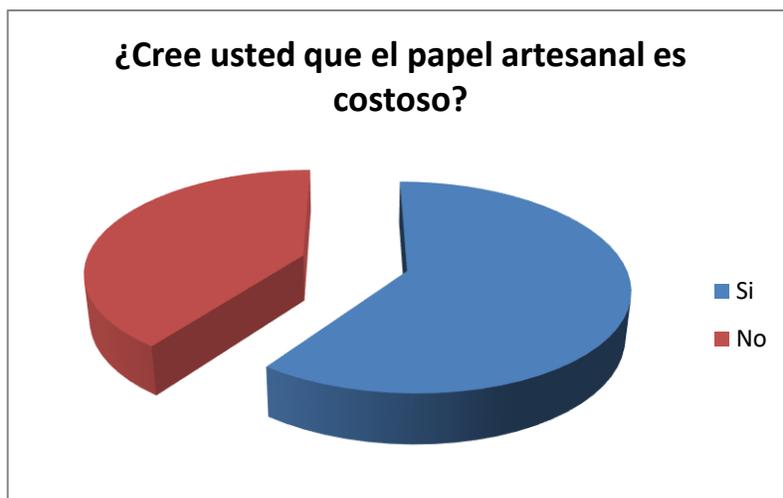
El 80% de los encuestados piensa que se le puede dar un buen uso pero el resto cree que es muy difícil hacer que este papel tenga varios usos por sus materiales

**Grafica 7. Le parece que la fabricación de este papel artesanal tiene beneficios ambientales?**



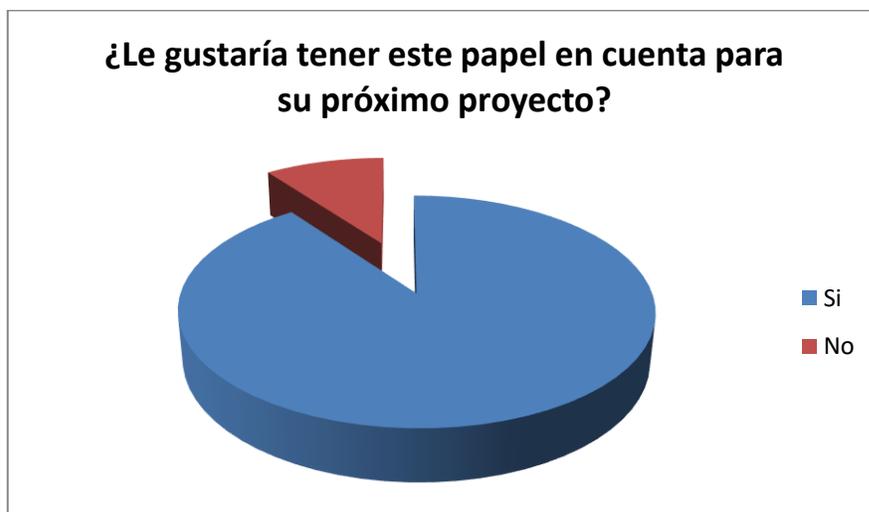
El 95% de las personas dice que la fabricación de este papel trae muy buenos beneficios al medio ambiente.

**Grafica 8. ¿Cree usted que el papel artesanal es costoso?**



El 60% de los encuestados cree que el papel artesanal es costoso por la fabricación, pero el resto cree que no ya que los materiales que se usan no son costosos.

**Grafica 9. ¿Le gustaría tener este papel en cuenta para su próximo proyecto?**



El 90% dice que le gustaría utilizar este tipo de papel ya que sus proyectos ayudarían de cierta forma a la conservación ambiental.

**Grafica 10. ¿Apoyaría usted a una empresa que cumpla con todas las normas ambientales y que trabaje por el beneficio del planeta?**



El 98% de los encuestados apoyaría totalmente a una empresa que cumpla con todos los estándares de calidad y responsabilidad ambiental

### **3.9 Conclusiones**

Es importante saber que muchas personas están consientes de que en el mundo y en Colombia se está presentando un impacto ambiental demasiado malo y que se tiene que solucionar a como dé lugar. Las personas que encuestamos están totalmente de acuerdo en ayudar al medio ambiente así sea un granito de arena pero se ayuda a un mejoramiento la mayoría de ellos están de acuerdo con un proyecto de esta magnitud ya que nunca habían escuchado algo así, nos complace saber que les agrada la idea de crear una empresa que colabora el 100% con los estándares de calidad y la responsabilidad social y ambiental.

## **4. PLAN DE MERCADOS**

### **4.1 Análisis del Sector**

#### **4.1.1 Definición del sector y subsector económico donde se ubica la empresa:**

De acuerdo a la Clasificación Internacional Industrial uniforme se encuentra en el Sector de Industrias Manufactureras y en el Subsector de Tipografías y litografías

#### **4.1.2 Desarrollo tecnológico e industrial del sector:**

El sector de las artes gráficas mantiene una constante innovación tecnológica con maquinarias que logran mayores cantidades producidas en menor tiempo, conservando la calidad. El éxito de estas empresas está en no quedarse obsoletas y estar continuamente renovando su maquinaria.

Según el estudio realizado por la empresa Litografías Formas Visuales y presentado en la Universidad CEIPA, uno de los principales factores que influyen en el éxito de una empresa de impresión litográfica es la constante renovación tecnológica, el no quedarse obsoletos frente a la maquinaria que frecuentemente está saliendo al mercado para optimizar el trabajo y hacerlo más eficiente; dentro de las máquinas más recientes encontramos las rotativas, que producen alrededor de 200.000 impresiones por hora, y las máquinas de 5 a 6 torres - hoja a hoja. (El número de torres corresponde al número de tintas que utiliza y hoja a hoja significa que es la manera como se suministra el papel, a diferencia de las rotativas que manejan un solo cilindro de papel). En el mercado se encuentra tecnología alemana, rusa, japonesa y suiza, entre otras.

### **4.1.3 Comportamiento e Importaciones-exportaciones de productos o servicios similares**

El diario EL PAIS en su edición de agosto 6 de 2012, relaciona la situación del sector de las artes gráficas en el país:

En Colombia viven hoy miles de hogares. Pero los niveles de informalidad del sector que alcanzan el 50% no le están permitiendo al sector una mayor participación en la economía.

Por ello, según la presidenta de la Asociación Colombiana de la Industria Gráfica, Andigraf, María Alexandra Gruesso, es clave que más empresas ingresen a la formalidad con el apoyo del Gobierno.

**¿Cuál es hoy la situación real de la industria gráfica ante las nuevas oportunidades comerciales?.** Estamos viendo unos fenómenos que nos están atacando fuertemente, entre ellos el tema de la informalidad. Esta variable afecta al empresario formal por ser una competencia desleal en precios, que a su vez golpea su capacidad instalada para atender el mercado.

Otro aspecto negativo es la tendencia a no utilizar papel a cambio de otros canales alternativos como la factura electrónica. No estamos en contravía de eso porque ello permite una reconversión industrial.

Nos preocupa el hecho de que buena parte de los trabajos de impresión se están trasladando a países vecinos como Perú, lo que ha generado un escenario de competencia muy fuerte, ya que algunas empresas nacionales y multinacionales están aprovechando allá los beneficios arancelarios y en tasa de cambio para contratar la fabricación de plegables (catálogos) y de productos publico comerciales.

Cabe destacar, que Perú está otorgando un subsidio a las exportaciones de su industria gráfica, lo cual ahonda aún más este problema.

**¿Qué hacer entonces frente a esas nuevas tendencias del mercado?** Le hemos pedido al Gobierno homologar con Perú el estándar de aranceles que se aplican a los productos que necesitamos como insumos en la industria gráfica en Colombia. Y por otro lado, que se busque la manera de contrarrestar los efectos de los subsidios que está otorgando ese país a su sector gráfico.

**¿De qué tamaño es la informalidad de la industria gráfica en el país?**, Estudios del año 2010 establecieron que por cada empresa formal hay una informal en el sector gráfico. Ese resultado se obtuvo como resultado de una investigación de Mackenzie sobre los sectores de talla mundial en Colombia. Es decir, que puede haber unas 4.200 empresas formales y un número similar de informales. En total operan 9.204 compañías, de las cuales el 50% son informales.

En Cali, por ejemplo, hay unos nichos especiales en la zona de San Nicolás, sin decir que todos sean informales, ya que allí también operan compañías bien constituidas. En Bogotá están en el sector de Ricaurte y en Medellín se encuentran establecidas en la zona de El Hueco.

Mucha de esa informalidad se caracteriza porque son negocios (tipografías y litografías) que no llevan contabilidad, no pagan los salarios ni las prestaciones de ley a sus empleados, aunque algunas poseen matrícula de Cámara de Comercio.

**¿Esa cifra no se queda corta, ya que en muchos barrios las tipografías de garaje se han convertido en un medio de subsistencia?** Un estudio de la Universidad Nacional estableció que las empresas formales del sector que están respondiendo con el pago de parafiscales, aranceles, IVA y salarios de ley, no superan las 3.000 en todo el país.

No puedo afirmar que eso sea una competencia desleal, sino más bien un tema de comportamiento empresarial con una cultura que no nos favorece como sector y que afecta al empresario formal en los márgenes de rentabilidad de su negocio y por tener una capacidad ociosa en equipos de alta tecnología (software de diseño y de artes gráficas) por los cuales está pagando una financiación. Allí cabe destacar que la composición de empresas familiares es casi de un 100% en el sector, lo cual representa una generación de 14.000 empleos formales para los hogares colombianos.

De los informales no tenemos cifras, pero puede haber dos o tres empleos por cada empresa, o más.

**¿Qué acciones se han estudiado con el Gobierno, teniendo en cuenta que el año pasado se lanzó un programa de formalización empresarial?** Estamos adelantando una primera ruta que consiste en un ejercicio de caracterización e identificación de acciones conjuntas para que estas empresas del sector ingresen a la formalidad. Se ha planteado, asimismo, la creación de brigadas de acercamiento hacia esas empresas para invitarlas hacia un proceso de legalización de sus actividades con el apoyo de las Cámaras de Comercio.

Se trata de brindarles beneficios de forma gradual para que puedan recaudar el IVA y otros tributos, además de que lleven contabilidad, lo cual les permitirá entrar a la formalidad en pocos años. Una segunda ruta es para que se comprometan con prácticas en favor del medio ambiente. Otra ruta es la capacitación a través del Sena y de acompañamiento tecnológico.

**¿Con base en ese panorama, cuáles son las perspectivas del sector?** En el 2011 el sector creció 1,5%, el cual es muy importante frente a una contracción del 7,6% de la cual veníamos. El PIB gráfico de Colombia hoy es del 1,5%, una cifra muy inferior al del Perú que es del 10,1%. En el primer trimestre del 2012 la producción del sector fue del

2,6% y en ventas del 0,6%. La utilización de la capacidad instalada en la industria de impresión está hoy en el 67%.

En el subsector de etiquetas y empaques la capacidad instalada en uso es del 75%, y en el caso específico del Valle del Cauca este es un sector que se comporta muy bien, porque existen empresas de alta calidad que nos brindan un respaldo tecnológico y en innovación. Y en productos publicitarios la utilización de la capacidad instalada es del 63%.

#### **4.1 Análisis del Mercado**

##### **4.2.1 Definición del cliente y segmento del mercado**

**4.2.1.1 Segmentación del mercado.** La segmentación de mercado es el proceso, como su propio nombre indica, de dividir o segmentar un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes. Los siguientes tipos de segmentos los podemos ver a continuación: Estos segmentos son grupos homogéneos (por ejemplo, las personas en un segmento son similares en sus actitudes sobre ciertas variables). Debido a esta similitud dentro de cada grupo, es probable que respondan de modo similar a determinadas estrategias de marketing. Es decir, probablemente tendrán las mismas reacciones acerca del marketing mix de un determinado producto, vendido a un determinado precio, distribuido en un modo determinado y promocionado de una forma dada

**¿Para qué sirve?.** Sirve para poder distinguir en qué segmento de la sociedad podrías colocar un producto nuevo; por ejemplo habitualmente la sociedad se subdivide en: hombres, mujeres, niños, niñas, 3ra edad, etc. Si fueses a lanzar un nuevo shampoo, tu mercado debería de estar segmentado: si el producto va dirigido a mujeres, debes definir que sea lo que la mujer desea según el tipo de cabello: puede que tu shampoo sea para cabello rizo, lacio, quebradizo, débil, teñido, etc. Aquí te estoy presentando 5 segmentos de

mercado. Más que nada sirve para diferenciar a quien si le sirve y los que probablemente les servirá, en esto también se basa tu publicidad.

#### 4.2.1.2 Tipos

1. Geográfica: Se divide por países, regiones, ciudades, o barrios.
2. Demográfica: Se dividen por edad y etapa del ciclo de la vida. Por el género.
3. Psicográfica: Se divide según la clase social, el estilo de la vida, la personalidad y los gustos.
4. Conductual: Se divide de acuerdo a los conductos, beneficios pretendidos, lealtad a la marca y actitud ante el producto.

#### 4.2.2 Perfil del cliente y/o consumidor

**Perfil Acción.** Es el típico individuo activo. En él predomina la acción antes que el análisis. Suelen ser personas impetuosas. Su motivación fundamental es el hacer. El beneficio económico es primordial para él, por tanto no le hables de aspectos complicados, háblale de dinero, beneficios, ganancias y todo lo que materialmente pueda lograr. Entre sus aficiones está el viajar. Su vestimenta suele ser estridente, les gusta llamar la atención y la discreción no es su fuerte.

**Perfil Estabilidad.** Son personas que buscan el enfoque general, más que los detalles. Deja bien sentadas las bases y háblale de toda la estructura, puesto que para ellos la organización es muy importante. Cuestiones como la educación y la puntualidad son sagradas para un “estabilidad”. Su vestimenta suele ser muy formal y elegante, procuran pasar desapercibidos. Una de sus aficiones principales suele ser la lectura.

**Perfil Social.** Les encanta la relación humana, háblales de reuniones y de conocer y ayudar a otras personas y fácilmente se interesarán por usted y por su negocio. Son ideales para un negocio de red, puesto que disfrutan en la compañía de otras personas y son por

tanto muy sociables. Los testimonios de otras personas les ayudan a tomar decisiones, suelen ser confiados y bondadosos.

**Perfil Contenidos.** Es el opuesto al “acción”. Quizás sea el perfil más difícil de motivar porque suele ser lento, necesita procesar muchos datos antes de ponerse en marcha. Háblale de todos los detalles del negocio y de forma exacta, pues es muy analítico y todo lo necesita estudiar a fondo. Ahora bien, una vez decidido son personas muy persistentes y trabajadoras.

#### **4.2.3 Estimación del mercado (demanda) potencial**

Según estudios de FENALCO Bogotá (2010) El sector de papelerías crece día a día en Colombia, tanto por incremento de los clientes corporativos, como oficinas, empresas públicas, y entidades educativas, como por las demandas cada vez más especializadas y diferenciadas del consumidor privado.

Según el Área de Investigaciones Económicas de FENALCO Bogotá, el incremento de los precios de 2.13% promedio 12 meses para el mes de julio en cuadernos, libros, textos y otros artículos escolares son evidencia del crecimiento de la demanda.

La expansión del sector se observa con el crecimiento de las ventas al por menor de libros y papelería año corrido a junio de 2008 que asciende a 8.53%, crecimiento siete puntos porcentuales por encima al promedio del total del comercio minorista para el mismo periodo.

El fuerte patrón cultural de compras en la tienda por parte de los colombianos muestra una oportunidad de crecimiento y expansión de las papelerías, las cuales diversifican sus productos, para suplir las necesidades del exigente consumidor colombiano.

#### **4.2.4 Estimación del segmento y nicho de mercado (tamaño y crecimiento)**

El comportamiento o tendencia que presenta el sector de las artes gráficas es de mucha demanda y muy amplio, cada vez está teniendo más importancia en las empresas la publicidad impresa y el manejo de la imagen corporativa. Existe gran cantidad de litografías en la ciudad con un alto nivel de producción y diferentes calidades de impresión según el nicho al cual están enfocadas.

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

##### **4.3.1 Análisis de las fuerzas competitivas (competidores, productos sustitutos, proveedores, clientes):**

Conforme al crecimiento y desarrollo económico de la ciudad, están llegando nuevas empresas constantemente, tales como Gráficas UV, Papelería Dabos, Carvajal, Colina, Litografía Dinámica, Litografías Berna, Litografía Piloto e Impresos el Día entre otras.

##### **4.3.2 Análisis de las estrategias de los competidores (producto, precios, promoción, distribución)**

Productos ecológicos de **litoimpresos y servicios**

##### **El kit ecológico contiene:**

- Agenda Ecológica: Pasta elaborada a base de cascarillas de arroz y hojas interiores a base de bagazo de caña de azúcar.
- Lapicero: Hecho de fécula de maíz.
- Taco de papel: Elaborado con papel reciclado.
- Cajita ecológica con dulces.

*¡Cada uno con el logo de SU EMPRESA!*

*"Productos amigables con el medio ambiente".*

- Catálogos, volantes, brochures.
- **Papelería comercial:** tarjetas, carpetas, hojas membrete, talonarios.
- Etiquetas.
- Afiches, sobres.
- Suvenires empresariales.
- Impresión de Balances sociales desde una unidad.
- Papeles ecológicos.
- Variedad de materiales y acabados.
- Agendas
- Lapiceros
- Cajas
- Papeles reciclados
- Tacos de papel
- Regalos publicitarios
- Cuadernos empresariales

La empresa está comprometida con el mejoramiento continuo de sus procesos, productos y servicios para garantizar el logro de su misión.

Nuestros clientes contarán con productos de calidad que buscan satisfacer sus requerimientos y exceder sus expectativas.

### 4.3.3 Imagen de la competencia



*Somos una empresa integral con 12 años en el mercado. Ofrecemos productos y servicios para satisfacer las necesidades de comunicación gráfica que tú o tu empresa requieran; Nuestro respaldo es la tecnología con calidad profesional y humana para responder con eficiencia, responsabilidad, puntualidad y garantía.*

*Contamos con gran variedad de productos ecológicos que contribuyen con el cuidado ambiental, lo que nos hace una empresa comprometida tanto con nuestros clientes como con la sociedad y el medio ambiente.*

### 4.3.4 Criterios para el posicionamiento del producto o servicio.

#### 4.3.4.1 Concepto del Producto o Servicio

Descripción básica, características, diseño

El producto es el papel artesanal ya que se va a elaborar en la propia litografía tiene aplicaciones de hojas secas y pétalos de flores o ya si el cliente quiere un diseño único no hay ningún problema.

Aplicación/ uso del producto o servicio

Las aplicaciones del producto son muy sencillas ya que solo va a ver aplicaciones en el papel, en las tarjetas de presentación o en los productos adicionales como la papelería comercial, también van a ver aplicaciones en bolsos y empaques

#### 4.3.4.2Empaque

### EMPAQUES ECOLOGICOS / CARACTERISTICAS

**Empaques biodegradables, características y tipos.** Una gran cantidad de materiales de empaque están hechos de polietileno (PE) y polipropileno (PP). Estos son biodegradables, pero requieren una gran cantidad de tiempo y condiciones especiales para degradarse. Las empresas de empaque en todo el mundo están llegando a soluciones para sustituir el PE y PP con materiales naturales como el almidón, maíz, pasta de madera y el algodón, la papa, la remolacha de azúcar, soja, tabaco, caña de azúcar, la celulosa y el lignito.

Los elementos biodegradables poseen ciertas características:

- \* Se componen de recursos renovables.
- \* Pueden ser cosechados directamente de la naturaleza.
- \* Se descomponen por completo, con la ayuda de microorganismos, cuando se coloca en un área de compostaje.

**Embalaje de papel.** Es el empaque biodegradable más barato y más conveniente. Varias soluciones de empaque en papel están disponibles en el mercado, como cajas de cartones y capas intermedias, papel de embalaje, bolsas de papel, incluso pallets. El papel también se utiliza para laminar otros tipos de materiales de embalaje a fin de fortalecerlos. Para proteger nuestros bosques, este envase se puede hacer con papel reciclado, aunque la calidad no es la misma.

**Bolsas biodegradables.** Hay bolsas biodegradables en el mercado que podrían sustituir a las bolsas de PE utilizadas en las tiendas. Por ejemplo, las bolsas de maíz son tan resistentes como las de PE.

**Rollos de embalaje biodegradables.** Los rollos biodegradables se pueden utilizar en lugar de los de PE para embalar pallets y otros productos que necesitan ser protegidos.

**Embalaje textil.** También hay bolsas y soluciones de embalaje hechos de textiles, pero el porcentaje de uso es bajo. Las bolsas de compra textiles reutilizables están disponibles, y duran mucho tiempo. Algunos rellenos textiles se utilizan en la industria del automóvil para proteger las piezas durante el transporte.

**Embalaje reutilizable.** Otra buena solución respetuosa del medio ambiente, además de los envases biodegradables es el embalaje reutilizable. Puede estar hecho de materiales biodegradables o PE y PP. Los más utilizados son los envases de plástico grandes utilizados para el transporte, que pueden ser reutilizados muchas veces.

#### **4.4 Estrategias de Distribución**

##### **4.4.1 Alternativas de penetración**

Como dar a conocer la empresa, ya que es nueva en el mercado y nadie la conoce

##### **4.4.2 Alternativas de comercialización:**

La distribución se hace personalizada por el recurso humano de la empresa. Por el poco volumen de producto terminado que se manejará inicialmente, el inventario es muy bajo y se tramita rápidamente, además porque se trabaja sobre pedido con la técnica del Justo a Tiempo, para disminuir costos.

### **4.3 Estrategias de ventas**

#### **4.3.1 Canal de distribución a utilizar.**

**Canal cortó** ya que sólo tenemos dos escalones, es decir, un único intermediario entre fabricante y usuario final. En este canal el ejemplo es claro ya que tendremos un fabricante del papel, el vendedor y el consumidor

**Canal de distribución directo**, ya que tendremos un contacto de vendedor a cliente en el momento en el que vayamos a imprimir trabajos.

### **4.4 Estrategias de Precios**

#### **4.4.1 Factores que intervienen en la definición del precio**

La asignación del precio considera los costos fundamentales, como:

- Costo fijo: el que se mantiene constante sin importar cuantos productos o servicios se produzcan.
- Costo variable: el costo que cambia dependiendo del número de artículos o servicios producidos.
- Costo total: es la suma de costo fijo más el costo variable
- Costo marginal: es el costo de producir y vender una unidad suplementaria

#### **4.4.2 Criterios de análisis competitivo:**

Inicialmente se aplicará la técnica de penetración de marca/producto/servicio para conformar una demanda primaria que permita captar nuevos clientes, mediante la técnica

de reducción de precios, considerando la presencia de economías de escala y de un número de competidores potenciales fuertes (directos o indirectos).

#### **4.4.3 Condiciones de pago**

Para todo proyecto se requerirá por parte del cliente, el pago del 50% anticipado a la firma de contrato de servicio u orden de producción, y el 50% a la finalización y entrega del proyecto.

Se aplicará descuento del 10% hasta el 20% cuando el cliente pague anticipadamente la totalidad el proyecto.

Los descuentos por volumen se aplicarán dependiendo del tipo de proyecto y duración en la producción del mismo, hasta un 20% del costo unitario en hora de edición

Persona Natural. Se darán plazos de 30 días si se trata de 40 – 60 paquetes de papel ecológico

Se darán plazos de 60 días si se trata de 60 – 100 paquetes de papel ecológico

#### **4.4.4 Obligaciones tributarias**

**4.4.4.1 Ante la DIAN:** presentar las declaraciones de renta, ingresos y patrimonio (renta para los no contribuyentes), ventas y retención, dentro de los plazos que cada año fija el gobierno mediante decreto, en los formularios indicados para tal fin y en los lugares que les corresponda de acuerdo a su jurisdicción y dirección, informando su identificación, los factores y las firmas del declarante, de revisor fiscal en el caso de personas obligadas de acuerdo al código de comercio, o por contador público cuando el declarante haya superado los topes previstos en la ley 43 de 1990 y artículos del E.T. o cuando en la declaración de IVA tenga un saldo a favor; en algunos casos autorizados por la DIAN la presentación

de las declaraciones es electrónica y solo quienes están expresamente contemplados en el art. 598 del E.T., son no contribuyentes no obligados a declarar ingresos y patrimonio y en el art. 601 se afirma que solo los responsables del régimen simplificado no están obligados a declarar IVA, igualmente el art. 606 del E.T., contempla que los agentes retenedores cuando no han practicado retención en un mes determinado están obligados a presentar declaración mensual de retención en la fuente

**4.4.4.2 Ante Industria y Comercio:** Es el gravamen establecido sobre las actividades industriales, comerciales y de servicios, a favor de cada uno de los distritos y municipios donde ellas se desarrollan, según la liquidación privada.

Los contribuyentes gravados con el impuesto de industria y comercio y de avisos y tableros que estén obligados a declarar, deberán presentar anualmente la declaración y liquidación privada correspondiente a los ingresos brutos del año inmediatamente anterior (2012) dentro de los cuatro primeros meses del año, sin que exceda el último día hábil del mes de abril, es decir antes del 30 de abril del 2013.

Los agentes retenedores del impuesto de industria y comercio en Medellín, están obligados a presentar la declaración en forma bimestral y cancelar lo retenido y declarado dentro del mes siguiente al vencimiento del respectivo bimestre que se declara.

#### **4.4.5 Manejo de la variación de precios.**

Un aumento o disminución de precios afecta a los clientes, la competencia, los canales de distribución y los proveedores. El impacto en su respuesta depende de cómo respondan las partes afectadas. Para tal efecto, la empresa una vez conformada, deberá sortear la reacción de los competidores directos o indirectos en aspectos como:

- Que cuando una empresa baje el precio, las demás lo bajen también.
- Que cuando una empresa suba el precio, las demás no lo suban.

Las modificaciones en los precios, generalmente son motivadas por:

- Incrementos en las materias primas
- Incrementos en los salarios del personal
- Si la empresa importa, los cambios en la tasa de cambios
- La inflación de la región y del país.
- Incrementos en los impuestos
- Renovación tecnológica

#### **4.5 Estrategias de Promoción**

Promoción dirigida a clientes y canales

**Manejo de clientes especiales.** La empresa adoptará los planteamientos expresados por Armando José Zarate (2012) en propuesta de tesis para optar el grado de administrador de empresas de la EAN

Se definirán como especiales aquellos clientes que:

- Cuenten con excelentes hábitos de pago.
- Contraten altos volúmenes de producción, por lo menos dos veces el consumo anual per cápita proyectado.
- Cuenten con alto potencial de crecimiento en las compras de productos de la empresa.
- Tengan alto reconocimiento e imagen a nivel Nacional e Internacional, que permita generar prestigio para nuestra empresa al comunicar que son nuestros clientes.

La estrategia será brindar prioridad a estos clientes especiales en:

- El Proceso de Producción ante clientes no especiales, es decir atender primero las órdenes de estos clientes.

- La Producción de cualquier cantidad de horas sin importar la cantidad mínima establecida por la empresa.
- La mejora y desarrollo de nuevos productos audiovisuales en pro de beneficiar al cliente y asegurarse que éste lo perciba
- Realizar de manera más personal y personalizada la contratación y el manejo de documentación y facturas.
- Seguimiento permanente a estos clientes en lo referente a visitas, atenciones, llamadas telefónicas y solicitudes.
- Ayudar al cliente en la elaboración de planes y estrategias reales y viables, que le ayuden a cumplir sus objetivos.
- Relaciones públicas, consideraciones especiales a nivel de obsequios, tarjetas de cumpleaños, invitaciones a eventos y almuerzos o cenas.
  - Motivación y fuerza de venta
  - Cubrimiento geográfico

## **4.6 Estrategias de Comunicación**

### **4.6.1 Selección de medios. Índices estacionales**

Es una técnica que sirve para calcular el pronóstico de ventas cuando existe estacionalidad o ciclos y también se utiliza cuando en cada período existen diferencias de ventas muy marcadas, razón por la cual se hace necesario calcular un índice que nos permitirá un ajuste por cada período.

En general, los patrones estacionales son fluctuaciones que ocurren dentro de un año y tienden a repetirse anualmente. Estas estaciones pueden ser causadas por el clima, las vacaciones, los días de pago, los eventos escolares o cualquier otro fenómeno. No aplica por efectos de configuración de la presente propuesta empresarial

#### 4.6.2 Medios masivos

El medio masivo de Ecolitografía es promover y difundir los servicios y productos de la empresa, por medio de la propaganda impresa como volantes y afiches y por medio de la voz a voz, así la gente tiene una cercanía con lo que se está por comenzar a realizar

#### 4.6.3 Tácticas relacionadas con comunicaciones

- Internet por medio de correos electrónicos, banners y página web de la empresa
- Se hará llegar publicidad en forma física a los clientes.
- En un futuro publicidad en cuñas radiales
- Participación en ferias relacionadas con el sector
- Publicidad en revistas especializadas

La revista Empresa e Iniciativa Emprendedora, propone estrategias para relacionarse con los clientes así:

**Anuncios en prensa y en directorios comerciales de la localidad en la que se ubique el negocio.** Esta herramienta supone una buena alternativa, ya que es relativamente económica y llega a muchos clientes potenciales del negocio. Actualmente, los anuncios en prensa de difusión gratuita se presentan como una opción eficaz.

Para llegar de una forma más directa a los clientes potenciales, una de las técnicas más habituales es, a la hora de la inauguración de la tienda, realizar un **mailing personalizado** a todas las personas conocidas por nosotros para informarles de la apertura del negocio.

También podemos enviar publicidad a través del buzoneo y crear para ello un folleto con los artículos más atractivos.

**La creación de una página web** para que los clientes conozcan los servicios que ofrece la empresa es una opción muy interesante. Además, esto contribuye a mejorar la imagen de la empresa puesto que es importante tener presencia en un medio tan utilizado actualmente como es Internet.

**Destacaremos así mismo la comunicación que se realiza en el propio punto de venta y que es fundamental.** Para conseguir esto deberemos tener en cuenta tres elementos fundamentales: Por una parte, el vendedor debe estar perfectamente preparado para asesorar del mejor modo al cliente. Por otra parte, otro elemento clave a la hora de atraer a los clientes es el escaparate. Por ello, es necesario tener conocimientos de escaparatismo (iluminación, colores, formas, composición, estilos...). Y por último, un elemento que ayudará a mantener la imagen corporativa de nuestra tienda es la publicidad a través de las bolsas de la tienda. Es un tipo de publicidad muy eficiente y de reducido coste, teniendo en cuenta aspectos tales como la forma, el diseño y los materiales, entre otros.

**Sin embargo, la mejor publicidad para este tipo de negocios es el boca a boca que transmiten los clientes satisfechos.** Por este motivo, proporcionar un servicio de calidad informando y solucionando las posibles preguntas de los clientes es la mejor estrategia publicitaria que se puede desarrollar.

**Tabla 4. Publicidad del negocio.**

Recursos	Unidad de medida	Cantidad	Precio Unitario	Total
Publicidad en revistas	mes	12	200.000	2.400.000
Banners	año	1	<b>110.000</b>	110.000
Arriendo página web	año	1	<b>140.000</b>	140.000

#### 4.7.4 Propuesta de imagen corporativa

Figura 7. Tarjetas Personales



#### 4.8 Estrategias de Servicio

##### 4.8.1 Garantía y servicio postventa:

Para la empresa Litografía Sostenible, lo más importante es la satisfacción de nuestros clientes, por lo tanto, en caso de que el producto no haya cumplido con sus requerimientos, el producto se repite las veces que sea necesario hasta que sea recibido a plena satisfacción. En la parte de postventa, se diseña una base de datos con la información de los clientes y mediante el sistema de tele mercadeo se encuesta a los clientes para medir el nivel de satisfacción con los productos ofrecidos y se implementan estrategias de retención y captura de nuevos clientes.

##### 4.8.2 Mecanismos de relaciones y atención a clientes

**Formas de pago.** Siempre pensamos en la comodidad de nuestros clientes, por eso queremos cada día ofrecerles la mayor cantidad de opciones para que realicen los pagos sin tener que complicasen. Por el momento pueden pagar con tarjeta de crédito y en efectivo.

### **4.8.3 Comparación de políticas de servicio con los de la competencia.**

#### **Ventajas impresión litográfica de litoimpresos y servicios**

- Fidelidad en la reproducción de la imagen.
- Posibilidad de elección entre una amplia gama de tipos de papel.
- Las planchas tienen mayor vida útil y alcanzan para más impresiones. En grandes tiradas de producción el precio de cada impresión es inferior a cualquier otro sistema.

#### **Ventajas impresión litográfica de Ecolitografía**

- Variedad de papel teniendo en cuenta que es un papel reciclado que cuida el medio ambiente.
- La posibilidad de elegir cualquier personalización en el papel ya sea hojas secas recicladas, flores secas y diseños propios
- La tinta en algunos casos será tinta ecológica.
- El precio es muy económico, y se dan opciones de pagos siempre pensando en nuestros clientes

## **4.9Proyecciones de Ventas**

### **4.9.1Criterios y consideraciones**

Para determinar la demanda del mercado, en un futuro la empresa estudiará los métodos propuestos por Philip Kotler en su texto “Dirección de la Mercadotecnia” (2001)

**Método de acumulación progresiva del mercado.** Requiere identificar todos los compradores potenciales en cada mercado y estimar sus compras potenciales. Este método es directo si se cuenta con una lista de todos los compradores potenciales y un buen cálculo de lo que cada uno comprará.

**Método indicador de factor múltiple.** Las compañías de consumo también deben calcular los potenciales de las áreas del mercado. En virtud de que sus clientes son tan numerosos, no pueden relacionarlos. Este método (que consiste en una regresión lineal múltiple) supone que el potencial del mercado para un producto está directamente relacionado con otras variables explicativas como el tamaño de la población, ingreso nacional disponible, etc.

**Estimación de las ventas industriales y de las participaciones en el mercado:** Algunas formas para identificar competidores y hacer una estimación de las ventas en una industria son:

- Revisar publicaciones (informes) sobre las ventas totales de la industria, sin mencionar las ventas individuales de cada empresa.
- Adquirir reportes de una empresa de investigación de mercados la cual hace auditorías de las ventas totales y de las ventas por marca.

**Estimación de la demanda futura:** Cuando más inestable sea la demanda, más preciso debe ser el pronóstico y más elaborado su procedimiento.

Las empresas utilizan, por lo general, un procedimiento de tres etapas: hacer un pronóstico macroeconómico (proyectar inflación, desempleo, tasa de interés, gasto por parte del consumidor, gastos de gobierno, exportaciones netas y otros), luego un pronóstico de la industria (resultado de la predicción del PNB y otros indicadores) y finalmente un pronóstico de ventas de la empresa (asume cierta participación de mercado).

- Estacionalidad
- Proyección.
- Manejo de cartera

## 5. PLAN DE PRODUCCIÓN Y DE OPERACIONES:

### 5. Plan de Producción

#### 5.1 Descripción del producto o servicio

El producto que se va a ofrecer es el papel ecológico el cual se va a desarrollar en la misma litografía y tiene sus características y pasos a pasos para fabricarlos donde a continuación se explicara cada uno de ellos.

#### 5.2 Descripción del proceso: en caso de subcontratación describir el proceso que es de la empresa

#### Figura 8. Descripción proceso.



- Clasificar el papel (periódico y escritura)
- Cortar en trozos del tamaño de un sello de correos
- Poner a remojo, dos días, añadiendo un chorrito de lejía para evitar fermentaciones

**Figura 9. Paso 1.**

- Se lava bajo el grifo utilizando un colador grande.  
La utilización del colador evita que la pasta se vierta por el desagüe

**Figura 10. Paso 2.**

- Se pone a hervir con agua y una pequeña cantidad de detergente (aproximadamente una cucharada pequeña) durante una hora
- Se lava bajo el grifo con el colador anterior
- Se vuelve a poner en remojo durante dos días

**Figura 11. Paso 3.**

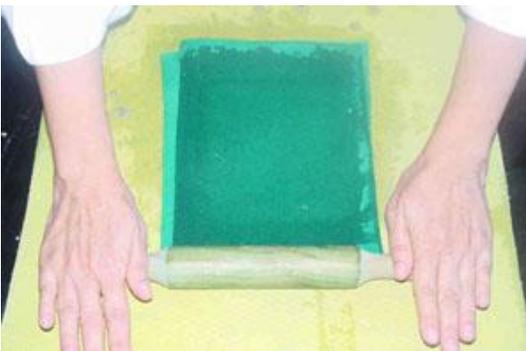
- Se procede a triturar la pasta con una batidora eléctrica, añadiendo agua hasta obtener una preparación de una concentración muy baja (aproximadamente el 1%)
- A partir de ese momento se pueden formar las hojas de papel reciclado

**Figura 12. Paso 4.**

- Se introduce oblicuamente la forma en la preparación y mediante un movimiento de volteo se extrae la pasta, quedando horizontalmente sobre la forma.

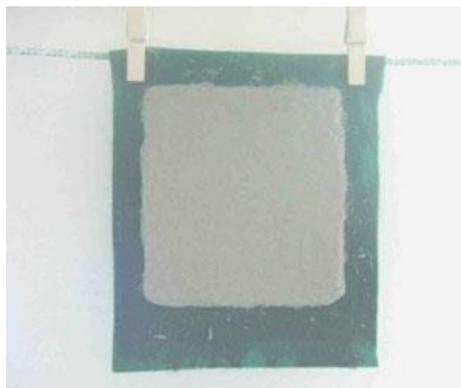
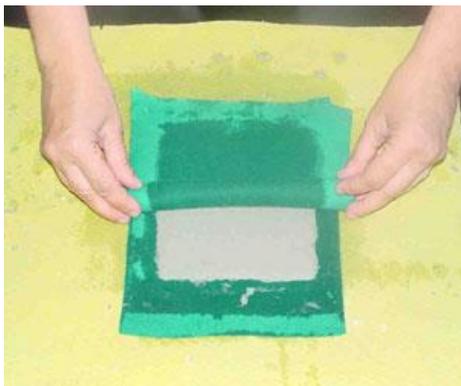
**¿Figura 13. Paso 5.**

- Se retira el marco y se tapa con un fieltro para empapar el agua sobrante. Se le da la vuelta y se retira la hoja formada en la rejilla.

**Figura 14. Paso 6.**

- Se tapa con otro fieltro y se escurre nuevamente mediante el movimiento suave de un rodillo, se retira este fieltro y se pone a secar.

**Figura 15. Paso 7.**



- Una vez obtenida tu muestra de papel reciclado....se pueden discutir una serie de cuestiones que complementan esta actividad experimental.

### 5.3 Políticas de calidad:

#### 5.3.1 Control de Calidad: Procesos de control de calidad exigidos por la empresa

**Figura 16. Estrategias operativas**



Para el proceso de calidad requerido por la empresa:

**Figura 17. Proceso de calidad**



Para el proveedor: exigencia en cumplimiento de factores (entrega oportuna, garantía, plazos, servicio, evaluación constante).

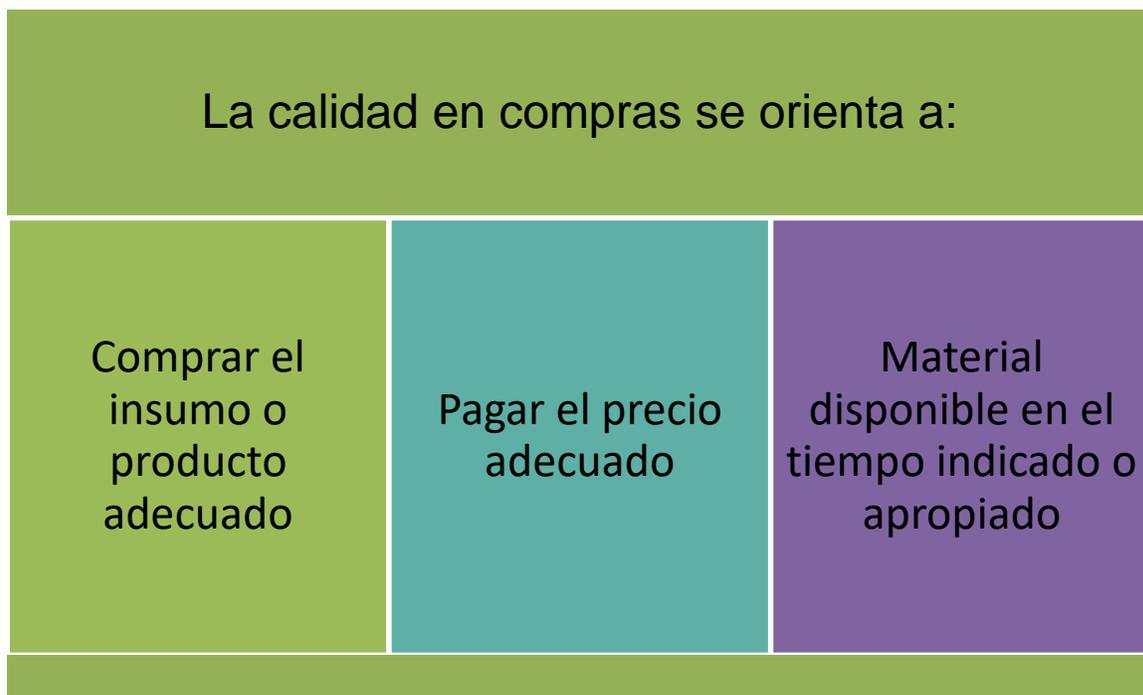
Para los insumos: revisión de recepción de insumos con relación a las especificaciones de calidad exigida.

Proceso: estandarización y documentación del proceso, formulación de indicadores de tiempo, recursos, actividades que agregan valor y actividades que agregan costo.

Producto o servicio: revisión y evaluación constante sobre el producto o servicio a entregar.

Cliente: medición de la satisfacción del cliente.

### 5.3.2 Control de calidad a las compras



### 5.3.3 Implementación y seguimiento a normas de calidad, plan de control de calidad

La implementación y seguimiento a normas de calidad en la empresa Litografía Sostenible se orienta bajo los siguientes criterios: tecnológicos, ventas, logística, servicio y postventa; que deben cumplir con:

**Tabla 5. Implementación y seguimiento a normas de calidad, plan de control de calidad**

Tecnológicos	Ventas	Logística	Servicio	Postventa
<p>El uso de tecnología y la posibilidad de comunicación ofrece ventajas como:</p> <p>Cercanía con el cliente</p> <p>Agilidad de adaptación al cambio</p> <p>Capacidad de crecimiento empresarial</p> <p>Utilizando el e-commerce se puede:</p> <p>Hacer sencilla la labor de los</p>	<p>Cultivar compradores potenciales</p> <p>Se puede instalar un área de ventas para aplicar adecuadamente la relación con el cliente</p>	<p>Garantizar un adecuado recurso humano.</p> <p>Capacidad de movilización.</p> <p>Adecuada logística de compra que garantiza el aprovisionamiento oportuno de parte del proveedor</p>	<p>Constantes revisiones, evaluaciones e inspecciones al producto/servicio</p> <p>Capacitación en servicio al cliente y en técnicas de ventas</p> <p>Diseñar formato para las sugerencias de los clientes internos y externos.</p> <p>Estudiar las causas de no conformidad</p> <p>Comprobar el</p>	<p>Seguimiento a la venta y a la atención al cliente.</p> <p>Manejo de quejas.</p> <p>Revisión de las instalaciones y de equipos, herramientas.</p> <p>Estrategias de fidelización de los clientes.</p> <p>Estrategias de endomarketing</p>

negocios  Disminuir el inventario para el caso de productos  Mejorar la relación clientes y proveedores			funcionamiento y la calidad de los insumos al momento de su recepción y antes de iniciar el proceso de producción o la prestación del servicio.	
---	--	--	---	--

Con relación al manejo de los clientes:

- No se crean expectativas que sean superiores a lo que la empresa está en posibilidad de satisfacer.
- Retroalimentación de quejas y reclamos de los clientes.

Con relación a los recursos humanos:

- Se refuerza el manejo constante del servicio al cliente y la calidad.
- Proceso de convocatoria, selección y contratación adecuado.
- Charlas de inducción y reinducción

#### 5.4 Necesidades y requerimientos

**Tabla 6. Materias primas e insumos**

Insumo	Cantidad requerida	Valor unitario	Valor total
Papel reciclado	2000 hojas	300 c/u cualquier tamaño	600.000
Tinta negra	1	50.000	50.000
Tinta color	1	80.000	80.000
teléfono	2	35.000	70.000
Suite Adobe	1	150.000	150.000
Escritorio	2	109.000	218.000
Silla escritorio	2	50.000	100.000
Sillas auxiliares	3	40.000	120.000
archivador	1	200.000	200.000
Papelera de reciclaje	3	20.000	60.000
persianas	2	9.000	18.000
Ventilador	1	80.000	80.000
Total			1'746.000

#### 5.4.1 Tecnología requerida: descripción de equipos y máquinas,

Equipo, máquina	Cantidad requerida	Valor unitario	Valor total
Maquina offset	1	1'320.000	1'320.000
Computador con mouse, teclado, pc	2	850.000	1'700.000
Impresora multifuncional	1	370.000	370.000
Total			3'390.000

#### 5.4.2 Capacidad instalada, mantenimiento.

Producción= fabricación de papel se sacan 1000 paquetes de papel semanales

Cantidad de pliegos mensuales y capacidad de servicios litográficos mensual que equivale a 200 paquetes de papel diario y 31.000 paquetes semanales.

- Situación tecnológica de la empresa: necesidades técnicas y tecnológicas.
- Localización y tamaño: los criterios para la localización de la empresa, serán:
- Costo de arrendamiento: 650.000 local ubicado en Medellín
- Disponibilidad de mano de obra o de máquinas: la función de las maquinas estará establecida para que trabaje en horario laboral 8am a 5pm
- Disponibilidad de servicios básicos
- Transporte y comunicación
- Cercanía al mercado Seguros

Para tal efecto la empresa se ubicaría en el barrio Aranjuez de la ciudad de Medellín

#### 5.4.3 Presupuesto de producción

Teniendo en cuenta todos los costos de la maquinaria y los insumos que se necesitan para la creación de Ecolitografía

Liseth Johana mallama	\$ 2'568.000
Jurany posada reyes	\$ 2'568.000
Nos da un total de	\$ 5'136.000

#### 5.4.4 Plan de producción

- Análisis de costos de producción
- Análisis de proveedores

- Identificación de proveedores; capacidad de atención de pedidos.
- Importancia relativa de los proveedores.

La empresa considerará las siguientes características para la selección y escogencia de los clientes:

- Programa de Calidad: el proveedor demostrará su diseño de Sistema Gestión de la Calidad.
- Una consolidación administrativa, reflejada en buena calidad, buenos costos y un mejor servicio.
- Qué ofrezca una relación comercial con descuentos y amplios plazos para la cancelación de las facturas.
- Atención oportuna a quejas y reclamos.
- Cumplimiento en el soporte técnico.
- Un proveedor comprometido con la tecnología, la investigación, innovación.
- Cumplimiento en los tiempos de entregas.
- Buena definición de la cadena logística

#### **5.4.5 Pago a proveedores planeación de compras.**

La empresa considerará para el cumplimiento de pago a proveedores, los siguientes criterios:

- La empresa asigna un responsable para los pagos.
- Se programan los pagos a proveedores únicamente los días viernes.
- Es importante anexar los soportes de RUT, NIT
- Previo al pago, deberá existir un certificado de cumplimiento, elaborado por la persona asignada para recibir el producto/servicio.
- Solamente se reconocen como válidas las condiciones de compra pactadas con el proveedor, las cuales constan en la respectiva orden de compra.
- El plazo para el pago se cuenta a partir del certificado de cumplimiento.

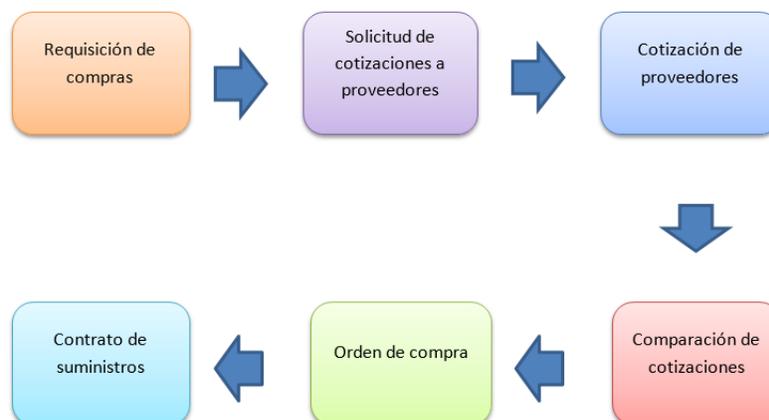
El proceso de compras implica el diligenciamiento del formato denominado orden de compra, que contiene:

- Identificación y domicilio del proveedor
- Descripción de la mercancía
- Número de referencia de fábrica
- Código de barras
- Número de la factura
- Fecha de pedido
- Precio unitario
- Precio total
- Descuentos
- Condiciones de pago
- Lugar y fecha para la entrega
- Firma de quién recibe la mercancía

#### 5.4.6 Planeación de compras:

Para efectos de la planeación de compras, la empresa cumplirá con las siguientes fases:

**Figura 18. Planeación de compras:**



## **5.5 Plan de Operaciones**

### **5.5.1 Descripción de los procesos más representativos y cada una de las actividades, para el desarrollo de su función empresarial.**

Según Cultura E, la inteligencia de mercados es un proceso de exploración de las variables indicativas del comportamiento actual y tendencial de la oferta, demanda, precios de un producto a nivel global o en nichos específicos de mercado. Realizar un estudio de Inteligencia de mercados es un paso necesario para todos los empresarios que deseen incursionar o mejorar su participación en el comercio internacional

Es un mecanismo de información y monitoreo estratégico que relaciona variables de marketing utilizando para ello diversas metodologías y herramientas que optimicen la toma de decisiones gerenciales.

La información de mercados que sistematizará la empresa la compone:

- Estructura/conducta/comportamiento de mercados de destino.
- Datos y tendencias históricas sobre la producción nacional, importaciones, exportaciones, y uso aparente.
- Volumen y valor de importaciones y exportaciones, por producto o rubro, país de origen, por periodo.
- Precios C&F declarados en puerto de entrada, ofertados en los puntos de distribución, o pagados en mercados mayoristas (diarios, mensuales, etc.); o en los principales mercados de destino.
- Situación y perspectivas de producción y comercio internacional, por segmento, rubro y/o producto.
- Grandes tendencias en diversos mercados: cambios en demografía, patrones de consumo, segmentación de mercado, comercialización, marco regulatorio, etc.
- Últimas noticias sobre mercados finales.

- Competidores principales: cualquier cambio de composición, enfoque, estrategia, proceso, tipo de producto, tecnología utilizada, mercado de destino.
- Firma de Tratados o Acuerdos Comerciales o cualquier tema de facilitación de comercio de nuestros competidores.
- Inversiones nuevas (terrenos, planta o equipo, sistemas) en las áreas de producción que compiten en la misma ventana de mercado.
- Problemas actuales o potenciales (clima, plagas, mermas en la cosecha, fuerza mayor, pérdida de clientes, reclamos, disputas, detención o rechazo en los puertos de entrada, etc.).

### **5.5.2 Inteligencia de mercados enfocada al cliente determinando las condiciones económicas, técnicas, administrativas, operativas y logísticas que debe realizar la empresa para lograr la penetración al mercado definida.**

Según Cultura E, la inteligencia de mercados es un proceso de exploración de las variables indicativas del comportamiento actual y tendencial de la oferta, demanda, precios de un producto a nivel global o en nichos específicos de mercado. Realizar un estudio de Inteligencia de mercados es un paso necesario para todos los empresarios que deseen incursionar o mejorar su participación en el comercio internacional

Es un mecanismo de información y monitoreo estratégico que relaciona variables de marketing utilizando para ello diversas metodologías y herramientas que optimicen la toma de decisiones gerenciales.

La información de mercados que sistematizará la empresa la compone:

- Estructura/conducta/comportamiento de mercados de destino.
- Datos y tendencias históricas sobre la producción nacional, importaciones, exportaciones, y uso aparente.

- Volumen y valor de importaciones y exportaciones, por producto o rubro, país de origen, por periodo.
- Precios C&F declarados en puerto de entrada, ofertados en los puntos de distribución, o pagados en mercados mayoristas (diarios, mensuales, etc.); o en los principales mercados de destino.
- Situación y perspectivas de producción y comercio internacional, por segmento, rubro y/o producto.
- Grandes tendencias en diversos mercados: cambios en demografía, patrones de consumo, segmentación de mercado, comercialización, marco regulatorio, etc.
- Últimas noticias sobre mercados finales.
- Competidores principales: cualquier cambio de composición, enfoque, estrategia, proceso, tipo de producto, tecnología utilizada, mercado de destino.
- Firma de Tratados o Acuerdos Comerciales o cualquier tema de facilitación de comercio de nuestros competidores.
- Inversiones nuevas (terrenos, planta o equipo, sistemas) en las áreas de producción que compiten en la misma ventana de mercado.
- Problemas actuales o potenciales (clima, plagas, mermas en la cosecha, fuerza mayor, pérdida de clientes, reclamos, disputas, detención o rechazo en los puertos de entrada, etc.).

## 6. PLAN ORGANIZACIONAL Y LEGAL

Se describen todas las actividades desde el punto de vista administrativo de la operación de la empresa, es de vital importancia saber con qué personal se debe contar para que la empresa entre en funcionamiento, además de saber cuáles son los requisitos legales para la constitución de la misma, para esto es importante desarrollar los siguientes aspectos:

### 6.1 PLAN ORGANIZACIONAL

#### 6.1.1 Objetivos de la empresa / proyecto

- Crecer cada día como empresa y empleados con los adelantos que sean necesarios para el desarrollo de la misma.
- Permitir el desarrollo en todos los campos de las artes gráficas.
- Presentar a nuestros clientes mejores opciones y medios de trabajo.
- Presentar proyectos que nos enriquezcan como personas y aporten a nuestra compañía.
- Recompensar a nuestros empleados por las buenas labores que desempeñan para con la compañía.
- Presentar buenos tiempos de entrega, precios y una excelente calidad a todos nuestros clientes que son nuestra razón de ser.

#### 6.1.2 Misión y Visión organizacional

**Misión.** Ofrecer la prestación de servicio de litografía y venta de papel artesanal con calidad humana, profesional y con la mayor fortaleza de responsabilidad 100% con el medio ambiente así buscando satisfacer las necesidades de nuestros clientes y empleados.

**Visión.** Para el 2018 alcanzar altos niveles de productividad, de manera que contribuyan al mejoramiento continuo de la empresa y de igual forma ser reconocidos a

nivel nacional e internacional como la litografía sostenible que colabora totalmente con el medio ambiente logrando una buena estabilidad.

Estructura organizacional: equipo directivo, líneas de autoridad, nivel de participación en la Junta Directiva, mecanismo de participación y control.

**Tabla 7. Estructura organizacional.**

<b>Cargo</b>	<b>Funciones principales</b>	<b>Formación Académica</b>	<b>Experiencia</b>	<b>Habilidades</b>
Gerente	Atención al cliente y desarrollo de todas las actividades, evalúa y mejora	Tecnóloga en diseño gráfico	2 años	Manejo de máquinas, conocimientos de diseño gráfico y atención al usuario
Diseñador gráfico	Atención al cliente y labores graficas	Tecnóloga en diseño gráfico	1 año	Manejo de máquinas, conocimientos de diseño gráfico y atención al usuario

### 6.1.3 Matriz DOFA:

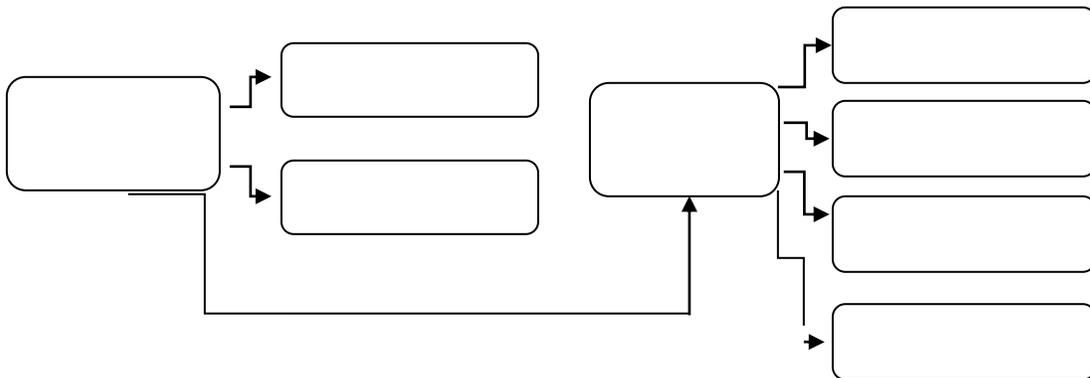
Según el estudio realizado por la empresa Litografías Formas Visuales y presentado en la Universidad CEIPA, la DOFA del sector es:

Debilidades	Fortalezas	Amenazas	Oportunidades
Entregas con retraso	Gran demanda de los productos de impresión litográfica, todas las empresas requieren papelería, tarjetería, publicidad impresa	La mayoría de los insumos son importados, lo que indica una dependencia de la variación de la moneda y de la relación política con otros países	Constante creación de nuevas empresas
Trabajos entregados con material diferente al requerido	Cada día las empresas le dan más relevancia al tema del mercadeo y a la publicidad		Debido a altos costos de diseño, producción litográfica finalizada en otros países se hace atractivo para el sector la exportación
Falta de renovación de maquinaria			

### 6.1.4 Fortalezas y debilidades de la empresa:

Fortalezas	Debilidades	Atractivos del sector
Conocimiento de los procesos litográficos ecológicos de las socias.	El ser una empresa nueva en el mercado, por lo que es desconocida y es posible que no se le tenga confianza.	Las impresiones litográficas son de consumo frecuente y con alta demanda en todos los sectores empresariales
Las alianzas que se realizan con empresas de mayor tecnología		La conciencia ecológica que está ganando adeptos en las actividades litográficas
La propuesta ecológica como factor de diferenciación		

### 6.1.5 Organigrama.



### 6.1.6 Gastos de administración y nómina (incluir parafiscales, tener en cuenta )

**Tabla 8. Nomina:**

N° empleados	cargo	salario	valor
4	operarios	Mínimo legal vigente	\$ 589.500
2	Administradores	Mínimo legal vigente y medio	\$ 884.250
2	Diseñadores	Dos mínimos legales vigentes	\$1'179.000

#### Valores vigentes para el 2013

Salario mínimo \$589.500

Auxilio de transporte \$70.500

Salario mínimo integral \$7.663.500 (\$5.895.000 salario y \$1.768.500 factor prestaciones)

Salario para todos los 8 trabajadores de Ecolitografía es de: 6'484.500

#### Aportes parafiscales:

Sena 2%

ICBF 3%

Cajas de Compensación Familiar 4%

#### Cargas Prestacionales

Cesantías 8.33%

Prima de servicios 8.33%

Vacaciones 4.17%

Intereses sobre las Cesantías 1% mensual

#### Seguridad social

Salud

- Empresa 8.5%.

- Empleado 4%

Pensión:

- Empresa 12%
- Empleado 4%

### **Horas extras y recargo nocturno**

Hora trabajo nocturno: Hora ordinaria x 1.35

Hora extra diurna que se realiza entre las 6:00 a.m y las 10:00 p.m: Hora ordinaria x 1.25

Hora extra nocturna comprendido entre las 10:00 p.m. y las 6:00 a.m: Hora ordinaria x 1.75

Hora ordinaria dominical o festivo: Hora ordinaria x 1.75

Hora extra diurna en dominical o festiva: Hora ordinaria x 2.00

Hora extra nocturna en dominical o festivo: Hora ordinaria x 2.50

## **6.2Plan Legal**

La guía de trámites legales para la constitución y funcionamiento de empresas en Medellín, de ciudad Clúster, expresa la necesidad de formalizar, es decir revestir de formas legales y empresariales a una unidad productiva. Es lograr no solo cumplir los requisitos legales sino administrarse, gestionarse, planearse y dirigirse de una manera seria, responsable y acorde con las exigencias del mundo empresarial moderno para garantizar su sostenibilidad y permanencia en el mercado.

A efectos de este trabajo de plan de negocios, se considera formal aquella empresa que desarrollando una actividad económica lícita, cumple con los requisitos que exige el estado.

A través de la formalización el futuro empresario puede acceder a los diferentes servicios que promueven su competitividad, sostenibilidad y rentabilidad lo que permite insertarse en nuevos mercados y relacionarse con otras empresas que forman parte de los diferentes eslabones de las cadenas productivas, los clúster y las redes de colaboración presentes en la ciudad de Medellín y el departamento de Antioquia.

En el siguiente cuadro se relacionan las oportunidades que tienen una empresa formal y los riesgos y obstáculos que tiene una empresa informal.

**Tabla 9. Oportunidades de la empresa**

<b>OPORTUNIDADES-EMPRESA FORMAL</b>	<b>DESVENTAJAS-EMPRESA INFORMAL</b>
Es una empresa comprometida con el país, la región y la ciudad. Cumple oportunamente con el pago de impuestos y demás obligaciones legales. Construye comunidad y ejerce la actividad económica con tranquilidad y protección legal.	Evade el cumplimiento de obligaciones legales, parafiscales, tributarias, laborales y comerciales. Su aporte al desarrollo del país es escaso y afecta significativamente a las empresas formales. Tiene muchos inconvenientes para operar con tranquilidad. No tiene protección legal.
El Decreto 3806 de 2009 les facilita a las mi pymes formales contratar con el Estado y ser proveedoras de bienes y/o servicios de entidades oficiales.	Su informalidad cierra las puertas para ser proveedora de grandes y medianas empresas.
Más facilidad para contratar y ser proveedora de grandes y medianas empresas privadas.	Las normas legales inhabilitan al empresario informal para contratar con cualquier entidad oficial.
Tiene visibilidad, transparencia, buena imagen, confianza, tranquilidad y aceptación. Menos riesgo y temor se tiene para establecer negocios con este tipo de empresa.	Son empresas no visibles. Se miran con desconfianza y se considera de alto riesgo establecer relaciones comerciales con ella.
Es más fácil acceder a nuevos mercados nacionales e internacionales sin tantas limitaciones para realizar negocios.	Su mercado es básicamente el local. Buscar mercados externos presenta muchas limitaciones y obstáculos.

<p>Mayores posibilidades de obtener crédito, establecer redes de cooperación y lograr otros beneficios con sus proveedores.</p>	<p>Obtener este tipo de beneficios y apoyo se hace difícil por el riesgo que genera para los proveedores esta clase de clientes.</p>
<p>Se facilita el acceso al crédito y a otros servicios financieros formales. Los inversionistas privados manifiestan mayor interés en participar de estos proyectos.</p>	<p>Acceder a crédito de fomento empresarial es bastante difícil por las restricciones impuestas por el sector financiero formal. Es posible obtener financiamiento en otras modalidades pero con costos financieros más elevados, por el riesgo que implica actuar en la informalidad.</p>
<p>Los empresarios que son contratados tienen protección legal, en caso de dificultades financieras y económicas que presente la empresa.</p>	<p>Por no existir legalmente no goza de la protección del Estado en las circunstancias descritas.</p>
<p>Puede acceder a múltiples programas de apoyo y acompañamiento empresarial diseñados y prestados por entidades públicas y privadas, que le permitirán implementar buenas prácticas empresariales mejorando su rentabilidad y agregando valor.</p>	<p>Su acceso a estos programas es limitado, por lo que un alto porcentaje de empresarios no administran y gerencian el negocio con criterios de eficiencia y rentabilidad, por lo que no pueden ser competitivos. Son empresas muy vulnerables a los cambios del entorno.</p>
<p>Accede a beneficios tributarios y económicos concedidos por las normas legales, para el fomento y promoción de nuevas empresas formales en diferentes municipios del país.</p>	<p>Es excluida de los beneficios que otorga la ley al no cumplir con las condiciones definidas para su creación.</p>

**Fuente:** Guía de trámites legales para la constitución y funcionamiento de empresas en Medellín

Uno de los mayores retos que debe enfrentar toda aquella persona que va a iniciar una empresa, es identificar claramente cuáles son las responsabilidades y obligaciones que surgen antes, durante y después de su condición.

**Tipo de sociedad:** Saber el tipo de organización jurídica que más se ajuste a las necesidades, posibilidades y recursos que se tengan para acometer la empresa, es una de las principales tareas que se debe resolver antes de decidirse a dar el paso siguiente, a fin de que le evite en el futuro inconvenientes, desilusiones, frustraciones y perjuicios económicos y sociales.

El equipo de trabajo, analizó y consultó el tipo de sociedad más conveniente para el proyecto que se pretende como constitución de empresa, determinando que la **Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS)**, es la más conveniente, en virtud de que es más flexible que las otras sociedades en aspectos legales, de constitución, organización y funcionamiento de la misma.

La ley 1258 de diciembre 5 de 2008 crea la figura de las S.A.S, con características como:

En primer lugar, las sociedades por acciones simplificadas (S.A.S.) pueden constituirse con cualquier monto de capital social (inferior o superior a los 500 salarios mínimos, que era el tope del que hablaba la ley 1014 de 2006) y con cualquier cantidad de empleados (inferior o superior a los 10).

- Las sociedades por acciones simplificadas pueden constituirse y funcionar con uno o varios accionistas (ya sean estas personas jurídicas o persona naturales, como indica el artículo 1).

- Se podrá constituir con un documento privado ante Cámara de Comercio, en lugar de hacerse con una Escritura pública (según el artículo 5); esto fue, especialmente, el atractivo que tuvieron las sociedades unipersonales de la ley 1014 de 2006).
- La duración de las S.A.S., al igual de lo que fueron las sociedades unipersonales, también puede ser indefinida. Además, no están obligadas como las demás sociedades reguladas en el código de comercio a tener que especificar el objeto social al que se dedicarán, pues si no lo detallan, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita ( numeral 5 del artículo 5 de la ley 1258 de 2008).
- Los accionistas de las S.A.S., al igual que los accionistas de las demás sociedades por acciones, no tendrán responsabilidad solidaria (es decir, más allá de sus aportes) en las deudas tributarias de la sociedad (ver inciso segundo del artículo 1 de la ley 1258 y el inciso segundo del artículo 794 del Estatuto Tributario).
- Una vez inscrita en el Registro Mercantil, formara una persona jurídica distinta de sus accionistas.
- Las reformas estatutarias serán adoptadas por la asamblea general de accionistas y deberán constar en documento privado inscrito en el Registro Mercantil.
- Es una sociedad de capitales.
- Su naturaleza siempre será comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social.
- En lo no previsto en la Ley 1258 de 2008, la Sociedad por Acciones Simplificada se regirá por las disposiciones contenidas en los estatutos sociales, por las normas legales que rigen a la Sociedad Anónima y, en su defecto, en cuanto no resulten

contradictorias, por las disposiciones generales que rigen a las sociedades previstas en el Código de Comercio.

- Las acciones y demás valores que emita la S.A.S. no podrán inscribirse en el Registro Nacional de Valores y Emisores, ni negociarse en bolsa.
- El documento de constitución será objeto de autenticación de manera previa a la inscripción en el Registro mercantil de la Cámara de Comercio, por quienes participen en su suscripción. Dicha autenticación deberá hacerse directamente o a través de apoderado.
- No está obligada a tener junta directiva.
- Cuando se utilice la Sociedad por Acciones Simplificada en fraude a la ley o en perjuicio de terceros, los accionistas y los administradores que hubieren realizado, participado o facilitado los actos de fraudulentarios, responderán solidariamente por las obligaciones nacidas de tales actos y por los perjuicios causados (La declaratoria de nulidad de los actos defraudatorios se adelantara ante la Superintendencia de Sociedades).
- Cuando los activos aportados a la sociedad comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, la constitución de la sociedad deberá hacerse de igual manera e inscribirse también en los registros correspondientes.

**Tabla 10** Conformación de socios:

Nombre del Socio	Valor Aporte Capital o representación del activo	Valor Aporte Intelectual o conocimiento
Liseth Johana mallama	\$2568.000	\$
Jurany posada reyes	\$2568000	\$
	\$5'136.000	\$1200000

**CONDICIONES, CLÁUSULAS O REGLAS ESPECIALES O PARTICULARES ENTRE LOS SOCIOS**

- Según la experiencia del socio deberá aportar su conocimiento en beneficio de la empresa.
- Los aportes de los nuevos socios no superaran más del 30% de las acciones de la empresa.
- Los miembros que sean socios y que a su vez quieran ser empleados de la empresa, deberán respetar la distribución de utilidades para hasta el cuarto año de operación, ya que esta utilidades eran utilizadas para reinversión para la empresa.
- De a ver ingresos, ya sea de capital humano o inversión familiar, solo se les aceptara, en el caso del capital humano como empleados y si es en el caso de inversión, no debe superar más del 10% en compra de acciones.
- Para la salida de socios, se debe tener en cuenta, que si es una persona ajena a lasos familiares, se debe entrar a negociar en buenos términos La venta de las acciones, en el caso de que no se pueda y el socio próximo a salir decida vender a otro tercero, la condición para entrar a ese tercero se hace necesario que tenga las mismas condiciones en calidad intelectual y humana en las entro el anterior socio y además el valor de las acciones no debe superar el 40% del total de las mismas. En caso de que el socio sea

un familiar y decida salir, su porcentaje en acciones deberá colocarse en venta inmediatamente a un tercero u otro familiar que decida ingresar, pero que con su conocimiento aporte al desarrollo de la empresa.

- El ingreso de inversionistas estratégicos, está supeditado a la cantidad del monto con el cual ingrese al negocio, para este ingreso la compra de acciones no puede superar más del 50%, el control en su mayoría debe de ser la persona que inicio el negocio.
- La repartición de utilidades entre socios, se harán una vez de haya terminado el cuarto año de operación y sus porcentajes, en el caso de haya socios, serán repartidos en los porcentajes con los que ingresaron en la participación del negocio.
- En caso de muerte e cualquiera de los socios, las acciones pasaran inmediatamente a su beneficiario, pero si el beneficiario no puede aportar al desarrollo de la empresa, se entrara a la negociación inmediata de las acciones que les pertenezca.
- Como capitulación Principal: Todo socio no podrá revelar secretos administrativos. Ni secretos industriales, en caso afirmativo ser procederá a las acciones legales pertinentes.
- Queda prohibido en caso de que exista socios, la competencia desleal en el desarrollo del negocio, esto dará como resultado el retiro inmediato de la sociedad y las acciones pasaran inmediatamente a repartirse entre los demás socios.
- No se hará préstamos a ninguno de los socios.
- Para el caso de los socios familiares, no se deberá involucrar los problemas personales en el equipo de trabajo.
- Se creara un mecanismo de solución de conflictos basado en técnicas administrativas de matriz de consecuencias, de esta forma se hace equitativamente las soluciones a implementar

### **6.2.1 Legislación vigente que regula la actividad económica:**

**Consulta de nombre.** Este paso permite verificar que su nombre esté disponible para ser registrado.

**Consulta de clasificación por actividad económica – código CIIU.** El Código CIIU es la Clasificación Industrial Internacional Uniforme que tiene como propósito agrupar todas las actividades económicas similares por categorías, están conformadas por 6 dígitos numéricos, permitiendo que todos los empresarios puedan Clasificarse dentro de actividades específicas.

**Consulta de uso de suelo.** Permite conocer los usos permitidos o no para el ejercicio de una actividad en una dirección específica, de acuerdo con el Plan de Ordenamiento Territorial y la reglamentación existente.

**Trámite ante la DIAN.** De CIIU e acuerdo con la normatividad tributaria de la DIAN, para que una persona natural o jurídica pueda matricularse en el registro mercantil de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, deberá inscribirse previamente en el Registro Único Tributario - RUT. Se debe diligenciar el formulario previo del RUT con la frase "para tramite en Cámara" .Luego debe ser firmado por la persona natural o representante legal y presentarlo personalmente ante juez, notario o el secretario de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (Resolución 1887 de 22 de febrero de 2007). En caso de que el comerciante o sociedad ya tenga NIT, deberá adjuntar el certificado del RUT o fotocopia del NIT.

**Matricula mercantil.** La empresa diligenciará el formulario y entregarlo para la firma por el representante legal de la empresa a matricular Las personas naturales podrá adquirir el formulario o diligenciarlo por internet y deben ser firmados por la persona natural. La Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia al efectuar la matricula mercantil remitirá a la DIAN la información pertinente para que esta asigne el NIT el cual quedara Consignado en el certificado del Registro Mercantil o de Existencia y Representación Legal.

**Elaborar el documento de constitución de la sociedad.** Si se es Persona jurídica podrá elaborar en documento privado los estatutos de la sociedad, conforme a lo estipulado en la Ley 1014 de 2006:

Activos totales por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales  
Legales vigentes y/o que tengan una planta de personal no superior a diez (10)

Trabajadores. Podrá elaborar en documento privado la minuta de constitución de la Sociedad. Activos totales por valor superior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes y/o que tengan una planta de personal superior a diez (10) Trabajadores. Deberá elaborar escritura pública en cualquier notaria.

**Presentar los anteriores documentos en cualquier sede de la cámara de comercio.** Si se es persona natural se debe cancelar derechos Cámara; si se es persona jurídica se debe cancelar además, impuesto de registro. Se podrá realizar el pago a la persona que recibe la documentación.

Con estos pasos se obtiene:

- Inscripción en el Registro Mercantil.
- Asignación del NIT
- Matricula de industria y Comercio.
- Pago del impuesto de Rentas Departamentales de Antioquia para el caso de sociedades
- (Matricula de persona natural no requiere el pago de este impuesto).
- Certificado del RUT por primera vez sin necesidad de desplazarse a la DIAN.
- Notificación de la apertura del establecimiento a Planeación Municipal.
- Registro Mercantil y/o Certificado de Existencia y Representación Legal.

## **Tener en cuenta**

**Registro de libros.** De acuerdo con la Ley si se es persona natural se debe registrar en la cámara de comercio de su jurisdicción los libros de comercio. Si se es persona jurídica debe solicitar, además, la inscripción de los siguientes libros: de actas, de socios, de Acciones, entre otros.

**Registro de Proponentes.** Las personas naturales o jurídicas que aspiren a celebrar con las entidades estatales, los contratos de: obra, consultoría, compraventa y suministro de Bienes muebles, deben inscribirse en el Registro de Proponentes.

**Tramites de funcionamiento.** Una vez la empresa ha sido constituida, el empresario debe realizar una serie de gestiones que garantizan el legal funcionamiento de su empresa y/o establecimiento. Las entidades a las que se deben contactar y los tramites que debe realizar:

**Cámara De Comercio De Medellín para Antioquia.** Renovación de la matrícula mercantil: la renovación debe hacerse cada año, entre el 1 de Enero y el 31 de marzo ante la Cámara de Comercio.

**Dirección De Impuestos Y Aduanas Nacionales – DIAN.** Solicitud de autorización para numeración de facturación - DIAN: si se es persona natural o jurídica y es responsable del impuesto sobre las ventas IVA, debe solicitar autorización ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN, para La numeración de las facturas que se debe imprimir.

Diligenciamiento y presentación de declaraciones tributarias: si la empresa debe Recaudar el IVA, se debe presentar la declaración bimestral dentro de los plazos Establecidos.

**Secretaria De Hacienda Del Municipio De Medellín.** Declaración de industria y Comercio: los empresarios deben presentar durante los cuatro (4) primeros meses de cada año, ante el municipio respectivo, la declaración privada, correspondiente a los ingresos brutos del año inmediatamente anterior. Esta declaración sirve para que la Subsecretaria de Rentas actualice el impuesto facturado.

**Tramites de seguridad social y aportes parafiscales.** Estos trámites son indispensables para garantizar la seguridad social de los empleados:

#### **Tramites de seguridad social**

- Inscribirse ante una empresa Administradora de Riesgos Profesionales.
- Afiliar a los trabajadores al sistema de seguridad social y de pensiones ante las entidades Promotoras de Salud y fondos de pensiones, además de afiliarlos a un fondo de cesantías
- Inscribirse seguridad industrial.

**Aportes parafiscales.** De acuerdo a las remuneraciones que mensualmente devenguen los trabajadores se debe aportar a las siguientes entidades:

- -SENA
- -ICBF
- -Caja de compensación familiar

#### **Otros trámites que se deben realizar dependiendo de La actividad económica**

- Superintendencia De Industria Y Comercio: Es el registro de la marca ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC).
- Servicios complementarios consulta del estado del trámite: realizados los trámites de inscripción, con el número del comprobante de pago (radicado), se consulta el estado del trámite en la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.

**Consulta de nombre.** Este paso permite verificar que su nombre esté disponible para ser registrado.

**Consulta de clasificación por actividad económica – código CIIU.** El Código CIIU es la Clasificación Industrial Internacional Uniforme que tiene como propósito agrupar todas las actividades económicas similares por categorías, están conformadas por 6 dígitos numéricos, permitiendo que todos los empresarios puedan Clasificarse dentro de actividades específicas.

**Consulta de uso de suelo.** Permite conocer los usos permitidos o no para el ejercicio de una actividad en una dirección específica, de acuerdo con el Plan de Ordenamiento Territorial y la reglamentación existente.

**Trámite ante la DIAN.** De CIIU e acuerdo con la normatividad tributaria de la DIAN, para que una persona natural o jurídica pueda matricularse en el registro mercantil de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, deberá inscribirse previamente en el Registro Único Tributario - RUT. Se debe diligenciar el formulario previo del RUT con la frase "para tramite en Cámara" .Luego debe ser firmado por la persona natural o representante legal y presentarlo personalmente ante juez, notario o el secretario de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (Resolución 1887 de 22 de febrero de 2007). En caso de que el comerciante o sociedad ya tenga NIT, deberá adjuntar el certificado del RUT 0 fotocopia del NIT.

**Matricula mercantil.** La empresa diligenciará el formulario y entregarlo para la firma por el representante legal de la empresa a matricular Las personas naturales podrá adquirir el formulario o diligenciarlo por internet y deben ser firmados por la persona natural. La Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia al efectuar la matricula mercantil remitirá a la DIAN la información pertinente para que esta asigne el NIT el cual quedara Consignado en el certificado del Registro Mercantil o de Existencia y Representación Legal.

**Elaborar el documento de constitución de la sociedad.** Si se es Persona jurídica podrá elaborar en documento privado los estatutos de la sociedad, conforme a lo estipulado en la Ley 1014 de 2006:

Activos totales por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales  
Legales vigentes y/o que tengan una planta de personal no superior a diez (10)  
Trabajadores. Podrá elaborar en documento privado la minuta de constitución de la  
Sociedad. Activos totales por valor superior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales  
legales vigentes y/o que tengan una planta de personal superior a diez (10) Trabajadores.  
Deberá elaborar escritura pública en cualquier notaria.

**Presentar los anteriores documentos en cualquier sede de la cámara de comercio.** Si se es persona natural se debe cancelar derechos Cámara; si se es persona jurídica se debe cancelar además, impuesto de registro. Se podrá realizar el pago a la persona que recibe la documentación.

Con estos pasos se obtiene:

- Inscripción en el Registro Mercantil.
- Asignación del NIT
- Matricula de industria y Comercio.
- Pago del impuesto de Rentas Departamentales de Antioquia para el caso de sociedades
- (Matricula de persona natural no requiere el pago de este impuesto).
- Certificado del RUT por primera vez sin necesidad de desplazarse a la DIAN.
- Notificación de la apertura del establecimiento a Planeación Municipal.
- Registro Mercantil y/o Certificado de Existencia y Representación Legal.

## **Tener en cuenta**

**Registro de libros.** De acuerdo con la Ley si se es persona natural se debe registrar en la cámara de comercio de su jurisdicción los libros de comercio. Si se es persona jurídica debe solicitar, además, la inscripción de los siguientes libros: de actas, de socios, de Acciones, entre otros.

**Registro de Proponentes.** Las personas naturales o jurídicas que aspiren a celebrar con las entidades estatales, los contratos de: obra, consultoría, compraventa y suministro de Bienes muebles, deben inscribirse en el Registro de Proponentes.

**Tramites de funcionamiento.** Una vez la empresa ha sido constituida, el empresario debe realizar una serie de gestiones que garantizan el legal funcionamiento de su empresa y/o establecimiento. Las entidades a las que se deben contactar y los tramites que debe realizar:

**Cámara De Comercio De Medellín para Antioquia.** Renovación de la matrícula mercantil: la renovación debe hacerse cada año, entre el 1 de Enero y el 31 de marzo ante la Cámara de Comercio.

**Dirección De Impuestos Y Aduanas Nacionales – DIAN.** Solicitud de autorización para numeración de facturación - DIAN: si se es persona natural o jurídica y es responsable del impuesto sobre las ventas IVA, debe solicitar autorización ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN, para La numeración de las facturas que se debe imprimir.

Diligenciamiento y presentación de declaraciones tributarias: si la empresa debe Recaudar el IVA, se debe presentar la declaración bimestral dentro de los plazos Establecidos.

**Secretaria De Hacienda Del Municipio De Medellín.** Declaración de industria y Comercio: los empresarios deben presentar durante los cuatro (4) primeros meses de cada año, ante el municipio respectivo, la declaración privada, correspondiente a los ingresos brutos del año inmediatamente anterior. Esta declaración sirve para que la Subsecretaria de Rentas actualice el impuesto facturado.

**Tramites de seguridad social y aportes parafiscales.** Estos trámites son indispensables para garantizar la seguridad social de los empleados:

#### **Tramites de seguridad social**

- Inscribirse ante una empresa Administradora de Riesgos Profesionales.
- Afiliar a los trabajadores al sistema de seguridad social y de pensiones ante las entidades Promotoras de Salud y fondos de pensiones, además de afiliarlos a un fondo de cesantías
- Inscribirse seguridad industrial.

**Aportes parafiscales.** De acuerdo a las remuneraciones que mensualmente devenguen los trabajadores se debe aportar a las siguientes entidades:

- -SENA
- -ICBF
- -Caja de compensación familiar

#### **Otros trámites que se deben realizar dependiendo de La actividad económica**

- Superintendencia De Industria Y Comercio: Es el registro de la marca ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC).
- Servicios complementarios consulta del estado del trámite: realizados los trámites de inscripción, con el número del comprobante de pago (radicado), se consulta el estado del trámite en la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.

### 6.2.2 Presupuesto de gastos de constitución de la S.A.S.

#### REQUISITOS:

Elaborar documento privado de constitución.

Este debe estar autenticado ante Notaria por todos los accionistas o realizar presentación personal ante Cámara de Comercio. (En el evento que haya aporte de establecimiento de comercio, deberá efectuarse reconocimiento de contenido de documento ante Notaria por parte de todos Los accionistas). Capital suscrito mínimo: \$1.872.000 para un costo de \$193.000

Comprar y diligenciar formularios para MATRICULA MERCANTIL. \$4.200 valor aproximado

Diligenciar el PRE-RUT en la página de la DIAN ([www.dian.gov.co](http://www.dian.gov.co)) y adjuntar:

- Fotocopia del documento de identificación del representante legal, debe exigirse La exhibición del documento original.
- Fotocopia de la tarjeta profesional de abogado, en caso de realizar el trámite a través de apoderado, debe exigirse la exhibición del documento original.
- Fotocopia del poder otorgado al abogado, este debe contener el sello de vigencia que no ha sido revocado.
- Fotocopia de la factura de servicios públicos domiciliarios o recibo del impuesto predial pagado o boletín de nomenclatura catastral, debe exigirse la exhibición de la original de la factura de servicios públicos o recibo del impuesto predial pagado o boletín de nomenclatura catastral.

**Tener en cuenta.** Para la asignación del NIT definitivo, se debe abrir previamente una cuenta bancaria y dirigirse directamente a la Dirección Nacional de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN para su formalización.

**Se debe reportar.** Se tiene 30 días, después de la asignación del Nit temporal, para la formalización y actualización del Nit definitivo ante la DIAN; termino después del cual será cancelado automáticamente

Una vez obtenido el RUT definitivo se debe llevar a la Cámara de Comercio, la fotocopia del mismo para ingresar el número de NIT en los registros.

### **OBLIGACIONES**

- **DIAN:** Considerando la proyección de ingresos, la empresa se ubicará en el régimen común debe solicitar asesoría para el cumplimiento de obligaciones tributarias propias de este régimen.
- **CAMARA DE COMERCIO.** Se debe renovar el registro mercantil cada año antes del 31 de marzo de cada año. (de acuerdo con el total de activos).
- **INDUSTRIA Y COMERCIO.** Esta obligación corresponde al impuesto de Industria y comercio del Municipio de Medellín (se liquida de acuerdo con el promedio mensual de costo aproximado según capital suscrito ingresos base gravable).

**Tabla 10. Registro legal de la empresa**

<b>Resumen de Registro Legal de la empresa</b>				
	<b>Cámara de Comercio</b>	<b>DIAN</b>	<b>Industria y Comercio</b>	<b>EPS AFP-ARP</b>
<b>Consulta de nombre</b> (evita que la empresa tenga nombre similar a otra ya registrada)	✓			
<b>Consulta de actividad económica CIU</b> (código o número que clasifica la actividad económica que va a realizar la empresa)	✓	✓		
<b>Consulta de uso de suelo</b> (permite conocer si existen restricciones o prohibiciones en el lugar donde se tiene pensado instalar la empresa, intensidad auditiva, horario, ubicación y destinación)	✓			
Inscripción en el registro mercantil y obtención de la matrícula mercantil del comerciante y del establecimiento, <b>persona natural – CC</b> Dado el 28 de febrero de 2008	✓			
Asignación del número de identificación tributaria NIT ( <b>persona natural – CC</b> ) <b>RUT</b> Dado el 28 de febrero de 2008		✓		
Matrícula de industria y comercio ante la subsecretaría de rentas municipales Dado el 28 d febrero de 2008			✓	✓
Afiliación a seguridad social (pagos oportunos, actualización de datos, vigencia)				✓

Fuente: Autor del proyecto

## 6.2.4 Consulta de nombre en la Cámara de Comercio Anexar el pantallazo

Outlook - la\_2113@h... Servicios Registrados para RUE - Consultas de Hom...  
10.67/RUE\_WebSite/Consultas/Homonimia.aspx?utm\_source=TramitesVirtuales&utm\_medium=web&utm\_campaign=Consulta-de-Nombre

**RUE**  
Registro Único Empresarial  
Cámaras de Comercio

Inicio Registro Mercantil Expand Registro Mercantil Registro de Proponentes Expand  
Registro de Proponentes

### Consultas de Homonimia

Instrucciones para realizar las consultas (Ocultar Detalles...)

- Se deben realizar las consultas del nombre de diferentes formas, ya que pueden existir nombres que fonéticamente suenan iguales, pero se escriben en forma diferente, ej: Soni, sony, Zoni; casa, Kasa.
- Consulte los nombres compuestos, por ej: casaestrella y casa estrella, para asegurarse de que no exista una empresa con un nombre muy similar a otra.
- Digite las palabras que el nombre va a contener, tener en cuenta que entre más cantidad de palabras escriba, más rápida será la búsqueda. Por ej: si desea consultar el nombre "Granero Central", puede obtener la búsqueda digitando solamente la palabra granero; pero para hacerla más breve puede utilizar la otra palabra que existe dentro del nombre, así: "Granero Central".
- Ejecute la búsqueda del nombre tanto en plural como en singular, por ej: horizontes y horizonte. Con tilde y sin tilde, por ejemplo: tecnologico y tecnológico
- En los resultados de la búsqueda, los registros que aparecen en color rojo corresponden a matrículas mercantiles o proponentes cancelados o inactivos, por favor verificar en el detalle de la información y si existen inquietudes comunicarse con la Cámara de Comercio respectiva.

Consulta por nombre

Consulta por palabra clave

La consulta no ha devuelto resultados

## 7. PLAN FINANCIERO

Este módulo manifiesta las necesidades de costos, gastos y de inversión que requiere el proyecto y bajo herramientas contables muy específicas, como determinar la viabilidad financiera del proyecto, tanto para el interesados como para los posibles inversionistas, de esto depende en gran medida la toma de decisiones con el fin de colocar en marcha todo el diseño del plan de negocios. Para esto se hace necesario especificar el:

- Presupuestos de producción (costos),
- Presupuesto de nómina,
- Presupuesto de gastos administrativos
- Presupuesto de ingresos.
- Proyecciones a 5 años: mes a mes el primer año y los otros 4 totalizados.
- Capital de trabajo que se requiere para montar el negocio
- Inversiones previstas en bienes de capital,
- Fuentes de financiación que se consideran necesarias (capital propio, socios inversionistas, endeudamiento).
- Flujo de caja y estados financieros
- Balance general,
- Estados de resultados
- Flujo de caja con período de pagos descontados.
- Evaluación del proyecto: TIR, VPN. Punto de equilibrio

Tabla 11. Plan financiero

<b>ACTIVOS</b>			
<b>MAQUINARIA Y EQUIPOS</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>V/R UNITARIO</b>	<b>V/R TOTAL</b>
Equipo de Oficina	1	\$ 1.800.000,00	\$ 1.800.000,00
Maquina offset	1	\$ 1.320.000,00	\$ 1.320.000,00
Computador con mouse, teclado, PC	2	\$ 850.000,00	\$ 1.700.000,00
Impresora multifuncional	1	\$ 370.000,00	\$ 370.000,00
Equipo Litografía	1	\$ 4.000.000,00	\$ 4.000.000,00
Máquina Producción Papel	1	\$ 42.742.036,00	\$ 42.742.036,00
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 51.932.036,00</b>
<b>DEPRECIACIÓN MAQUINARIA Y EQUIPOS</b>			
<b>VALOR</b>	<b>\$ 51.932.036,00</b>		
<b>TIEMPO</b>	<b>5</b>		
<b>AÑO</b>	<b>CUOTA DEPRECIACIÓN</b>	<b>DEPRECIACIÓN ACUMULADA</b>	<b>VALOR EN LIBROS</b>
0			\$ 51.932.036,00
1	\$ 10.386.407,20	\$ 10.386.407,20	\$ 41.545.628,80
2	\$ 10.386.407,20	\$ 20.772.814,40	\$ 31.159.221,60
3	\$ 10.386.407,20	\$ 31.159.221,60	\$ 20.772.814,40
4	\$ 10.386.407,20	\$ 41.545.628,80	\$ 10.386.407,20
5	\$ 10.386.407,20	\$ 51.932.036,00	\$ -

<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			
Escritorios oficinas	2	\$ 109.000,00	\$ 218.000,00
Silla escritorio	2	\$ 50.000,00	\$ 100.000,00
Sillas auxiliares	3	\$ 40.000,00	\$ 120.000,00
Archivador	1	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 638.000,00</b>

<b>DEPRECIACIÓN MUEBLES Y ENSERES</b>			
<b>VALOR</b>	<b>\$ 638.000,00</b>		
<b>TIEMPO</b>	<b>10</b>		
<b>AÑO</b>	<b>CUOTA DEPRECIACIÓN</b>	<b>DEPRECIACIÓN ACUMULADA</b>	<b>VALOR EN LIBROS</b>
0			\$ 638.000,00
1	\$ 63.800,00	\$ 63.800,00	\$ 574.200,00
2	\$ 63.800,00	\$ 127.600,00	\$ 510.400,00
3	\$ 63.800,00	\$ 191.400,00	\$ 446.600,00
4	\$ 63.800,00	\$ 255.200,00	\$ 382.800,00
5	\$ 63.800,00	\$ 319.000,00	\$ 319.000,00
6	\$ 63.800,00	\$ 382.800,00	\$ 255.200,00
7	\$ 63.800,00	\$ 446.600,00	\$ 191.400,00
8	\$ 63.800,00	\$ 510.400,00	\$ 127.600,00
9	\$ 63.800,00	\$ 574.200,00	\$ 63.800,00
10	\$ 63.800,00	\$ 638.000,00	\$ -

<b>DEPRECIACIÓN ANUAL</b>			
	<b>MAQUINARIA Y EQUIPO</b>	<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	<b>DEPRECIACIÓN TOTAL</b>
AÑO 1	\$ 10.386.407,20	\$ 63.800,00	\$ 10.450.207,20
AÑO 2	\$ 10.386.407,20	\$ 63.800,00	\$ 10.450.207,20
AÑO 3	\$ 10.386.407,20	\$ 63.800,00	\$ 10.450.207,20
AÑO 4	\$ 10.386.407,20	\$ 63.800,00	\$ 10.450.207,20
AÑO 5	\$ 10.386.407,20	\$ 63.800,00	\$ 10.450.207,20

<b>APORTES SOCIALES</b>	<b>40.000.000,00</b>
-------------------------	----------------------

<b>BANCOS</b>	<b>40.000.000,00</b>
---------------	----------------------

<b>IMPUESTOS</b>	<b>33%</b>
------------------	------------

<b>RESERVA LEGAL</b>	<b>10%</b>
----------------------	------------

<b>C X P</b>	<b>\$ 8.000.000,00</b>
--------------	------------------------

	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>ABONOS A CAPITAL</b>	1,5%	2,0%	2,5%	3,0%	3,5%
	\$ 300.000,00	\$ 306.000,00	\$ 313.650,00	\$ 323.059,50	\$ 334.366,58

<b>PRESUPUESTOS DE PRODUCCIÓN</b>

	SEMANAL	MENSUAL	ANUAL		
<b>PRODUCCIÓN</b>	1.100,00	4.400,00	52.800,00		
<b>COSTO PRODUCCIÓN</b>	5.000.000,00	20.000.000,00	240.000.000,00		
<b>PRECIO DE VENTA</b>	4.545,45				
<b>COSTOS ESTIMADOS</b>					
Materia Prima	\$ 120				
Mano de Obra	\$ 200				
CIF	\$ 30				
<b>INFORMACIÓN</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
NIVEL DE OPERACIÓN	20%	30%	40%	50%	60%
CANTIDADES A PRODUCIR	54.384	56.016	57.696	59.427	61.210
CRECIMIENTO ANUAL CANTIDADES	3%	3%	3%	3%	3%
PRECIO DE VENTA	\$ 4.681,82	\$ 4.822,27	\$ 4.966,94	\$ 5.115,95	\$ 5.269,43
COSTO VARIABLE DEL PRODUCTO	\$ 357,00	\$ 364,85	\$ 373,98	\$ 381,83	\$ 389,47
CRECIMIENTO COSTO VARIABLE	2,0%	2,2%	2,5%	2,1%	2,0%
VENTAS ANUALES	10.877	16.805	23.078	29.713	36.726
INFLACIÓN	2%	2,2%	2,5%	2,1%	2,0%
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>					
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO</b>	<b>TOTAL</b>	

	MEDIDA		UNITARIO	
<b>Publicidad</b>				
Revistas	mes	\$ 12	\$ 200.000,00	\$ 2.400.000,00
Banners	año	\$ 1	\$ 110.000,00	\$ 110.000,00
Página Web	año	\$ 1	\$ 140.000,00	\$ 140.000,00
		<b>Total Gastos Publicidad</b>	<b>\$ 450.000,00</b>	<b>\$ 2.650.000,00</b>
<b>Varios</b>				
Persianas		2	\$ 9.000,00	\$ 18.000,00
Ventilador		1	\$ 80.000,00	\$ 80.000,00
Papelera reciclaje		3	\$ 20.000,00	\$ 60.000,00
		<b>Total Gastos Varios</b>	<b>\$ 109.000,00</b>	<b>\$ 158.000,00</b>
<b>Arrendamiento</b>		12	\$ 1.200.000,00	\$ 14.400.000,00
Personal				\$ 6.254.730,00
Servicios públicos				\$ 70.000,00
<b>TOTAL GASTOS ADMÓN</b>				<b>\$ 23.532.730,00</b>

OPERARIO 1	
SALARIO	\$ 589.500,00
<b>TOTAL</b>	

SALUD	\$ 73.687,50
PENSIÓN	\$ 94.320,00
<b>EMPLEADOR</b>	
SALUD	\$ 50.107,50
PENSIÓN	\$ 70.740,00
ARP	5.895,00
AUXILIO TRANSP	\$ 70.500,00
<b>TOTAL EMPLEADOR MENSUAL</b>	<b>\$ 197.242,50</b>
<b>TOTAL EMPLEADOR ANUAL</b>	<b>2.366.910,00</b>
<b>EMPLEADO</b>	
SALUD	\$ 23.580,00
PENSIÓN	\$ 23.580,00
AUXILIO TRANSP	\$ 70.500,00
<b>TOTAL EMPLEADO MENSUAL</b>	<b>\$ 612.840,00</b>
<b>TOTAL EMPLEADO ANUAL</b>	<b>\$ 7.354.080,00</b>

<b>OPERARIO 2</b>	
SALARIO	\$ 589.500,00
<b>TOTAL</b>	
SALUD	\$ 73.687,50
PENSIÓN	\$ 94.320,00
<b>EMPLEADOR</b>	
SALUD	\$ 50.107,50
PENSIÓN	\$ 70.740,00
ARP	5.895,00
AUXILIO TRANSP	\$ 70.500,00
<b>TOTAL EMPLEADOR MENSUAL</b>	<b>\$ 197.242,50</b>
<b>TOTAL EMPLEADOR ANUAL</b>	<b>2.366.910,00</b>
<b>EMPLEADO</b>	
SALUD	\$ 23.580,00
PENSIÓN	\$ 23.580,00
AUXILIO TRANSP	\$ 70.500,00
<b>TOTAL EMPLEADO MENSUAL</b>	<b>\$ 612.840,00</b>
<b>TOTAL EMPLEADO ANUAL</b>	<b>\$ 7.354.080,00</b>
<b>OPERARIO 3</b>	
SALARIO	\$ 589.500,00
<b>TOTAL</b>	

SALUD	\$ 73.687,50
PENSIÓN	\$ 94.320,00
<b>EMPLEADOR</b>	
SALUD	\$ 50.107,50
PENSIÓN	\$ 70.740,00
ARP	5.895,00
AUXILIO TRANSP	\$ 70.500,00
<b>TOTAL EMPLEADOR MENSUAL</b>	<b>\$ 197.242,50</b>
<b>TOTAL EMPLEADOR ANUAL</b>	<b>2.366.910,00</b>
<b>EMPLEADO</b>	
SALUD	\$ 23.580,00
PENSIÓN	\$ 23.580,00
AUXILIO TRANSP	\$ 70.500,00
<b>TOTAL EMPLEADO MENSUAL</b>	<b>\$ 612.840,00</b>
<b>TOTAL EMPLEADO ANUAL</b>	<b>\$ 7.354.080,00</b>
<b>OPERARIO 4</b>	
SALARIO	\$ 589.500,00
<b>TOTAL</b>	
SALUD	\$ 73.687,50
PENSIÓN	\$ 94.320,00
<b>EMPLEADOR</b>	
SALUD	\$ 50.107,50
PENSIÓN	\$ 70.740,00
ARP	5.895,00
AUXILIO TRANSP	\$ 70.500,00
<b>TOTAL EMPLEADOR MENSUAL</b>	<b>\$ 197.242,50</b>
<b>TOTAL EMPLEADOR ANUAL</b>	<b>2.366.910,00</b>
<b>EMPLEADO</b>	
SALUD	\$ 23.580,00
PENSIÓN	\$ 23.580,00
AUXILIO TRANSP	\$ 70.500,00
<b>TOTAL EMPLEADO MENSUAL</b>	<b>\$ 612.840,00</b>
<b>TOTAL EMPLEADO ANUAL</b>	<b>\$ 7.354.080,00</b>
<b>ADMINISTRADOR 1</b>	

SALARIO	\$ 884.250,00
<b>TOTAL</b>	
SALUD	\$ 110.531,25
PENSIÓN	\$ 141.480,00
<b>EMPLEADOR</b>	
SALUD	\$ 75.161,25
PENSIÓN	\$ 106.110,00
ARP	8.842,50
AUXILIO TRANSP	\$ 70.500,00
<b>TOTAL EMPLEADOR MENSUAL</b>	<b>\$ 260.613,75</b>
<b>TOTAL EMPLEADOR ANUAL</b>	<b>3.127.365,00</b>
<b>EMPLEADO</b>	
SALUD	\$ 35.370,00
PENSIÓN	\$ 35.370,00
AUXILIO TRANSP	\$ 70.500,00
<b>TOTAL EMPLEADO MENSUAL</b>	<b>\$ 884.010,00</b>
<b>TOTAL EMPLEADO ANUAL</b>	<b>\$ 10.608.120,00</b>
SALARIO	\$ 884.250,00
<b>TOTAL</b>	
SALUD	\$ 110.531,25
PENSIÓN	\$ 141.480,00
<b>EMPLEADOR</b>	
SALUD	\$ 75.161,25
PENSIÓN	\$ 106.110,00
ARP	8.842,50
AUXILIO TRANSP	\$ 70.500,00
<b>TOTAL EMPLEADOR MENSUAL</b>	<b>\$ 260.613,75</b>
<b>TOTAL EMPLEADOR ANUAL</b>	<b>3.127.365,00</b>
<b>EMPLEADO</b>	
SALUD	\$ 35.370,00
PENSIÓN	\$ 35.370,00
AUXILIO TRANSP	\$ 70.500,00
<b>TOTAL EMPLEADO MENSUAL</b>	<b>\$ 884.010,00</b>
<b>TOTAL EMPLEADO ANUAL</b>	<b>\$ 10.608.120,00</b>

<b>DISEÑADOR 1</b>	
SALARIO	\$ 1.179.000,00
<b>TOTAL</b>	

SALUD	\$ 147.375,00
PENSIÓN	\$ 188.640,00
<b>EMPLEADOR</b>	
SALUD	\$ 100.215,00
PENSIÓN	\$ 141.480,00
ARP	11.790,00
AUXILIO TRANSP	\$ 70.500,00
<b>TOTAL EMPLEADOR MENSUAL</b>	<b>\$ 323.985,00</b>
<b>TOTAL EMPLEADOR ANUAL</b>	<b>3.887.820,00</b>
<b>EMPLEADO</b>	
SALUD	\$ 47.160,00
PENSIÓN	\$ 47.160,00
AUXILIO TRANSP	\$ 70.500,00
<b>TOTAL EMPLEADO MENSUAL</b>	<b>\$ 1.155.180,00</b>
<b>TOTAL EMPLEADO ANUAL</b>	<b>\$ 13.862.160,00</b>

<b>DISEÑADOR 2</b>	
SALARIO	\$ 1.179.000,00
<b>TOTAL</b>	
SALUD	\$ 147.375,00
PENSIÓN	\$ 188.640,00
<b>EMPLEADOR</b>	
SALUD	\$ 100.215,00
PENSIÓN	\$ 141.480,00
ARP	11.790,00
AUXILIO TRANSP	\$ 70.500,00
<b>TOTAL EMPLEADOR MENSUAL</b>	<b>\$ 323.985,00</b>
<b>TOTAL EMPLEADOR ANUAL</b>	<b>3.887.820,00</b>
<b>EMPLEADO</b>	
SALUD	\$ 47.160,00
PENSIÓN	\$ 47.160,00
AUXILIO TRANSP	\$ 70.500,00
<b>TOTAL EMPLEADO MENSUAL</b>	<b>\$ 1.155.180,00</b>
<b>TOTAL EMPLEADO ANUAL</b>	<b>\$ 13.862.160,00</b>

<b>TOTAL EMPLEADOR 1 AÑO</b>	<b>23.498.010,00</b>
<b>TOTAL EMPLEADO 1 AÑO</b>	<b>\$ 78.356.880,00</b>
<b>OBLIGACIONES LABORALES</b>	
	<b>ANUAL</b>
OPERARIO 1	\$ 1.509.120,00
OPERARIO 2	\$ 1.509.120,00
OPERARIO 3	\$ 1.509.120,00
OPERARIO 4	\$ 1.509.120,00
ADMINISTRADOR 1	\$ 2.263.680,00
ADMINISTRADOR 2	\$ 2.263.680,00
DISEÑADOR 1	\$ 3.018.240,00
DISEÑADOR 2	\$ 3.018.240,00
<b>TOTAL OBLIGACIONES LABORALES</b>	<b>\$ 16.600.320,00</b>

<b>MOD</b>	
<b>Operario 1</b>	
SALARIO	\$ 589.500,00
SALUD	\$ 50.107,50
PENSIÓN	\$ 70.740,00
RIESGOS	\$ 5.895,00
<b>TOTAL (1 AÑO)</b>	<b>\$ 716.242,50</b>
<b>Operario 2</b>	
SALARIO	\$ 589.500,00
SALUD	\$ 50.107,50
PENSIÓN	\$ 70.740,00
RIESGOS	\$ 5.895,00
<b>TOTAL (1 AÑO)</b>	<b>\$ 716.242,50</b>
<b>Operario 3</b>	
SALARIO	\$ 589.500,00
SALUD	\$ 50.107,50

PENSIÓN	\$ 70.740,00
RIESGOS	\$ 5.895,00
<b>TOTAL (1 AÑO)</b>	<b>\$ 716.242,50</b>

<b>Operario 4</b>	
SALARIO	\$ 589.500,00
SALUD	\$ 50.107,50
PENSIÓN	\$ 70.740,00
RIESGOS	\$ 5.895,00
<b>TOTAL (1 AÑO)</b>	<b>\$ 716.242,50</b>
<b>Diseñador 1</b>	
SALARIO	\$ 1.179.000,00
SALUD	\$ 100.215,00
PENSIÓN	\$ 141.480,00
RIESGOS	\$ 11.790,00
<b>TOTAL (1 AÑO)</b>	<b>\$ 1.432.485,00</b>
<b>Diseñador 2</b>	
SALARIO	\$ 1.179.000,00
SALUD	\$ 100.215,00
PENSIÓN	\$ 141.480,00
RIESGOS	\$ 11.790,00
<b>TOTAL (1 AÑO)</b>	<b>\$ 1.432.485,00</b>
<b>COSTOS</b>	
MATERIA PRIMA	\$ 3.280.000,00
MOD	\$ 5.729.940,00
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>\$ 9.009.940,00</b>

## 8. PLAN PUESTA EN MARCHA

### 8.1 Organismos de apoyo:

Osterwalder (2008) en la revista MBA EAFIT expresa que la red de aliados permite lograr ciclos de innovación más rápidos y exitosos cada vez es más importante apalancarse en recursos y actividades de terceros, con los que se pueda lograr construir o complementar la oferta de valor u optimizar costos.

Según el mismo Osterwalder, es importante reflexionar sobre el papel de los aliados cuando se consolide el negocio:

¿Se trabaja con aliados en un grado suficiente?

¿Qué también se trabaja con los socios y proveedores?

¿Qué tanto se depende de los socios y proveedores?

Para el caso del presente proyecto, la Guía de inicio para micro y pequeñas empresas de Medellín ciudad Clúster, determina que en la ciudad de Medellín se cuenta con diferentes entidades, programas y concursos para apoyar a los emprendedores, por lo cual es necesario y conveniente conocerlos con antelación para saber a cuál acudir como posibles

**organismos de apoyo** en la propuesta empresarial:

- Secretaria de la Mujer: Financia emprendimiento de la mujeres de Medellín o proyectos con componentes de equidad y género.
- Concurso Capital Semilla: Esta iniciativa, liderada por el programa Cultura E, posibilita que el emprendedor pueda participar con sus proyectos siempre que se encuentre ubicado en los estratos 1,2 y 3 de Medellín.
- CEDEZOS: Son los Centros de Desarrollo Zonal de Medellín, existen once en la ciudad, ubicados en sitios estratégicos. El personal de estas entidades ayuda al empresario a definir adecuadamente su plan de negocios. Desarrolla sus actividades en asocio con el Banco de las Oportunidades, posibilitando préstamos para iniciar empresa a los habitantes de Medellín, con un interés de 0,91% mensual.

- Emprendimiento de universitarios: En Medellín hay otras oportunidades para que el emprendedor técnico, **tecnólogo** o universitario presente sus ideas y proyectos. Cerca de cuarenta instituciones de educación superior, mediante sus unidades de emprendimiento, conectadas con los diferentes fondos de financiación a nivel nacional, brindan sus puertas para apoyar con créditos los proyectos de negocios generadores de empleo.

## 8.2 Cronogramas (Diagrama de Gantt)



## 9. PLAN DE CONTIGENCIA

Los riesgos son inevitables pues toda empresa los trae. Hay que incluirlos en el plan de Negocios, obviamente sin darles más despliegue que a las oportunidades. Lo importante es dejar claro cómo se enfrentarían los riesgos, cómo se reduciría su impacto y, en lo posible,

cuantificar los efectos de cada uno de ellos. Estos riesgos deberán ser analizados desde el punto de vista económico, social, cultural, ambiental y político.

Isabel García Méndez (2009), en la revista *Emprendedores*, expresa que un Plan de Contingencia debe figura los escenarios más favorables o los menos favorables, qué consecuencias se pueden derivar y qué medidas adoptaría la compañía. Este apartado debe responder a las siguientes preguntas: ¿He previsto el escenario más desfavorable? ¿He dejado claras las medidas que adoptaré en esa situación? ¿Queda claro cómo se puede desentender el inversor en un plazo medio?

## **9.1 Análisis de riesgos:**

A continuación se identifican las posibles fuentes de riesgos para la empresa los cuales son todos aquellos eventos que se puedan presentar, a nivel económico, social, cultural, ambiental y político y que afecten notoriamente la utilidad de la empresa haciendo que esta no se pueda garantizar a lo largo del tiempo.

Para tal efecto se considera:

### **9.1.1 A nivel económico**

Estas son las variables que miden el resultado económico de nuestra empresa.

- La incertidumbre producida en el rendimiento de la inversión debido a los cambios ocurridos en el sector en que operará la empresa.
- Descenso en el poder adquisitivo de los potenciales clientes.
- Elevación del costo de la mano de obra de los terceros cuando se maquile o contrate la producción o prestación del servicio.
- Elevación del costo de la materia prima.
- Incremento de la competencia.
- Cambios en los gustos de los consumidores

- Cambios en las políticas de gestión de la empresa.
- Incumplimiento en los pagos a proveedores
- Sobreendeudamiento con bancos
- Pérdida de clientes
- Amenaza de sustitución de la marca de la empresa en el mercado con una variedad de productos altamente competentes tanto en calidad como en precio

### **9.1.2 A nivel social**

- Baja aceptación del producto o servicio ofertado por la empresa.
- Falta de incentivos y motivación al cliente.
- Monotonía en la atención del cliente y en la presentación del producto en el almacén.
- Ingresos económicos poco adecuados y la falta de incentivos para los empleados los desmotiva a trabajar y atender bien al cliente.
- A nivel cultural: Rechazo de nuestro público objetivo por parte de las demás personas.

### **9.1.3 A nivel ambiental**

- Generación altamente notoria de algún tipo de contaminación por parte los procesos que se emplean durante la producción o prestación del servicio.

### **9.1.4A nivel Político:**

- El riesgo de pérdidas debido a la falta de acuerdos legales con terceros.
- Cambios en la normatividad del sector donde opera la empresa a nivel político, como implementación de leyes que en lugar de beneficiarnos nos afecten.

## **9.2 Análisis de sensibilidad y plan de contingencia**

<b>PLAN DE CONTINGENCIA</b>		
	<b>Amenazas</b>	<b>Mecanismos de salida</b>

Análisis de riesgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sanciones por omisión de normas</li> <li>• Financiera</li> <li>• robo de información</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación en normatividad: normas ambiental, normas contables y gestión de riesgos (financieros, sociales, ocupacionales, información entre otros)</li> <li>• Implementación de software de seguridad</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posible rechazo a la marca por fidelización a otras marcas posicionadas o acciones de la competencia</li> <li>• Disminución de las ventas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posicionamiento de marca</li> <li>• Desarrollar planes de fidelización de los clientes y la ampliación de cobertura y mercado.</li> <li>• Realización de campañas Comerciales y desarrollo de nuevas estrategias de mercado.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de sensibilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variación de los ingresos, costos y/o gastos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El incremento del 10% de costos y gastos, sin cambio en el nivel de sus ingresos (compensación).</li> </ul>

Del análisis de sensibilidad se desprende:

Factores claves de éxito en	Variables controlables	Variables no controlables
-----------------------------	------------------------	---------------------------

el proyecto de Litografía Sostenible		
Conocimiento del sector litográfico	Precio	Consumidores
Amplia experiencia en el área de producción litográfica por parte de una de las socias.	Producto	Entorno Político
Excelente asesoría y atención personalizada	Logística	Entorno Económico
Alianzas estratégicas con empresas del sector litográfico, beneficiándose de empresas que tienen mejor maquinaria y tecnología.	Comunicación	Entorno Social-Cultural

### 9.3 Políticas de Negociación:

Según Julia Lizette Villa, la negociación presenta etapas como:



Fuente: Julia Lizette Villa

- Etapa Inicial: Es la etapa de la búsqueda de la información
- Etapa de Apertura: Se conocen las partes y negocian, se declaran las metas y objetivos de ambas partes
- Etapa Media: La oferta es rechazada, aceptada o se propone contraoferta.
- Etapa de Propuesta y Contrapropuesta: Se analizan las propuestas.
- Etapa de Acuerdos: Cuando se establece un acuerdo conveniente para las dos partes, se espera consolidar relación comercial de largo plazo.
- Etapa de Seguimiento: Cumplir con lo acordado, dar seguimiento a la negociación.

## 10. RESULTADOS

En este punto el plan de negocios debe plasmar cuales son los pros y contra de la investigación realizada en cada uno de los puntos sobre todo en la parte de mercados y la viabilidad financiera, además de esto se debe anotar desde el punto de vista de los riesgos cuales son los factores claves de éxito del negocio y cuáles son los factores claves críticos y como se podrían mitigar.

## **11. RECOMENDACIONES O CONCLUSIONES**

| Se debe expresar según la investigación realizada cuales son los aspectos más relevantes para el éxito de la ejecución del plan de negocios, basados en los resultados y según conocimiento del equipo emprendedor, plasmar cual es la propuesta de valor hacia futuro, cuáles son las mejores estrategias de mercadeo para poder visualizar el crecimiento de la empresa en un periodo de 5 años, desde el punto de vista productivo y operacional que innovaciones pueden surgir hacia futuro que puedan beneficiar la operación de la generación de ingresos de la empresa, además cuales podrían ser las estrategias financieras o de inversión para lograr las sostenibilidad en el tiempo de la operación del negocio. Las recomendaciones deben ser concretas y con un enfoque que determinen las tendencias futuras y sus posibles acciones dentro del plan de negocios.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

### **Bases de datos**

Redalyc: Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal.  
Bases de datos multidisciplinaria.

DOAJ: Base de datos que cubre servicio gratis y completo de revistas científicas.

BDCOL: Biblioteca Digital Colombiana, perteneciente a RENATA (Red Académica de Tecnología Avanzada).

### **Revistas digitales:**

Revista digital de Universia, Emprendedores. Dedicada a informar sobre innovaciones en la economía para informar a una creciente cantidad de personas que deseen constituirse en emprendedores.

### **Libros:**

Pilonieta, O. (2009). El docente como formador y promotor del emprendimiento. Cámara de Comercio de Bogotá.

Méndez, C. (2008). Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. Bogotá. Editorial Limusa

Algunas aproximaciones al problema de financiamiento de las pymes en Colombia.

Scientia et technica. Universidad Tecnológica de Pereira. Mayo 2007

### **Publicaciones electrónicas:**

Nueno, P. (2011). Emprendiendo hacia el 2020. Grupo Editorial Planeta

Armesto, Matilde. (2012). Empresa en el aula. Editorial Editex

**Referencias de internet:**

Cultura e. ¿Dónde buscar financiación en Medellín? Disponible en:

[http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/especiales/Paginas/Buscar\\_financiacion\\_Medellin.aspx](http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/especiales/Paginas/Buscar_financiacion_Medellin.aspx). Consulta [Febrero 2013]

Fondo Emprender SENA. ¿Quiénes pueden ser beneficiarios del Fondo Emprender SENA?

Disponible en:

<http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/b/beneficiarios/beneficiarios.ASP>. Consulta [Febrero 2013]

Interactuar. Ofrecimiento de Microcrédito. Disponible en:

<http://www.interactuar.org.co/web/ServiciosFinancieros/tabid/130/Default.aspx>. Consulta [Febrero 2013]

Microempresas de Antioquia. Micro finanzas. Disponible en:

<http://www.meda.org.co//microempresas/vp63/sp/>. Consulta [Febrero 2013]

Banco de las Oportunidades. Línea de Crédito para Egresados de Educación Superior.

Disponible en:

<http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/CulturaE/Paginas/BancodelasOportunidades.aspx>. Consulta [Febrero 2013]

Bancamía. Credimía Semilla. Disponible en

[http://www.bancamia.com.co/credimia\\_semilla.php](http://www.bancamia.com.co/credimia_semilla.php). Consulta [Febrero 2013]

Gómez. F. (2009). Análisis para la gestión financiera para pequeños negocios. Trabajo de grado para optar título en Doctorado. Universidad Javeriana

Plan de negocios Litografía Formas Visuales. Mónica María Zuluaga. Universidad CEIPA. Consulta [Abril 2013]. Disponible en

[http://aplicaciones.ceipa.edu.co/biblioteca/biblio\\_digital/virtualteca/monografias/plan\\_de\\_negocios\\_formas\\_visuales.pdf](http://aplicaciones.ceipa.edu.co/biblioteca/biblio_digital/virtualteca/monografias/plan_de_negocios_formas_visuales.pdf)

Borello. Antonio. Presentaciones en Formación de Empresarios Integrales. Disponible en <http://es.slideshare.net/jcfdezmx2/el-plan-de-negocios>. Consulta [Marzo 2013]

Urge formalizar más empresas del sector gráfico. Periódico EL PAIS. Cali. Jueves 16 de agosto 2012. Consulta [Abril 2013]. Disponible en <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/urge-formalizar-empresas-sector-grafico-presidenta-andigraf>