

Entrega final de la propuesta de investigación definitiva <sup>1</sup>

Katty Milena Lozano Jurado

Profesora

Dra. Nydia Marcela Reyes Maldonado

Universidad Autónoma de Bucaramanga

UNAB

Programa de Contaduría Pública

Proyecto de Grado en Contaduría

Bucaramanga

2020

---

<sup>1</sup> Elaborado Katty Milena Lozano Jurado, estudiante del programa de Contaduría Pública, de la Universidad Autónoma de Bucaramanga.

## Tabla de contenido

	<b>Pág.</b>
Título.....	6
Autoras .....	6
1. Introducción.....	7
2. Objetivos.....	9
2.1. Objetivo General.....	9
2.2. Objetivos específicos .....	9
3. Justificación.....	10
4. Formulación de la pregunta problema .....	12
5. Revisión de literatura- Estado del arte.....	13
6. Marco teórico.....	19
6.1. Comportamiento del consumidor .....	19
6.1.1. Teoría económica de Marshall .....	21
6.1.2. Teoría de aprendizaje de Pavlov .....	22
6.1.3. Teoría de las necesidades de Maslow.....	22
6.1.4. Factores psicológicos que influyen en el comportamiento del consumidor	24
6.2. Segmentación del mercado .....	25
6.3. Marketing digital.....	26
6.4. Marketing MIX.....	27
6.5. E-Commerce.....	27
6.5.1. Definición .....	27
6.5.2. Características y ventajas del E-commerce.....	28
6.5.3. Tipos de E-commerce .....	28

6.5.4. E-commerce en Colombia .....	29
6.6. Plan de negocios .....	29
6.6.1. Características plan de negocios.....	30
6.6.2. Fases del plan de negocios .....	30
7. Metodología .....	32
7.1. Enfoque de la investigación .....	32
7.2. Tipo de investigación .....	32
7.3. Población y muestra .....	32
7.4. Instrumento de recolección de datos.....	33
7.5. Procedimiento de la investigación.....	33
8. Resultados .....	35
8.1. Realizar un estudio de mercado que permita determinar la oferta, la competencia financiera y la demanda del mercado objetivo para la implementación de la nueva empresa E-commerce Lozano & González Consultores en Bucaramanga, Santander mediante fuentes secundarias.....	35
8.1.1. Análisis del sector .....	35
8.1.2. Generalidades de la empresa.....	36
8.1.3. Análisis del mercado .....	37
8.1.4. Análisis de la competencia .....	38
8.2. Plan de viabilidad financiera .....	39
9. Conclusiones.....	73
10. Recomendaciones .....	74
Apéndices .....	75
Referencias bibliográficas .....	77

**Listado de figuras****Pág.**

Figura 1. Comportamiento del Consumidor.....	20
Figura 2. Jerarquía de necesidades .....	23

**Listado de tablas**

	<b>Pág.</b>
Tabla 1.....	38
Tabla 2.....	40
Tabla 3.....	41
Tabla 4.....	44
Tabla 5.....	47
Tabla 6.....	49
Tabla 7.....	52
Tabla 8.....	53
Tabla 9.....	57
Tabla 10.....	59
Tabla 11.....	65
Tabla 12.....	66

## **Título**

Plan de negocios para llevar a cabo la apertura de la empresa E-commerce Lozano & González Consultores en Bucaramanga, Santander.

## **Autoras**

Katty Milena Lozano Jurado

## 1. Introducción

Ante los múltiples cambios que el mundo ha atravesado a lo largo del presente año 2020, autores como (Guhl Nannetti, 2020) mencionan que a la humanidad se le sumaron más problemáticas de las que ya estaban existentes; sin embargo, algunas se han potencializado, como es el caso del índice de desempleo, la baja en la economía y mayor pobreza, acontecimientos han sido aumentados por la difícil situación del COVID-19.

Según las cifras de la OMS, para el primer día del mes de septiembre son más de 25.3 millones de contagios, 16.7 millones de personas que han superado el virus y 848 mil muertos en el mundo. En Colombia ha cobrado más de 19 mil vidas, 615 mil contagiados y 459 mil recuperados a corte de septiembre de 2020 (OMS, 2020); por lo anterior, muchos sectores económicos han cerrado sus puertas al público presencial y se han reinventado bajo las ventajas de la virtualidad; aunque dicha transición ha llevado por delante millones de empleos alrededor del mundo como también cierres paulatinos de emprendimientos.

Colombia, no es un país ajeno a esta realidad. La pandemia generada por el COVID-19 trajo consecuencias desfavorables en la economía interna del país como el desempleo y cierre de empresas, aflorando, además, el incumplimiento de las obligaciones financieras adquiridas previamente, lo que agudiza la problemática. Otro fenómeno que ha ocurrido es la alteración en la cotidianidad y una nueva perspectiva de vida; es así como los emprendimientos en tiempos de cuarentena se han incrementado, explorando el potencial de las personas como mecanismo para mitigar la crisis económica.

La presente investigación buscó diseñar un plan de negocio para llevar a cabo la apertura de una empresa E-commerce que se llamaría Lozano & González Consultores en la ciudad de Bucaramanga, Santander y así favorecer no solo a un sueño de emprendimiento sino también a generar un impacto social a las empresas del área metropolitana bajo los servicios de calidad que se ofertaran a nivel jurídico y contable.

Siendo así se hizo un esquema de negocios para determinar la viabilidad de los objetivos trazados en cuanto a la apertura de la empresa y todo lo que demanda a nivel organizacional, técnico y legal; así mismo, es válido reconocer que la presente autora exalta en primer lugar el cumplimiento académico propio del programa de contaduría, en segundo lugar, como proyecto de vida que se puede ejecutar una vez culminados los estudios profesionales con el apoyo familiar y en tercer por que busca contribuir a muchas empresas que requieren de apoyo en temas relacionados con el propósito del emprendimiento.

Finalmente, al reflexionar sobre el cómo se hará, la presente autora determina que mediante la asesoría pedagógica y metodología de la Universidad en conjunto con los lineamientos de la metodología de investigación se podrá alcanzar el objetivo principal de diseñar un plan de negocio para llevar a cabo la apertura de la empresa E-commerce Lozano & González Consultores en Bucaramanga, Santander, siempre y cuando se puedan realizar estudios como el de mercados, el técnico, administrativo y financiero.



## **2. Objetivos**

### **2.1. Objetivo General**

Diseñar un plan de negocio para llevar a cabo la apertura de la empresa E-commerce Lozano & González Consultores en Bucaramanga, Santander.

### **2.2. Objetivos específicos**

- Realizar un estudio de mercado que permita determinar la oferta, la competencia financiera y la demanda del mercado objetivo para la implementación de la nueva empresa E-commerce Lozano & González Consultores en Bucaramanga, Santander mediante fuentes secundarias.
- Construir un estudio técnico y administrativo que permita establecer los recursos necesarios y la capacidad de operabilidad de la nueva empresa E-commerce Lozano & González Consultores en Bucaramanga, Santander.
- Diseñar un estudio financiero con el fin de conocer los costos, la sostenibilidad y la rentabilidad de la nueva empresa E-commerce Lozano & González Consultores en Bucaramanga, Santander.

### 3. Justificación

El desarrollo de las sociedades ha estado impulsado a través de los años, en gran medida, por el emprendimiento que éstas han ejecutado. El emprendimiento empresarial, viene dado por la decisión que tiene una persona particular, de crear una compañía sin importar su tamaño, con el fin de generar ingresos, la cual busca implementar diferentes alternativas para desarrollar algún producto o servicio.

Para (Rodríguez Varela, 2009) el emprendimiento siempre acompaña el proceso natural del ser humano, pero tan solo para algunos que se atreven a salir de su zona de confort este puede ser la clave del éxito personal y de la independencia económica; sin embargo no se puede caer en la asimilación de concepciones y mitos pues para poder lograr las metas propuestas frente a un servicio o producto que supla una necesidad de cierto consumidor, solo se requiere de conocimiento, liderazgo y confianza en las habilidades y competencias personales.

Para (Varela & Bedoya , 2016) existen etapas del proceso empresarial que se determinan por la motivación, las ideas de negocio con sus variables de organización, planificación y constitución, como también el crecimiento exponencial en conjunto con la supervivencia ante la competitividad activa. Por lo anterior, es importante que la nueva generación de emprendedores tenga en cuenta las necesidades de los clientes, pero con una mirada integral y panorámica para poder ofrecerles un plus diferenciador y de calidad que genere una buena experiencia perceptiva.

La presente propuesta de investigación consiste en elaborar, crear y diseñar un plan de negocios que sirva para identificar la viabilidad, la sostenibilidad y la rentabilidad de la empresa E-commerce Lozano & González Consultores en Bucaramanga, Santander; al mismo tiempo servirá para conocer el comportamiento del consumidor, mitigar el riesgo ante el fracaso, el comportamiento a cinco años después de la constitución y conocer las necesidades de los clientes para generar prosperidad y crecimiento empresarial.

Por lo anterior, se considera apropiado realizar un plan de negocio para tener una visión clara de lo que actualmente se está manejando en el sector de la consultoría, puesto que las características que debe poseer este, deberán ser diferentes a las del mercado actual en la región; esto debido a que la futura empresa podrá conocer el segmento de mercado, formalizar las instalaciones virtuales, brindar los servicios de consultoría legal y contable en horarios flexibles, con precios al contexto de la población y dándoles herramientas que se conviertan en ventajas para su propio crecimiento una vez sean apoyados por los servicios de la empresa E-commerce Lozano & González Consultores en Bucaramanga, Santander.

#### **4. Formulación de la pregunta problema**

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado se hace coherente realizar la siguiente pregunta que orienta la investigación ¿Cómo un plan de negocios puede servir para dar viabilidad a la apertura la empresa E-commerce Lozano & González Consultores en Bucaramanga, Santander?

## 5. Revisión de literatura- Estado del arte

Los estudios sirven como fundamento teórico, práctico y metodológico para alcanzar los objetivos trazados en el presente estudio de investigación; así mismo se basan en una búsqueda documental de rigor científico y confiabilidad a nivel internacional y nacional con relación al tema de estudio que son los planes de negocio para llevar a cabo la apertura de una nueva empresa, en especial de tipo E-commerce para la consultoría legal y contable.

A nivel internacional

La primera investigación que vale la pena mencionar es la titulada “Plan de negocios para una aplicación móvil dedicada a la venta de servicios personales” por los autores (Tonon Ordoñez & Vivar Ordóñez, 2020), una investigación relativamente nueva que apunta a las necesidades del consumidor, la manera de responder a las tendencias tecnológicas al alcance de todos a nivel económico y la optimización del tiempo; el estudio es un gran referente para la presente investigación por su orientación en el marketing digital y los servicios integrales a un segmento de mercado específico bajo las cualidades de la virtualidad.

Los autores reflejan la necesidad de innovación en las TIC como un apalancamiento para incursionar en la forma popular de obtener servicios y productos por las diferentes ocupaciones, flexibilidad y tiempos de los clientes; por otra parte, mediante el plan de negocios pudieron visibilizar la posibilidad de aperturar una iniciativa emprendedora en el mercado, como también reconocer los posibles riesgos que necesitan más adelante de un eficiente plan de acción que permita a la empresa ser auto sostenible.

Así mismo, los autores muestran el paso a paso para lograr realizar un plan de negocios, planteando posteriormente un conjunto de estrategias para que la empresa se fortalezca y opere mejor en beneficio de crecimiento de tal forma que los consumidores la reconozcan ante la competencia. El estudio brinda a la presente autora una guía muy completa a la hora de desarrollar los objetivos propuestos, en especial el estudio financiero.

Dentro de la literatura consultada, el autor (Mir Juliá, 2019) en su libro “Cómo crear un Plan de Negocio útil y creíble: Guía para elaborar un Plan de negocio iterativo a través de la escucha activa del mercado” hace toda una compilación de información actualizada según el contexto de las empresas para que aborden planes de negocios que les permitan tomar mejores decisiones empresariales por el bien de los negocios, ya que, suele mostrarse como una herramienta fundamental en la gestión estratégica.

El autor anterior, visibiliza desde la conceptualización del plan de negocio, las aproximaciones teóricas que sirvieron de guía para el componente de marco teórico de la investigación como también la presentación de lo que se debe evitar o hacer en la acción de implementar los planes. Entre sus aportes más significativos se encuentra el orden consecutivo de la estructura de los planes de negocio, la importancia del análisis del sector en el estudio del mercado y la creatividad innovadora en el diseño de nuevas estrategias como plan de acción con mejoramiento continuo.

Por último, sus aportes fortalecen la presente investigación, ya que se relaciona con los objetivos como las herramientas de viabilidad para la incorporación de una nueva empresa con una mirada evaluativa en lo financiero, metodológico, comercial y estratégico.

Para el año 2018, los autores cubanos ( Perdigón Llanes, Viltres Sala, & Madrigal Leiva, 2018) presentaron su investigación titulada “ Estrategias de comercio electrónico y marketing digital para pequeñas y medianas empresas”, tesis de gran relevancia con el presente estudio ya que se busca posicionarse en un mercado potencial que requiere de innovación ante las empresas de similar servicio para que los consumidores vean diferencias o preferencias que sean claves para el éxito. Los autores aportan a la presente investigación un gran apartado metodológico como teórico.

A nivel teórico por que cuenta con un enriquecedor contenido actualizado en el sector del marketing digital como eje clave en la transformación empresarial; por otro lado, a nivel metodológico, los autores tienen una mirada positiva en el alcance de las estrategias digitales en el marco del comercio electrónico como la nueva preferencia a

nivel mundial y como diferenciador de éxito con empresas que no logran salir de su zona de confort.

Los autores hicieron un análisis de estrategias relacionadas con el marketing digital y el comercio electrónico con una revisión bibliográfica en diferentes fuentes actuales y verídicas de información para que al final pudiesen determinar la importancia del acompañamiento en los clientes, la comunicación efectiva, la posición del negocio en los buscadores web, como también otras variables que las empresas deben conocer antes de poner sus negocios en línea. No solo es crear una razón social, una página web con propiedad, si no es todo el trabajo mancomunado con el equipo de trabajo que lleve a posicionarse como principal palabra en buscadores populares de los consumidores. Por tanto, se requiere que las empresas antes de innovar tecnológicamente sus servicios se cualifiquen para evitar el fracaso por desconocimiento.

En el mismo año, los autores (Agila Maldonado, Vizueta, & Tello, 2018) presentan su investigación titulada “La elaboración de un Plan de negocios como alternativa para el desarrollo empresarial” en la revista Espacios, dando a conocer los atributos que puede tener un plan de negocios en el desarrollo de empresas jóvenes como la adopción de las buenas prácticas de empresas más antiguas pero que requieren de una actualización y redirección en sus objetivos empresariales. Los autores mencionan un tema clave en el éxito empresarial y es la planificación con una mirada interpretativa, evaluativa y objetiva en el contexto de las capacidades que tiene la empresa para satisfacer a su cliente.

En otras palabras, esta investigación tiene un esquema muy positivo en el marco conceptual, pues evidencia el rigor investigativo, que, para concluir, dentro de la diversidad de autores que presentan el cómo hacer o ejecutar el plan de negocios, la empresa debe ser detallista y seleccionar aquello que sí pueda contribuir al desarrollo empresarial y que no lo afecte. Se espera que la selección sea bajo las experiencias en otras empresas que ya han ejecutado dichos modelos supervisados por profesionales.

La presente autora también exalta el trabajo investigativo de la autora (Mariño Remuiñán, 2015) quien identificó múltiples alternativas para potencializar la

competitividad de una nueva empresa con facultades para brindar asesoría empresarial en ejes como lo jurídico y contable. La problemática es expuesta desde la creencia social de que una empresa es difícil de crearse o incursionar en la competencia, hipótesis que en el presente estudio se quiso dejar a un lado, potencializando las habilidades de los emprendedores; este estudio es muy elocuente con la idea de negocio propuesta pues puede servir como referente para la elaboración del estudio empresarial, técnico y financiero.

Se concluyó que, gracias al análisis documental, las tendencias del mercado online han crecido exponencialmente con el paso del tiempo, siendo esenciales en la cotidianidad de los consumidores; así como también el flujo de comunicación de las empresas es mediante las redes sociales, el comercio electrónico y el marketing digital.

A nivel nacional

Entre la literatura consultada a nivel nacional, la investigación titulada “Estrategias del fondo emprender del SENA Pereira para fortalecer en el emprendedor de capital semilla” por la autora (Ocampo Castaño, 2020) analizó inicialmente la cultura emprendedora en Pereira, encontrando que existen diferentes jóvenes, hombres y mujeres con todas las posibilidades de alcanzar sus sueños de ideas de negocio con ayudas de formación académica y económica, como las actuales ayudas a nivel gubernamental para potencializar la economía de la región y la generación de nuevos empleos.

La investigación contó con una metodología que servirá para la presente investigación como un mapa de navegación; por otro lado, gracias a la aplicación de diferentes instrumentos de recolección de datos a una muestra específica, la autora concluyó que, los nuevos emprendedores requieren de herramientas iniciales para encontrar su rumbo y no estar a la deriva con opciones de fracaso, por lo que las capacitaciones en comercio, nuevas tendencias del mercado y gestión financiera son claves y visibilizan el éxito. La presenta autora pretende buscar a mediano y largo plazo algún tipo de alivio como ayuda económica o de conocimiento para adquirir habilidades, destrezas y competencias para incursionar positivamente en el mercado.



Ante el panorama real de la economía mundial como en la búsqueda incansable de encontrar nuevas alternativas de posicionar la calidad de vida, los seres humanos cada vez más, ponen en marcha sus ideas de negocio con las herramientas tecnológicas, como por ejemplo las aplicaciones móviles, los sitios web y todas las formas de comunicación masiva con los clientes; sin embargo para lograrlo se necesita de inteligencia de mercado para indagar el nicho, el segmento y las necesidades de los clientes potenciales que apuntan a las nuevas ideas o empresas de negocio.

Una vez alcanzado el propósito anterior, la gerencia o administración podrá tener un panorama claro e idear estrategias para mejorar o posicionar su empresa al contexto real del mercado.

La investigación del autor (Barrientos Felipa, 2017) titulada “Marketing + internet = e-commerce: oportunidades y desafíos” muestra la importancia que tiene la internet en el mundo actual para la transición exitosa de los negocios; por otro lado, el autor menciona en múltiples oportunidades la necesidad de la internet para mejorar la visibilidad de la empresa, aumentar su productividad, dar a conocer su producto o servicio y también para mejorar las ventas.

La investigación del mercado, surge entonces como un camino de éxito para prevenirse del fracaso ante las nuevas ideas de emprendimiento, de allí la importancia de los planes de negocio.

A nivel de conclusión el autor es visionario de lo que ocurrirá en tiempos como por ejemplo para el año 2020, pues ante la realidad de la pandemia han sobrevivido mejor, aquellas empresas que desde hace años han migrado a la innovación tecnológica. Este documento es muy importante para la presente propuesta de investigación, gracias a su rigor teórico y metodológico.

Otra investigación titulada “Plan de negocio para una empresa de consultoría dirigida a establecimientos que venden servicios de alimentos y bebidas preparados” por el autor (Vega Rozo , 2017) presentó como problemática que los establecimientos que ofertan en el mercado de alimentos y bebidas no suelen pasar más de cuatro años en funcionamiento pues es un mercado altamente competitivo y con altos costos de

operacionalidad. Ante el problema, el estudio cree ser capaz de idear un oportuno plan de negocios de empresa de consultoría para ayudar a que las empresas de este sector sean competentes, actualizadas a los requerimientos contables y jurídicos, además de una cualificación en las estrategias del marketing digital y el comercio electrónico.

El estudio concluyó que gracias a una estructuración nueva de negocios se puede evaluar, controlar y mejorar los procesos internos de la empresa. Cuando se refiere a los aspectos financieros estos deben estar sujetos a la realidad para no causar endeudamientos en poco tiempo llevando la empresa al fracaso.

Finalmente, cabe mencionar que, la investigación titulada “Creación de una empresa de asesorías contables y tributarias” por los autores (Vanoy , Soler, & Rojas , 2016) exalta las ventajas que se tiene al emprender, ya que una de ellas es la libertad financiera, la generación de empleo y el aporte a la economía del país.

Siendo así, los autores pretenden crear una empresa de consultoría para todo tipo de empresas inicialmente en Bogotá y pensando en crecimiento potencial, luego tomar partida en el ámbito nacional. Su pilar sería la educación financiera para ser capaces de llevar correctamente el registro y control financiero de las operaciones que permita la presentación de información contable y financiera confiable y útil que sirva como herramienta para la adecuada toma de decisiones en las empresas, situación que no todas las entidades legalmente como informalmente constituidas no cumplen, faltando a los requerimientos legales del país.

A nivel de conclusión, el estudio arrojó aspectos favorables para que las pymes en la región puedan reconocer las necesidades de sus consumidores y cambiar sus estrategias para satisfacer sus requerimientos.

Tomando como referencia los resultados obtenidos para los indicadores financieros, se puede concluir la viabilidad del proyecto de creación y puesta en marcha de la empresa de asesorías contables.

## 6. Marco teórico

Teniendo en consideración la importancia del marco teórico como un componente del marco de referencia de las investigaciones, a continuación, se abordan las teorías, conceptos y demás información soportada por autores académicos que hablan sobre la temática específica del proyecto de investigación que en este caso es el plan de negocios.

### 6.1. Comportamiento del consumidor

El consumidor es el eje principal de toda actividad económica. En algún momento todos los seres humanos hacen parte del sistema como clientes bien sea de productos o servicios para satisfacer las necesidades personales y así salvaguardar la calidad de vida, por tanto, es válido decir, que el comportamiento del consumidor es una tendencia de estudio para direccionar las empresas a objetivos claros de cooperación, participación y buena comunicación entre los interesados.

El conocimiento del comportamiento del consumidor, por lo general se aborda desde los estudios de mercado, cuyo propósito determina las características directas de los clientes y dan respuesta a las necesidades operativas de las empresas. Sin duda las empresas deben recordar continuamente que son los consumidores los que toman la última decisión de compra y esta decisión es influenciada por estrategias innovadoras, percepciones individuales como colectivas entre otras variables del mercado; según (Schiffman León & Lazar Kanuk , 2010) no existe un consumidor definido, el consumidor según el contexto de la empresa, nación y lugar tiende a tener segmentos específicos que varían, por lo que las empresas deben mejorar continuamente con herramientas vanguardistas como el marketing, los medios digitales y los asertivos canales de comunicación.

Ante la mirada objetiva del autor (Salomon, 2008) el comportamiento del consumidor se convierte en la consecución de procesos que las empresas ejecutan con el fin de intervenir en grupos de personas según una colectividad de gustos, preferencia en

productos o servicios para lograr la mejor experiencia, resolución de problemas y alcance de sus necesidades.

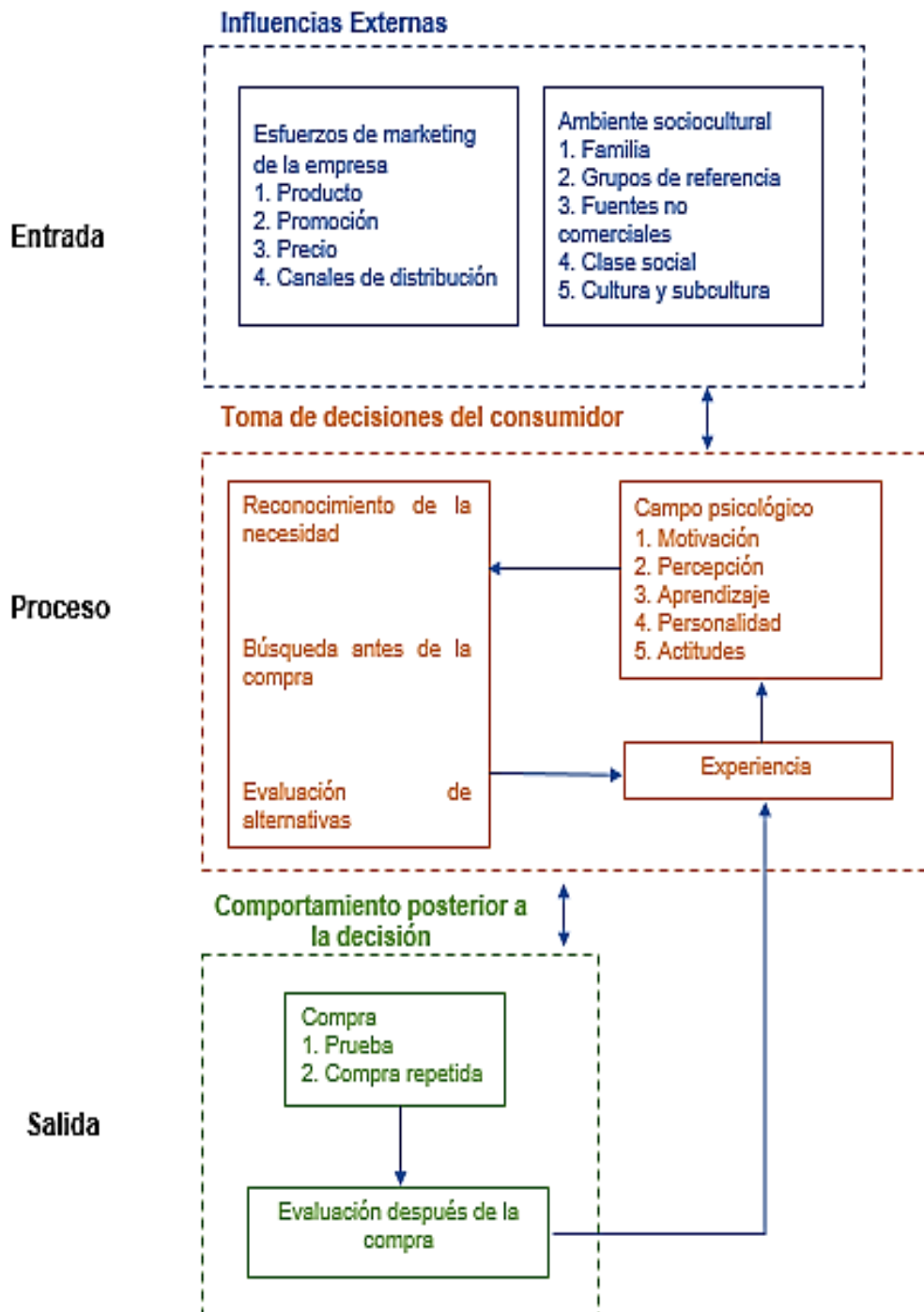


Figura 1. Comportamiento del Consumidor

Fuente: Tomado de (Schiffman León & Lazar Kanuk , 2010, pág. 119)

Como se muestra en la figura anterior, para los autores (Schiffman León & Lazar Kanuk , 2010) en el comportamiento del consumidor se da desde una fase inicial que es la entrada para reconocer la necesidad y toma dos fuentes de información que son el marketing y la influencia externa. Posteriormente, se da la fase de proceso del modelo donde los consumidores toman decisiones asociadas con factores psicológicos y finalmente, se lleva a cabo la fase de salida que ejecuta la decisión con la evaluación del beneficio.

Mientras que para los autores tan reconocidos en el campo de la administración como lo son (Kotler, Philip; Armstrong, Gary, 2013), en su esquema exponen el comportamiento del consumidor como todo el conjunto de actividades o estímulos directos o indirectos que ejecutan las empresas para influir en la decisión de compra y estos pueden relacionarse con el producto, la promoción, el precio y las actividades de descuentos que pueden ser cautivadores para los clientes.

### **6.1.1. Teoría económica de Marshall**

En el marco de la investigación, por lo general se encuentra diversa literatura fundamentada por autores que gracias a su experiencia, dedicación y ejecución de actividades relacionadas con temas específicos logran constituir un porqué de la situación; es decir una aproximación teórica de forma explicativa ante un conocimiento. En el caso de la teoría económica del economista Alfred Marshall, el autor toma diferentes aportes de colegas de la época y anteriores a ésta, para fundamentar el valor de los precios, las satisfacciones que buscan los compradores y la organización estratégica de la utilidad en el círculo empresarial.

Marshall postula la teoría de la demanda cuando se refiere a los precios del mercado o en otras palabras los bienes económicos que son patrones que los empresarios buscan conocer para satisfacer al cliente que es el más interesado. Así mismo Marshall también postuló la teoría de la oferta que reconoce la capacidad de la empresa en atender las necesidades del cliente; al final el teórico busca que los lectores tengan claro que deberá existir un equilibrio entre las teorías para analizar y mantener el mercado (Gómez Gómez, 2018).

Por último, la presente autora exalta que la teoría económica del autor Marshall buscaba que los consumidores redujeran sus compras a compras inteligentes de utilidad que tiene relación con el precio y el beneficio adquirido (Bueno Campos, 2014).

### **6.1.2. Teoría de aprendizaje de Pavlov**

Según (Arosemena, 2016) el fisiólogo ruso Iván Petróvich Pavlov postuló una teoría referente al comportamiento del consumidor que en pocas palabras condicionan el proceso de conducta por estímulos que pueden variar por ser incondicionado, incondicionada, condicionado o de respuesta condicionada. Dichos aprendizajes están relacionados con el condicionamiento clásico que relacionan estímulos que son naturales como estímulos que se generan para alcanzar un comportamiento específico.

A lo largo del tiempo se ha encontrado que las empresas buscan motivar a los clientes a comprar productos que pueden relacionar los consumidores con una necesidad, pero en otras personas suele ser un comportamiento de consumo por moda, tendencia y gustos personales que el consumismo puede despertar en la toma de decisiones.

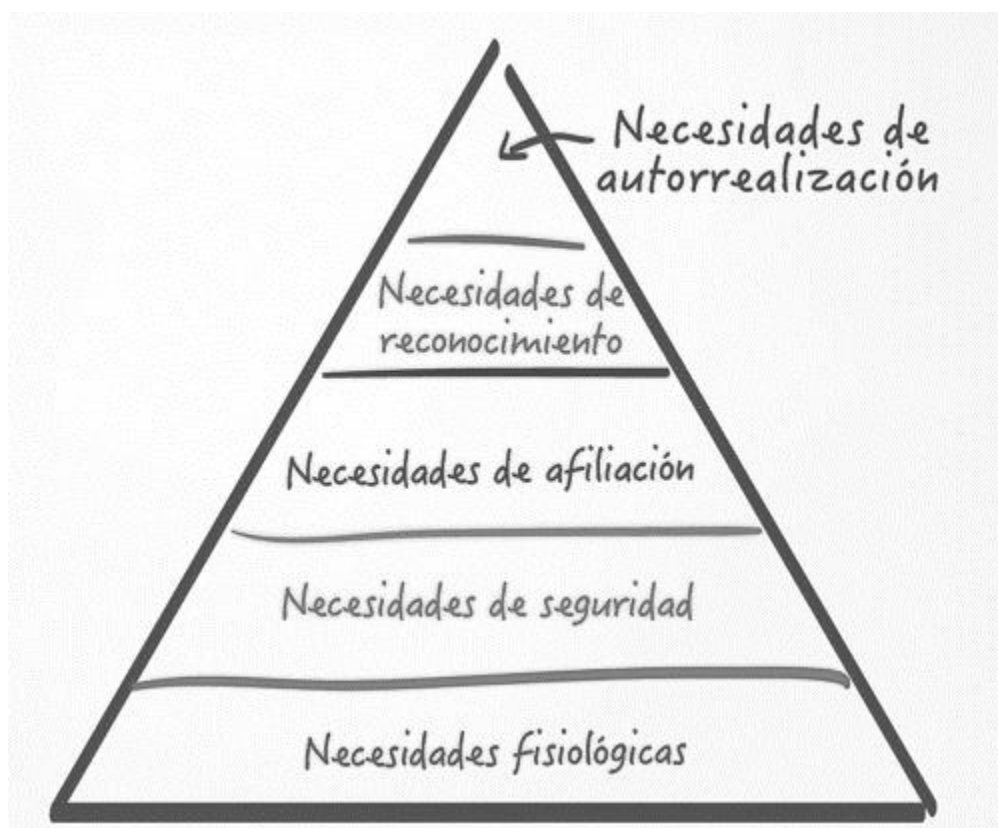
Por lo anterior, esta teoría analiza las respuestas de emociones, reacciones psicológicas y de conducta con patrones como la saliva, el ritmo cardíaco y hasta la sudoración.

Cabe mencionar que el autor fue el primero que determinó los reflejos que condicionan el comportamiento por estímulos, lo que lo engloba el condicionamiento físico, ya que en la literatura también se encontró el condicionamiento instrumental que surgía de dar respuesta a los estímulos previamente adquiridos por experiencias.

### **6.1.3. Teoría de las necesidades de Maslow**

Continuando con los aportes de académicos que contribuyen al conocimiento del comportamiento del consumidor, se encuentra Abraham Maslow que toma las necesidades de las personas como consumidores y las reorganiza jerárquicamente por prioridades en una pirámide.

Para (Maslow , 1991) en la actualización de su libro, la jerarquía de las necesidades se conforma en cinco niveles que catalogan las necesidades de los consumidores con el grado de importancia.



*Figura 2. Jerarquía de necesidades*

Fuente: Tomado de (50 minutos, 2016)

Como se puede evidenciar en la anterior figura, las categorías bajas son las psicogénicas y las altas son las biogénicas, la jerarquía busca mostrar que los seres

humanos tienden a tener diferentes criterios de importancia que las empresas también deben prestar atención, ya que de ellas dependerá el comportamiento del consumidor para ser asertivos con la gestión empresarial.

Para comprender un poco más la jerarquía se hace importante describirlas según los aportes de (Rodulfo, 2019). Las necesidades biológicas como fisiológicas son las que el ser humano requiere para vivir como por ejemplo la comida, el sueño o la vivienda; las necesidades de seguridad son las alusivas a la necesidad de protección.

En la jerarquía de filiación se comprenden las relaciones interpersonales, personales e intrapersonales que se correlacionan con las emociones o sentimientos como padres, hijos, hermanos, pareja sentimental, entre otras. La jerarquía de reconocimiento toma la estima de sí mismo como el deseo frente a la percepción.

Por último, se encuentran las necesidades cognitivas que se describen desde el enlace eficiente del conocimiento, aprendizaje, experiencias o exploración.

#### **6.1.4. Factores psicológicos que influyen en el comportamiento del consumidor**

Los autores (Schiffman León & Lazar Kanuk , 2010) exponen ciertos factores o procesos psicológicos que tienen relación con el comportamiento del consumidor desde una mirada y análisis holístico de la psicología. Siendo así, en el comportamiento influyen factores como:

- La familia, que suele ser clave en las decisiones como en las motivaciones de los consumidores. En este grupo de familia están las personas más allegadas emocionalmente como padres, hijos, abuelos y pareja sentimental.
- Los grupos de referencia son aquellos próximos a la cotidianidad del consumidor como por ejemplo las personas cercanas a su vivienda, compañeros de trabajo, incluso los amigos con los que comparte mayor parte de su tiempo.
- Entre otros factores se encontró las clases sociales o estratos sociodemográficos, la cultura de los consumidores y las características comportamentales de su lugar de vivienda permanente.



- La motivación es el pilar de energía de los consumidores para tomar decisiones, adquisiciones y pensamiento crítico a la hora de comprar, en este punto los procesos psicológicos son controlados por las emociones.
- Las actitudes y la percepción, la primera es el comportamiento natural de una persona dentro de un contexto y la segunda es la organización de información o interpretación de estímulos con criterios propios para tomar decisiones.
- El aprendizaje según (Perez, 2004) es la adquisición de saberes teóricos que dan claridad informativa al consumidor a la hora de comprar. Este factor también se asocia a la motivación. Finalmente, se encuentra el factor de la personalidad que suelen ser “aquellos atributos, cualidades, factores, gestos y rasgos psicológicos internos que determinan y reflejan la forma en que un individuo responde a su ambiente”(Schiffman León & Lazar Kanuk , 2010, pág. 118).

## **6.2. Segmentación del mercado**

Se encontró en la diferente literatura que, la segmentación de mercado hace referencia a la caracterización, agrupación o separación de un producto o servicio que va dirigido a una población en específico y es muy eficiente para potenciar los clientes dependiendo de su necesidad. Según (Actualidad empresa, 2013), la segmentación hace subconjuntos homogéneos que se relacionan con necesidades por lo que se conocen como segmentos. Sus características son muy importantes para que las empresas direccionen sus estrategias, objetivos y medios de comunicación con los clientes que realmente puedan adquirir sus productos y servicios y así no perder recursos, tiempo y fuerza dirigiéndose a una población general.

En otras palabras, la segmentación del mercado tiende a organizar los consumidores por necesidades similares, preferencias, edades, gustos entre otras variables relacionadas como el interés o la percepción (Becerra Ruiz, 2018).

Para el autor (Kotler, 2001) la segmentación de mercados busca dividir grupos homogéneos de clientes para adecuar el producto o el servicio, siendo un proceso inteligente que también pueda permitir un conocimiento del consumidor.

### 6.3. Marketing digital

En la actualidad este término es el futuro de muchos autores de la antigüedad, es la tendencia a la comunicación directa con los consumidores de una forma innovadora que responde a la situación actual de las personas, por ejemplo, actualmente la mayoría de las personas tienen redes sociales que usan con frecuencia durante el día y es allí donde las empresas captan su atención con diferente información empresarial como promociones y especificaciones de los productos.

El autor (Rivero, 2006) en su artículo exalta que la internet es el recurso valioso que tienen las empresas para dar impulso y reconocimiento de los productos o servicios al consumidor; también describe que la mayoría de las empresas migraron a la virtualidad creando páginas web para que la comunicación sea más eficiente, flexible y de calidad para identificar las necesidades que existen y así suplirlas.

Bajo la visión del autor (Pereira, 2020) el marketing digital tiene ciertas ventajas como lo son la interactividad integral con el público consumidor, la segmentación con precisión, el ahorro en los costos, pues una vez se tenga claro el consumidor, las estrategias estarán encaminadas a su satisfacción; por otro lado, facilita la cooperación, la inversión en plataformas digitales de preferencia del consumidor y una organización inteligente en la planeación estratégica interna.

El autor mencionado anteriormente, reconoce que en el marketing digital ya están establecidas estrategias para que profesionales ayuden en la transición a las empresas; dichas estrategias que comúnmente se encuentran son:

- Inbound Marketing: Atrae al consumidor con motivaciones estimulantes que generan interés bajo el contenido de las redes o medios digitales.
- Marketing de contenido: Como su nombre lo indica es la información directa que puede ser atractiva para los consumidores y que por lo general aparece en las páginas web, redes sociales y videos de entretenimiento.
- Video Marketing: Son cortos digitales que cautivan la atención de los consumidores como estrategia de marketing. Estos videos suelen ser intros de otros videos de

popularidad, suelen ser publicitarios o promocionales que también llegan a los correos personales de los interesados.

E-Mail marketing: Esta estrategia es una de las más solicitadas por las empresas y una de las más frecuentes en los consumidores, pues optimiza las fuentes de información para clasificar la búsqueda; sin embargo, en la actualidad dicho propósito es más frecuente en medios pagados y medios de afiliados.

#### **6.4. Marketing MIX**

Los reconocidos autores (Kotler, Philip; Armstrong, Gary, 2013) clasifican el marketing en cuatro campos siendo producto, precio, plaza y promoción que comúnmente las empresas organizan para pensar, idear, diseñar e implementar las estrategias de marketing.

Cuando se hace referencia al producto, se encuentran factores como la variedad de los mismos, su innovación en el diseño, los materiales de su elaboración que sean de calidad, su distribución, imagen y la marca que para el consumidor suele ser un factor de confianza o confort. En la representación del precio es el valor cuantitativo que tienen los servicios y producto que debe estar muy relacionado con lo que busca el consumidor y el costo sostenible para la empresa.

La plaza son los canales, la indagación y los procesos logísticos que necesita la empresa para sobresalir en sus productos o servicios.

Por último, la promoción son las estrategias de publicidad, las ventas y las estrategias de promoción que cautivaran a los consumidores.

#### **6.5. E-Commerce**

##### **6.5.1. Definición**

En su traducción, se hace alusión al comercio electrónico como la venta de productos o servicios mediante la internet ( Bassi & Caruso, 2000). En pocas palabras

es el uso, las compras, la transferencia y gestión de negocios mediante las tecnologías digitales.

### **6.5.2. Características y ventajas del E-commerce**

Dentro de las características más importantes se encuentra su gestión con la virtualidad, la comunicación eficiente, la personalización y la inteligencia en la dirección eficiente de recursos. En el comercio electrónico sobre sale la seguridad, la optimización y agilidad con los tiempos ( Máxima Uriarte, 2020).

Se estima que para gestionar el comercio electrónico se usan estratégicas o herramientas como los planes de negocios, la fidelización, la decisión optima de los canales virtuales, la visibilidad nacional e internacional y el control en toda la gestión operativa.

### **6.5.3. Tipos de E-commerce**

Según (Oliveira, 2018) los tipos más comunes del comercio electrónico son:

- Comercio B2B: Se refiere a los negocios que suceden entre las empresas.
- Comercio electrónico B2C: Es el negocio dirigido al consumidor mediado por los recursos digitales como por ejemplo las tiendas online; dichos espacios son esenciales para la agilidad y optimización del tiempo de los consumidores al adquirir productos o servicios de primera necesidad para satisfacción personal o colectiva.
- Comercio P2P: Que hace alusión a la red de igual a igual con intercambio de información para venta directa a terceros.
- Comercio electrónico C2C: Que en su transcripción al español es el consumidor a consumidos con un comercio directo por plataformas online, pequeñas ventas al público y pequeños costos.
- Comercio G2C: También se conoce como gobierno al consumidor que comúnmente son facilidades del gobierno para que los consumidores puedan ejercer sus compras de productos o servicios mediante la tranquilidad de sus hogares a un clic.
- Comercio B2G: Es cuando las empresas negocian con el gobierno mediante el intercambio de tecnología o herramientas de uso en la internet.

- Por último, se encuentra el comercio B2E: Que se refiere al negocio empleado como la mediación comercial de empleados y la empresa.

#### **6.5.4. E-commerce en Colombia**

Colombia se ha caracterizado por ser un país de fácil adaptación a los cambios, por lo que su gobierno ha propuesto un Ministerio para gestionar el comercio electrónico en compañía con otros sectores para el desarrollo y crecimiento económico. Por lo anterior, actualmente el país cuenta con una gran cobertura de la internet y seguridad en la información para que más ciudadanos puedan hacer sus compras con tranquilidad y aún más en tiempos de confinamiento. Según el (Grupo Bancolombia, 2020) en el país se alcanzaron en promedio más de 360.000 nuevos consumidores en línea con representación de un crecimiento del 113% más que el año pasado.

El grupo bancario también menciona dos tendencias del comercio electrónico en el país, siendo la estrategia only mobile la más destacada para gestionar el comercio mediante dispositivos móviles y en segundo lugar el pick up store, modelo que consiste en realizar el pago en plataformas virtuales y recoger el producto en tienda física. El reportaje de (Portafolio, 2020) destacó el buen comportamiento del país, ya que tuvo un crecimiento del 387% en compras en línea por la cuarentena.

Ante diferentes circunstancias como la pandemia, los consumidores han cambiado su comportamiento, dando prioridad a productos o servicios para su bienestar personal y dejando a un lado los productos no tan necesarios. El anterior reportaje muestra los cambios de preferencia de los consumidores.

#### **6.6. Plan de negocios**

El presente apartado es de gran importancia para la presente autora, ya que se relaciona con el objetivo general que es diseñar un plan de negocio para llevar a cabo la apertura de la empresa E-commerce Lozano & González Consultores en Bucaramanga, Santander.

El plan de negocio se presenta para los emprendedores e incluso para los empresarios como una herramienta de análisis en el plano empresarial, es aquí donde la empresa puede visibilizar cómo hacer una buena gestión de los recursos para alcanzar objetivos de crecimiento interno que en un futuro puede impactar en el nivel nacional como internacional. Dicho entonces, el plan de negocios gestiona la factibilidad como viabilidad de las empresas con estudios normativos, estudio del mercado, estudios técnicos y administrativos conociendo a detalle el mercado en conjunto con el consumidor.

Es que el plan de negocios al final evidencia si el negocio es positivo, sostenible y apto para las necesidades del consumidor; a nivel de las finanzas estos estudios muestran los riesgos o trazabilidad del comportamiento económico para evitar la pérdida, la quiebra o fracaso en un periodo de tiempo definido (Miranda, 2005). La implementación del plan de negocios trae beneficios como la visión futura de los riesgos, los errores financieros, las opciones de cambiar o implementar nuevas estrategias que mejoren las nuevas empresas y la adopción de una cultura de mejoramiento continuo tal como lo plantea (Rodrigo, V, 2010).

### **6.6.1. Características plan de negocios**

Para (PQS, 2020) un plan de negocios tiene ciertas características que debe tener para garantizar su éxito, como por ejemplo estar muy bien organizado para que le sirva a la empresa como una guía o ruta, ser claro, objetivo, tener profesionales de acompañamiento con cualificación en el tema, tener perspectiva en el mercado, integrando las ventas, tener indicadores económicos y todo en el marco de la transparencia.

### **6.6.2. Fases del plan de negocios**

El autor (Borello, 2000) en su libro Plan de Negocios, menciona que este plan debe ejecutarse paso a paso de forma organizada o sistemática que permite la comprensión del contexto definiendo el mercado y las competencias, como también define la visión

empresarial, la proyección con cumplimiento del presupuesto controlado o establecido por la empresa. Posteriormente, la empresa tiene vía libre para crear estrategias operacionales. El autor expresa que el plan de negocios debe cumplir las siguientes variables:

- a.** Descripción del negocio. Desde la formalidad del documento se necesita una presentación para el público lector o para el conocimiento de quienes lo abordaran, en este punto se cuenta con una portada, una presentación descriptiva como introducción y la definición del objetivo.
- b.** Plan operativo. Abarca desde la localización comercial con sus variables descriptivas de ubicación y sus componentes de infraestructura. En relación a la producción se hace una detallada interpretación de la gestión operacional o productiva de la empresa, el almacenaje de la materia prima como la maquinaria para suplir la elaboración de productos o servicios que oferta la empresa a los consumidores.
- c.** Las fuentes de financiación. En todo plan de negocios la fuente económica, la contabilidad y la gestión del presupuesto es clave para garantizar la factibilidad como la eficiencia de gastos y costos que conlleva la ejecución de los propósitos empresariales. Para (Borello, 2000) consiste en determinar inicialmente el capital invertido, las fuentes internas como externas para encontrar tanto capital financiero como rentabilidad de financiamiento positivo que contribuya a la empresa y no la endeude.
- d.** Área financiera. En este apartado y en complementación con el estudio financiero, permite estructurar los costos de puesta en marcha, las proyecciones del flujo de caja por años, el equilibrio financiero por inversión y su retorno.
- e.** Área económica. En este último apartado se establece la tabla de amortizaciones, se proyecta la operacionalidad de la rentabilidad, se muestran los balances los indicadores de fluidez y el análisis de desviación final.

En términos más concretos, el plan de negocios se convierte en un mapa de navegación que permite tomar mejores decisiones con un diseño claro ante la realidad del contexto.

## **7. Metodología**

### **7.1. Enfoque de la investigación**

La presente autora hace una revisión sobre diferentes fuentes literarias en bases de datos confiables como las propias de la Universidad sobre la metodología de la investigación y determina que el presente estudio adopta el enfoque cuantitativo ya que aborda el análisis de variables con resultados cuantitativos que se generan de instrumentos de recolección de datos tal como lo afirman los autores (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Bautista, 2016).

Este enfoque es el ideal porque pretende que una vez que se desarrollen los objetivos específicos se analicen los resultados con una visión holística que traiga consigo beneficios a la creación de la empresa nueva.

### **7.2. Tipo de investigación**

La presente investigación haciendo un recorrido en los diferentes tipos de investigación existentes, descubrió que el estudio está encaminado a las cualidades del tipo descriptivo pues analiza determinada muestra poblacional, analiza los resultados y como afirma (Bernal Torres , 2016, pág. 120) se “reseñan rasgos, cualidades o atributos de la población objeto de estudio”

### **7.3. Población y muestra**

La autora de la presente investigación planteo inicialmente una encuesta que respondería a la población de 581.130 habitantes de Bucaramanga según los registros del último censo Nacional poblacional del (DANE, 2018) y contaría con una muestra probabilística de 385 personas; Sin embargo, por motivos de aislamiento preventivo por contagio del COVID-19 y los tiempos académicos, esta no pudo ser implementada, pero se tomaron otras fuentes secundarias de información para alcanzar con los objetivos trazados al inicio.



#### **7.4. Instrumento de recolección de datos**

El instrumento que se adoptaría era la encuesta que según (Bernal Torres , 2016) es una técnica que sugiere contacto directo con la población objetiva y da cumplimiento a ciertas incógnitas o variables que se pretenden estudiar; sin embargo, por la situación del COVID, como se expuso anteriormente no se pudo realizar y en remplazo se tomaron como referentes de información las fuentes secundarias que reposan en bases de datos.

Se tuvo en consideración y con alcance de los objetivos los siguientes instrumentos:

- Análisis documental: Haciendo una revisión de literatura en fuentes confiables que reposan en bases de datos como también en disponibilidad en línea que proporcionan la información necesaria según los objetivos de la investigación. Este instrumento se ejecutó para realizar el estudio de mercado que permita determinar la oferta, la competencia financiera y la demanda del mercado objetivo para la implementación de la nueva empresa E-commerce Lozano & González Consultores en Bucaramanga, Santander mediante fuentes secundarias.

#### **7.5. Procedimiento de la investigación**

La presente autora diseño y pretendió ejecutó las siguientes fases para alcanzar los objetivos trazados al inicio de la investigación.

- I Fase: Indagar mediante una revisión de literatura todo lo que integra el plan de negocios, el comercio, la constitución legal de una empresa y a profundidad sobre las ventajas del comercio electrónico para apropiación conceptual.
- II Fase: Realizar un estudio de mercado que permita determinar la oferta, la competencia financiera y la demanda del mercado objetivo para la implementación de la nueva empresa E-commerce Lozano & González Consultores en Bucaramanga, Santander mediante fuentes secundarias

Posteriormente, se organiza el estudio, se tabulan los resultados y se ejecuta el análisis integral.

- IV Fase: Construcción del estudio técnico y administrativo que permita establecer los recursos necesarios y la capacidad de operabilidad de la nueva empresa E-commerce Lozano & González Consultores en Bucaramanga, Santander.
- V Fase: Diseño un estudio financiero con el fin de conocer los costos, la sostenibilidad y la rentabilidad de la nueva empresa E-commerce Lozano & González Consultores en Bucaramanga, Santander.
- VI Fase: Entrega del proyecto final.

## **8. Resultados**

### **8.1. Realizar un estudio de mercado que permita determinar la oferta, la competencia financiera y la demanda del mercado objetivo para la implementación de la nueva empresa E-commerce Lozano & González Consultores en Bucaramanga, Santander mediante fuentes secundarias.**

Según el objetivo planteado, cabe mencionar inicialmente que el estudio de mercado a través del tiempo ha sido una herramienta de conocimiento del sector como de las cualidades del consumidor para que los planes de negocio sean asertivos y mitiguen el riesgo de fracaso. Estos estudios también analizan el panorama de la gestión de los nuevos productos y servicios que las empresas quieren introducir en un segmento específico; Posteriormente permitirá a la alta gerencia tomar decisiones de mejoramiento continuo o de acciones para satisfacer las necesidades del consumidor (Fernández, 2017).

Particularmente los estudios son eficientes y se caracterizan por el análisis en aspectos geográficos del mercado a conocer, de las características demográficas, socioeconómicas y psicográficas del consumidor; Ante lo expuesto el presente estudio generaliza el sector, la competencia financiera del mercado, la segmentación del consumidor objeto.

#### **8.1.1. Análisis del sector**

El análisis del sector consiste en conocer las variables de una muestra poblacional objetiva de estudio, siendo una estrategia de visibilidad para el negocio a intervenir facilitando el conocimiento de oferta, demanda, competencia y alcance de la nueva propuesta de negocio (Borello, 2000).

El sector de consultoría es un área de actual auge y se caracteriza por acompañar a personas que tienen necesidades de adquirir conocimientos como procedimientos en

diferentes temas de conocimiento; Estos acompañamientos son realizados por profesionales en el área, expertos que pueden brindar acompañamiento legal, contable jurídico entre otros aspectos que quizás los clientes no conozcan y para no incurrir en incumplimientos legales buscan este tipo de servicios.

El sector de consultorías hace parte activa de actividades económicas del país y que sigue creciendo como negocio productivo de necesidad empresarial como de persona natural, dicho comportamiento se deriva a el mercado cambiante ( Aguilera Castro, 2012).

A nivel internacional, existen múltiples compañías que acompañan la gestión operativa de las empresas para que estas no incumplan con requisitos legales como financieros; En el contexto de Colombia, él (Instituto Colombiano de Consultores Empresariales-ICCE) ha mostrado que, el país cuenta con diferentes especialidades de consultoría y solo menos del 10% es macroempresa.

En Santander, el sector ha continuado con el acompañamiento a sus clientes desde la virtualidad por las consecuencias de la pandemia y en el caso del presente estudio se hace una asertiva oportunidad para la creación de una empresa de cualidades E-commerce en la ciudad de Bucaramanga, Santander

### **8.1.2. Generalidades de la empresa**

Actualmente, la presenta autora busca incorporar la empresa E-commerce Lozano & González Consultores en Bucaramanga, Santander, que gestione todas las actividades operacionales y de contacto con sus clientes desde las cualidades de la virtualidad.

Teniendo en consideración las necesidades del consumidor que cuenta con aislamientos preventivo y un cambio de comportamiento por las circunstancias del mundo, la empresa es asertiva ya que tendrá todo un equipo profesionales listos para facilitar las necesidades de los clientes.

La empresa será constituida como régimen común de sociedad por acciones simplificadas que con experiencia de expertos podrá suplir las necesidades en temas relacionados con asesorías contables y jurídicas.

Sus horarios de servicio serán de lunes a viernes en horarios de oficina y en caso tal que el cliente requiera de presencialidad se contará con un equipo humano que llegará a la puerta de la casa.

### **8.1.3. Análisis del mercado**

Puesto que no se llevó acabo la encuesta, se optó por un análisis analítico de documentos de rigor académicos que mostraran el panorama de la oferta y la demanda que tendía la empresa; Por tanto, se encontró que:

- Él (Instituto Colombiano de Consultores Empresariales-ICCE) menciona que existen en Colombia más de 10.000 firmas consultoras en especialidades integrales, jurídicas, de contabilidad, revisión fiscal, sistemas de información, gestión operativa entre otras; Todas, para facilitarle al consumidor sus necesidades empresariales como personales.
- Las firmas existentes en su mayoría son microempresas y las macroempresas se encuentran en ciudades como Bogotá y Medellín, dejando un número significativo de clientes al margen, por lo que una empresa virtual con estos servicios, podría llegar a cualquier rincón del país con la misma eficiencia que en la presencialidad.
- Los negocios de consultoría en la actualidad son alianzas estratégicas para las empresas, favoreciendo a su economía como crecimiento interno (Dinero, 2014).
- Implementar empresas relacionadas con el comercio electrónico en la actualidad es un referente de éxito, puesto que el consumidor está enfocado a una respuesta ágil sin mayor tramitología presencial y si buscando una solución rápida a sus problemas.

Por otra parte, existe un panorama muy positivo en las empresas de consultoría virtual, ya que, según el reporte de la revista (Dinero, 2020) a corte del mes de noviembre el comercio electrónico ha tenido un crecimiento favorable que podría alcanzar más de 27 billones de pesos.

- En términos generales el panorama del sector de consultorías está creciendo en Santander lo que para el plan de negocio propuesto es muy favorable.

#### **8.1.4. Análisis de la competencia**

En la actualidad y bajo la revisión de literatura, Bucaramanga cuenta con diferentes firmas de consultoría, unas con más reconocimiento que otras; Sin embargo, según la experiencia como trayectoria se mencionan a continuación las principales, cabe decir que en los resultados encontrados no se encuentran múltiples empresas con asesoría completa mediante la virtualidad.

De acuerdo con el análisis documental y de fuentes online abiertas se presenta la competencia con descripción de servicios, trayectoria y operación virtual. La información también fue tomada del Sistema integrado de Información Societaria, propia de la Superintendencia de Sociedades.

La mayoría de resultados consultados son de empresas en otras ciudades por lo que no se encuentran tantas en Santander y Bucaramanga; Sin embargo, a continuación, se exponen las más representativas.

Tabla 1.

*Cuadro comparativo del análisis de la competencia*

Nombre	Servicios	Operación virtual
Consultorías y servicios jurídicos comerciales S.A.S de Cartagena (Se toma como referente pero no está en Santander, pero si en el SIIS como único resultado de búsqueda)	Asesorías jurídicas	No cuenta
Interventoría Asesoría Y Auditoria S A S	Actividades de contabilidad, libros, auditoria financiera y asesoría tributaria	Cuenta con acompañamiento mínimo por asesorías telefónicas, pero su principal impacto es presencial.
Asesorías financieras contables y auditorias tributarias ASEFICAT S A S, Santander.	Asesoría jurídica, contable y financiera con impacto en auditorias	Mínima, sus servicios son presenciales.

Fuente: Elaboración propia

## 8.2. Plan de viabilidad financiera

El siguiente plan de negocio se hace para dar cumplimiento a los demás objetivos trazados siendo el de construir un estudio técnico y administrativo que permita establecer los recursos necesarios y la capacidad de operacionalidad de la nueva empresa E-commerce Lozano & González Consultores en Bucaramanga, Santander y el de diseñar un estudio financiero con el fin de conocer los costos, la sostenibilidad y la

rentabilidad de la nueva empresa E-commerce Lozano & González Consultores en Bucaramanga, Santander.

El plan de negocio se encuentra como apéndice adjunto y muestra la pertinencia con viabilidad de la posibilidad de ejecutar la empresa.

Tabla 2.

*Introducción del plan de viabilidad financiera*

<b>PLAN DE VIABILIDAD FINANCIERA</b>	<a href="http://ciberconta.unizar.es/finanzas/15-P-plannegocios.htm">http://ciberconta.unizar.es/ finanzas/15-P- plannegocios.htm</a>
--	---

### ¿Qué vamos a aprender?

- En esta hoja aprenderemos a realizar un Plan de Negocios, con especial énfasis en la viabilidad económico-financiera
- Como ejemplo plantearemos el caso de una oficina jurídica virtual por Internet
- Se inicia con un análisis de mercado, siendo importante la información financiera de los competidores
- A partir de las inversiones requeridas se determinan las necesidades de financiación
- Se calcula el número de consultorías mínimo que hay que realizar para que el negocio sea viable o umbral de rentabilidad.
- Se analiza el proyecto en términos de Rentabilidad, Riesgo y Liquidez
- El plan finaliza con un análisis DAFO de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades

### Ingredientes:

- La función AMORTIZ.LIN permite calcular las amortizaciones
- La función PAGO, PAGOINT y PAGOPRIN para calcular el cuadro de amortización de un préstamo



- Gráficos de burbuja y dispersión
- Insertar Barra de Desplazamiento para realizar simulaciones
- Formato condicional para mostrar semáforos que visualizan alertas
- La función VNA y TIR permiten calcular el Valor Actual Neto y Tasa de Retorno de una inversión
- Funciones condicionales anidadas permiten modelizar situaciones complejas

**Enunciado**

- Se presenta un proyecto de viabilidad empresarial para la empresa E-commerce Lozano & González Consultores en Bucaramanga, Santander.
- Han calculado una serie de gastos e inversiones necesarios para la puesta en marcha
- Cuentan con algo de financiación propia y una subvención. Y el resto piensan completarlo mediante un préstamo a 5 años.
- La oficina maneja el pago de las consultorías por anticipado.

Fuente: Elaboración propia siguiendo la matriz propuesta por (Serrano, 2015),

Tabla 3.

*Análisis del mercado*

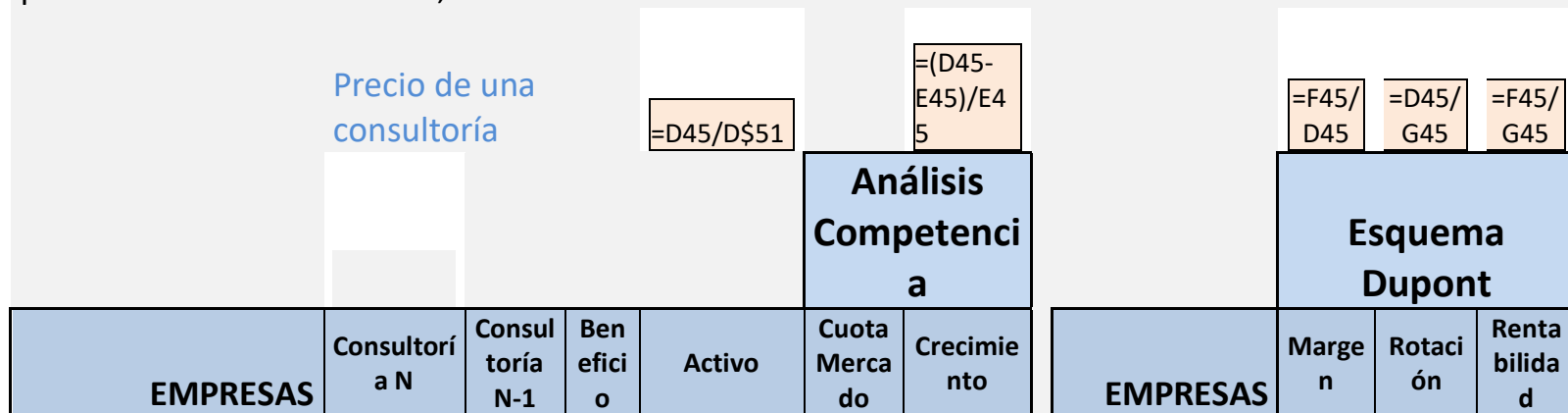
Analizaremos mediante dos gráficos los principales competidores de la empresa, a modo de estudio sectorial o de mercado introductorio

Necesitamos: las consultorías de dos años, el beneficio y la cifra de activo de las empresas más importantes del sector

Estudiaremos la cuota de mercado de cada empresa y el crecimiento de sus consultorías

El esquema Dupont descompone la rentabilidad en sus dos componentes: margen y rotación

Se podría completar con otras ratios financieras del sector, que permitirían estimar los gastos de personal, la solvencia, productividad o la eficiencia, entre otros.



E-commerce Lozano & González Consultores	\$ 150.000	\$ 90.000	\$ 30.000	\$ 300.000	\$ 0	\$ 1	E-commerce Lozano & González Consultores	20,0%	0,50	10,0%	
Quintero Rueda ABOGADOS	\$ 160.000	\$ 80.000	\$ 10.000	\$ 100.000	\$ 0	\$ 1	Quintero Rueda ABOGADOS	6,3%	1,60	10,0%	
Justo.co	\$ 200.000	\$ 110.000	\$ 40.000	\$ 400.000	\$ 0	\$ 1	Justo.co	20,0%	0,50	10,0%	
ACJ - Asesorías y consultas jurídicas.	\$ 100.000	\$ 80.000	\$ 30.000	\$ 300.000	\$ 0	\$ 0	ACJ - Asesorías y consultas jurídicas.	30,0%	0,33	10,0%	
G & D Jurídica	\$ 80.000	\$ 150.000	\$ 30.000	\$ 300.000	\$ 0	-\$ 0	G & D Jurídica	37,5%	0,27	10,0%	
<b>PROMEDIO:</b>	<b>\$ 138.000</b>	<b>\$ 102.000</b>	<b>\$ 28.000</b>	<b>\$ 280.000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>PROMEDIO:</b>	<b>22,8%</b>	<b>0,64</b>	<b>10,0%</b>	=PROMEDIO(L45:L49)
<b>TOTAL:</b>	<b>\$ 690.000</b>	<b>\$ 510.000</b>	<b>\$ 140.000</b>	<b>\$ 1.400.000</b>	<b>\$ 1</b>						

=PROMEDIO(D45:D49)	=SUMA(D45:D49)
--------------------	----------------

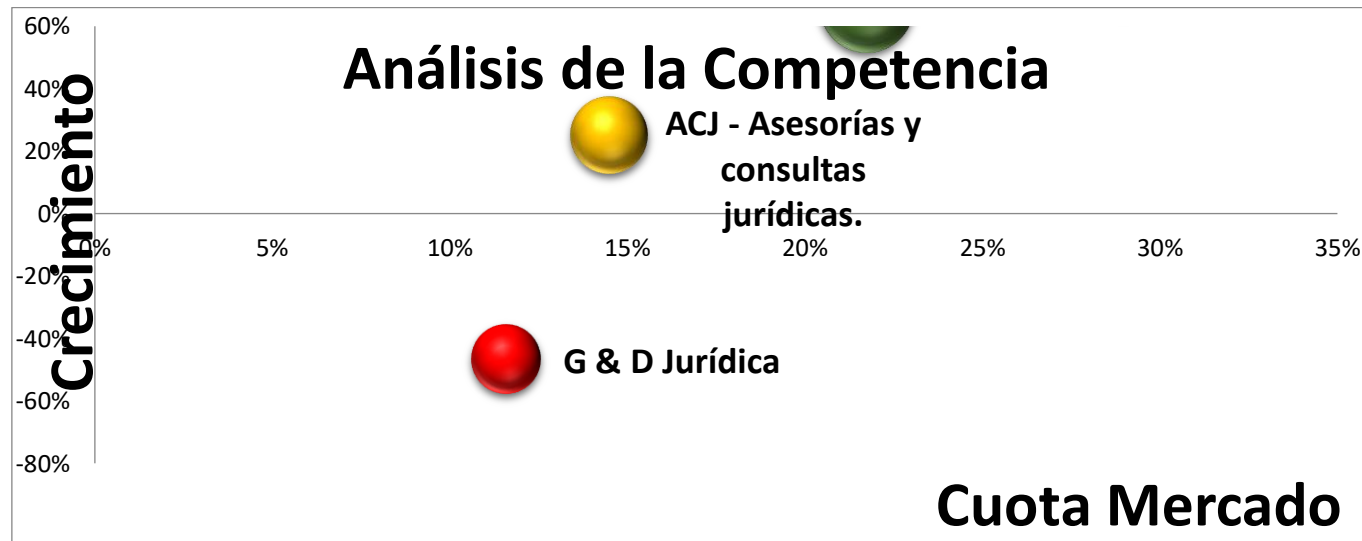
Fuente: Elaboración propia siguiendo la matriz propuesta por (Serrano, 2015),

Tabla 4.

*Análisis de la competencia***Análisis de la Competencia**

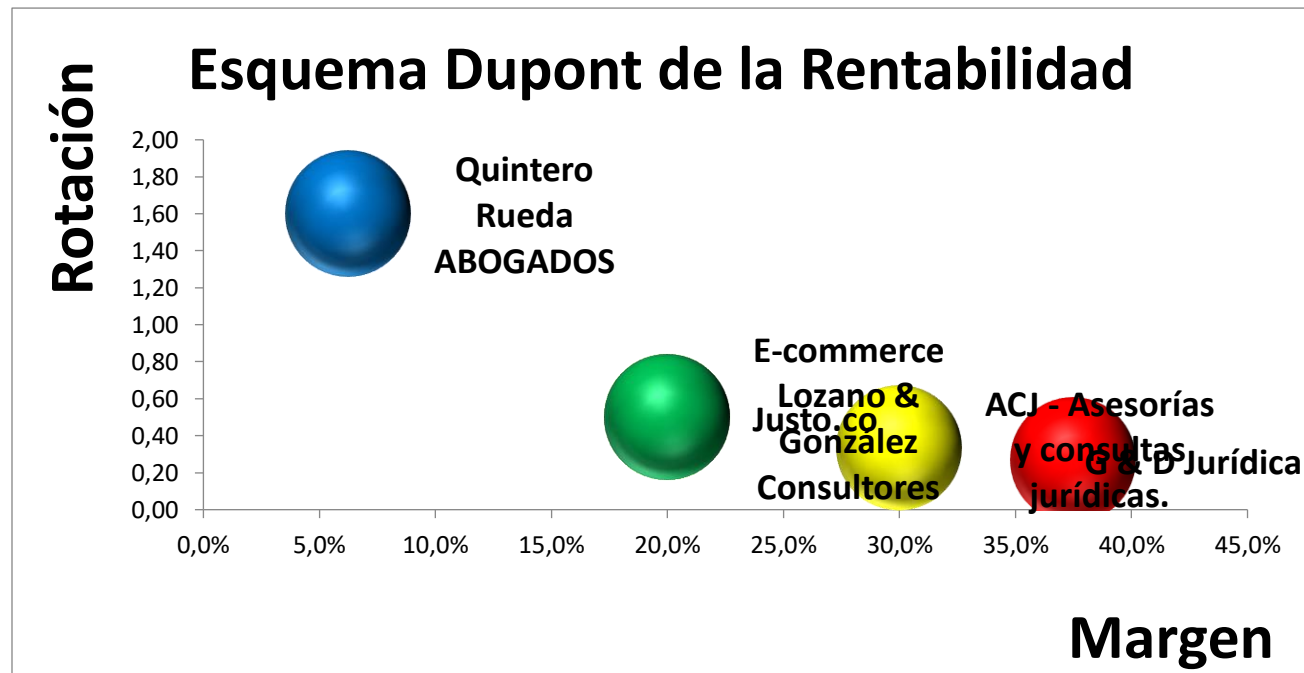
- \* Seleccionamos los rangos: empresas, ventas, crecimiento y cuota
- \* Insertar - Gráfico de Burbuja. El área es proporcional a las consultorías de cada empresa
- \* Hay que editar los datos e introducir uno a uno los datos de cada empresa
- \* Presentación - Etiquetas - Nombre de la serie
- \* Presentación - Rótulos de eje
- \* Presentación: añadir título del gráfico

Fuente: Elaboración propia siguiendo la matriz propuesta.



## Esquema Dupont de la Rentabilidad

- \* Seleccionamos los rangos: empresas, margen, rotación y rentabilidad
- \* Insertar - Gráfico de Burbuja. El área es proporcional a la rentabilidad de cada empresa
- \* Hay que editar los datos e introducir uno a uno los datos de cada empresa
- \* Presentación - Etiquetas - Nombre de la serie
- \* Presentación - Rótulos de eje
- \* Presentación: añadir título del gráfico



El eje de las "x" es la cuota de mercado y el "y" el crecimiento de cada empresa.

El área es proporcional a las consultorías de cada empresa

Se obtienen varios cuadrantes que identifican:

- Empresa líderes con gran crecimiento y alta participación en el mercado.
- Empresas con poco crecimiento, pero gran participación
- Empresas de poco crecimiento y poca participación.
- Empresas interrogante con Gran crecimiento y poca participación.

El eje de las "x" es el margen y el "y" la rotación

El área es proporcional a la rentabilidad de cada empresa

Se obtienen varios cuadrantes que identifican:

- Empresas con alta rotación y margen
- Empresas con alta rotación y bajo margen: compiten en precios
- Empresas con baja rotación y margen elevado: compiten en calidad
- Empresas con baja rotación y margen ajustado: poco rentables

Por ejemplo, "Quintero Rueda ABOGADOS" es la empresa más rentable, con un elevado margen y rotación... pero está decreciendo y tiene poca cuota de mercado

Permite conocer márgenes y rotaciones promedios del sector, y ayudarnos a estimar las ventas y la rentabilidad que podemos esperar, necesaria para el resto del Plan de Negocios

Se recomienda  
completar la búsqueda  
con Google Trens

Tabla 5.

*Inversiones y gastos necesarios*

<b>INVERSI ONES Y GASTOS NECESAR IOS</b>		\$	=E10
		9.46	8+E1
	----	0.00	18+E
	>	0	128

En este apartado se cuantifica la inversión necesaria para que el negocio funcione.

Hemos distinguido entre: gastos anteriores a la puesta en marcha de la empresa, la puesta en marcha propiamente y los necesarios para que la empresa funcione cada mes.

<b>Gastos previos a la puesta en marcha de la empresa</b>		\$	=SU
		2.60	MA(
		0.00	D11
		0	0:D1 16)

Asesoría legal	\$	* Véase un ejemplo de costes reales creación empresa en  <a href="http://www.fomento.es/NR/rdonlyres/3A63E803-2604-4F00-8B8E-F020FB8A0626/2007/tramitescostes.pdf">http://www.fomento.es/NR/rdonlyres/3A63E803-2604-4F00-8B8E-F020FB8A0626/2007/tramitescostes.pdf</a>
	500	
	.00	
Asesoría fiscal y contable	\$	-->
	400	
	.00	
Estudio de mercado	\$	
	500	
	.00	
Papelería	\$	
	100	

	.00 0
Análisis de modelos E-commerce	\$ 900.00
Varios	\$ 200.00

<b>Puesta en marcha de la empresa</b>	4.360,00	=SU MA(D12 0:D1 26)
---------------------------------------	----------	---------------------

Certificación negativa del nombre	\$ 10.000	* El Plan General de Contabilidad distingue entre los "gastos de constitución" que se imputan directamente al patrimonio neto de la empresa		
Redacción Estatutos, notario	\$ 750.00	y "gastos de primer establecimiento", que se contabilizan como gastos del ejercicio, es decir en la cuenta de pérdidas y ganancias		
Registro Mercantil: inscripción, actas	\$ 300.00	Vamos a considerar que los de este apartado son "gastos de constitución" y los que hay en el resto de apartados son de "primer establecimiento"		
Nombres de dominio en Internet	\$ 200.00			
Impuestos	\$ 100.00	Plazo amortiz	Amortiza. Año	AMORTIZ.LIN
Equipos informáticos	\$ 2.400	4 años	\$ 600.000	\$ 600.000



	00.000			
Software	\$ 600.00	4 años	\$ 150.000	\$ 150.000
<b>Otras inversiones</b>	\$ 2.500.000		=SUMA(D13:1:135)	
			=D131/E131	
		Plazo amortiz	Amortiz. Año	AMORTIZ.LIN
Mobiliario	\$ 2.500.000	10 años	\$ 250.000	\$ 250.000

'=AMORTIZ.LIN(costos; fecha\_compra; primer\_período; costo\_residual; período; tasa; [base])

=AMORTIZ.LIN(D131; FECHA(2012;1;1);FECHA(2012;12;31);0;1;1/E131)

\* La fórmula AMORTIZ.LIN pide el porcentaje de amortización; hemos puesto 1/plazo

\* Hay unas tablas de amortización máxima y mínima <http://www.boe.es/boe/dias/2004/08/06/pdfs/A28377-28429.pdf> y <http://www.gabilos.com/leyes/rd1777-2004.t7.html#anexo>

\* Tanto los equipos informáticos como el software los aporta uno de los socios

Fuente: Elaboración propia siguiendo la matriz propuesta por (Serrano, 2015),  
Tabla 6.

*Financiación necesaria*

<b>FINANCIACIÓN NECESARIA</b>		=E14	
	\$	8+E1	
	<b>9.460</b>	53+E	
	<b>.000</b>	157	

Tras identificar la inversión necesaria para que el negocio funcione debemos proponer las fuentes de financiación, es decir, de dónde va a salir el dinero

Calcularemos la financiación ajena como diferencia entre la inversión necesaria y la suma de los fondos propios y subvenciones.

Otra opción es endeudarse al máximo que nos deje el banco y el resto cubrirlo con recursos propios

<b>Financiación propia</b>		=SU	
	\$	MA(	
	<b>5.000</b>	D150	
	<b>.000</b>	:D15 1)	

Aportaciones monetarias	\$ 5.000.000	
Aportaciones de bienes y derechos	\$ 0	* Los equipos informáticos y el software los pone un socio

<b>Ayudas recibidas</b>		=SU	
	\$	MA(	
	<b>1.000</b>	D155	
	<b>.000</b>	)	

Subvenciones del Estado, CCAA y otras	\$	
	<b>1.000.</b>	
	<b>000</b>	

<b>Financiación ajena necesaria</b>	\$ 3.460.000	=SUMA(D159)
-------------------------------------	--------------	-------------

Créditos y préstamos bancarios	\$ 3.460.000	* Diferencia entre lo que tenemos y lo que necesitamos
Duración	5 años	
Tipo interés	10,00 %	

=SI(E103>SUMA(D150:D155); ABS(E103-SUMA(D150:D155));"no es necesario préstamo")

Consideramos que los pagos son anuales, no mensuales  
Delante de la función PAGO hemos puesto signo menos

### Cuadro de amortización del préstamo

Año	0	1	2	3	4	5		
Anualidad		\$ 912.739	\$ 912.739	\$ 912.739	\$ 912.739	\$ 912.739	=-PAGO(\$D\$161;\$D\$160;\$D\$159)	=PAGO(tasa;nper;va;vf;tipo)
Intereses		\$ 346.000	\$ 289.326	\$ 226.985	\$ 158.409	\$ 82.976	=-PAGOINT(\$D\$161;I167;\$D\$160;\$D\$159)	=PAGOINT(tasa;período;núm_per; va; [vf]; [tipo])
Amortización		\$ 566.739	\$ 623.413	\$ 685.755	\$ 754.330	\$ 829.763	=-PAGOPRIN(\$D\$161;I167;\$D\$160;\$D\$159)	=PAGOPRIN(tasa;período;núm_per; va; [vf]; [tipo])
Total amortizado		\$ 566.739	\$ 1.190.152	\$ 1.875.907	\$ 2.630.237	\$ 3.460.000	=D171+E170	

	\$	\$	\$	\$	\$	
Saldo	3.460.000	2.893.261	2.269.848	1.584.093	829.763	\$ 0
	=D159	=D172-E170				

Fuente: Elaboración propia siguiendo la matriz propuesta.

Tabla 7.

*Gastos mensuales*

<b>GASTOS MENSUALES</b>	---->	\$ 6.845.000	=SUMA (D180: D195)
Publicidad mensual	\$ 300.000		
Mensualidad de alquiler local	\$ 300.000		
Mensualidad de luz	\$ 60.000		
Mensualidad de agua	\$ 30.000		
Mensualidad de telecomunicaciones	\$ 125.000		
Mensualidad de transporte	\$ 50.000		

Mensualidad de seguros	\$ 50.000	
Mensualidad de hosting	\$ 250.000	
Mensualidad por sueldos brutos personal	\$ 2.000.000	
Seguridad Social del personal (32%)	\$ 640.000	=0.32*D 188
Mensualidad por sueldos brutos emprendedores	\$ 2.000.000	
Seguridad Social del emprendedor (32%)	\$ 640.000	=0.32*D 190
Otros gastos mensuales	\$ 400.000	
Existencias habituales en el almacén	\$ 0	* El modelo de negocio de la tienda online es "dropshipping", es decir, vender sin stock
Otras necesidades del fondo de rotación	\$ 0	* Cobra al contado y paga a proveedores a crédito. Pero normalmente habrá que contar con un colchón financiero para estos gastos

Fuente: Elaboración propia siguiendo la matriz propuesta por (Serrano, 2015),

Tabla 8.

*Umbral de rentabilidad*

**UMBRAL DE RENTABILIDAD**

Número mínimo de consultorías que debe realizar la empresa para ser rentable, es decir que los ingresos superen a los costes.

Precio promedio de una (1) consultoría jurídica	\$ 150.000	
Precio promedio de una (1) consultoría contable	\$ 150.000	
Promedio de ventas	\$ 300.000	
Costes fijos mensuales	\$ 7.057.895	=SUMA(F131:F135)/12+SUMA(D180:D192)+E168/12+(E108+E118)/60

\* Se han sumado los costes fijos mensuales, la amortización mensual y los gastos financieros

Umbral de rentabilidad (consultorías mensuales)	24 unidades	=D211/(D210-D209)
---	-------------	-------------------

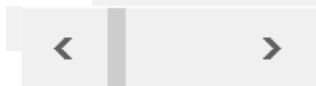
---->

0,8 consultorías cada día
0 consultorías cada día

**Gráfico umbral rentabilidad**

\* Seleccionamos los rangos desde Ventas a Beneficio

\* Insertar - Gráfico de dispersión - Dispersión líneas rectas



### Barra desplazamiento

Programador ->  
Insertar -> Barra de desplazamiento.  
Vincular celda C220

\* Presentación:  
añadir título del gráfico

### Simulación

Si no está la pestaña programador:  
Archivo-> Opciones->Personalizar  
cinta opciones

	=C220 *\$D\$ 210	=D\$ 211	=C220*\$ D\$209	=E220+F22 0	=D220 -G220
Ventas	Ingresos	Coste fijo	Coste variable	Coste total	Beneficio
0	\$ 0	\$ 7.05 7.89 5	\$ 0	\$ 7.057.895	-\$ 7.057.895
25	\$ 3.750.000	\$ 7.05 7.89 5	\$ 3.750.000	\$ 10.807.895	-\$ 7.057.895
50	\$ 7.500.000	\$ 7.05 7.89 5	\$ 7.500.000	\$ 14.557.895	-\$ 7.057.895
75	\$ 11.250.000	\$ 7.05 7.89 5	\$ 11.250.000	\$ 18.307.895	-\$ 7.057.895
100	\$ 15.000.000	\$ 7.05 7.89 5	\$ 15.000.000	\$ 22.057.895	-\$ 7.057.895
125	\$ 18.750.000	\$ 7.05 7.89 5	\$ 18.750.000	\$ 25.807.895	-\$ 7.057.895
150	\$ 22.500.000	\$ 7.05 7.89 5	\$ 22.500.000	\$ 29.557.895	-\$ 7.057.895

175	\$ 26.25 0.000	\$ 7.05 7.89 5	\$ 26.250. 000	\$ 33.307.89 5	-\$ 7.057 .895
200	\$ 30.00 0.000	\$ 7.05 7.89 5	\$ 30.000. 000	\$ 37.057.89 5	-\$ 7.057 .895
225	\$ 33.75 0.000	\$ 7.05 7.89 5	\$ 33.750. 000	\$ 40.807.89 5	-\$ 7.057 .895
250	\$ 37.50 0.000	\$ 7.05 7.89 5	\$ 37.500. 000	\$ 44.557.89 5	-\$ 7.057 .895
275	\$ 41.25 0.000	\$ 7.05 7.89 5	\$ 41.250. 000	\$ 48.307.89 5	-\$ 7.057 .895
300	\$ 45.00 0.000	\$ 7.05 7.89 5	\$ 45.000. 000	\$ 52.057.89 5	-\$ 7.057 .895
325	\$ 48.75 0.000	\$ 7.05 7.89 5	\$ 48.750. 000	\$ 55.807.89 5	-\$ 7.057 .895

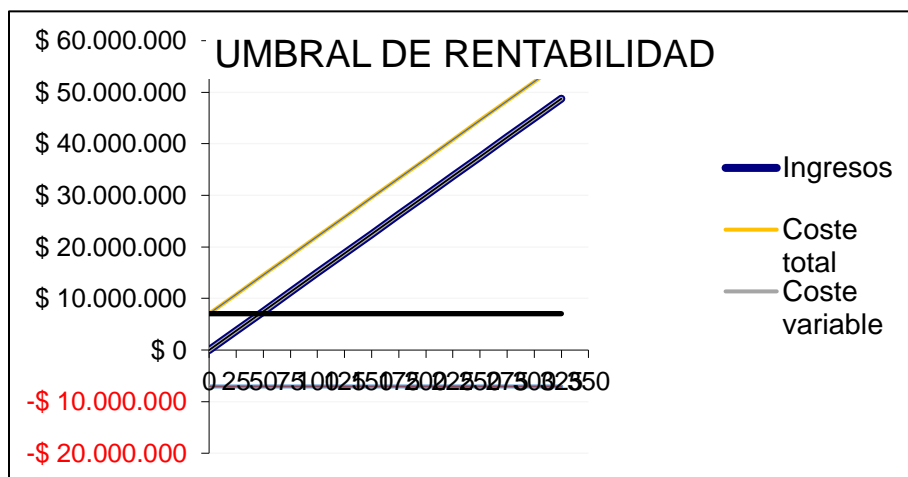




Tabla 9.

*Rentabilidad esperada*

<b>RENTABILIDAD ESPERADA</b>					
A partir de las hipótesis sobre la evolución de las consultorías y otras partidas se calcula la rentabilidad, medida por la actualización de los flujos de caja estimados y la tasa interna de retorno (TIR).					
Consultorías mensuales previstas primer año	120 unidades	---->	4 consultorías al día	=REDONDEAR(D243/30;1)&"jamones al día"	
				=REDONDEAR(número; núm_decimales)	
	$\Delta$ Año 2	$\Delta$ Año 3	$\Delta$ Año 4	$\Delta$ Año 5	
Crecimiento previsto de las consultorías	1,0%	2,0%	4,0%	7,0%	* El comercio electrónico sigue creciendo...
Crecimiento previsto de aprovisionamientos	1,0%	2,0%	3,0%	6,0%	* Conforme aumenta el volumen se espera conseguir mejores precios...
Crecimiento previsto gastos personal	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	* Seremos más productivos...
Crecimiento previsto de gastos explotación	4,0%	3,0%	2,0%	1,0%	* Seremos más eficientes...

<b>Flujos de Caja</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	
<b>Cobros Previstos</b>	<b>\$ 4.460.000</b>	<b>\$ 216.000</b>	<b>\$ 218.160</b>	<b>\$ 222.523</b>	<b>\$ 231.424</b>	<b>\$ 247.623</b>	=SUMA(D255:D258)
Por consultorías a clientes		\$ 216.000	\$ 218.160	\$ 222.523	\$ 231.424	\$ 247.623	
Por subvenciones	\$ 1.000.000						
Financieros	\$ 3.460.000						
<b>Pagos Previstos</b>	<b>\$ 9.460.000</b>	<b>\$ 271.577</b>	<b>\$ 277.641</b>	<b>\$ 283.742</b>	<b>\$ 292.730</b>	<b>\$ 308.761</b>	=SUMA(D260:D273)
Por consultorías a empresas		\$ 216.000	\$ 218.160	\$ 222.523	\$ 229.198	\$ 242.950	
Salarios		\$ 48.000	\$ 49.440	\$ 50.923	\$ 52.450	\$ 54.024	
Seguridad Social		\$ 15.360	\$ 15.820	\$ 16.295	\$ 16.784	\$ 17.287	
Publicidad y comercialización		\$ 3.600	\$ 3.744	\$ 3.856	\$ 3.933	\$ 3.972	
Seguros		\$ 600.000	\$ 624.000	\$ 642.720	\$ 655.574	\$ 662.130	
Suministros (luz, agua)		\$ 5.580	\$ 5.803	\$ 5.977	\$ 6.096	\$ 6.157	
Arrendamientos		\$ 3.600	\$ 3.744	\$ 3.856	\$ 3.933	\$ 3.972	

Transporte		\$ 600.0 00	\$ 624.0 00	\$ 642.7 20	\$ 655.57 4	\$ 662.1 30	
Otros gastos mensuales		\$ 4.800 .000	\$ 4.992 .000	\$ 5.141. 760	\$ 5.244. 595	\$ 5.297 .041	
Inversiones previstas	\$ 2.500.0 00						
Intereses		\$ 346.0 00	\$ 289.3 26	\$ 226.9 85	\$ 158.40 9	\$ 82.97 6	
Pagos iniciales	\$ 6.960.0 00						
Impuesto Sociedades		-\$ 26.90 8.800	-\$ 25.59 9.398	-\$ 26.34 3.823	-\$ 26.381 .352	-\$ 26.30 9.070	* Los de la puesta en marcha * No se tiene en cuenta el préstamo ni su devolución. Solo intereses. Y amortización máquinas.

Fuente: Elaboración propia siguiendo la matriz propuesta por (Serrano, 2015),

Tabla 10.

*Riesgo*

Este apartado se basa en el cálculo de la matriz de riesgos. Se tienen en cuenta los diferentes escenarios a los que se enfrenta el proyecto y su impacto.

1) El analista determina los posibles riesgos, a partir de un listado que se puede ampliar.

2) Asigna una probabilidad de ocurrencia (1, 2, 3, 4, y 5), correspondiendo 1 a un suceso excepcional y 5 a la máxima probabilidad

3) Asigna el impacto (1, 2, 3, 4 y 5), siendo 1 un impacto insignificante y 5 una catástrofe

El modelo calcula el riesgo (bajo, medio, alto y muy alto) de acuerdo con la matriz de riesgos.

PROBABILIDAD	IMPACTO				
	1- Insignificante	2- Pequeño	3- Moderado	4- Grande	5- Catástrofe
5- Casi seguro que sucede	Medio (5)	Alto (10)	Alto (15)	Muy alto (20)	Muy alto (25)
4- Muy probable	Medio (4)	Medio (6)	Alto (12)	Alto (16)	Muy alto (20)
3- Es posible	Bajo (3)	Medio (5)	Medio (9)	Alto (12)	Alto (15)

### Semáforos que alertan

\* Seleccionamos los datos.

Formato condicional

\* Una opción es Barra de datos

\* Conjunto de iconos, 4 iconos negro, rojo, naranja y verde

2- Es raro que suceda	Bajo (2)	Bajo (4)	Medio (6)	Medio (8)	Alto (10)
1- Sería excepcional	Bajo (1)	Bajo (2)	Bajo (3)	Bajo (4)	Medio (5)

\* O bien con una condicional anidada  
 \* O usando la función =REPETIR("|";)

Datos-Validación de datos  
 Permitir lista.  
 Origen:  
 =\$C\$314:\$C\$318

Datos-Validación de datos

=EXTRAE(D323;1;1)\*EXTRAE(G323;1;1)

Bajo y poner el número en color gris para que no se vea

Tipo de riesgo	Probabilidad	X	Impacto
Competencia consultorías extranjeras	2- Es raro que suceda		2–Pequeño
Nuevos competidores online	4- Muy probable		4–Grande
Dejamos de ser competitivos en precio	2- Es raro que suceda		4–Grande
Dependencia excesiva de un cliente	1- Sería excepcional		2–Pequeño
Clientes dejen de pagar	3- Es posible		3–Moderado
Dependencia excesiva proveedores	3- Es posible		4–Grande

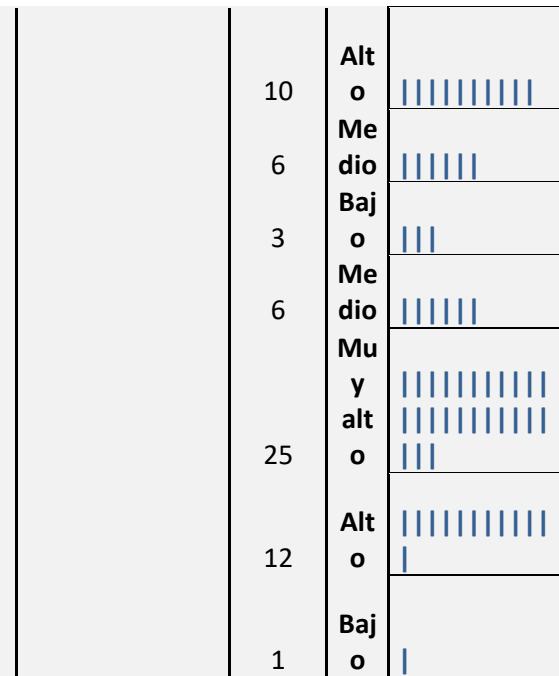
=

Riesgo	
4	Bajo
16	Alto
8	Medio
2	Bajo
9	Medio
12	Alto

=REPETIR("|";J323)

Riesgo en responder a una consultoría	2- Es raro que suceda
Suben tipos de interés	3- Es posible
Cambio político	3- Es posible
Fuga cerebros y empleados	2- Es raro que suceda
Crisis ante las respuestas de las consultorías	5- Casi seguro que sucede
Cambios en legislación perjudican	4- Muy probable
Grupos de presión pongan dificultades	1- Sería excepcional

5–Catástrofe
2–Pequeño
1–Insignificante
3–Moderado
5–Catástrofe
3–Moderado
1–Insignificante



### Gráfico Mapa de Riesgos

Gráfico Dispersión [solo marcadores].

Diseño -> Seleccionar datos -> Agregar. Añadir nombre, X, e Y.

Se elimina la leyenda

Presentación -> etiquetas de datos -> Encima

Presentación -> etiquetas de datos -> Mas opciones -> Nombre de la serie (uno a uno...)

Clic en cada eje (o en presentación eje) y ponerlo entre 0 y 120

Nombre del título y de los ejes

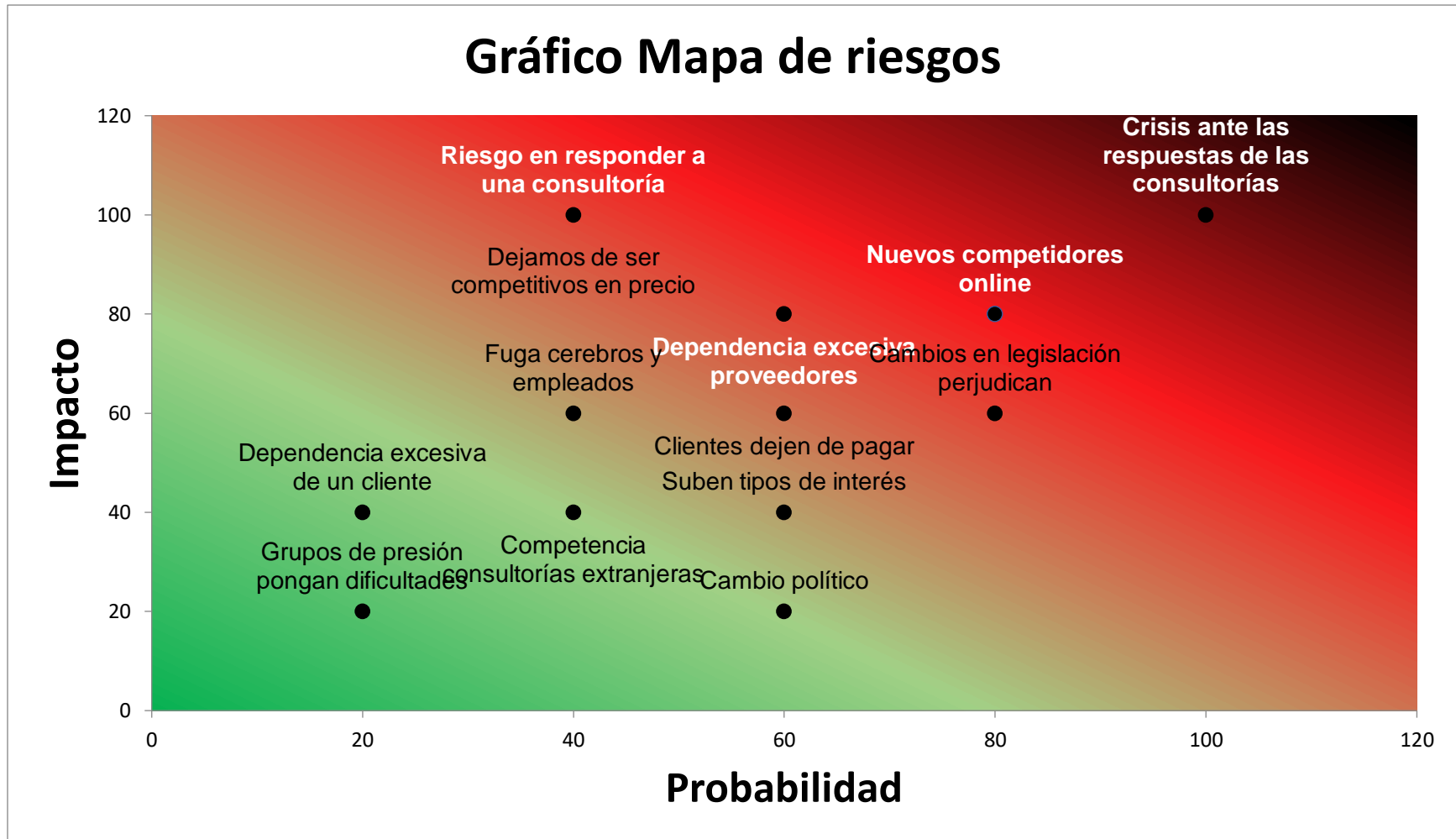
Formato del área de gráfico

Relleno degradado. Negro (0), Rojo (33), Verde claro (66), Verde oscuro (100)

Formato líneas división. Sin línea

=EXTRAE(D323;1;1)*20		
<b>Gráfico Mapa de riesgos</b>		
<b>Tipo de riesgo</b>	<b>Probabilidad</b>	<b>Impacto</b>
Competencia consultorías extranjeras	40	40
Nuevos competidores online	80	80
Dejamos de ser competitivos en precio	40	80
Dependencia excesiva de un cliente	20	40
Cientes dejen de pagar	60	60
Dependencia excesiva proveedores	60	80
Riesgo en responder a una consultoría	40	100
Suben tipos de interés	60	40
Cambio político	60	20
Fuga cerebros y empleados	40	60
Crisis ante las respuestas de las consultorías	100	100
Cambios en legislación perjudican	80	60
Grupos de presión pongan dificultades	20	20

Fuente: Elaboración propia siguiendo la matriz propuesta por (Serrano, 2015),



Fuente: Elaboración propia siguiendo la matriz propuesta por (Serrano, 2015),



Tabla 11.

## Liquidez

**LIQUIDEZ**

Este apartado calcula el Pay back o plazo de recuperación de una inversión en un proyecto.

Es el número de años en que se recupera la inversión

Cuanto menor sea el tiempo en que se recupera la inversión, mejor.

Financiación	\$ 5.000.000	=-D276
Tasa para el cálculo del VAN	6,00%	=D280

Años	Flujos caja	Flujos actualiz	Suma	Diferencia	Días se recupera
1	-\$ 55.577.200	-\$ 52.431.321	-\$ 52.431.321 1	\$ 57.431.321	-
2	-\$ 59.481.928	-\$ 52.938.704	-\$ 105.370.025 25	\$ 110.370.025	-
3	-\$ 61.218.921	-\$ 51.400.587	-\$ 156.770.612 12	\$ 161.770.612	-
4	-\$ 61.306.487	-\$ 48.560.480	-\$ 205.331.092 92	\$ 210.331.092	-

	5	-\$ 61.137.831	-\$ 45.685.744	-\$ 251.016.835	\$ 256.016.835	-
					Suma de días -->	Más de 5 años
PayBack	Más de 5 años	=SI(I390="Más de 5 años";"Más de 5 años";DECIMAL(I390/365;2)&" años")				
Posibilidad de vender el negocio	Complicada	Fácil venta	Normal	Complicada	SIN DATOS	
	Datos-Validación de datos Permitir lista. Origen: \$F\$395:\$I\$395 Mensaje de entrada: ¿Cree que este negocio en marcha sería fácil de vender?					

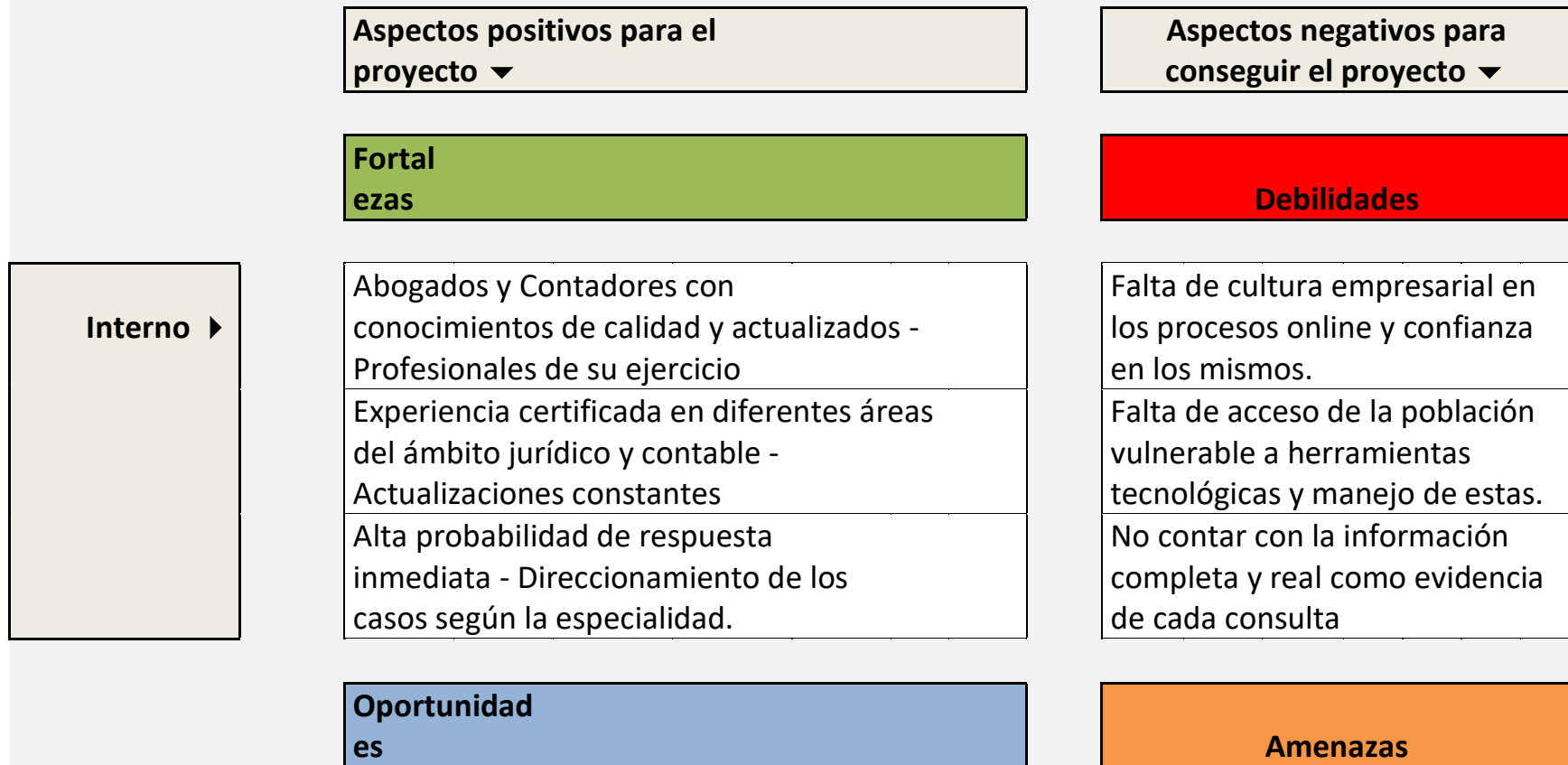
Fuente: Elaboración propia siguiendo la matriz propuesta por (Serrano, 2015),

Tabla 12.

Matriz DAFO

--

Teniendo en cuenta los factores internos y externos que afectan positiva o negativamente al proyecto se obtienen las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del proyecto. Y de ahí se derivan potencialidades, riesgos, desafíos y limitaciones sobre las que hay que proponer acciones.



<b>Externo ▶</b>	Ayudas del programa de Consultoría Jurídica de la Cámara de Comercio y otras entidades del estado	Consultorías de otras empresas en forma gratuita por universidades y el estado
	Celeridad del sistema jurídico en la respuesta a los casos, remitiendo con prontitud ante los estamentos.	Alta competencia
	Acceso masivo a dispositivos electrónicos, herramientas virtuales y de forma presencial.	Regulaciones del Estado que pueden variar con frecuencia debido a los cambios.
<b>Combinaciones ▼</b>		

<b>Potencialidades (FO) ▶</b>	=E412 &" y "&E418	Abogados y Contadores con conocimientos de calidad y actualizados - Profesionales de su ejercicio y Ayudas del programa de Consultoría Jurídica de la Cámara de Comercio y otras entidades del estado
		Abogados y Contadores con conocimientos de calidad y actualizados - Profesionales de su ejercicio y Celeridad del sistema jurídico en la respuesta a los casos, remitiendo con prontitud ante los estamentos.
		Abogados y Contadores con conocimientos de calidad y actualizados - Profesionales de su ejercicio y Acceso masivo a dispositivos electrónicos, herramientas virtuales y de forma presencial.

	Experiencia certificada en diferentes áreas del ámbito jurídico y contable - Actualizaciones constantes y Ayudas del programa de Consultoría Jurídica de la Cámara de Comercio y otras entidades del estado
	Experiencia certificada en diferentes áreas del ámbito jurídico y contable - Actualizaciones constantes y Celeridad del sistema jurídico en la respuesta a los casos, remitiendo con prontitud ante los estamentos.
	Experiencia certificada en diferentes áreas del ámbito jurídico y contable - Actualizaciones constantes y Acceso masivo a dispositivos electrónicos, herramientas virtuales y de forma presencial.
	Alta probabilidad de respuesta inmediata - Direccionamiento de los casos según la especialidad. y Ayudas del programa de Consultoría Jurídica de la Cámara de Comercio y otras entidades del estado
	Alta probabilidad de respuesta inmediata - Direccionamiento de los casos según la especialidad. y Celeridad del sistema jurídico en la respuesta a los casos, remitiendo con prontitud ante los estamentos.
	Alta probabilidad de respuesta inmediata - Direccionamiento de los casos según la especialidad. y Acceso masivo a dispositivos electrónicos, herramientas virtuales y de forma presencial.

## Riesgos (FA)



Abogados y Contadores con conocimientos de calidad y actualizados - Profesionales de su ejercicio y Consultorías de otras empresas en forma gratuita por universidades y el estado

	Abogados y Contadores con conocimientos de calidad y actualizados - Profesionales de su ejercicio y Alta competencia
	Abogados y Contadores con conocimientos de calidad y actualizados - Profesionales de su ejercicio y Regulaciones del Estado que pueden variar con frecuencia debido a los cambios.
	Experiencia certificada en diferentes áreas del ámbito jurídico y contable - Actualizaciones constantes y Consultorías de otras empresas en forma gratuita por universidades y el estado
	Experiencia certificada en diferentes áreas del ámbito jurídico y contable - Actualizaciones constantes y Alta competencia
	Experiencia certificada en diferentes áreas del ámbito jurídico y contable - Actualizaciones constantes y Regulaciones del Estado que pueden variar con frecuencia debido a los cambios.
	Alta probabilidad de respuesta inmediata - Direccionamiento de los casos según la especialidad. y Consultorías de otras empresas en forma gratuita por universidades y el estado
	Alta probabilidad de respuesta inmediata - Direccionamiento de los casos según la especialidad. y Alta competencia
	Alta probabilidad de respuesta inmediata - Direccionamiento de los casos según la especialidad. y Regulaciones del Estado que pueden variar con frecuencia debido a los cambios.


## Desafíos (DO)



Falta de cultura empresarial en los procesos online y confianza en los mismos. y Ayudas del programa de Consultoría Jurídica de la Cámara de Comercio y otras entidades del estado

	Falta de cultura empresarial en los procesos online y confianza en los mismos. y Celeridad del sistema jurídico en la respuesta a los casos, remitiendo con prontitud ante los estamentos.
	Falta de cultura empresarial en los procesos online y confianza en los mismos. y Acceso masivo a dispositivos electrónicos, herramientas virtuales y de forma presencial.
	Falta de acceso de la población vulnerable a herramientas tecnológicas y manejo de estas. y Ayudas del programa de Consultoría Jurídica de la Cámara de Comercio y otras entidades del estado
	Falta de acceso de la población vulnerable a herramientas tecnológicas y manejo de estas. y Celeridad del sistema jurídico en la respuesta a los casos, remitiendo con prontitud ante los estamentos.
	Falta de acceso de la población vulnerable a herramientas tecnológicas y manejo de estas. y Acceso masivo a dispositivos electrónicos, herramientas virtuales y de forma presencial.
	No contar con la información completa y real como evidencia de cada consulta y Ayudas del programa de Consultoría Jurídica de la Cámara de Comercio y otras entidades del estado
	No contar con la información completa y real como evidencia de cada consulta y Celeridad del sistema jurídico en la respuesta a los casos, remitiendo con prontitud ante los estamentos.
	No contar con la información completa y real como evidencia de cada consulta y Acceso masivo a dispositivos electrónicos, herramientas virtuales y de forma presencial.

Fuente: Elaboración propia siguiendo la matriz propuesta por (Serrano, 2015),

<b>Limitaciones (DA)</b> 	Falta de cultura empresarial en los procesos online y confianza en los mismos. y Consultorías de otras empresas en forma gratuita por universidades y el estado
	Falta de cultura empresarial en los procesos online y confianza en los mismos. y Alta competencia
	Falta de cultura empresarial en los procesos online y confianza en los mismos. y Regulaciones del Estado que pueden variar con frecuencia debido a los cambios.
	Falta de acceso de la población vulnerable a herramientas tecnológicas y manejo de estas. y Consultorías de otras empresas en forma gratuita por universidades y el estado
	Falta de acceso de la población vulnerable a herramientas tecnológicas y manejo de estas. y Alta competencia
	Falta de acceso de la población vulnerable a herramientas tecnológicas y manejo de estas. y Regulaciones del Estado que pueden variar con frecuencia debido a los cambios.
	No contar con la información completa y real como evidencia de cada consulta y Consultorías de otras empresas en forma gratuita por universidades y el estado
	No contar con la información completa y real como evidencia de cada consulta y Alta competencia
	No contar con la información completa y real como evidencia de cada consulta y Regulaciones del Estado que pueden variar con frecuencia debido a los cambios.

Fuente: Elaboración propia siguiendo la matriz propuesta por (Serrano, 2015),



## 9. Conclusiones

En cumplimiento con los objetivos trazados, el presente estudio concluyo que, en la actualidad los servicios de consultoría jurídica y comercial son de necesidad para las empresas como también para las personas que prestan servicios particulares. Dichas asesorías permiten al consumidor cumplir con lineamientos jurídicos, contables y comerciales si no cuentan con personal interno idóneo que cumpla con dichos propósitos; En este punto es donde la presente propuesta de negocio ve la oportunidad de incorporarse al mercado bumangués.

Por otra parte, Bucaramanga cuenta con oportunidades para la empresa, puesto que la demanda es alta pero la oferta baja; por tanto, en la viabilidad financiera se muestra un comportamiento favorable para incursionar a través del E-commerce y con buen crecimiento exponencial en los siguientes años luego de su posicionamiento.

Mediante el estudio de mercado se determinó la oferta, la competencia financiera y la demanda del mercado objetivo para la implementación de la nueva empresa E-commerce Lozano & González Consultores en Bucaramanga, Santander mediante fuentes secundarias; Se hizo un análisis del sector y se conoció el comportamiento local para la posterior introducción comercial.

Los objetivos se alcanzaron satisfactoriamente y mediante una matriz de viabilidad financiera del proyecto se pudo reconocer que la empresa puede desarrollarse con mínimo riesgo de fracaso.

Finalmente, el proceso investigativo fue muy favorable, permitiéndole a la presente autora desarrollar competencias investigativas que nutren su formación profesional para que a corto plazo sea competente a las necesidades del mundo globalmente competitivo.

## 10. Recomendaciones

A través del proceso de investigación se recomienda en primer lugar a la universidad continuar con el fomento de pensamiento científico como investigativo a través de proyectos de investigación que motivan a crear emprendimientos para libertad financiera en los estudiantes de todos sus programas académicos.

En segundo lugar, se recomienda a los estudiantes que tengan ideas de emprendimiento que los lleven a feliz término, cumpliendo sus metas como progreso ocupacional en el mundo competitivo actual.

En tercer lugar, al consumidor se recomienda que confíen en las empresas e-commerce, pues estas cuentan con procesos de calidad y eficiencia en sus servicios.



<p><b>Objetivo Específico 2</b></p>	<p>Construir un estudio técnico y administrativo que permita establecer los recursos necesarios y la capacidad de operabilidad de la nueva empresa E-commerce Lozano &amp; González Consultores en Bucaramanga, Santander.</p>																								
<p><b>ETAPA 4</b> Actividades</p>	<p>Reconocer la importancia, necesidad y recursos necesarios para la operatividad de la empresa una vez que se conforme.</p>																								
<p><b>Objetivo Específico 3</b></p>	<p>Diseñar un estudio financiero con el fin de conocer los costos, la sostenibilidad y la rentabilidad de la nueva de una empresa E-commerce Lozano &amp; González Consultores en Bucaramanga, Santander.</p>																								
<p><b>Consideraciones finales</b></p>	<p>Entrega final del proyecto</p>																								

Fuente: Elaboración propia

## Referencias bibliográficas

- Actualidad empresa. (2013). Mercado, segmentación y tipos. Obtenido de <http://actualidadempresa.com/mercado-segmentacion-y-sus-tipos-parte-3/>
- Aguilera Castro, A. (2012). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. *Pensamiento y gestión* . Obtenido de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3977/3864>
- Agila Maldonado, M., Vizqueta, S., & Tello, G. (2018). La elaboración de un Plan de negocios como alternativa para el desarrollo empresarial. *Espacios*. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a18v39n50/a18v39n50p01.pdf>
- Arosemena , R. (2016). Aprendizaje por condicionamiento: de Pavlov a Albert B. *PSYCIENCIA*. Obtenido de <https://www.psyciencia.com/psicologia-aprendizaje/#:~:text=La%20teor%C3%ADa%20del%20condicionamiento%20cl%C3%A1sico,la%20presencia%20f%C3%ADsica%20de%20esta.>
- Bassi, R., & Caruso, V. (2000). Internet y Comercio Electrónico. Obtenido de <http://148.202.167.116:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1281/Internet%20y%20comercio%20electr%C3%B3nico.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Barrientos Felipa, P. (2017). Marketing + internet = e-commerce: oportunidades y desafíos. *Finanz. polit. econ.* Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/fype/v9n1/2248-6046-fype-9-01-00041.pdf>
- Becerra Ruiz, R. (2018). Segmentación de mercados: definición, tipos y estrategia. *AB Tasty*. Obtenido de <https://www.abtasty.com/es/blog/segmentacion-de-mercado-definicion-tipos-y-estrategia/>
- Bernal Torres , C. A. (2016). *Metodología de la investigación* (Cuarta ed.). Pearson.
- Borello, A. (2000). *El plan de negocios: De herramienta de evaluación de una inversión a la elaboración de un plan estratégico y operativo*. Bogotá: Mc Graw Hill.

- Bueno Campos, E. (2014). Alfred Marshall y la escuela de Cambridge: una visión multidisciplinar de la economía. *Universidad a Distancia de Madrid (UDIMA)*.
- Cruz Medina, I. (2013). *Importancia de la calidad del servicio al cliente*. Instituto Tecnológico de Sonora. Obtenido de <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/Pacioli-82.pdf>
- DANE. (2018). Censo Nacional de población y vivienda CNPV 2018. Obtenido de <https://geoportal.dane.gov.co/geovisores/sociedad/cnpv-2018/?lt=6.929685127669274&lg=-73.50313410799998&z=8>
- DANE. (2018). Población de Bucaramanga, Santander- Geoportal. Obtenido de <https://geoportal.dane.gov.co/>
- DANE. (2020). Desempleo aumentó para febrero de 2020. *El empleo*. Obtenido de <https://www.elempleo.com/co/noticias/noticias-laborales/desempleo-aumento-para-febrero-de-2020-6046>
- Dinero. (2014). Las consultoras son socias de negocios y protagonistas imprescindibles para cualquier economía. Obtenido de <https://www.dinero.com/especiales-comerciales/consultoria/articulo/empresas-consultoria-colombia/196119>
- Dinero. (2020). Comercio electrónico en Colombia puede llegar a los \$27 billones en 2020. Obtenido de <https://www.dinero.com/empresas/articulo/ventas-a-traves-de-comercio-electronico-en-colombia-en-2020/306633>
- DiPulse. (2020). Coronavirus, el gran asesino de los eventos mundiales en 2020. *EnRed*. Obtenido de <https://www.en-red.mx/coronavirus-el-gran-asesino-de-los-eventos-mundiales-en-2020/>
- Gómez Gómez, C. (2018). Historia del pensamiento económico: Alfred Marshall. *Universidad de Alcalá*. Obtenido de <http://www3.uah.es/econ/hpeweb/Marshall.htm>
- Grupo Bancolombia. (2020). eCommerce en Colombia: cifras, tendencias y retos actuales. Obtenido de <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/empresas/capital->

inteligente/tendencias/tendencias-globales/ecommerce-colombia-cifras-tendencias-retos

- Guhl Nannetti, E. (2020). 2020, el año en que el mundo cambió. *Revista Semana*.  
Obtenido de <https://sostenibilidad.semana.com/opinion/articulo/2020-el-ano-en-que-el-mundo-cambio/49533>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Bautista, P. (2016). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). Mc Graw Hill. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Instituto Colombiano de Consultores Empresariales-ICCE. (s.f.). Consultoría empresarial en Colombia. Obtenido de <http://www.iconsultores.org/consultoria-empresarial-en-colombia/>
- Kotler, P. (2001). *Análisis, planeación, implementación y control*. Pearson Educación. Obtenido de <https://anafuenmayorsite.files.wordpress.com/2017/08/libro-kotler.pdf>
- Kotler, Philip; Armstrong, Gary. (2013). *Fundamentos del Marketing* (Décimo primera ed.). México.
- Massal, J. (2020). La pandemia del coronavirus: un nuevo reto social y cultural para Colombia. *Instituto Francés de Estudios Andinos*. Obtenido de <https://ifea.hypotheses.org/4013>
- Máxima Uriarte, J. (2020). ¿Qué es el Comercio electrónico? *Características.co*. Obtenido de <https://www.caracteristicas.co/comercio-electronico/>
- Mariño Remuiñán, N. (2015). Desarrollo de un plan de empresa para la creación de una asesoría empresarial. *Universidad de Coruña*.
- Maslow, A. (1991). *Motivación y Personalidad*. Ediciones Díaz de Santos, S.A. Obtenido de

[https://books.google.com.co/books?id=8wPdJ2Jzqg0C&pg=PP1&source=kp\\_read\\_button&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books?id=8wPdJ2Jzqg0C&pg=PP1&source=kp_read_button&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)

Mir Juliá, J. (2019). *Cómo crear un Plan de Negocio útil y creíble: Guía para elaborar un Plan de negocio iterativo a través de la escucha activa del mercado*. Editorial libros de cabecera. Obtenido de

<https://books.google.com.co/books?id=8PK0DwAAQBAJ&printsec=frontcover&q=plan+de+negocios&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjagZq8teXrAhWPMVkkHbG7A0MQ6AEwAHoECAYQAg#v=onepage&q=plan%20de%20negocios&f=false>

Ocampo Castaño, H. (2020). Estrategias del fondo emprender del SENA Pereira para fortalecer en el emprendedor de capital semilla. *Revista de Ciencias Sociales Aplicadas-NOVUM*, 194-213. Obtenido de

<https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=https://revistas.unal.edu.co/index.php/novum/article/viewFile/86856/75816>

Ochoa, C. (2015). Muestreo probabilístico: muestreo aleatorio simple. Obtenido de <https://www.netquest.com/blog/es/blog/es/muestreo-probabilistico-muestreo-aleatorio-simple>

Oliveira, A. (2018). 7 tipos de comercio electrónico que se resaltan en el mercado actual. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/tipos-de-comercio-electronico/>

OMS. (2020). WHO Coronavirus Disease (COVID-19) Dashboard. Obtenido de <https://covid19.who.int/>

ONU. (2020). Situación y Perspectivas de la Economía Mundial 2020: Resumen ejecutivo. *Department of Economic and Social Affairs*. Obtenido de <https://www.un.org/development/desa/dpad/publication/situacion-y-perspectivas-de-la-economia-mundial-2020-resumen-ejecutivo/>



- Pereira, M. (2020). ¿Qué es el marketing digital? Guía completa con todo lo que necesitas saber. *Hotmart*. Obtenido de <https://blog.hotmart.com/es/que-es-marketing-digital/>
- Pérez, P. (2004). Revisión de las teorías del aprendizaje más sobresalientes del siglo XX. *Tiempo de Educar*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/311/31101003.pdf>
- Portafolio. (2013). Consultoría: motor oculto de evolución productiva del país. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/consultoria-motor-oculto-evolucion-productiva-pais-85830>
- Portafolio. (2020). Colombia lidera ventas de 'e-commerce' en la región durante el covid. Obtenido de <https://www.portafolio.co/negocios/colombia-lidera-ventas-de-e-commerce-en-la-region-durante-el-covid-540750>
- PQS. (2020). Estas son las características que debe tener un buen plan de negocios . Obtenido de <https://www.pqs.pe/capacitacion/estas-son-las-caracteristicas-que-debe-tener-un-buen-plan-de-negocios>
- Perdigón Llanes, R., Viltres Sala, H., & Madrigal Leiva, I. (2018). Estrategias de comercio electrónico y marketing digital para pequeñas y medianas empresas. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rcci/v12n3/rcci14318.pdf>
- Rodrigo. (2010). *Plan de negocio para una nueva empresa*. Biblioteca digital Icesi.
- 50 minutos. (2016). *La pirámide de Maslow: Conozca las necesidades humanas para triunfar*. Obtenido de <https://www.50minutos.es/libro/la-piramide-de-maslow/>
- Rivero, F. (2006). Las ventajas de Internet para el marketing y las ventas. Marketing y ventas. *MK Marketing + ventas*. Obtenido de <http://pdfs.wke.es/9/5/2/8/pd0000019528.pdf>
- Rodríguez Varela, A. (2009). Nuevas perspectivas para entender el emprendimiento empresarial. *Pensamiento y gestión*.

- Rodulfo, J. (2019). *¿Por Qué Maslow?: Como usar su Teoría para permanecer en el Poder para Siempre*. Obtenido de [https://books.google.com.co/books?id=cy3DDwAAQBAJ&printsec=copyright&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books?id=cy3DDwAAQBAJ&printsec=copyright&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Salomón, M. (2008). *Comportamiento del consumidor* (Séptima ed.). México.
- Sánchez, C. (2020). Estos son los ganadores por la cuarentena. *El país*.
- Serrano Cinca, C.(2015). Lecciones de finanzas. Obtenido de <http://www.5campus.org/ifinanzas>
- Schiffman León , G., & Lazar Kanuk , L. (2010). *Comportamiento del consumidor*. México: Pearson Educación.
- Tonon Ordoñez, L., & Vivar Ordóñez, E. (2020). Plan de negocios para una aplicación móvil dedicada a la venta de servicios profesionales. *Universidad del Azuay*. Obtenido de <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/9762>
- Vanoy , L., Soler, L., & Rojas , A. (2016). Creación de una empresa de asesorías contables y tributarias. *Universidad piloto de Colombia* . Obtenido de <http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00003731.pdf>
- Varela , R., & Bedoya , O. (2016). Modelo conceptual de desarrollo empresarial basado en competencias. Obtenido de [https://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/item/4078/1/modelo\\_conceptual\\_de\\_desarrollo\\_empresarial\\_basado\\_en\\_competencias.pdf](https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/item/4078/1/modelo_conceptual_de_desarrollo_empresarial_basado_en_competencias.pdf)
- Vargas, E., Bahena, I., & Córdón, E. (2018). Innovación responsable: nueva estrategia para el emprendimiento de MiPymes. *Revista de ciencias administrativas y sociales*, 41-53. Obtenido de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/71695/66753>
- Vega Rozo , S. (2017). Plan de negocio para una empresa de consultoría dirigida a establecimientos que venden servicios de alimentos y bebidas preparados. *Universidad Externado de Colombia*.

