



---

---

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SAN LUIS POTOSÍ**

**FACULTAD DE INGENIERÍA**

**CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS DE POSGRADO**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA CONSULTORA  
EN SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL  
TRABAJO PARA MIPYMES DEL SECTOR INDUSTRIAL EN  
SANTIAGO DE CALI, COLOMBIA.**

**T E S I S**

Que para obtener el grado de:  
Maestra en Planeación Estratégica e Innovación

Presenta:  
Aura Cristina Gonzalez Mina

Asesora:  
Dra. Patricia Hernández García

San Luis Potosí, S. L. P.

Septiembre de 2023





FACULTAD DE INGENIERÍA

21 de julio de 2022

**A.E. AURA CRISTINA GONZÁLEZ MINA  
PRESENTE**

En atención a su solicitud de Temario, presentada por la **Dra. Patricia Hernández García**, Asesora de la Tesis que desarrollará Usted, con el objeto de obtener el Grado de **Maestra en Planeación Estratégica e Innovación**, me es grato comunicarle que en la sesión del H. Consejo Técnico Consultivo celebrada el día 21 de julio del presente año, fue aprobado el Temario propuesto:

**TEMARIO:**

**"Plan de negocios para la creación de una consultora en sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo para mipymes del sector industrial en Santiago de Cali, Colombia"**

Introducción.

1. Definición de un modelo de negocio en una empresa consultora en sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo para mipymes.
2. Análisis de las mipymes del sector industrial en Santiago de Cali, Colombia.
3. Propuesta de organización y análisis de recursos necesarios para la implementación de una empresa consultora.
4. Proceso para la implementación del modelo de negocio.
5. Análisis de resultados de la propuesta del servicio y del análisis financiero.

Conclusiones.

Referencias.

**"MODOS ET CUNCTARUM RERUM MENSURAS AUDEBO"**

**ATENTAMENTE,**

**DR. EMILIO JORGE GONZÁLEZ GALVÁN**  
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA  
DE SAN LUIS POTOSÍ  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
DIRECCION



www.uaslp.mx

Copia. Archivo  
\*etn.

Av. Manuel Nava 8  
Zona Universitaria - CP 78290  
San Luis Potosí, S.L.P.  
tel. (444) 826 2330 al39  
fax (444) 826 2336

**"Rumbo al centenario de la autonomía universitaria"**

## **Agradecimientos**

El desarrollo de este plan de negocios para la obtención del título como maestra en Planeación Estratégica e Innovación está dirigido principalmente a mi señor Jehová Dios, quien me ha permitido la salud, la vida y la capacidad para alcanzar cada una de mis metas.

He sido privilegiada con una hermosa familia que me apoya en todas mis decisiones y orienta en momentos de confusión; por ser mi compañía en las alegrías y mi consuelo en la tristeza; para ellos, muchas gracias por nunca faltarme. A mi padre Efrenildo Gonzalez Palacios, mi madre Nallibe Mina Mina, mis hermanas Keily Marieth Gonzalez Mina y Daira Priscila Gonzalez Mina, mi abuela Rosa María Mina de Mina y mis sobrinas, a quienes amo y valoro con todo mi corazón. A mi pareja Brayan López Pérez por la paciencia durante todo este proceso.

A mis maestros Vicente Hernández García y Patricia Hernández García, muchas gracias por el apoyo, la guía y correcciones, por siempre estar disponibles para resolver inquietudes.

Y finalmente quiero agradecer a todas aquellas personas que hicieron parte de este proceso académico e investigativo, que aportaron de una u otra forma en mi proceso de formación.

No habría sido posible sin su apoyo.

## Contenido

### Introducción

|           |  |           |
|-----------|--|-----------|
| <b>1.</b> | <b>Definición de un modelo de negocio en una empresa consultora en sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo para mipymes.....</b> | <b>11</b> |
| 1.1.      | Marco legal .....  | 11        |
| 1.2.      | Estructura del plan de negocios .....  | 13        |
| <b>2.</b> | <b>Análisis de las mipymes del sector industrial en el municipio de Santiago de Cali, Colombia.....</b>  | <b>15</b> |
| 2.1.      | Descripción de la compañía .....   | 15        |
| 2.2.      | Antecedentes .....   | 15        |
| 2.3.      | Giro de la empresa .....   | 21        |
| 2.4.      | Descripción del servicio.....  | 21        |
| 2.5.      | Descripción de la competencia .....  | 23        |
| 2.6.      | Justificación .....  | 26        |
| 2.7.      | Planteamiento del problema.....  | 27        |
| 2.8.      | Pregunta de investigación .....  | 30        |
| 2.9.      | Preguntas orientadoras .....   | 30        |
| 2.10.     | Objetivos .....  | 31        |
| 2.11.     | General .....  | 31        |
| 2.12.     | Específicos .....  | 31        |
| 2.13.     | Alcance .....  | 31        |
| 2.14.     | Delimitación del objeto de estudio .....   | 32        |
| 2.15.     | Hipótesis .....  | 32        |
| <b>3.</b> | <b>Propuesta de organización y análisis de recursos necesarios para la implementación de una empresa consultora.....</b>                           | <b>33</b> |
| 3.1.      | Marco conceptual.....  | 33        |
| 3.2.      | Plan de negocio .....  | 33        |

|           |   |           |
|-----------|---|-----------|
| 3.3.      | Consultoría.....  | 35        |
| 3.4.      | Empresa.....  | 35        |
| 3.5.      | Creación de empresa .....   | 35        |
| 3.6.      | MIPYMES (Micro, Pequeña y Mediana empresa) .....                          | 36        |
| 3.7.      | Seguridad y salud en el trabajo .....                                     | 37        |
| 3.8.      | Sistema integrado de gestión (SIG) .....                                  | 38        |
| 3.9.      | Modelo de lienzo CANVAS .....   | 38        |
| 3.10.     | Estado del arte.....  | 41        |
| <b>4.</b> | <b>Proceso para la implementación del modelo de negocio.....</b>          | <b>45</b> |
| 4.1.      | Análisis metodológico .....   | 45        |
| 4.2.      | Tipo de investigación.....  | 47        |
| 4.3.      | Recolección de información .....  | 48        |
| 4.3.1.    | Fuentes primarias.....  | 48        |
| 4.3.2.    | Segmentación del mercado.....   | 49        |
| 4.3.3.    | Fuentes secundarias .....   | 50        |
| 4.3.4.    | Comportamiento de registro y renovación mercantil de Mipymes en Cali ...  | 50        |
| 4.4.      | Mercado objetivo .....  | 53        |
| 4.5.      | Sector Servicios .....  | 55        |
| 4.5.1.    | Plan de desarrollo del servicio.....                                      | 57        |
| 4.5.2.    | Concepto de Servicio.....   | 57        |
| 4.5.3.    | Ficha Técnica del servicio .....  | 57        |
| 4.5.4.    | Diagrama de flujo del servicio.....                                       | 58        |
| <b>5.</b> | <b>Análisis de resultados de la propuesta del servicio y del análisis</b> |           |
|           | <b>financiero.....</b>  | <b>60</b> |
| 5.1.      | Plan de mercadotecnia .....   | 60        |
| 5.1.1.    | Concepto de plan de mercadotecnia: .....                                  | 60        |

|          |   |            |
|----------|---|------------|
| 5.1.2.   | Diferenciación y posicionamiento.....   | 60         |
| 5.1.3.   | Metas de penetración.....   | 60         |
| 5.1.4.   | Precio.....   | 61         |
| 5.1.5.   | Venta y distribución.....   | 61         |
| 5.1.6.   | Garantía de servicio y políticas.....   | 61         |
| 5.1.7.   | Plan de medios.....   | 62         |
| 5.1.8.   | Publicidad, relaciones públicas y promociones.....  | 62         |
| 5.2.     | Segunda parte: desarrollo de la investigación.....  | 63         |
| 5.2.1.   | Gestión y organización.....   | 79         |
| 5.2.2.   | Organización.....   | 79         |
| 5.2.3.   | La empresa.....   | 79         |
| 5.2.4.   | Políticas y estrategia para reclutar al personal clave.....                                 | 83         |
| 5.2.5.   | Contratación.....   | 83         |
| 5.3.     | Formación de los empleados.....   | 86         |
| 5.3.1.   | Personal.....   | 86         |
| 5.3.1.1. | Sistemas de Apoyo Administrativo y de Gestión.....  | 87         |
| 5.4.     | Costo del servicio.....   | 87         |
| 5.4.1.   | Costos administrativos.....   | 87         |
| 5.4.2.   | Desafíos principales y riesgos.....   | 93         |
| 5.4.3.   | Identificación de individuos, grupos, organizaciones y compañías con las<br>cuales trabajar | 94         |
| 5.4.4.   | Análisis de la propuesta del servicio.....  | 95         |
| 5.5.     | Análisis financiero.....  | 98         |
| 5.6.     | Resultados.....   | 104        |
|          | <b>Conclusiones.....</b>  | <b>105</b> |
|          | <b>Referencias.....</b>   | <b>107</b> |

## Índice de Tablas

|                       |    |
|-----------------------|----|
| <i>Tabla 1</i> .....  | 11 |
| <i>Tabla 2</i> .....  | 12 |
| <i>Tabla 3</i> .....  | 13 |
| <i>Tabla 4</i> .....  | 17 |
| <i>Tabla 5</i> .....  | 18 |
| <i>Tabla 6</i> .....  | 19 |
| <i>Tabla 7</i> .....  | 20 |
| <i>Tabla 8</i> .....  | 23 |
| <i>Tabla 9</i> .....  | 24 |
| <i>Tabla 10</i> ..... | 25 |
| <i>Tabla 11</i> ..... | 37 |
| <i>Tabla 12</i> ..... | 43 |
| <i>Tabla 13</i> ..... | 46 |
| <i>Tabla 14</i> ..... | 48 |
| <i>Tabla 15</i> ..... | 62 |
| <i>Tabla 16</i> ..... | 64 |
| <i>Tabla 17</i> ..... | 65 |
| <i>Tabla 18</i> ..... | 66 |
| <i>Tabla 19</i> ..... | 67 |
| <i>Tabla 20</i> ..... | 68 |
| <i>Tabla 21</i> ..... | 69 |
| <i>Tabla 22</i> ..... | 70 |
| <i>Tabla 23</i> ..... | 71 |
| <i>Tabla 24</i> ..... | 72 |
| <i>Tabla 25</i> ..... | 73 |
| <i>Tabla 26</i> ..... | 74 |
| <i>Tabla 27</i> ..... | 75 |
| <i>Tabla 28</i> ..... | 76 |
| <i>Tabla 29</i> ..... | 77 |
| <i>Tabla 30</i> ..... | 78 |
| <i>Tabla 31</i> ..... | 84 |
| <i>Tabla 32</i> ..... | 86 |
| <i>Tabla 33</i> ..... | 88 |
| <i>Tabla 34</i> ..... | 88 |
| <i>Tabla 35</i> ..... | 90 |
| <i>Tabla 36</i> ..... | 91 |
| <i>Tabla 37</i> ..... | 91 |
| <i>Tabla 38</i> ..... | 92 |
| <i>Tabla 39</i> ..... | 93 |
| <i>Tabla 40</i> ..... | 94 |

|                        |     |
|------------------------|-----|
| <i>Tabla 41</i> .....  | 96  |
| <i>Tabla 42.</i> ..... | 99  |
| <i>Tabla 43.</i> ..... | 100 |
| <i>Tabla 44</i> .....  | 101 |
| <i>Tabla 45</i> .....  | 102 |
| <i>Tabla 46</i> .....  | 103 |
| <i>Tabla 47</i> .....  | 104 |

### Índice de figuras

|                        |    |
|------------------------|----|
| <i>Figura 1</i> .....  | 10 |
| <i>Figura 2</i> .....  | 22 |
| <i>Figura 3</i> .....  | 29 |
| <i>Figura 4.</i> ..... | 34 |
| <i>Figura 5</i> .....  | 39 |
| <i>Figura 6</i> .....  | 51 |
| <i>Figura 7</i> .....  | 52 |
| <i>Figura 8</i> .....  | 53 |
| <i>Figura 9</i> .....  | 54 |
| <i>Figura 10</i> ..... | 55 |
| <i>Figura 11</i> ..... | 56 |
| <i>Figura 12</i> ..... | 58 |
| <i>Figura 13</i> ..... | 59 |
| <i>Figura 14</i> ..... | 61 |
| <i>Figura 15</i> ..... | 79 |
| <i>Figura 16</i> ..... | 82 |
| <i>Figura 17</i> ..... | 95 |



## **Índice de anexos**

*Anexo1. Formato encuesta situación actual de mipymes en seguridad y salud en el.....110*

## **Introducción**

Es de gran importancia para los países establecer leyes, decretos, resoluciones y normas que fundamenten el proceder de las personas naturales y jurídicas, es por esto por lo que el Estado ejecuta sus funciones basándose en el soporte jurídico, la normatividad sirve para avalar o castigar el proceder de los individuos, instituciones y grupos poblacionales. Es por lo anterior, que resulta tan importante que las empresas se adhieran a la normatividad vigente de obligatorio cumplimiento, debido a que cuando las empresas quebrantan la legislación pueden ser multadas, clausuradas parcial o totalmente.

La aplicación de la normatividad en sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo (SG-SST), ayuda a las empresas a direccionar sus objetivos estratégicos hacia la productividad, la seguridad de sus procesos, el reconocimiento dentro del sector y el crecimiento económico a través de la expansión o la exportación de sus productos y/o servicios.

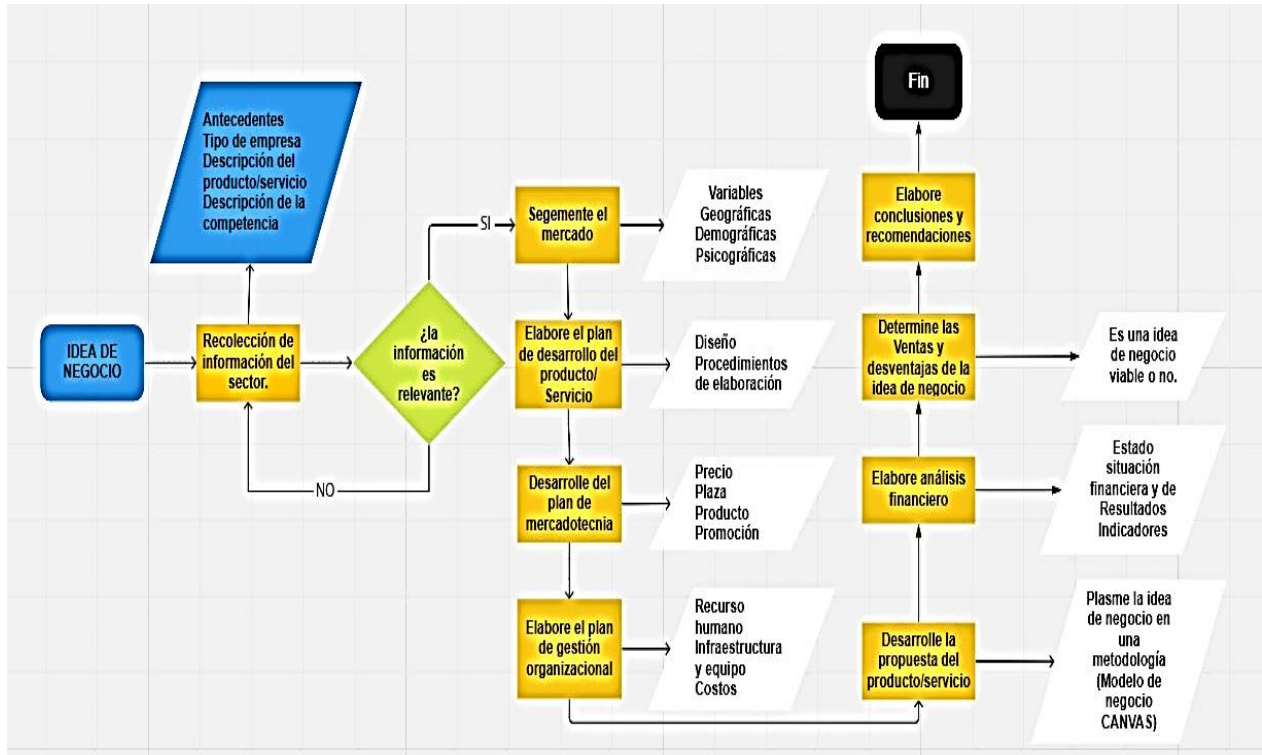
El presente documento es un plan de negocios orientado hacia la creación de una empresa consultora en seguridad y salud en el trabajo para micro, pequeñas y medianas empresas mipymes, del sector industrial de la ciudad de Santiago de Cali; dentro de este, se analizará el comportamiento de registro y renovación mercantil de mipymes ante la cámara de comercio de Cali, el crecimiento de la industria, y se caracterizará a un porcentaje de mipymes del sector industrial con el fin de conocer sus necesidades reales en materia de seguridad y salud en el trabajo.

Los resultados de esta investigación serán la fuente principal para la toma de decisiones para la creación de la empresa en la ciudad.

En este orden, se presentará la estructura que se tendrá en cuenta para el desarrollo del plan de negocios, esta investigación se enmarca en el contexto colombiano en mención. En la *figura 1* se presenta la propuesta metodológica a través de un diagrama de flujo.

**Figura 1**

*Flujograma metodología plan de negocios*



Fuente: Elaboración propia con base en el libro Innovación Empresarial Varela R. (2008).

## 2. Definición de un modelo de negocio en una empresa consultora en sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo para mipymes.

### 1.1.Marco legal

Colombia cuenta con un marco legal para la constitución y desarrollo de una empresa, de acuerdo con lo anterior, se debe tener en cuenta el sector en el cual se va a prestar el servicio, por otro lado, la cámara de comercio municipal cuenta con un paso a paso que facilita el proceso de constitución legal y funcionamiento de la empresa, a continuación, se presenta el proceso para realizar para constitución legal de una empresa en Colombia.

**Tabla 1**

*Paso a paso para la constitución legal de una empresa en Colombia*

| N° | Actividad  | Descripción   |
|----|--|---|
| 1  | Define la forma de constitución  | Establecer la forma de constitución legal, puede ser PERSONA NATURAL/ JURÍDICA  |
| 2  | Define la actividad económica, código CIU                                      | Debe coincidir con el que se va a reportar en la DIAN y con el que se va a solicitar el concepto de uso de suelo.   |
| 3  | Verifica la homonimia  | Confirma que el nombre de tu empresa y de tu establecimiento de comercio puedan ser usados.   |
| 4  | Requisitos a tener en cuenta al inicio de la actividad económica               | Consulta las normas referentes al uso del suelo, destinación o finalidad para la que fue construida la edificación y su ubicación en cada Municipio antes de alquilar, comprar o usar el predio como establecimiento de comercio. Se vincula con el POT (Plan de ordenamiento territorial) / de cada uno de los municipios y territorios.   |
| 5  | Requisitos que se deben cumplir durante la ejecución de la actividad económica | Normas referentes a los niveles de intensidad auditiva.<br>Horarios establecidos para la actividad económica desarrollada.<br><br>Solicita la visita de la Secretaría de Salud Municipal o Departamental: Para acreditar el cumplimiento de las normas sanitarias y condiciones de salubridad para establecimientos comerciales, industriales o de servicios abiertos o no al público, debes solicitar la visita de la secretaria correspondiente a la actividad a desarrollar. |
| 6  | Si eres responsable de IVA (Impuesto Valor Agregado)                           | Deberás pasar el procedimiento de habilitación del software de facturación electrónica y después tramitar la resolución de facturación.   |
| 7  | Después de registrarse en Cámara de Comercio                                   | Recuerda inscribirte en ICA (Impuesto de Industria y Comercio), teniendo en cuenta los parámetros de la legislación municipal.  |

Fuente: Cámara de comercio de Cali, 2022

Ahora bien, una vez se desarrolla el procedimiento para la constitución legal de una empresa a nivel nacional, se debe establecer la normatividad aplicable de acuerdo con la actividad económica a ejercer.

**Tabla 2**

*Marco legal*

| <b>Norma</b>                                  | <b>Descripción</b>  |
|---|---|
| <b>Constitución política de Colombia 1991</b> | Norma que rige el país  |
| <b>Decreto 410 de 1971</b>                    | Por el cual se expide el código de comercio   |
| <b>Resolución 2400 de 1979</b>                | Por la cual se establecen algunas disposiciones sobre vivienda, higiene y seguridad en los establecimientos de trabajo.   |
| <b>Resolución 2013 de 1986</b>                | Por la cual se reglamenta la organización y funcionamiento de los Comités de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial en los lugares de trabajo   |
| <b>Resolución 1792 de 1990</b>                | Por la cual se adoptan valores límites permisibles para la exposición ocupacional al ruido.   |
| <b>Decreto-ley 1295 de 1994</b>               | Por el cual se determina la organización y administración del sistema general de riesgos profesionales  |
| <b>Ley 1010 de 2006</b>                       | Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.   |
| <b>Resolución 1401 de 2007</b>                | Por la cual se reglamenta la investigación de incidentes y accidentes de trabajo.   |
| <b>Resolución 2346 de 2007</b>                | Por la cual se regula la práctica de evaluaciones médicas ocupacionales y el manejo y contenido de las historias clínicas ocupacionales.  |
| <b>Resolución 2646 de 2008</b>                | Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de estas. |
| <b>Resolución 0652 de 2012</b>                | Por la cual se establece la conformación y funcionamiento del Comité de Convivencia Laboral en entidades públicas y empresas privadas y se dan otras disposiciones.   |
| <b>Resolución 1409 de 2012</b>                | Por la cual se establece el reglamento de seguridad para protección contra caídas en trabajo en alturas.  |
| <b>Decreto número 1072 de 2015</b>            | Por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector trabajo  |
| <b>Resolución 0312 de 2019</b>                | Por la cual se definen los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.  |

Fuente: Seguridad laboral -Artículo técnico.

## 1.2. Estructura del plan de negocios

La tabla 3 presenta la estructura del plan de negocios, de acuerdo con la metodología propuesta en Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Facultad de Ingeniería, Maestría en Planeación Estratégica e Innovación, esta estructura se tuvo en cuenta durante el desarrollo de los seminarios de investigación, en aras de facilitar la elaboración de este documento.

**Tabla 3**

*Estructura plan de negocios*

|                    | Variable                        | Elementos   |
|--------------------|---------------------------------|---|
| <b>Seminario I</b> | Descripción de la compañía      | 1) Antecedentes.<br>2) Giro de la empresa.<br>3) Descripción del producto.<br>4) Breve descripción de la competencia.   |
|                    | Segmentación del mercado        | 1) Variables geográficas (región del mundo o del país, tamaño del país, clima, ciudad, región).<br>2) Variables demográficas (edad, género, orientación sexual, tamaño de la familia, ciclo de vida familiar, ingresos, profesión, nivel educativo, estatus socioeconómico, religión, nacionalidad, culturas y razas).<br>3) Variables psicográficas (personalidad, temperamento y estilo de vida). |
|                    | Plan de Desarrollo del Producto | 1) Diseño.<br>2) Enfoque del producto.<br>3) Técnicas de elaboración.<br>4) Procedimientos en su realización.   |
|                    | Plan de Mercadotecnia           | 1) Diferenciación y posicionamiento.<br>2) Metas de penetración.<br>3) Precio y embalaje.<br>4) Venta y distribución.<br>5) Garantía de servicio y políticas.<br>6) Publicidad, relaciones públicas y promociones.<br>7) Plan de medios.  |
|                    | Cronograma                      |   |
|                    | Bibliografía                    |   |
|                    | Anexos                          |   |

|                      |   |  |
|----------------------|---|--|
| <b>Seminario II</b>  | Variable  | Elementos  |
|                      | Gestión y Organización                                      | 1) Políticas y estrategia para reclutar al personal clave.<br>2) Formación de los empleados.<br>3) Sistemas de Apoyo Administrativo y de Gestión.  |
|                      | Costo del Producto  | Descripción de los diferentes costos que componen al producto y su justificación   |
|                      | Desafíos principales y riesgo del producto                  | 1) Identificación de los principales obstáculos<br>2) Identificación de las habilidades y el conocimiento requerido<br>3) Identificación de individuos, grupos, organizaciones y compañías con las cuales trabajar |
|                      | Cronograma  |  |
|                      | Bibliografía  |  |
|                      | Anexos  |  |
|                      | Apéndice  |  |
| <b>Seminario III</b> | Variables   | Elementos  |
|                      | Análisis de la propuesta del producto                       | Uso de herramientas estadísticas.<br>Gráficas.<br>Soporte documental   |
|                      | Resultados  |  |
|                      | Descripción de los posibles resultados del plan de negocios |  |
|                      | Conclusiones  |  |
|                      | Recomendaciones   |  |
|                      | Cronograma  |  |
|                      | Bibliografía  |  |
|                      | Anexos  |  |
|                      | Apéndice  |  |

Fuente: Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Facultad de Ingeniería, Maestría en Planeación Estratégica e Innovación.

Para el desarrollo del plan negocios se tendrá en cuenta los requisitos establecidos por la Facultad de Ingeniería, Maestría en Planeación Estratégica e Innovación de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí México, con el fin de estructurar de manera adecuada cada capítulo, a continuación, se presentarán los elementos las variables y sus elementos correspondientes del plan.

## **2. Análisis de las mipymes del sector industrial en el municipio de Santiago de Cali, Colombia.**

### **2.1. Descripción de la compañía**

Esta empresa nace gracias a la necesidad que surgió en las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) de incorporar en sus operaciones sistemas integrados que se acomoden a sus necesidades económicas, de infraestructura y de personal.

La naturaleza de esta empresa, por lo tanto, es coadyuvar a que los sistemas implementados cuenten con la cobertura adecuada, que permita a las mipymes certificar procesos y actividades seguras, para prestar servicios a las grandes empresas, y como consecuencia, la mipymes logren firmar contratos de mayor cuantía, al cumplir con los requerimientos legales mínimos para satisfacer las necesidades de empresas más grandes.

### **2.2. Antecedentes**

El concepto de seguridad y salud en el trabajo en Colombia tiene comienzos en el año de 1979, a pesar de que en periodos anteriores ya se hablaba de salud ocupacional y otras características de salud en materia laboral, es en el año de 1979 donde el Estado Colombiano y la industria establecen estrategias para el desarrollo de procedimientos orientados hacia la estandarización de los sistemas productivos de las organizaciones en pro de generar condiciones de trabajo seguras, lo anterior, facilitó la construcción normativa en materia de salud ocupacional la cual tenía como objetivo principal determinar actividades específicas para adaptar las condiciones del puesto de trabajo al colaborador.

Actualmente, el país cuenta con un amplio campo normativo en materia de seguridad industrial lo cual facilita espacialmente a las grandes empresas a desarrollar actividades de importación y exportación de productos y la oferta servicios basados en la calidad y seguridad de sus procesos.



La seguridad y salud en el trabajo hace parte de los sistemas integrados de gestión, debido a que dentro de este se busca desarrollar un proceso lógico y por etapas orientado a alcanzar los objetivos del sistema.

El Valle del Cauca es uno de los departamentos del país con gran participación industrial, dentro de este se ubican zonas francas de servicios, manufactura, transformación agrícola, metalurgia, etc., que subcontratan a empresas medianas y/o pequeñas para la prestación de diferentes servicios, como lo son servicios generales: aseo, mantenimiento, control ambiental, intervención en reprocesos industriales etc. Cabe resaltar que; Cali tiene un nivel de informalidad del 60% a nivel empresarial (El País, 2021). Este porcentaje representa el mercado de mipymes que posiblemente tiene ingresos estables, pero trabajan de manera limitada en el momento de ofrecer sus productos y/o servicios a empresas más grandes.

Por su parte, la Asociación Colombiana de las, Pequeñas y Medianas Empresas (ACOPI), presenta la bitácora económica en materia de seguridad y salud en el trabajo de nombre Incidencia del SG-SST en la productividad laboral 2020 donde señala que:

“la información sobre el grado de avance en el desarrollo de los SG- SST permitió identificar que el mayor rezago se encontraba en la micro, pequeñas y medianas empresas” (Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, 2020).

En este orden de ideas, el análisis realizado por ACOPI permite aterrizar la problemática que se ha logrado evidenciar durante el último año en materia de seguridad industrial, las mipymes presentan un atraso considerable en implementación de sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

Por otro lado, la implementación de sistemas de gestión en seguridad y salud en el trabajo, al ser un proceso lógico por etapas, basado en el ciclo Planear, Hacer, Verificar, y Actuar

(P.H.V.A), requiere de personal experto y licenciado para su ejecución, por lo tanto, la normatividad vigente la cual es la Resolución 0312 de 2019, expedida por el Ministerio de Trabajo de Colombia establece los estándares mínimos para llevar a cabo este proceso. En la tabla 4 se presenta el ítem de asignación de persona que diseña el sistema de gestión de SST como soporte normativo.

**Tabla 4**

*Estándares mínimos Resolución 0312- 2019 empresas riesgo I, II, III empresas de 10 o menos trabadores*

| ITEM   | Criterios. Empresas de diez (10) o menos trabajadores clasificados en riesgo I, II, III  | Modo de verificación   |
|--|--|--|
| <b>Asignación de persona que diseña el Sistema de Gestión de SST</b> | Asignar una persona que cumpla con el siguiente perfil:<br>El diseño del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, para empresas de menos de diez (10) trabajadores en clase de riesgo I, II y III puede ser realizado por un técnico en Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) o en alguna de sus áreas, con licencia vigente en Seguridad y Salud en el Trabajo, que acredite mínimo un (1) año de experiencia certificada por las empresas o entidades en las que laboró en el desarrollo de actividades de Seguridad y Salud en el Trabajo y que acredite la aprobación del curso de capacitación virtual de cincuenta (50) horas. Esta actividad también podrá ser desarrollada por tecnólogos, profesionales y profesionales con posgrado en SST, que cuenten con licencia vigente en Seguridad y Salud en el Trabajo y el referido curso de capacitación virtual de cincuenta (50) horas. | Solicitar documento soporte de la asignación y constatar la hoja de vida con soportes, de la persona asignada. |

**Fuente: Resolución 0312 – 2019. (2019, 13 de febrero) Ministerio de Trabajo. Diario Oficial No. 50.872 [https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/resolucion\\_mtra\\_0312\\_2019.htm](https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/resolucion_mtra_0312_2019.htm).**

Por su parte la tabla 5, muestra los estándares mínimos requeridos para empresas de riesgo I, II, y III con cuenta con 11 a 50 trabajadores.

**Tabla 5**

*Estándares mínimos Resolución 0312- 2019 empresas riesgo I, II, III empresas de 11 a 50 trabajadores*

| <b>ITEM</b>  | <b>Criterios. Empresas de once a cincuenta trabajadores clasificadas en riesgo I, II o III</b>  | <b>Modo de Verificación</b>  |
|--|---|--|
| <b>Asignación de una persona que diseñe el Sistema de Gestión de SST</b> | Asignar una persona que cumpla con el siguiente perfil: El diseño del Sistema de Gestión de SST puede ser realizado por un tecnólogo en Seguridad y Salud en el Trabajo o en alguna de sus áreas, con licencia vigente en SST, que acredite mínimo dos (2) años de experiencia certificada por las empresas o entidades en las que laboró en el desarrollo de actividades de seguridad y salud en el trabajo y que certifique la aprobación del curso de capacitación virtual de cincuenta (50) horas. Esta actividad también podrá ser desarrollada por profesionales en SST y profesionales con posgrado en SST, que cuenten con licencia vigente en SST y el referido curso de capacitación virtual de cincuenta (50) horas. | Solicitar documento soporte de la asignación y constatar la hoja de vida con soportes, de la persona asignada. |

Fuente: Resolución 0312 – 2019. (2019, 13 de febrero) Ministerio de Trabajo. Diario Oficial No.

50.872 [https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/resolucion\\_mtra\\_0312\\_2019.htm](https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/resolucion_mtra_0312_2019.htm)

Con respecto a los estándares mínimos en seguridad y salud en el trabajo según la resolución 0312 de 2019 para empresas de Riesgo I, II,III,IV o V, con más de 50 trabajadores son presentados en la tabla 6.

**Tabla 6**

*Estándares mínimos Resolución 0312- 2019 empresas riesgo I, II, III, IV o V empresas con más de 50 trabajadores*

| <b>ÍTEM</b>   | <b>Criterios. Empresas de más de cincuenta (50) trabajadores riesgo I, II, III, IV o V y las de cincuenta (50) o menos trabajadores riesgo IV o V</b>   | <b>Modo de verificación</b>   |
|---|---|---|
| <b>Asignación de una persona que diseñe e implemente el Sistema de Gestión de SST</b> | Asignar una persona que cumpla con el siguiente perfil: El diseño e implementación del Sistema de Gestión de SST podrá ser realizado por profesionales en SST, profesionales con posgrado en SST, que cuenten con licencia en Seguridad y Salud en el Trabajo vigente y el curso de capacitación virtual de cincuenta (50) horas. | Solicitar el documento en el que consta la asignación, con la respectiva determinación de responsabilidades y constatar la hoja de vida con soportes, de la persona asignada. |

Fuente: Resolución 0312 – 2019. (2019, 13 de febrero) Ministerio de Trabajo. Diario Oficial No. 50.872 [https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/resolucion\\_mtra\\_0312\\_2019.htm](https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/resolucion_mtra_0312_2019.htm)

Los estándares mínimos en el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo permiten cumplir con los requerimientos normativos, cabe resaltar que la norma indica que los sistemas deben estar por encima de 80% de cumplimiento de sus estándares, lo cual implica la utilización de recurso económico, talento humano especializado y experto, y herramienta y equipo específico.

Por otra parte, es necesario resaltar que Colombia cuenta con una tabla de clasificación de riesgos laborales, la cual aplica para trabajadores vinculados directamente por las empresas e independientes, dentro de la clasificación se establece la tarifa utilizada para el cálculo de los aportes al sistema de seguridad social, la clase del riesgo que representa la actividad económica y la descripción de la actividad económica. Ver tabla 7.

**Tabla 7**

*Clasificación del riesgo de acuerdo con la actividad económica empresarial.*

| Clase de riesgo | Tarifa | Actividades   |
|-----------------|--------|---|
| <b>I</b>        | 0,552% | Financieras, trabajos de oficina, administrativos, centros educativos, empresas.  |
| <b>II</b>       | 1.044% | Algunos procesos de manufactura como fabricación de tapetes, tejidos, confecciones y flores artificiales, almacén por departamentos, algunas labores agrícolas. |
| <b>III</b>      | 2.436% | Algunos procesos manufactureros como la fabricación de agujas, alcoholes, y artículos de cuero.   |
| <b>IV</b>       | 4.350% | Procesos manufactureros como fabricación de aceites, cervezas, vidrios, procesos de galvanización, transporte y servicios de vigilancia privada.                |
| <b>V</b>        | 6.960% | Areneras, manejo de asbesto, bomberos, manejo de explosivos, construcción y explotación petrolera.  |

Fuente: Aseguradora de riesgos laborales Positiva. 2022.

Las tablas anteriores se relacionan en la medida de que para que una empresa pueda ejercer de manera legal su actividad económica en el país, deberá registrar ante la cámara de comercio la(s) actividad/es económica/s a desempeñar, con el fin de poder solicitar ante la Aseguradora de Riesgos laborales ARL la protección ante los riesgos que posee.

Con respecto al comportamiento de las mipymes dentro del perímetro urbano de la ciudad, Cali cuenta con gran participación empresarial donde las MIPYMES representan un porcentaje importante en materia de oferta de productos y/o servicios a las grandes empresas. De acuerdo con esta información el Ministerio del Trabajo de Colombia señala que: según cifras del DANE, las Mipymes representan más de 90% del sector productivo nacional y generan el 35% del PIB y el 80% del empleo de toda Colombia (Ministerio de Trabajo de Colombia, 2019).

Es por lo anterior, que esta idea de negocio se orientada hacia la creación de una empresa consultora en sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo para mipymes del sector industrial en el municipio de Santiago de Cali, idea de negocio que surge a partir de la identificación

de las necesidades de asesoría en materia normativa que pueden estar presentando algunas mipymes de la ciudad teniendo como base documental los informes periodísticos y la bitácora de ACOPI.

### **2.3.Giro de la empresa**

El departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), para el año 2020 actualizó la tabla de clasificación industrial, adaptando las actividades económicas por secciones de la A- a la Z, de acuerdo con esta información, se encontró que dentro de la clasificación industrial los servicios de consultoría pertenecen a la sección M y hacen parte de las actividades profesionales, científicas y técnicas. (Departamento Administrativo de Estadística (DANE), 2020).

En este sentido, la empresa inicialmente ofertará servicios de asesoría en temas orientados hacia la prevención de la accidentalidad, y promoción de la seguridad y salud en el trabajo, en aras de satisfacer los requerimientos de obligatorio cumplimiento en seguridad y salud para las mipymes (pequeñas y medianas empresas) del sector industrial de la Ciudad de Santiago de Cali.

### **2.4.Descripción del servicio**

Para prestar servicios en materia de seguridad y salud en el trabajo se requiere de personal capacitado y certificado, es por esto por lo que el decreto 1072 de 2015 en el Artículo 2.2.4.1.3. Contratación de los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud establece que las empresas son libres de adquirir los servicios de la Aseguradora de riesgos profesionales (ARL) y personas jurídicas o naturales que cuente con características idóneas para el diseño, implementación y/o administración de sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo. (Ministerio de Trabajo de Colombia,

2015). Por su parte (Varela, 2008), en su libro *Innovación Empresarial, Arte y Ciencia en la Creación de Empresas* señala que:

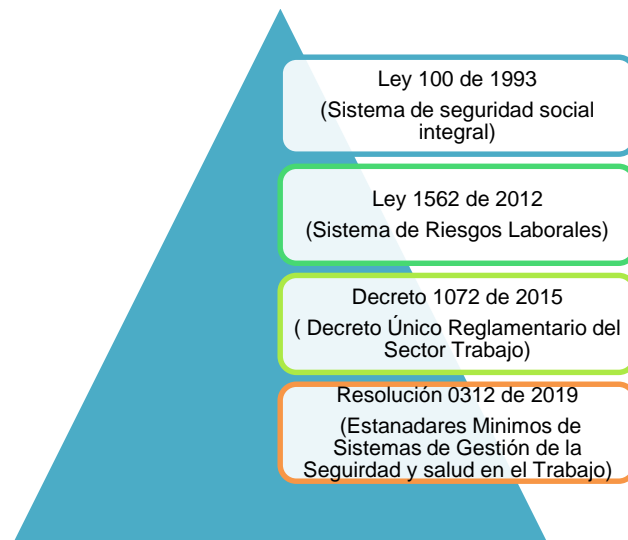
“Dentro de la descripción del producto/servicio a ofrecer se debe establecer las especificaciones técnicas, empaque, vida útil, tamaños, elementos diferenciadores entre otras características que permitan distinguir el producto o servicio dentro del mercado”.

Es por lo anterior, que, para ofertar los servicios de consultoría en seguridad y salud en trabajo a mipymes del sector industrial, se requiere conocer las necesidades en materia normativa de los clientes, con el fin de intervenir adecuadamente en aras de diseñar e implementar sistemas de gestión acorde con la realidad de la empresa.

En este sentido, la figura 2, la pirámide normativa, esta fundamenta legalmente al sistema de gestión de seguridad laboral en Colombia, y a partir de la misma se establece el plan de capacitación el plan de capacitaciones, este se debe realizar en pro de actualizar a las mipymes del sector industrial en el campo de la seguridad social integral, orientado hacia la seguridad y salud en el trabajo.

Figura 2

*Pirámide normativa en Seguridad Social Integral*



Fuente: Elaboración propia, basado en la normatividad vigente en seguridad social integral.

## 2.5.Descripción de la competencia

La tabla 8, presenta la descripción de la competencia dentro de la actividad económica de la consultoría, cabe resaltar que dentro de la ciudad existen diversas instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS) que prestan servicios de salud ocupacional orientados hacia la medicina del trabajo y elaboración de exámenes médicos ocupacionales, esta sin duda es una de las ramas de la seguridad y salud en el trabajo, pero se inclina hacia la parte de la medicina laboral como especialidad. Así mismo, es importante identificar a la competencia primaria y secundaria, teniendo en cuenta que los segundos no pueden prestar servicios integrales en la materia debido a que no cuentan con un perfil profesional.

**Tabla 8**

*Tabla descripción de la competencia*

| COMPETIDOR        | DESCRIPCIÓN   |
|-------------------|---|
| <b>Primario</b>   | Se caracterizan por ser aquellas entidades que prestan servicios integrales de salud ocupacional o seguridad y salud en el trabajo, dentro de las cuales se encuentran instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS), empresas consultoras, profesionales y especialistas independientes en seguridad y salud en el trabajo y finalmente ARL (Aseguradoras de riesgos profesionales). |
| <b>Secundario</b> | Técnicos y tecnólogos en seguridad y salud en el trabajo.   |

Fuente: Elaboración propia basado en la normatividad vigente en seguridad y salud en el trabajo.

2021.



Dentro de las entidades que prestan servicios de consultoría en seguridad y salud en el trabajo en la ciudad de Cali se encontraron la siguientes, Ver Tabla 9:

**Tabla 9**

*Información de Entidades que prestan servicios de Consultoría en Seguridad y Salud en el Trabajo en Cali*




| NOMBRE                             | DATOS DE CONTACTO  | PORTAFOLIO / PRECIOS DISPONIBLES (pesos colombianos)   | LOGO  |
|------------------------------------|--|--|---|
| <b>MUNDO OCUPACIONAL</b>           | Correo: <a href="mailto:servicioalcliente@mundooocupacional.com">servicioalcliente@mundooocupacional.com</a> .<br>Teléfono:(2)3481155-3113803224<br>Fuente:<br><a href="https://www.mundooocupacional.com/">https://www.mundooocupacional.com/</a>   | <b>PLAN AUTO GESTIONABLE/</b> desde \$ 150.000 pesos colombianos<br><b>PLAN EJECUTIVO /</b> desde \$450.000<br><b>PLAN GERENCIAL/</b> desde \$ 600.000   |    |
| <b>INTER SALUD OCUPACIONAL</b>     | Avenida 7 Norte # 23 N – 27<br>Cali – Colombia<br>Teléfono: +57 2 667 32 52<br>Móvil: +57 316 287 83 91<br>Correos: <a href="mailto:direccioncomercial@intersaludocupacional.com">direccioncomercial@intersaludocupacional.com</a><br><a href="mailto:comunicaciones@intersaludocupacional.com">comunicaciones@intersaludocupacional.com</a><br>Fuente:<br><a href="https://intersaludocupacional.com/">https://intersaludocupacional.com/</a> | <b>ENTRENAMIENTO EN PISTA PARA BRIGADAS DE EMERGENCIA</b><br><br><b>CAPACITACIÓN Y ASESORÍAS DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL SG-SST</b><br><br><b>ADMINISTRACIÓN OUTSOURCING</b><br><b>IPS OCUPACIONAL/</b> No disponible.   |    |
| <b>IPS OCUPACIONAL SANTA CLARA</b> | Calle 23AN # 2N - 75 B/ San Vicente.<br>PBX: (2) 668 28 28 / Cel: 318 348 21 10<br>Fuente:<br><a href="https://www.ipsocupacionalsantacara.com/">https://www.ipsocupacionalsantacara.com/</a>  | <b>MEDICINA DEL TRABAJO</b><br><br><b>GESTIÓN DEL RIESGO Y LA SALUD PSICOSOCIAL</b><br><br><b>DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL SG SST /</b> No disponible.  |  |
| <b>PREVENIR IPS</b>                | Sede El Cedro: Cara 27 # 6a - 45<br>Cali - Colombia<br>Email:<br><a href="mailto:comercial1@prevenirsas.com">comercial1@prevenirsas.com</a><br>PBX: 5244020<br>CEL: 3503100025<br>Fuente:<br><a href="https://www.prevenirsas.com/">https://www.prevenirsas.com/</a>   | <b>MEDICINA PREVENTIVA Y DEL TRABAJO</b><br><br><b>OPTOMETRÍA</b><br><b>AUDIOMETRÍA</b><br><br><b>LABORATORIO CLÍNICO</b><br><br><b>VACUNACIÓN</b><br><br><b>PSICOLOGÍA</b><br><br><b>ASESORÍAS Y CAPACITACIONES CURSO TRABAJO SEGURO EN ALTURAS/</b> No disponible. |  |

**Fuente:** Elaboración propia con información extraída de los sitios web de cada entidad.

La Tabla 10 muestra las aseguradoras de riesgos registradas en el país, estas entidades prestan servicios de aseguramiento a empresas y personas naturales, hacen parte del sistema general de riesgos laborales, regido por la Ley 1562 de 2012 del Ministerio de Trabajo de Colombia, administran los recursos en materia de seguridad laboral, pero tiene funciones específicas para la prestación de su servicio ya que es de obligatorio cumplimiento que todas las empresas a nivel nacional se vinculen a la aseguradora de riesgos laborales que le sea más afín y que acepte el riesgo laboral que tiene la empresa durante el ejercicio de su actividad económica. Son competidores directos de los servicios de asesoría y consultoría, pero tiene limitaciones en algunos procedimientos de implementación, debido a que actúan como asesores para el cumplimiento de la normatividad y no como profesionales independientes.

**Tabla 10**

*Asegurados de Riesgos profesionales ubicadas en la Ciudad de Cali.*

| Aseguradoras de riesgos laborales que prestan servicios dentro de la ciudad de Cali   |   |
|---|---|
| DATOS   | Logo  |
| <b>Carrera 7a N.º 24-89 Bogotá, D.C., Colombia</b><br><b>Fax: Conmutador: 337 46 77</b><br><b>Línea de Atención al Cliente: + 57(2) 423 57 57</b>   |  |
| <b>Dirección General: Calle 72 No. 10-07 Edificio Banco Caja Social, Pisos 4, 5 y 6 Bogotá, D.C., Colombia, Código postal: 110231</b><br><b>Fax: 324 08 66</b><br><b>Conmutador: + 571 324 11 11</b><br><b>Regional Occidente: Cali, Calle 52 norte No. 5b-102 Patios de la flora Etapa 5/+ 57(2) 6662801</b> |  |
| Avenida el Dorado N.º 68B-31 piso 10<br>Bogotá, D.C., Colombia<br>Apartado Postal: 4421 y 6406<br>Fax: 2201514<br>Conmutador: 341 00 77<br>Línea de Atención al Cliente: 312 21 22  |  |

|  |   |
|--|---|
| <p>Carrera. 9a No. 99 - 07 Pisos 12<br/> Edificio Torre La Equidad Seguros<br/> Bogotá, D.C., Colombia<br/> Twitter: SEGUROSEQUIDAD<br/> Facebook: LA EQUIDAD SEGUROS O.C<br/> Conmutador: 592 29 29 - 592 29 10</p>   |  |
| <p>Avenida Carrera 45 (Autopista Norte) N.º 94-72<br/> Bogotá, D.C., Colombia<br/> Fax: 650 21 51<br/> PBX: 650 22 00<br/> Línea Gratuita Nacional: 01 8000 111 170<br/> Línea Bogotá: 330 70 00<br/> Correo Servicio al Cliente: servicioalcliente@positiva.gov.co</p>  |  |
| <p>Ciudad: Bogotá<br/> Dirección general: Avenida Calle 24A No.59 – 42, Torre 4, Piso 4.<br/> Seguros de Vida Alfa S.A. Ni: 860.503.617-3<br/> Seguros Alfa S.A. Ni: 860.031.979-8<br/> Oficina de Atención al Cliente Avenida Calle 26 No. 59-15 Local 6<br/> Correspondencia Avenida Calle 26 No. 59-15 Local 6 y7<br/> Línea Alfa Bogotá: 3077032 Resto del País: 018000 122532<br/> Líneas de Urgencias Médicas ARL Bogotá: 7561817 Celular: #253<br/> Email: servicioalcliente@segurosalfa.com.co</p> |  |
| <p>Principal - Medellín, Colombia<br/> Carrera 64B N.º 49A-30<br/> Apartado Postal Nos.: 780<br/> Fax: (4) 260 31 94<br/> E-mail: contactenos@suramericana.com.co<br/> Línea de Atención al Cliente: 01 800 051 88 88<br/> Desde su celular: #888<br/> Conmutador: (4) 260 21 00</p>   |  |

Fuente: Federación de aseguradoras de Colombia. 2020.

## 2.6. Justificación

Una de las razones más importantes para la implementación de sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo es el aseguramiento de la calidad de los procesos productivos; dentro de la política de un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo se deben establecer actividades para que la organización identifique los peligros, evalúe y valore los riesgos derivados de su actividad económica, en pro de establecer estrategias que permitan el control de estos.

La aplicación del SG-SST tiene como ventajas la mejora del ambiente de trabajo, el bienestar y la calidad de vida laboral, la disminución de las tasas de ausentismo por enfermedad, la reducción de las tasas de accidentalidad y mortalidad por accidentes de

trabajo en Colombia y el aumento de la productividad. Además, velar por el cumplimiento efectivo de las normas, requisitos y procedimientos de obligatorio cumplimiento por parte de las empresas y contratantes en materia de riesgos laborales (Ministerio de Trabajo de Colombia, s.f.).

De acuerdo con la información suministrada por el Ministerio de Trabajo de Colombia, se debe tener en cuenta que para que las empresas cumplan con la normatividad vigente en materia de seguridad y salud en el trabajo, las mipymes deben realizar el proceso de constitución legal el cual formaliza su funcionamiento, una vez realizado este proceso, las empresas deben alinearse con la normatividad vigente de obligatorio cumplimiento como lo es la resolución 0312 de 2019, la cual establece los estándares mínimos del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

La implementación de sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo abre caminos para el posicionamiento y reconocimiento dentro del sector. Es por esto, que la realización de esta investigación está orientada a conocer y caracterizar a un porcentaje de mipymes ubicadas en la ciudad de Santiago de Cali, con el objetivo principal de establecer sus necesidades en materia de seguridad y salud en el trabajo.

Para el desarrollo de esta investigación se llevará a cabo un estudio de mercado dirigido a micro, pequeñas y medianas empresas del sector industrial de la ciudad ubicadas principalmente en el centro y en el norte (flora industrial), esta herramienta será de utilidad debido a que facilitará el acercamiento de a las MIPYMES que se planean estudiar, y resulta fundamental para alcanzar los objetivos que se plantearan en este proyecto investigativo.

## **2.7.Planteamiento del problema**

La pandemia generada por el COVID- 19 ha afectado durante el último año a todos los sectores económicos a nivel mundial, pese a esto algunas pequeñas y medianas empresas

colombianas y caleñas han logrado sostenerse gracias a iniciativas innovadoras que han permitido que continúen ofreciendo sus productos y/o servicios bajo nuevas estrategias; frente a esta afirmación el periódico El Tiempo, (2020) señala:

“Aunque es prematuro concluir que se está ya ante una fase de reconversión o reinención de las compañías debido al coronavirus, son varias las empresas y organizaciones que se están transformando en la emergencia sanitaria y aportando innovación al nuevo entorno”.

Por otra parte, para finales de julio del año 2021 Confecámaras realizó un informe donde se recolectaron datos de las 57 cámaras de comercio ubicadas en el país, documento que arrojó la siguiente información:

En los meses de abril y mayo del presente año se observa un comportamiento positivo al registrar variaciones de 56,8% y el 53,6% respectivamente, una recuperación importante dado que en dichos meses de 2020 el país se encontraba afrontando los efectos más severos de la pandemia en su actividad económica. (Camara de Comercio de Cali, 2021)

La recuperación económica nacional es una de las razones más llamativas para emprender ideas de negocio orientadas hacia la oferta de servicios en seguridad y salud en el trabajo, debido a que muchas mipymes actualmente no han implementado sus SG- SST lo cual las obliga a prestar sus servicios de manera limitada por no contar con sistemas integrados de gestión.

Uno de los problemas más frecuentes para el crecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas a nivel nacional, es la informalidad, lo anterior sumado con la dificultad que estas presentan para adherirse a la normatividad vigente en materia de seguridad y salud en el trabajo, esto genera una disminución en la posibilidad de que las mipymes sean reconocidas dentro del

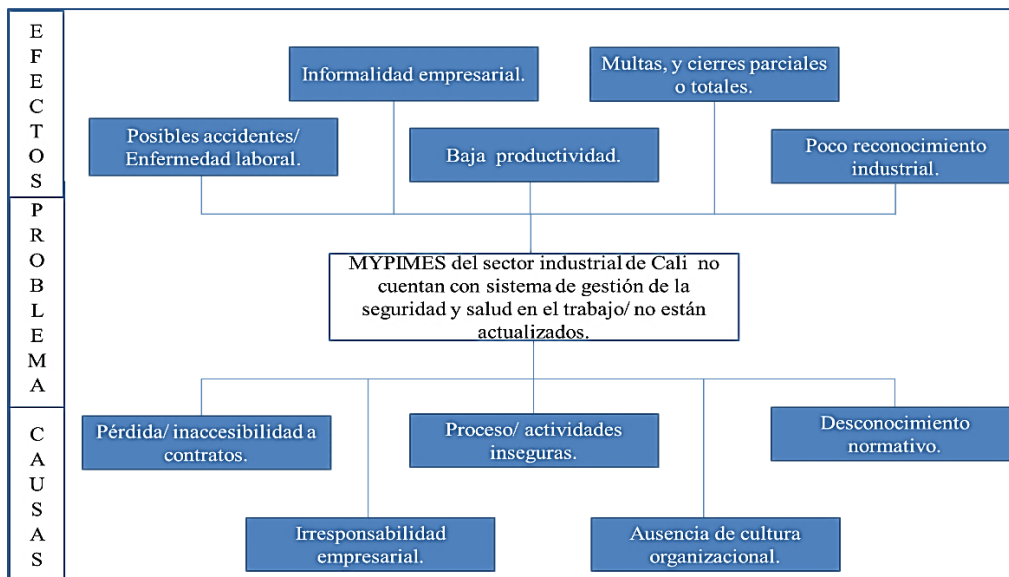
sector comercial como entidades que demuestren calidad integral en la oferta de productos y/o prestación de servicios, El periódico el Nuevo siglo, (2019) informa que:

“Seis de cada 10 empresas colombianas no cuentan con algún tipo de certificación de calidad, hecho que les resta competitividad tanto en el mercado local como internacional”.

El problema principal en estudio es la ausencia de implementación o desactualización del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo en mipymes del sector industrial de la ciudad de Santiago de Cali. La *Figura 3.*, representa la problemática central de la presente investigación, la herramienta utilizada es un árbol de causa y efecto, dentro del cual se pueden observar las diferentes consecuencias que se presentan la no implementación de sistemas de gestión dentro de la empresa.

Figura 3

*Árbol de causa y efecto de la situación problemas*



Fuente: Elaboración propia.

En el campo normativo comercial colombiano existen una serie de requerimientos que obligan a las pequeñas, medianas y grandes empresas a adherirse y actualizarse cuando así lo requiere a las regulaciones comerciales, lo anterior en pro de ser organizaciones que operen bajo estándares de calidad hacia sus clientes internos y externos; es por esto, que resulta demasiado importante que las mipymes visualicen sus necesidades de crecimiento y desarrollo a través de la formalización de sus procesos como primera medida y la implementación de sistemas integrales de gestión orientados hacia la efectividad, control de riesgos, prevención de la aparición de enfermedades derivadas del trabajo y accidentalidad laboral.

### **2.8.Pregunta de investigación**

¿De qué manera el diseño de un plan de negocios facilita la creación de una empresa consultora en sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo para mipymes del sector industrial en el municipio de Santiago de Cali?

### **2.9.Preguntas orientadoras**

- ¿Qué factores se deben evaluar para realizar un estudio de mercado que permita conocer las necesidades de las mipymes del sector industrial de Cali?
- ¿Qué aspectos operativos se deben evaluar para analizar los elementos productivos del plan de negocios?
- ¿Cuáles son los aspectos financieros influyen dentro del plan de negocios?

## **2.10. Objetivos**

### **2.11. General**

- Diseñar un plan de negocios para la creación de una empresa consultora en sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo para mipymes del sector industrial en el municipio de Santiago de Cali.

### **2.12. Específicos**

- Realizar un estudio de mercado que permita recopilar y analizar información acerca de las necesidades de las mipymes del sector industrial de la ciudad de Santiago de Cali en materia de seguridad y salud en el trabajo.
- Desarrollar un análisis operacional que permita evaluar los elementos productivos del plan de negocios.
- Elaborar un análisis financiero que permita cuantificar los recursos, fuentes y condiciones de financiación del plan de negocios.
- 

### **2.13. Alcance**

El alcance de este documento está orientado hacia el diseño del plan de negocios para la creación de una empresa consultora en sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo para mipymes del sector industrial en el municipio de Santiago de Cali, en pro de generar una propuesta de valor atractiva tanto para futuros clientes, como para personas interesadas en asociarse al proyecto.



#### **2.14. Delimitación del objeto de estudio**

En esta fase solo se tiene proyectado diseñar el plan de negocios para la creación de una empresa consultora en sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo para MIPYMES del sector industrial en el municipio de Santiago de Cali durante el periodo 2021 ubicada en el departamento del Valle del Cauca Colombia.

Para el desarrollo de esta investigación se tendrán en cuenta estudios previos sobre planes de negocios orientados a prestar servicios relacionados con la seguridad y salud en el trabajo, así como terminología específica en el campo de la seguridad y salud en el trabajo, por su parte se buscará desarrollar una metodología específica con la cual se buscará cumplir con los objetivos planteados y presentar una propuesta de valor atractiva.

#### **2.15. Hipótesis**

Si se diseña un plan de negocios para la creación de una empresa consultora en sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, para MIPYMES del sector industrial en el municipio de Santiago de Cali, entonces se podrá evaluar financieramente la favorabilidad del proyecto.

### **3. Propuesta de organización y análisis de recursos necesarios para la implementación de una empresa consultora**

#### **3.1.Marco conceptual**

El plan de negocios ha permitido la adquisición de herramientas para el crecimiento e independencia económica de quienes emprenden ideas de negocio rentables, el mercado actual demanda cada vez la integración de equipos multidisciplinarios que puedan responder a las necesidades de los diversos sectores económicos creando una serie de oportunidades que si son bien aprovechadas pueden fomentar la aplicabilidad de buenas prácticas organizacionales, orientados hacia la calidad de tareas, actividades y procesos productivos.

En materia investigativa existen diversos autores que han plasmado metodologías, definiciones, terminologías etc., que facilitan la obtención de bases científicas para desarrollar nuevos planteamientos con respecto a un tema específico, es por esto, que en el presente plan de negocios se desarrollará una exploración teórica acerca de conceptos importantes tales como: plan de negocios, consultoría, empresa, micro, pequeña y mediana empresa, seguridad y salud en el trabajo, sistema de gestión integral, lienzo CANVAS, expuestos por una serie de teóricos y normatividad vigente que facilitan la investigación. Sin embargo, cabe resaltar que para la guía metodológica propuesta para desarrollar el plan de negocios en este documento es la diseñada por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur de nombre *“lienzo de modelo de negocio CANVAS”*.

#### **3.2. Plan de negocio**

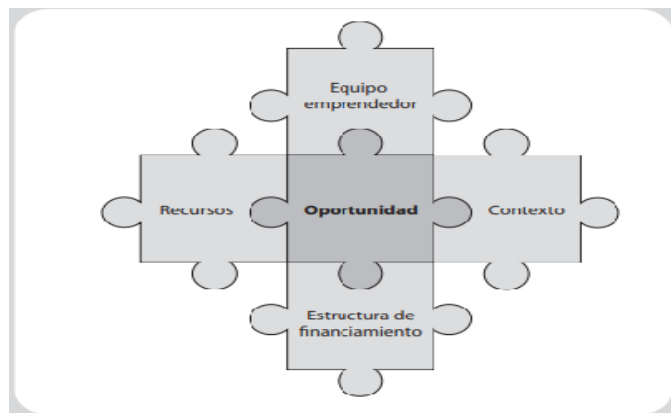
El plan de negocio es una herramienta metodológica de permite detallar los elementos requeridos para el desarrollo de una idea de negocio con el fin de evaluar la efectividad de su implementación y desarrollo. Por su parte en la revista Muypymes señalan que:

Un plan de negocio es una declaración formal de un conjunto de objetivos de una idea o iniciativa empresarial, que se constituye como una fase de proyección y evaluación. Se emplea internamente por la administración para la planificación de las tareas, y se evalúa la necesidad de recurrir a bancos o posibles inversores, para que aporten financiación al negocio. (Olivares D. Muypymes, 2019).

Con respecto al propósito del plan de negocios Longenecker y colaboradores afirman que dentro de plan de negocios se realiza el bosquejo principal de la idea de negocio, y se describe el paso a paso de cómo cumplir con su objetivo principal. ( Longenecker J.G., Palich L. E., J. Petty W., y Hoy F., 2012) ; por tal razón, el autor del libro expone el contenido del plan a través de la *Figura 4*, donde plantea que un plan de negocios debe contener un equipo emprendedor, recursos, perspectiva amplia y estructura financiera, todo esto con el fin de aprovechar las oportunidades que se presentan en el sector.

Figura 4.

*Estructura de un plan de negocios*



Fuente: Administración De Pequeñas Empresas: Lanzamiento y Crecimiento de Iniciativas de Emprendimiento. (Longenecker, Justin et al, 2012).

### **3.3. Consultoría**

Por otra parte, (Nirian, 2021) define el proceso de consultoría como:

“una asesoría organizacional en ámbitos de gestión, que permite mejorar la eficiencia y competitividad de la compañía, por medio de la implementación de mejores prácticas y sistemas de trabajo”.

Es, así pues, como las empresas de consultoría o en su defecto los consultores independientes, contribuyen con el desarrollo de planes de trabajo orientados a satisfacer necesidades organizacionales en pro de su continuidad o innovación de procesos, es por tanto que se requiere de la experiencia, capacitación constante y actualización en la materia a asesorar, en aras de brindar servicios de calidad.

### **3.4. Empresa**

En materia normativa Colombia cuenta con el código de comercio el cual define el término empresa así: Se entenderá por empresa toda actividad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes, o para la prestación de servicios. Dicha actividad se realizará a través de uno o más establecimientos de comercio. (Presidencia de la República de Colombia, 1971).

En consecuencia, la empresa debe cumplir con unos requerimientos específicos para determinar legalmente su existencia, así mismo, esta debe definir el tipo de actividad económica que realiza, así como todos los elementos que intervienen dentro de su proceso productivo.

### **3.5. Creación de empresa**

En el Libro Plan de negocio para pequeñas el autor afirma que:

Una empresa se puede crear y organizar cuando se tenga plenamente definido el plan de negocio, por cuanto en él se prevé el estudio del mercado, los productos y/o servicios a ser ofrecido, los proveedores, su tamaño, y localización, la ingeniería del proyecto, la estructura organizacional y las variables financieras, económicas, y políticas que pueden afectar el proyecto. (FLÓREZ, 2016).

En este sentido, para la creación de empresas, requiere la estructuración de un plan que guie al emprendedor a desarrollar estrategias que faciliten su ejecución de manera eficiente apuntando siempre hacia el cumplimiento de los objetivos planteados dentro del proyecto.

### **3.6.MIPYMES (Micro, Pequeña y Mediana empresa)**

La micro, pequeña y mediana empresa, son entidades que fabrican productos y/o prestan servicios bajo unas características específicas legalmente determinadas, que facilitan y normatizan su funcionalidad dentro de un sector económico, en este orden de ideas la ley colombiana 905 de 2004 señala: Para todos los efectos, se entiende por incluidas las Famiempresas pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios. (Congreso de la República de Colombia, 2004).

Estas aportan de manera importante al PIB nacional, debido que además de elaborar y comercializar productos y servicios a nivel nacional, contribuyen con la contratación de mano de obra, ayudando de esta manera a disminuir el desempleo y en muchas ocasiones contribuyen con el desarrollo de la región donde se ubican, a través de proyectos sociales.

Por otra parte, el grupo financiero Bancolombia presenta una tabla, donde expone los criterios normativos con respecto a la clasificación de las mipymes de la siguiente manera: Ver tabla 11.

**Tabla 11**

*Criterios para la clasificación de Mipymes en Colombia*

| Tamaño de la empresa     | Descripción  |
|--------------------------|--|
| <b>Microempresas</b>     | Hasta 10 empleados y activos inferiores a los 500 salarios mínimos legales mensuales vigentes, excluida la vivienda. |
| <b>Pequeñas empresas</b> | Desde 11 hasta 50 empleado y activos entre 501 y 5.000 salarios mínimos legales mensuales vigentes.                  |
| <b>Mediana Empresa</b>   | Desde 51 hasta 200 empleados y activos desde 5001 hasta 30.000 salarios mínimos legales mensuales vigentes.          |

Fuente: Bancolombia - Conoce todo sobre las *mipymes* en Colombia Julio .2018.

De acuerdo con la tabla 11, las mipymes en Colombia se categorizan de acuerdo con la cantidad de trabajadores y el monto de sus activos, en este sentido, se puede decir que el Valle del Cauca cuenta con una participación importante de mipymes, ya que especialmente en zonas como ACOPI, y centro de Cali, están ubicadas diversas empresas que prestan servicios y manufacturan productos para distintos tipos de clientes.

### **3.7.Seguridad y salud en el trabajo**

El artículo 1 de la ley 1562 de 2012 señala que:

La seguridad y salud en el trabajo está definida como aquella disciplina que trata de la prevención de las lesiones y enfermedades causadas por las condiciones de trabajo, y de la protección y promoción de la salud de los trabajadores. Tiene por objeto mejorar las condiciones y el medio ambiente de trabajo, así como la salud en el trabajo, que conlleva la promoción y el mantenimiento del bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las ocupaciones. (Congreso de la República de Colombia, 2012).

Teniendo como base esta definición, se puede afirmar que dentro de la seguridad y salud en el trabajo se desarrollan una serie de actividades orientadas a promover la salud y prevenir la enfermedad laboral a través de programas, planes y procesos enfocados en la identificación de peligros y valoración de riesgos, no solo en la búsqueda de cumplir normativamente, sino con el fin de proporcionar lugares de trabajo adecuados para los colaboradores y beneficiar a las organizaciones en temas contractuales.

### **3.8. Sistema integrado de gestión (SIG)**

Los sistemas integrados de gestión facilitan la estandarización de los procesos en pro de direccionar a la organización hacia la certificación de la calidad la cual integra el cuidado del medio ambiente, y la salud y seguridad en el trabajo, en este sentido, el SIG, busca maximizar la productividad sin poner en riesgo los objetivos organizacionales, en este orden de ideas el organismo de certificación NQA (s.f.) señala:

Un sistema de gestión integrado es un sistema único diseñado para gestionar múltiples aspectos de las operaciones de una organización en consonancia con múltiples normas, como las relativas a la gestión de la calidad, el medioambiente y la salud y la seguridad laboral.

De acuerdo con lo anterior, es oportuno afirmar que las organizaciones visionarias instauran dentro de sus metas la certificación cumplimiento normativo en aras de asegurar procesos productivos de calidad y eficientes.

### **3.9. Modelo de lienzo CANVAS**

El modelo de lienzo CANVAS es una herramienta práctica y visualmente atractiva que busca establecer dentro de nueve elementos específicos la estructura de un plan de negocios donde

fundamentalmente se presenta una propuesta de valor llamativa para las partes interesadas del proyecto.

Este modelo fue creado por Osterwalder y Pigneur en el año 2011. Su estructura se fundamenta en plasmar dentro de un lienzo, tablero o cuadro sus nueve elementos tal como lo muestra la figura 5.

**Figura 5**

*Plantilla para el lienzo del modelo de negocio*

| Asociaciones clave          | Actividades clave     | Propuesta de valor         | Relaciones con clientes | Segmento de mercado |
|-----------------------------|-----------------------|----------------------------|-------------------------|---------------------|
|                             |                       |                            |                         |                     |
|                             | <b>Recursos clave</b> |                            | <b>Canales</b>          |                     |
|                             |                       |                            |                         |                     |
| <b>Estructura de costes</b> |                       | <b>Fuentes de ingresos</b> |                         |                     |
|                             |                       |                            |                         |                     |

Fuente: Tomado de Generación de modelos de negocio – Alexander Osterwalder, Yves Pigneur (2011).

Teniendo como base la *figura 5*, se procederá a explicar cada cuadrante, teniendo como base el contenido de la guía práctica Generación de modelos de negocio de Alexander Osterwalder e Yves Pigneur de la siguiente manera:

1. Segmento de mercado: el primer elemento del lienzo es el segmento de mercado, este permite conocer el mercado objetivo y sus características, con el fin de satisfacer sus necesidades específicas. Ejemplo: (Hombres, Mujeres, niños /a, adultos, adolescentes,



ancianos etc.) cuando se establece el segmento de mercado se facilita el desarrollo de los elementos restantes del lienzo.

2. **Propuesta de valor:** hace referencia a aquellos productos y/o servicios con los que el emprendedor busca satisfacer las necesidades de su segmento de mercado, la característica principal de este elemento es que presenta ventajas diferenciadoras y competitivas frente a otros productos que se encuentren disponibles en el mercado. Por lo tanto, se requiere que la propuesta de valor sea llamativa y preferiblemente innovadora.
3. **Canales:** es el método por el cual la empresa se comunica con el cliente bajo diferentes circunstancias, ya sea para dar a conocer los productos o servicios, interactuar con el cliente, resolver dudas, vender, atender sus requerimientos específicos después de la venta etc.
4. **Relaciones con los clientes:** este elemento se caracteriza porque es donde se generan los lazos con el cliente, algunas empresas optan por manejar procesos automatizados es decir por medio de robots y otras buscan generar relaciones mucho más estrechas con el cliente atendiendo sus requerimientos de manera presencial, las relaciones con el cliente es una estrategia clave para cumplir con el objetivo principal establecido en la propuesta de valor.
5. **Fuentes de ingresos:** para el establecimiento de las fuentes de ingresos se precisa conocer las condiciones económicas con las cuales el cliente estaría dispuesto a acceder y pagar por el servicio y /o producto ofertado, es por esto, que resulta de suma importancia determinar si la fuente de ingresos será medio de pagos periódicos durante un tiempo establecido, o por un servicios o producto específico.
6. **Recursos claves:** Son todos aquellos elementos (Personal, tecnología, infraestructura, etc.) necesarios para el funcionamiento de negocio, para la selección de los recursos claves se

requiere de personal capacitado, tecnologías, materia prima u otros componentes que sean de calidad y que aporten positivamente a la propuesta de valor.

7. Actividades claves: son todas las tareas, procesos y procedimientos necesarios para la elaboración del producto y/o prestación del servicio. Requiere del establecimiento de un paso a paso, con el fin de controlar cada proceso en pro de cumplir con el objetivo principal del negocio.
8. Asociados clave: son las alianzas estratégicas que permite y facilitan el desarrollo de actividades claves del negocio en aras de satisfacer las necesidades del cliente. Ejemplo (proveedores estratégicos, relaciones estratégicas dentro de mismo sector)
9. Estructura de costes: para el desarrollo de la estructura de costes, se requiere de la cotización y planeación de cada rubro que debe cubrir el negocio, por lo tanto, su elaboración debe ser detallada sin dejar a un lado un solo elemento, de su rigurosidad se puede establecer la viabilidad del negocio. (Osterwalder y Pigneur, 2011).

Esta metodología es utilizada frecuentemente en talleres de emprendimiento, debido a que facilita los procesos de creatividad, trabajo en equipo, y busca que los futuros emprendedores aterricen sus ideas mediante el lienzo.

### **3.10. Estado del arte**

Los planes de negocios orientados hacia la creación de empresas en el campo de la seguridad y salud en el trabajo en Colombia toman fuerza a partir de la expedición de la resolución 1111 de 2017, la cual abre paso a la implementación de sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo en todo el campo de la industria nacional, ésta captó el interés de personas jurídicas y naturales para crear empresas que ofrecieran asesorías, exámenes ocupacionales,

mediciones ambientales, análisis de puestos de trabajo, etc., generando así, instituciones prestadoras de servicios de salud ocupacional a prácticamente todo los sectores.

Según lo anterior, a continuación, se presenta la tabla 12, con la revisión documental relacionada con planes de negocio para la creación de empresas de asesoría/ consultoría en materia de seguridad y salud en el trabajo en Colombia.

**Tabla 12**

*Revisión documental plan de negocios*

| VARIABLES            |  | DESCRIPCIÓN  |  |  |   |
|----------------------|--|--|--|--|---|
| <b>TITULO</b>        | <b>PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE ASESORÍA EN GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO “PROSEGUR”</b>   | <b>PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA ASESORA EN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO EN PEREIRA</b>   | <b>PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONSULTORÍA EN SG-SST BASADO EN EL USO DE HERRAMIENTAS DIGITALES</b>  | <b>LAS HABILIDADES BLANDAS COMO FACTOR DE MEJORA EN LA GESTIÓN DE LAS MIPYMES: MODELO DE NEGOCIO PARA UNA EMPRESA CONSULTORA</b>   | <b>PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA CONSULTORA EN SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO PARA LAS MIPYMES DEL DISTRITO ESPECIAL DE BUENAVENTURA</b>   |
| <b>AUTOR/ES</b>      | GALINDO SEPULVEDA<br>CLAUDIA PATRICIA<br>GARCIA QUIVANO LUZ<br>MIRIAM  | DANIELA CARDONA<br>OSPINA<br>ALBERTO JOSÉ<br>FERNÁNDEZ<br>LORENA JULIETH<br>ORREGO HENAO   | PAOLA ANDREA<br>VALERO<br>BUITRAGO   | DIANA ROCIO<br>MÉNDEZ BARAJAS  | MIGUEL ANGEL HURTADO<br>GRIJALBA<br>RONALD ELIAS ANGULO<br>ASPRILLA   |
| <b>JUSTIFICACIÓN</b> | La propuesta está encaminada a brindar a la organización la posibilidad de capacitar al personal de forma constante y oportuna para que puedan conocer, planear y realizar sus actividades organizacionales. | La propuesta se orienta crear relación entre los sistemas productivos de la empresa en pro generar beneficios y productividad a través del desarrollo de las actividades del sistema de gestión. | La propuesta se orienta a través del modelo de negocio, se busca crear una empresa de calidad que ayude a implementar el Sistema de Gestión en SST a través de tecnología digital, garantizando el cumplimiento de la normatividad vigente, un excelente servicio y una adecuada relación costo-beneficio. | la propuesta se orienta hacia brindar el servicio a toda empresa que desee potenciar las áreas de habilidades blandas de los empleados clave de su organización, logrando generar mayor productividad y rentabilidad | Los Autores plantean como justificación para la elaboración del plan de negocios, la necesidad de atender en materia de seguridad y salud en el trabajo a las empresas de la zona franca del distrito de Buenaventura, debido a que este municipio tiene gran incidencia a nivel nacional por poseer el puesto principal y por tanto promover la economía a través de la exportación e importación. |

|                          |   |   |   |  |   |
|--------------------------|---|---|---|--|---|
| <b>CONCLUSIONES</b>      | De acuerdo con el desarrollo del plan de negocios, los resultados que obtuvieron fueron viables para la creación de la empresa debido a que arrojó valores de una tasa de rentabilidad mínima del 12%.  | En conclusión, el proyecto se considera factible, debido a que arrojó resultados positivos de manera financiera administrativo y operativo.   | El estudio financiero de la empresa de consultoría en el escenario simulado es positivo y viable para la ejecución de su inversión, demostrado a través del crecimiento de las ventas dado en los ingresos operacionales.         | La autora llegó a la conclusión de que existen 5 habilidades blandas principales las cuales son: comunicación, liderazgo, gestión del tiempo, trabajo en equipo y creatividad. Con respecto al análisis financiero, los resultados fueron positivos, debido a que se proyectó una Tasa interna de retorno de la inversión de 22,65%. | Como resultado del plan de negocios, los autores lograron determinar que las proyecciones financieras del proyecto fueron acordes con los objetivos planteados.   |
| <b>URL</b>               | <a href="https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/686/Plan%20de%20negocios%20para%20la%20creaci%C3%B3n%20de%20una%20empresa%20de%20servicios%20de%20asesor%C3%ADa%20en%20gesti%C3%B3n%20de%20la%20seguridad%20y%20salud%20en%20el%20trabajo%20E2%80%9Cprosegur%20E2%80%9D.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y">https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/686/Plan%20de%20negocios%20para%20la%20creaci%C3%B3n%20de%20una%20empresa%20de%20servicios%20de%20asesor%C3%ADa%20en%20gesti%C3%B3n%20de%20la%20seguridad%20y%20salud%20en%20el%20trabajo%20E2%80%9Cprosegur%20E2%80%9D.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y</a> | <a href="https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/750/Plan%20de%20negocios%20para%20la%20creaci%C3%B3n%20de%20una%20empresa%20asesora%20en%20el%20sistema%20de%20gesti%C3%B3n%20de%20seguridad%20y%20salud%20en%20el%20trabajo%20en%20Pereira.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y">https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/750/Plan%20de%20negocios%20para%20la%20creaci%C3%B3n%20de%20una%20empresa%20asesora%20en%20el%20sistema%20de%20gesti%C3%B3n%20de%20seguridad%20y%20salud%20en%20el%20trabajo%20en%20Pereira.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y</a> | <a href="https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/10277/ValeroPaola2020.pdf?sequence=4&amp;isAllowed=y">https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/10277/ValeroPaola2020.pdf?sequence=4&amp;isAllowed=y</a> | <a href="https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/11907/2020_Tesis_Diana_Mendez_Barajas.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y">https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/11907/2020_Tesis_Diana_Mendez_Barajas.pdf?sequence=1&amp;isAllowed=y</a>  | <a href="https://repository.usc.edu.co/bitstream/handle/20.500.12421/201/PLAN%20DE%20NEGOCIOS.pdf?sequence=1">https://repository.usc.edu.co/bitstream/handle/20.500.12421/201/PLAN%20DE%20NEGOCIOS.pdf?sequence=1</a> |
| <b>FECHA DE REVISIÓN</b> | 13/07/2021  | 20/07/2021  | 21/07/2021  | 23/07/2021   | 28/07/2021  |
| <b>FORMATO</b>           | PDF   | PDF   | PDF   | PDF  | PDF   |

#### 4. Fuente: elaboración propia.

## **4. Proceso para la implementación del modelo de negocio**

### **4.1 Análisis metodológico**

Para el desarrollo de la investigación se analizaron tres metodologías con el fin de seleccionar la más adecuada para el diseño de un plan para la creación de una empresa consultora en sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo para mipymes del sector industrial en el municipio de Santiago de Cali., en la tabla 13, se presenta el análisis metodológico y los autores que proponen una estructura particular para la elaboración de un plan de negocios.

Es importante resaltar que para presentar una propuesta de una metodología se debe tener en cuenta las cualidades o factor diferenciador que presenta dicha metodología, en pro encaminar el proyecto acorde a las necesidades y objetivos planteados.

Cada metodología, presenta elementos diferenciadores y hace énfasis en puntos claves, sin embargo, existen autores que proponen métodos diferentes orientados hacia la innovación y el pensamiento creativo, es por lo anterior, que para el desarrollo de este plan de negocios se propone la estructura metodológica elaborada por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, de nombre Lienzo CANVAS, debido a que contiene nueve (9) elementos que se orientan hacia presentar una propuesta de valor atractiva para el segmento de mercado al cual se apunta y a su vez se representa de manera grafica sobre un lienzo el cual se puede socializar de manera didáctica con las diferentes partes interesadas en el proyecto.

Finalmente, se plantea desarrollar una metodología investigativa de tipo descriptiva, debido a que se buscará establecer recolectar y analizar datos específicos acerca de una problemática en particular, facilitando al investigador interpretar, contextualizar y comprender la naturaleza de la situación en estudio, lo anterior, en la búsqueda caracterizar y tomar decisiones partiendo de los resultados obtenidos.

**Tabla 13**

*Análisis Metodológico.*

| METODOLOGÍA/<br>AUTOR   | ESTRUCTURA<br>METODOLÓGICA  | METODOLOGÍA<br>/AUTOR   | ESTRUCTURA<br>METODOLÓGICA   | METODOLOGÍA/AUTOR                          | ESTRUCTURA<br>METODOLÓGICA   |
|---|---|---|--|--|--|
| Innovación y<br>Emprendimiento<br>Rodrigo Valera Plan de<br>negocios/Rodrigo<br>Varela. | Análisis del sector y de<br>la compañía.<br><br>Productos y servicios<br>para ofrecer.<br><br>Evaluación del<br>mercado<br><br>Estrategia de mercado<br><br>Aspectos tecnológicos<br><br>Plan de manufactura y<br>operación.<br><br>Grupo administrativo.<br><br>Aspectos económicos<br>Aspectos financieros. | Lienzo CANVAS/<br>Alexander<br>Osterwalder e Yves<br>Pigneur. | Segmento de clientes<br><br>Propuesta de valor<br><br>Actividades claves<br><br>Aliados y asociaciones<br>claves.<br><br>Recursos claves.<br><br>Canales.<br><br>Relación con tu cliente.<br><br>Estructura de costos<br><br>Fuente de ingresos. | El Plan De<br>Antonio Borillo<br>Negocios/ | Título y caratula<br><br>Índice<br><br>Resumen ejecutivo<br><br>Mercadeo y<br>competencia<br><br>Producto y/o servicio<br><br>Fabricación<br><br>Proyecciones<br>financieras |

Fuente: Elaboración propia.

## **4.2 Tipo de investigación**

La metodología de investigación que se propone para el diseño de este plan de negocios es de tipo mixto, debido a que, según (Hernández S et al, 2014, pág. 534) “implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio”. En este orden de ideas, este tipo de estudio permitirá determinar las características del segmento al cual se apunta, es decir, facilitará conocer si las empresas cumplen con la normatividad vigente en materia de seguridad y salud en el trabajo, afilian a sus colaboradores al sistema de seguridad social y poseen conocimiento normativo, cuál es el rango de empleados activos en la empresa, el tipo de actividad económica que desempeñan, adicionalmente se buscará conocer la cuantía que estarían dispuestos a pagar los empresarios encuestados, por la asesoría en materia de seguridad y salud en el trabajo, partiendo del análisis de estos datos cualitativos, se realizará un análisis técnico y financiero que permitirá representar la investigación desde una esfera cuantitativa para finalmente presentar la viabilidad económica del proyecto.



### 4.3 Recolección de información

#### 4.4 Fuentes primarias

Como se mencionó anteriormente la recolección de información de fuentes primarias se obtendrá a partir de un estudio de mercado, dentro de este se analizará las necesidades reales del mercado objetivo el *Anexo 1.*, presenta el formato propuesto para la aplicar el cuestionario propuesto para conocer el estado actual de las MIPYMES en materia de seguridad y salud en el trabajo.

Para la recolección de la información se empleó un método estadístico, con el cual se extrae el tamaño de la muestra a partir de la fórmula propuesta en la tabla 14. De acuerdo con los resultados, se deben realizar 86 cuestionarios para recolectar información que permita caracterizar a las mipymes, tal como se muestra a continuación.

De acuerdo con la información extraída en el portal del Departamento Administrativo de Estadística Nacional se tiene que el total de mipymes que prestan servicios de instalación especializada de maquinaria y equipo industrial - Instalación especializada de maquinaria y equipo industrial es de :109 empresa censadas.

A partir de esta información se calculará el total de encuestas que se proponen aplicar.

**Tabla 14**

*Tamaño de La Muestra*

|  | TAMAÑO DE LA MUESTRA                                |
|--|---|
| Z= NIVEL DE CONFIANZA                  | 0,90 z=1.65   |
| P= PROPORCIÓN ESPERADA                 | 0,90  |
| Q (1-P) = PROBABILIDAD DE FRACASO      | 0,10  |
| D= PRECISIÓN (error máximo admisibles) | 0,05  |
| N= TAMAÑO DE LA POBLACIÓN              | <b>109</b>  |
| FORMULA                                | $n = N * Z^2 * p * q / d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q$ |

Fuente: Elaboración propia

$$\frac{109*(1,65)^{2*0,90*0,10}}{(0,05)^{2*(109-1)} + 1,65^{2*0,90*0,10}} = \mathbf{86 \text{ cuestionarios.}}$$

#### **4.5 Segmentación del mercado**

La investigación de mercados aquí presente inicia con la recopilación de información por parte de fuente secundarias, como lo son material bibliográfico, datos estadísticos, artículos relacionados, que contengan información sobre las pequeñas y medianas empresas registradas en la ciudad. Una vez recolectada la información anterior, se procederá a recurrir a las fuentes primarias como lo son los clientes objetivo y/o empresas del sector que posean características de las Mipymes, estos datos se recolectaran a través de la realización de un estudio de mercado orientado hacia la prestación de servicios de consultoría en sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

Para dar inicio al proceso de segmentación de mercado es importante tener en cuenta que esta actividad es definida como:

Un proceso de división del mercado en subgrupos homogéneos, con el fin de llevar a cabo una estrategia comercial diferenciada para cada uno de ellos, que permita satisfacer de forma más efectiva sus necesidades y alcanzar de forma más efectiva los objetivos de su empresa. (Santesmases et al, 2014).

De acuerdo con la definición, a continuación, se presentarán las características más importantes del mercado objetivo de la empresa de consultoría en sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

#### **4.6 Fuentes secundarias**

#### **4.7 Comportamiento de registro y renovación mercantil de Mipymes en Cali**

El servicio de consultoría en seguridad y salud en el trabajo estará dirigida a pequeñas y medianas empresas del sector industrial ubicada en la ciudad de Santiago de Cali, dado lo anterior, se procederá a describir las características más importantes de la ciudad en materia de crecimiento económico a través del registro y renovación mercantil de las Mipymes.

Santiago de Cali es la capital del departamento del Valle del Cauca, Colombia, este municipio cuenta con una participación importante en materia empresarial gracias a su cercanía con el puerto marítimo principal del país Buenaventura, adicionalmente posee conexiones viales estratégicas para el transporte de diversos productos hacia otros departamentos, en las inmediaciones de la ciudad se han ubicado zonas francas de bienes, servicios, proyectos agroindustriales etc., que subcontratan a , pequeñas y medianas empresas para prestar servicios específicos tales como aseo, mantenimiento de zonas verdes, calle center, reprocesos industriales, instalaciones eléctricas, soldadura, servicios generales, entre otras.

Es por esto, que este plan de negocios busca establecer la empresa dentro de esta ciudad, con el fin de atender a las necesidades de consultoría en materia de seguridad y salud en el trabajo para aquellas MIPYMES que se encuentren vinculadas con grandes empresas, o tengan interés en iniciar procesos de contratación de mayor cuantía con organizaciones ubicadas en las zonas francas aledañas el municipio.

*La figura 6.*, muestra el comportamiento de registro y renovación mercantil ante la cámara de comercio de Cali, dentro del informe se observa una participación porcentual importante del sector comercio durante el año 2021, esto puede ser un indicio positivo para ofertar el servicio de

consultoría a aquellas nuevas empresas registradas o que han renovado su registro y requieran implementar o gestionar sus sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

**Figura 6**

*Número de empresas registradas (nuevas y renovadas) 2020 vs 2021*

| Sector                             | 2019          | 2020          | 2021          | Part. (%)    | Var. (%)    |
|------------------------------------|---------------|---------------|---------------|--------------|-------------|
| Comercio                           | 32.405        | 23.528        | 30.544        | 40,0         | 29,8        |
| Industria                          | 10.274        | 6.986         | 9.167         | 12,0         | 31,2        |
| Alojamiento y comida               | 7.227         | 4.306         | 5.624         | 7,4          | 30,6        |
| Actividades profesionales          | 5.851         | 4.523         | 5.373         | 7,0          | 18,8        |
| Construcción                       | 3.937         | 2.717         | 3.839         | 5,0          | 41,3        |
| Otros servicios                    | 4.648         | 3.147         | 3.722         | 4,9          | 18,3        |
| Servicios administrativos          | 3.815         | 2.658         | 3.253         | 4,3          | 22,4        |
| Actividades Inmobiliarias          | 2.785         | 2.088         | 2.796         | 3,7          | 33,9        |
| Información y comunicaciones       | 2.359         | 1.893         | 2.420         | 3,2          | 27,8        |
| Transporte                         | 2.348         | 1.704         | 2.159         | 2,8          | 26,7        |
| Salud                              | 1.920         | 1.352         | 1.796         | 2,4          | 32,8        |
| Actividades financieras            | 1.749         | 1.375         | 1.772         | 2,3          | 28,9        |
| Agricultura                        | 1.524         | 1.175         | 1.450         | 1,9          | 23,4        |
| Actividades artísticas             | 1.251         | 753           | 976           | 1,3          | 29,6        |
| Educación                          | 945           | 619           | 816           | 1,1          | 31,8        |
| Distribución y tratamiento de agua | 430           | 304           | 435           | 0,6          | 43,1        |
| Suministro de electricidad y gas   | 98            | 73            | 107           | 0,1          | 46,6        |
| Minas                              | 120           | 60            | 104           | 0,1          | 73,3        |
| Administración Pública             | 29            | 25            | 34            | 0,0          | 36,0        |
| Hogares como empleadores           | 6             | 9             | 7             | 0,0          | -22,2       |
| <b>Total</b>                       | <b>83.721</b> | <b>59.295</b> | <b>76.394</b> | <b>100,0</b> | <b>28,8</b> |

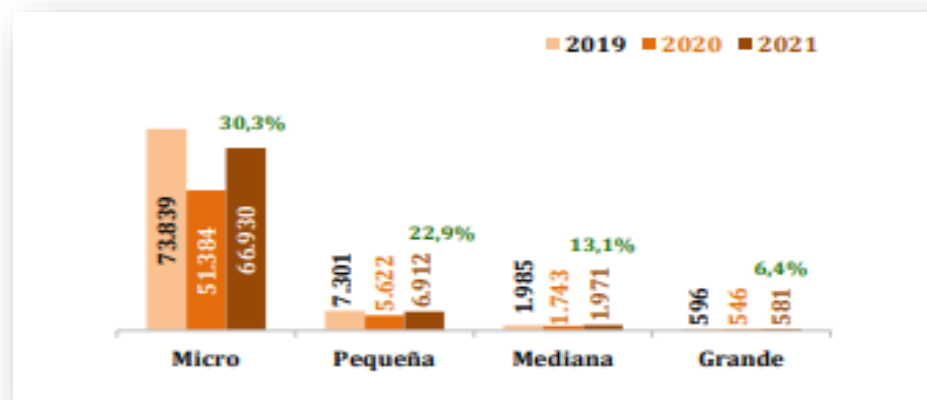
**Fuente:** Cámara de comercio de Cali informe #40 Ritmo Empresarial.

Frente al comportamiento de registro de Mipymes en la cámara de comercio de Cali, la *figura 7.*, muestra un incremento importante entre el primero (1) de enero y el tres (3) de julio de 2021, donde se presentó un aumento porcentual de 30,3% para las, 22,9% para las pequeñas y 13,1% para las medianas empresas. Los registros mercantiles son una herramienta de control comercial que facilitan el reconocimiento de las empresas dentro de uno o varios sectores, es por

esto por lo que, resulta sumamente importan reconocer el comportamiento de registro las Mipymes, en aras de identificar el potencial de clientes para los procesos de consultoría.

### Figura 7

*Número de empresas\* registradas (nuevas y renovadas) en la Cámara de Comercio de Cali por tamaño 1 enero – 3 julio (2019-2021)*



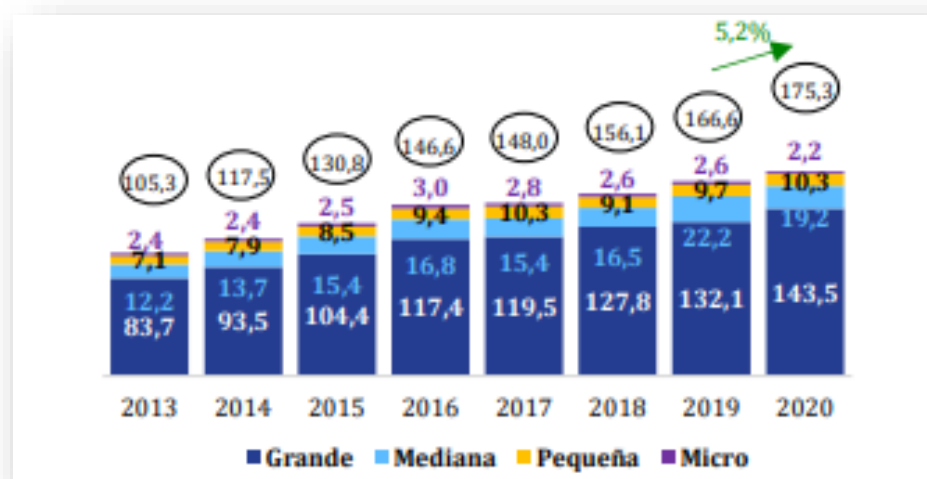
Fuente: Registro Mercantil: Cálculos Cámara de Comercio de Cali. 2021.

Es importante resaltar que, con los informes de registro y renovación mercantil, las empresas legalizan su actividad económica, lo cual es una ventaja para negociar con diferentes entidades o prestar servicios, todo depende de las necesidades y objetivos de las empresas.

Por otra parte, dentro de los informes de la cámara de comercio se encuentra el reporte de activos fijos presentados por las empresas de tipo grande, mediana pequeña y desde el año 2013 al 2020 Ver Figura 8., en lo concerniente a las mipymes se observa que el total de los activos fluctúan constante, cabe resaltar que, de acuerdo con la normatividad comercial, las Mipymes de en Colombia se caracterizan por la cantidad de empleados que contratan y por los activos reportados.

**Figura 8**

*Total, de activos reportados por las empresas\* (COP billones) registradas en la Cámara de Comercio de Cali por tamaño 2013-2020.*



Fuente: Registro Mercantil: Cálculos Cámara de Comercio de Cali.2021.

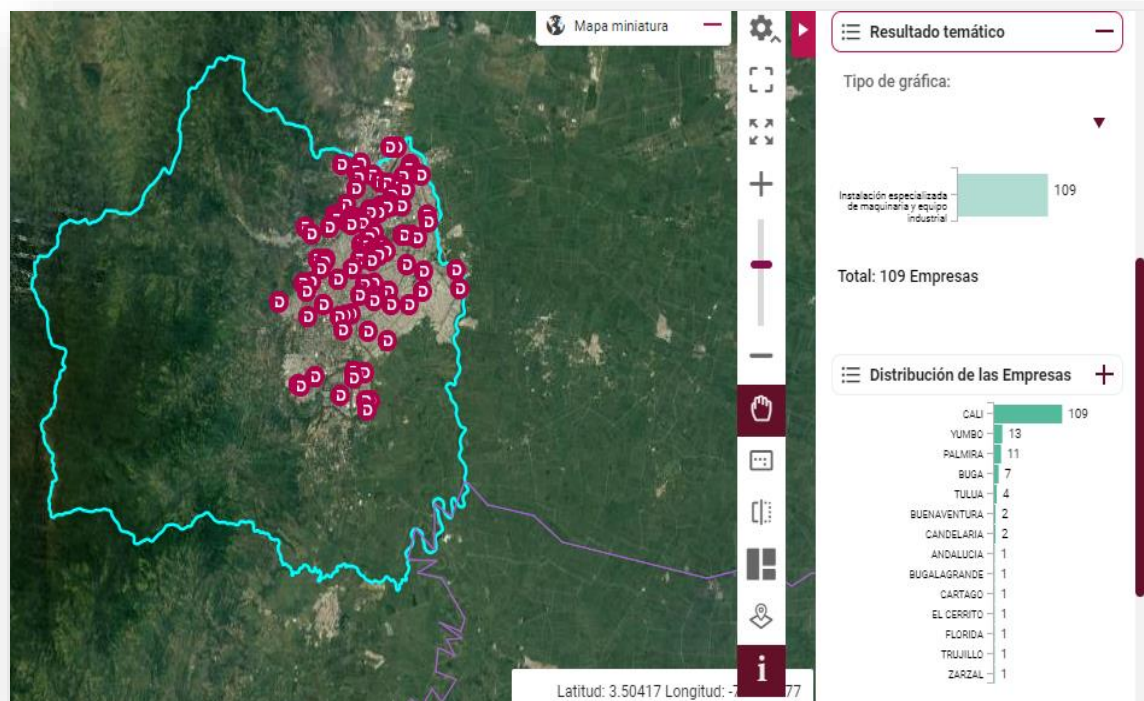
#### **4.8 Mercado objetivo**

El mercado objetivo de la empresa de consultoría son las micro pequeñas y medianas empresas del sector industrial de la ciudad, una característica importante de este tipo de empresas es que ofrecen servicios de instalación, mantenimiento y reparación especializado de maquinaria y equipo industrial, debido a que este tipo de empresas suelen tener riesgos laborales de clase cuatro IV y cinco V, lo cual se convierte en un sector atractivo para prestar este tipo de servicios. A

continuación de presente la ubicación geográfica de este tipo de empresas y la cantidad que reporta actualmente el Geo visor Directorio de Empresas del DANE.

### Figura 9

*Ubicación de empresas registrada en el DANE que prestan servicios de instalación especializada de maquinaria y equipo industrial - Instalación especializada de maquinaria y equipo industrial*



Fuente: Geo visor Directorio de Empresas 2020 -DANE

La figura 9. muestra la distribución de las mipymes ubicadas dentro de la ciudad de Santiago de Cali, y señala que actualmente hay registradas aproximadamente 109 empresas

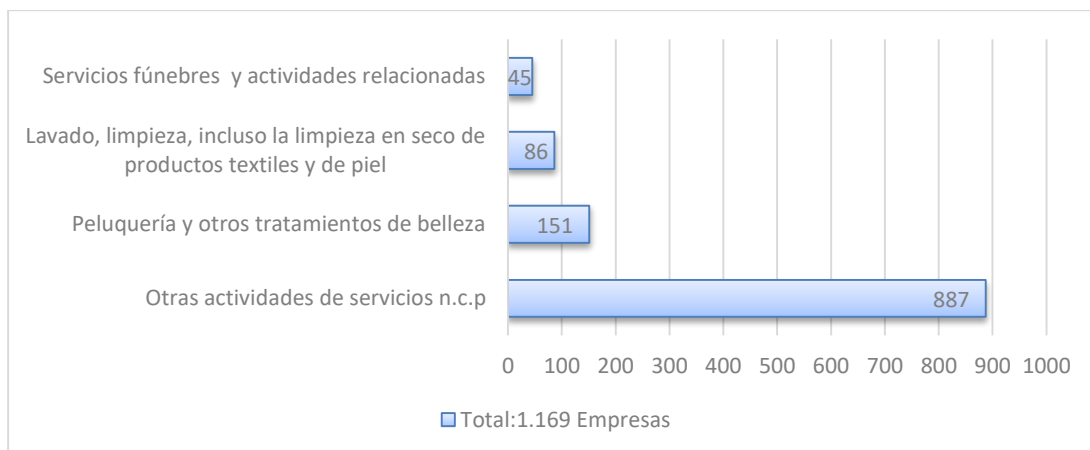
dedicadas a la de instalación especializada de maquinaria y equipo industrial - Instalación especializada de maquinaria y equipo industrial. Estas empresas serán nuestro mercado objetivo.

#### 4.5 Sector Servicios

El servicio de asesoramiento/ consultoría en el país en seguridad y salud en el trabajo está categorizado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística dentro de otras actividades de servicios profesionales la de, y tal como lo muestra la *figura 10*, este tipo de servicios cuenta con un total de registro mercantiles de 887 empresas que prestan diversos servicios de asesoría y consultoría en diferentes temas.

**Figura 10**

*Empresas por actividad económica – Cali- valle del Cauca*



Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística 2021.

Estos datos son relevantes en la medida que representan la cantidad de empresas ubicadas dentro de la ciudad, que posiblemente estén prestando el mismo tipo de servicio que se busca ofertar. La siguiente figura muestra de manera grafica la segmentación del mercado.



**Figura 11**

*Segmentación del mercado*

|  |   |  |  |
|--|---|--|--|
| <b>Demografía</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Donde: Cali, Colombia</li><li>• Dirigido a : Empresas micro, pequeñas y medianas (máximo 200 trabajadores).</li><li>• Sector: Industrial.</li><li>• Ubicación: Norte y centro.</li></ul>                         | <b>Roles de compra</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Al ser MIPYMES, normalmente quienes acceden a los servicios de consultoría son los gerentes.</li></ul> | <b>Metas y responsabilidades</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Diseñar documentalmente el sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, y dar soporte para la implementación adecuada.</li></ul> | <b>Necesidades</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Acatar la normatividad vigente.</li><li>• Alcanzar nuevos clientes.</li><li>• Realizar actividades económicas seguridad.</li></ul> <b>Objeciones</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Aumento en los costos administrativos.</li></ul> |
| <b>Frustraciones</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Auditorias con entidades con bajos resultados.</li><li>• Colaboradores desinteresados en los procesos de implementación.</li><li>• Alta accidentalidad.</li><li>• Ausencia de nuevas contrataciones</li></ul> | <b>Recorrido del comprador</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Búsqueda de servicios recomendados.</li><li>• Negociación con varios oferentes.</li></ul>      | <b>Canales</b> <p>LinkedIn<br/>Radio<br/>Televisión<br/>Pendones<br/>Redes Sociales</p>  | <b>Fuentes de información</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Empresas aliadas</li><li>• Empresa cliente</li></ul>   |

Fuente: Elaboración propia, con base en el arquetipo, Tupac Bruch 2022.

#### **4.5.1 Plan de desarrollo del servicio**

#### **4.5.2 Concepto de Servicio**

Los servicios son una forma de producto que consiste en actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen a la venta, que son esencialmente intangibles y que no dan como resultado la propiedad de algo. Algunos ejemplos son la banca, servicios hoteleros, viajes de aerolínea, la venta minorista, comunicación inalámbrica y servicios de reparación del hogar. (Kotler, P. y Armstrogn G., 2013).

El concepto de servicios se orienta hacia la intangibilidad inseparables de su proveedor, no son almacenados, y su calidad va a depender siempre de quien lo suministre, por lo tanto, que el servicio de consultoría en seguridad y salud en el trabajo tendrá unas características esenciales las cuales se presentan a continuación:

#### **4.5.3 Ficha Técnica del servicio**

A continuación, se presenta el formato de la ficha técnica para la prestación de servicios de consultoría en seguridad y salud en el trabajo, orientada a cumplir con las necesidades de las Mipymes basándose en la ley 0312 de 20219, cabe resaltar que la actividad económica se determina a partir de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme con respecto a la descripción del servicio, y los recursos se establecen a partir de cada ítem que presenta la normatividad vigente.

*Ver figura 12.*

## Figura 12

### Ficha Técnica del Servicio

| FICHA TÉCNICA DEL SERVICIO DE CONSULTORÍA   |   |
|---|---|
| <b>NOMBRE DEL SERVICIO:</b>   | Consultoría integral en seguridad y salud en el trabajo   |
| <b>ACTIVIDAD ECONÓMICA:</b>   | Primaria: Grupo: 749 - Clase: 7490 Otras actividades profesionales, científicas y técnicas recursos se.<br>Secundaria: Grupo: 702- Clase: 7020 Actividades de consultaría de gestión.   |
| <b>DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO PRINCIPAL</b>   | Consultoría para el diseño e implementación del sistema de Gestión de la Seguridad y salud en el Trabajo, basado en la Resolución 0312 de 2019.   |
| <b>DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO</b>   |   |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Diagnóstico inicial de las condiciones actuales de la empresa en materia de seguridad y salud en el trabajo.</li><li>• Priorización de necesidades de la empresa.</li><li>• Actualización normativa.</li><li>• Revisión de registros mercantiles.</li><li>• Diseño del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.</li><li>• Implementación del sistema de gestión.</li><li>• Asesoría y actividades del sistema junto con la ARL.</li><li>• Soporte y mantenimiento del sistema de gestión.</li><li>• Desarrollo de programas, protocolos, y planes en seguridad y salud en el trabajo.</li><li>• Asesorías para la certificación de normas de seguridad.</li><li>• Auditoria del sistema.</li></ul> |   |
| <b>RECURSOS</b>   | Profesionales en seguridad y salud en el trabajo.<br>Especialista en Seguridad y salud en el trabajo.<br>Tecnólogos en Seguridad y salud en el trabajo.<br>Herramientas Ofimáticas.<br>Normatividad Vigente en seguridad y Salud en el Trabajo. |

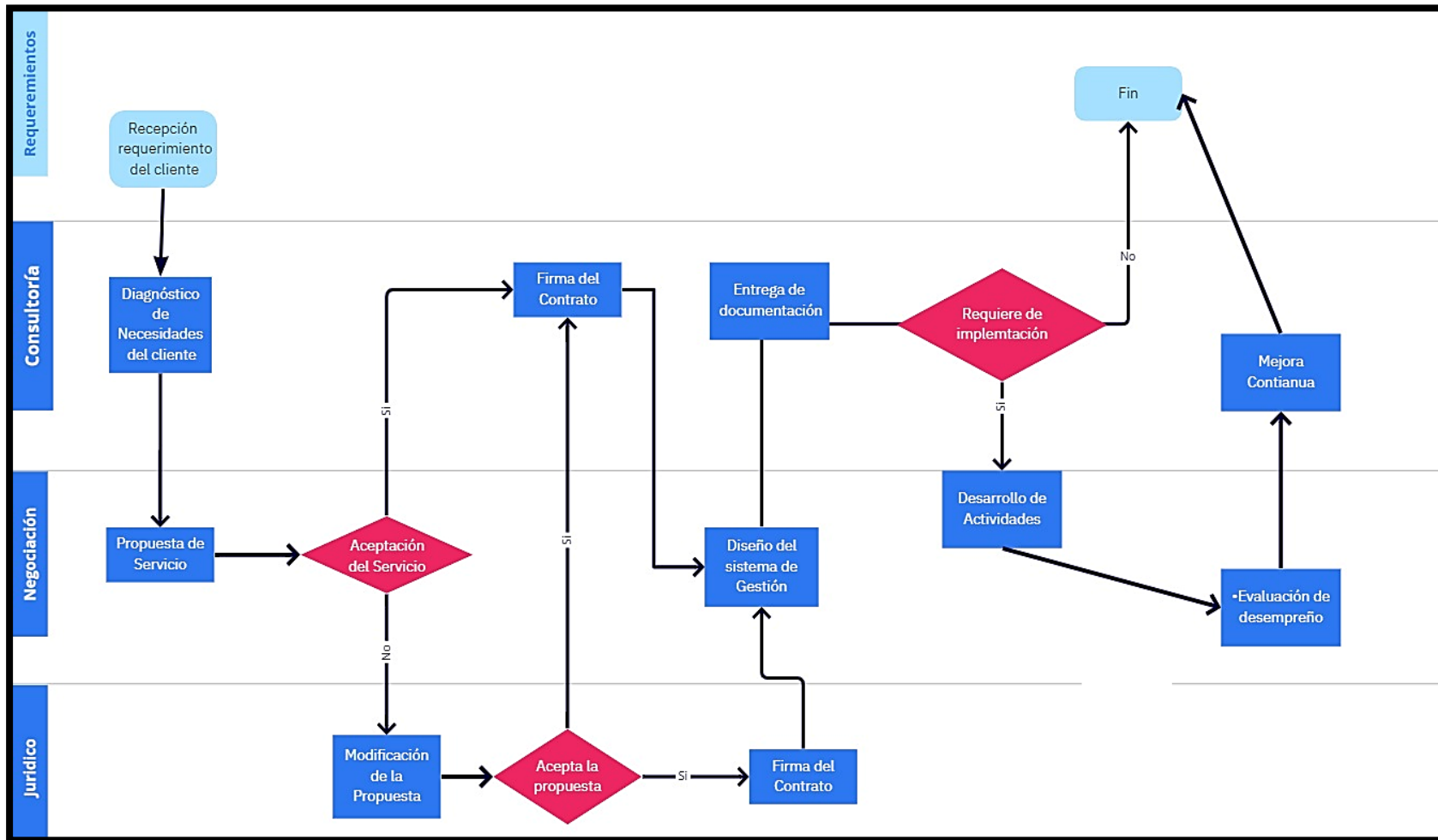
Fuente: Elaboración propia.

#### 4.5.4 Diagrama de flujo del servicio

El presente diagrama de flujo se realiza con base en la ficha técnica, debido a que, para la prestación del servicio, se requiere de la estructuración de un diagnóstico inicial, tal como la normatividad lo señala, por lo tanto, que el diagrama de flujo presentado en la *figura 13*, presenta una propuesta para recibir los requerimientos del cliente y dar trámite.

**Figura 13**

*Diagrama de Flujo del proceso servicio de la empresa de consultoría.*



Fuente: Elaboración propia, con base en Teorías y Técnicas organizativas y de representación gráfica de estructuras, de relaciones formales y de procedimientos. Wilburg. 1996

## **5. Análisis de resultados: propuesta del servicio y análisis financiero**

### **5.1. Plan de mercadotecnia**

#### **5.1.1. Concepto de plan de mercadotecnia:**

“La planeación de marketing implica elegir estrategias de marketing que ayuden a la empresa a lograr sus objetivos estratégicos generales” (Kotler, P. y Armstrong G., 2013).

La definición de Armstrong y Kotler indica que el plan de mercadotecnia debe caracterizarse por contener una estructura organizada, cada actividad a desarrollar necesitará ser planificada, en aras de cumplir con los objetivos propuestos dentro del plan. Es por lo anterior, que a continuación se presentará el plan de la mercadotecnia propuesta para este proyecto.

#### **5.1.2. Diferenciación y posicionamiento.**

La diferenciación de la prestación del servicio se evidenciará desde el proceso de diagnóstico organizacional, debido a que el proceso de consultoría al ser integral, en este sentido se hará un análisis de cumplimiento normativo de las empresas que requieran el servicio, así como se revisarán los registros y renovaciones mercantiles, otra de las características de diferenciación será el personal que prestará el servicio, debido a que se contará con personal con la experiencia suficiente para prestar el servicio adecuado.

#### **5.1.3. Metas de penetración.**

La meta de penetración de mercados se desarrollará a través de alianzas estratégicas con otros consultores independientes que suplan ciertos requerimientos especializados en materia de seguridad y salud en el trabajo. Actividades como mediciones ambientales, estudios de puestos de trabajo, aplicación de baterías de medición de estrés, desarrollo y seguimiento de programas de vigilancia epidemiológica en sectores con alta morbilidad laboral, serán una de las actividades en las que se requerirán las alianzas estratégicas.

#### **5.1.4. Precio.**

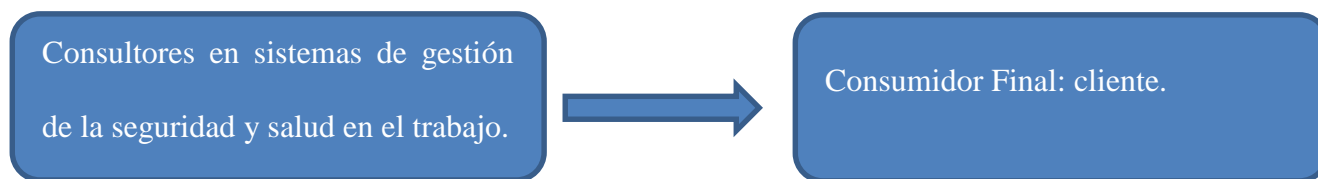
Para establecer el precio del servicio se tendrá en cuenta los resultados del estudio de mercado debido a que dentro de este estudio se busca conocer el precio que estarían dispuestos a pagar el mercado objetivo por la adquisición de servicios de consultoría en seguridad y salud en el trabajo, a su vez, se realizará un benchmarking con el fin de comparar el rango de precios de la competencia existente en el sector.

#### **5.1.5. Venta y distribución.**

Se plantea implementar la venta de los servicios de consultoría en sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, de manera directa al consumidor final, no se tendrán en cuenta intermediarios para realizar esta actividad.

#### **Figura 14**

##### *Distribución del Servicio*



Fuente: Elaboración propia.

#### **5.1.6. Garantía de servicio y políticas.**

Se plantea garantizar el servicio a partir de la entrega documental, la implementación y cumplimiento del cien por ciento 100% del plan de trabajo anual. Debido a que la empresa ofertará tres tipos de servicios, la garantía dependerá del servicio al que acceda el cliente.

### 5.1.7. Plan de medios

Con el fin de lograr llegar al mercado objetivo se desarrollarán estrategias de promoción y publicidad por medio de las diferentes redes de comunicación pública y sociales que lleven el mejor contenido y llamen la atención de los usuarios.

**Tabla 15**

*Análisis de medios de comunicación y promoción del servicio*

| Medio   | Ventajas   | Desventajas   |
|---|--|---|
| <b>Televisión</b>                                     | Es un medio de comunicación que entrega contenido masivo a hogares, empresas, establecimientos etc. Facilita llegar hasta la percepción emocional del televidente lo cual bajo una excelente estrategia de publicidad se puede lograr. | Los costos para espacios publicitarios son altos, lo cual genera una limitación para su acceso.   |
| <b>Radio</b>  | Es un medio de consumo masivo, se encuentra en medios de transporte público y privado, un porcentaje alto de la población tiene acceso a este tipo de medio de comunicación.   | Los horarios de promoción puede que no sean acorde con la atención publicitaria del mercado objetivo, precios son asequibles, pero depende de la franja horaria, requiere de mucha intensidad en los anuncios publicitario. |
| <b>Redes Sociales (Instagram, Facebook, LinkedIn)</b> | Actualmente es un medio masivo para la promoción de productos y servicios, debido que tanto empresas, como independientes ya tienen acceso de este tipo de redes sociales.   | Segmentación del mercado muy limitada.<br>Poco contenido de valor.  |

Fuente: Elaboración propia.

### 5.1.8. Publicidad, relaciones públicas y promociones

Para promocionar la empresa se plantea realizar un evento de preapertura en el cual se convocará a la Cámara de Comercio de Cali, al Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), bancos, aseguradoras de empresas, ya que estas entidades tiene contacto masivo con mipymes, la propuesta gira en torno a generar alianzas estratégicas para dar a conocer el portafolio de los servicios de manera gerencial en pro de generar en las empresas mayor confianza, partiendo de la recomendación por parte e aliados estratégicos.

## **5.2. Segunda parte: desarrollo de la investigación**

Para dar apertura al segundo capítulo de la investigación, se tendrá en cuenta los resultados obtenidos en el estudio de mercado dirigido a la mipymes.

Durante el desarrollo del estudio de mercado se replanteó la ubicación geográfica de la población objeto de estudio, debido a que, al desarrollar las visitas a las entidades inscritas dentro de la base de datos del DANE, se evidenció que las direcciones coincidían con zonas residenciales, especialmente en el sur de la ciudad, o los números de contactos asignados ya no se encontraban habilitados.

Por otra parte, para acceder a algunas de las medianas empresas se requería solicitar cita previa con la persona encargada del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, lo cual generaba un retraso en las fechas para el desarrollo de la investigación, por lo tanto, este aspecto delimitó la cantidad de encuestas a aplicar.

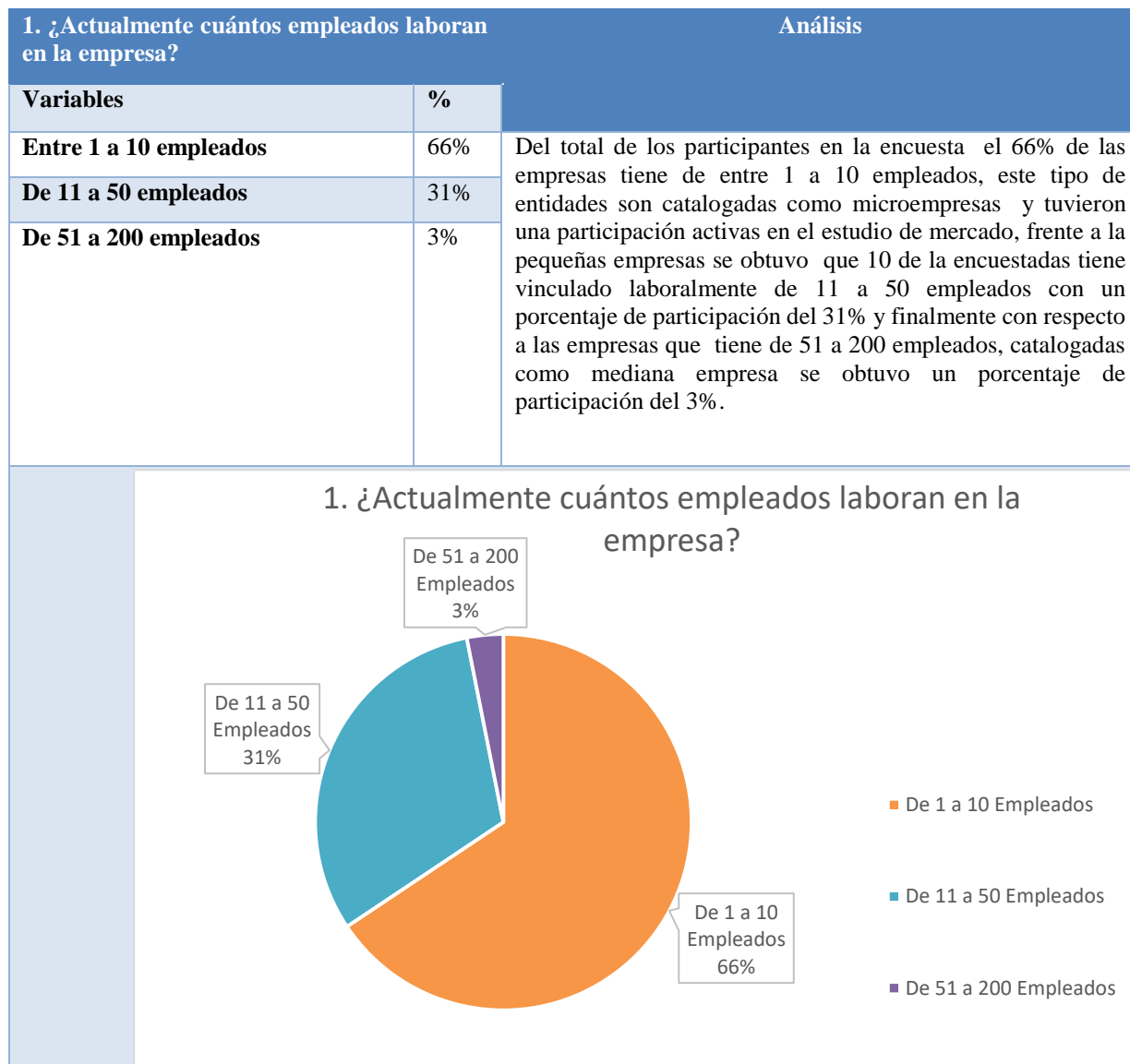
De acuerdo con las situaciones anteriormente presentadas, se aplicaron 32 encuestas, dentro de las cuales se logró contar con la participación del 37% treinta y siete por ciento del nicho de mercado inicialmente propuesto dentro del cálculo del tamaño de la muestra.

Teniendo en cuenta la información anteriormente mencionada, a continuación, se presentan los resultados obtenidos durante la aplicación de la encuesta. Ver a partir de la tabla 16.



**Tabla 16**

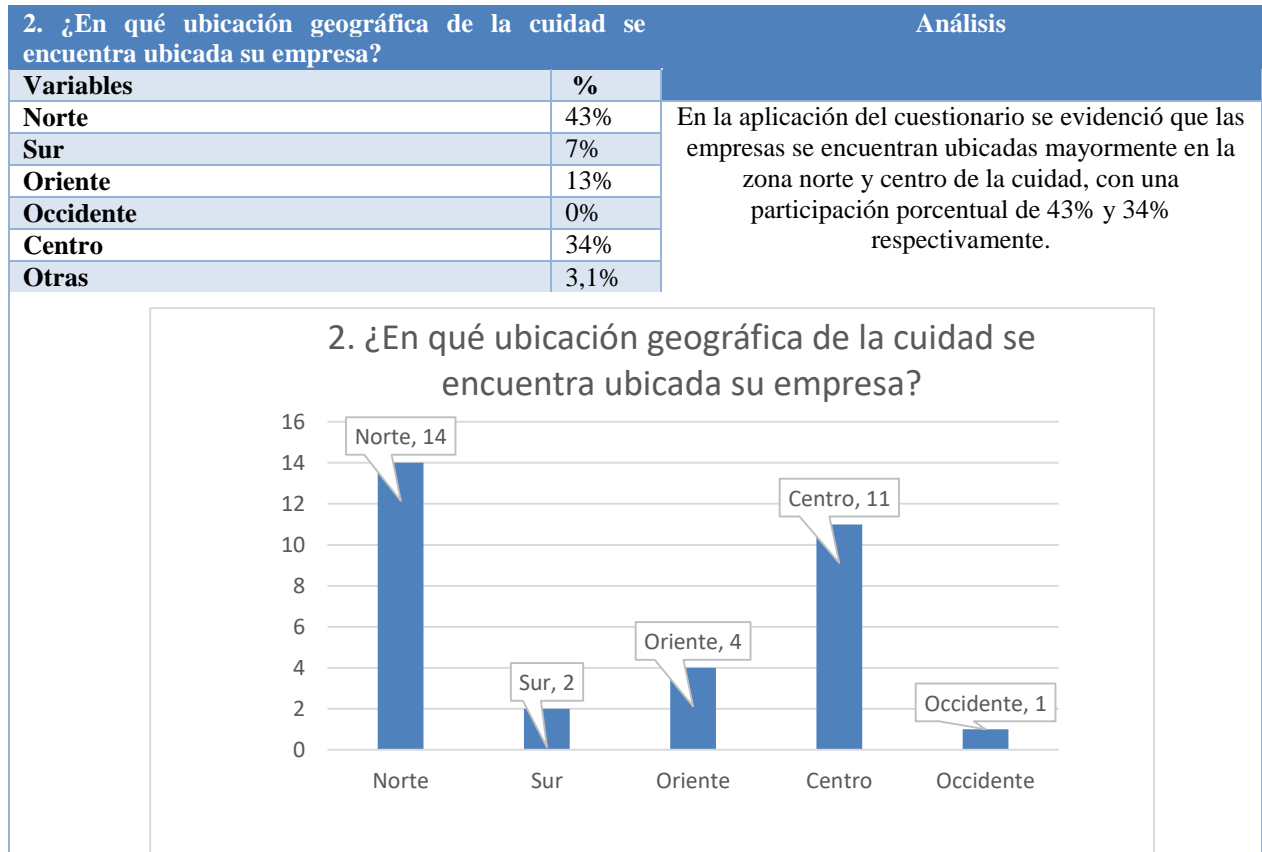
*Análisis pregunta 1*



Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 17**

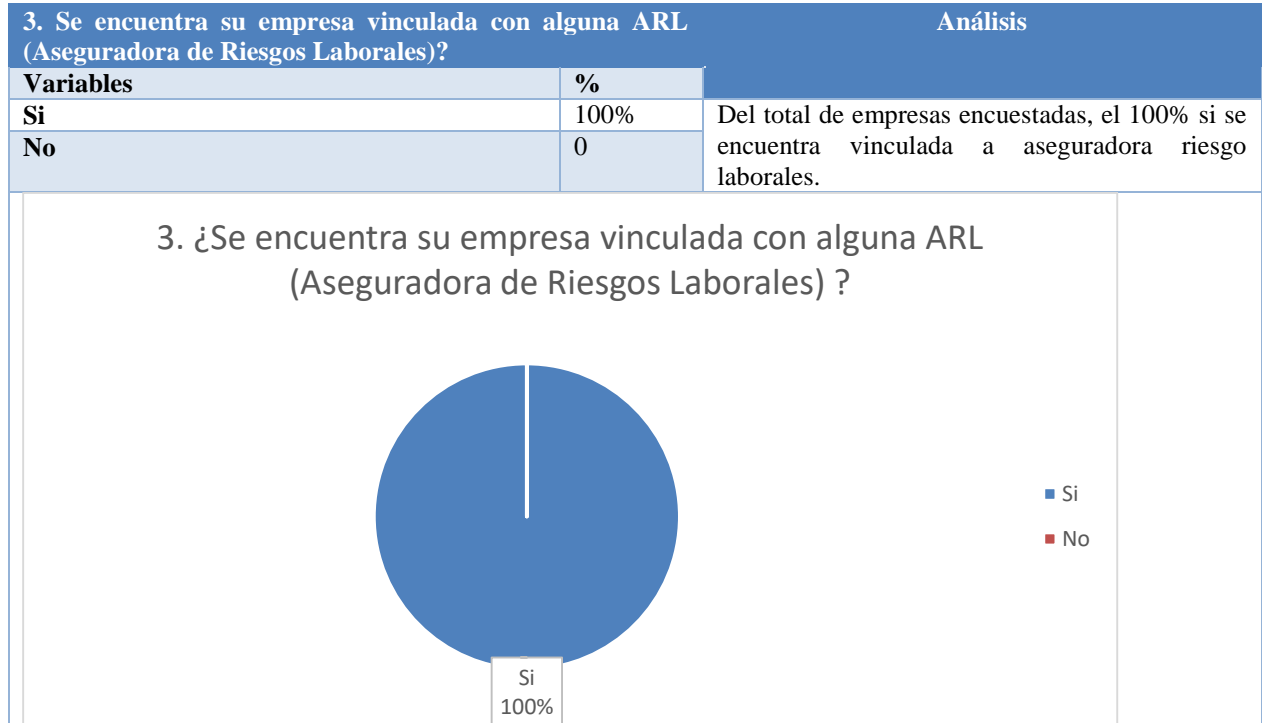
*Análisis pregunta 2*



Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 18**

*Análisis pregunta 3*

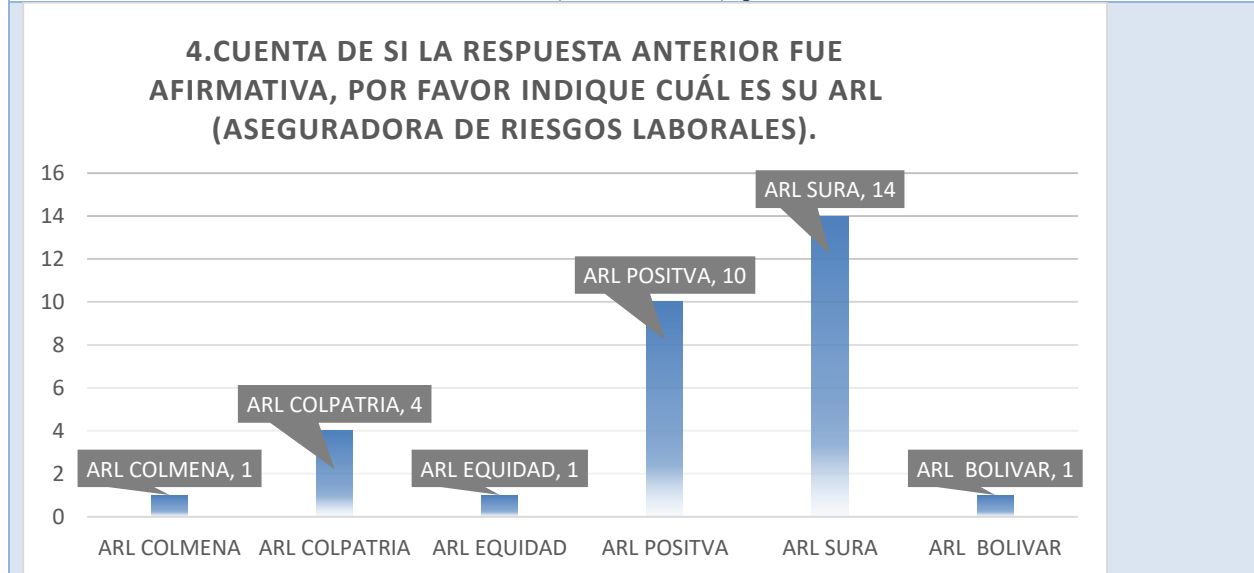


Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 19**

*Análisis pregunta 4*

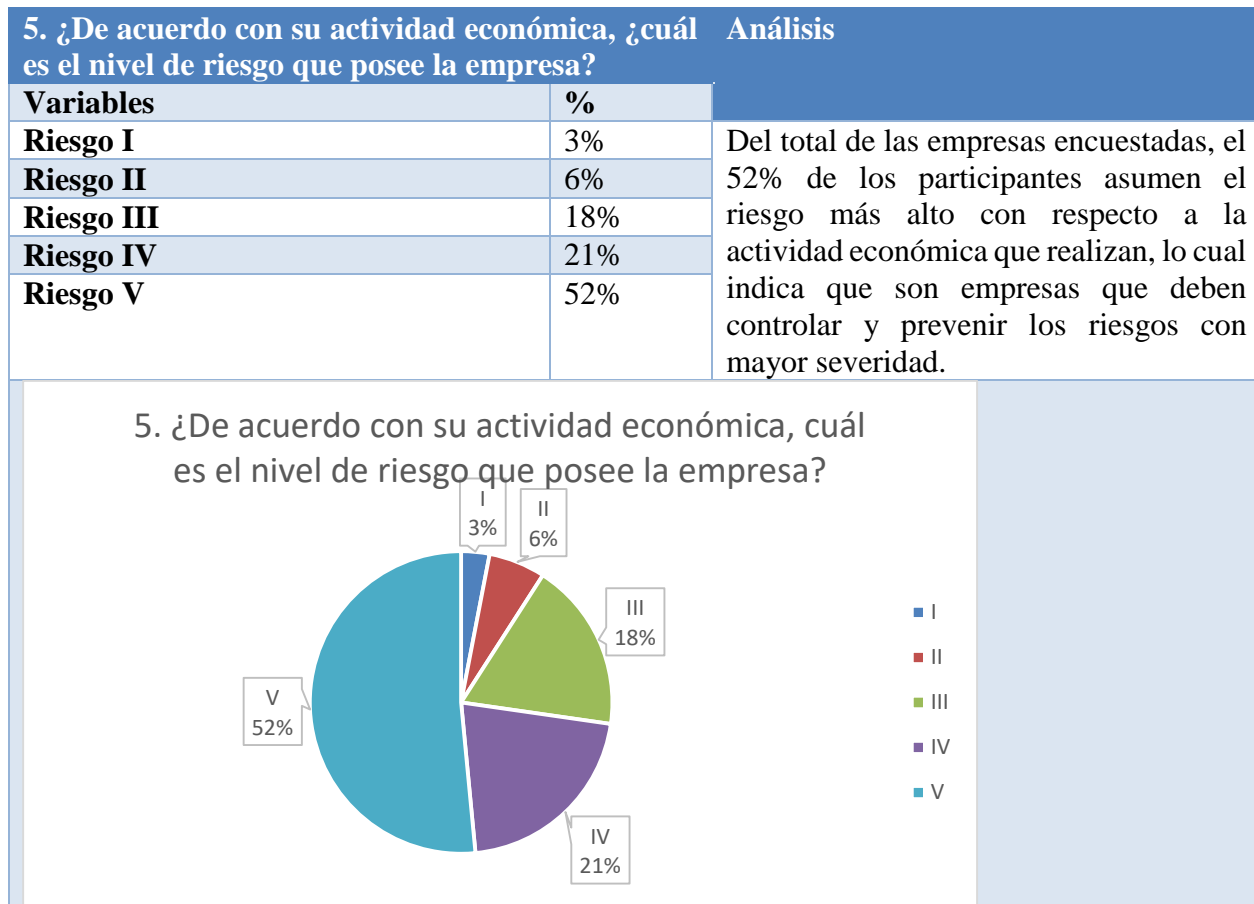
| 4. Si la respuesta anterior fue afirmativa, por favor indique cuál es su ARL (Aseguradora de Riesgos Laborales). |      | Análisis   |
|--|------|--|
| Variables  | %    |  |
| ARL SURA   | 44%  | De acuerdo con los resultados obtenidos, se puede evidenciar que, de acuerdo con la información suministrada por los participantes, las aseguradoras de riesgos laborales con mayor afiliación de Mipymes encuestadas son ARL Sura con un porcentaje de 44%, ARL positiva con un 31%, y ARL Colpatria con 13%, esto indica estas aseguradoras de riesgo laborales tienen planes de aseguramiento más integrales que otras. |
| ARL POSITIVA   | 31%  |  |
| ARL SEGUROS DE VIDA ALFA   | 0%   |  |
| ARL COLMENA  | 3,2% |  |
| ARL COLPATRIA  | 13%  |  |
| ARL EQUIDAD  | 3,3% |  |
| ARL BOLÍVAR  | 3,2% |  |



Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 20**

*Análisis pregunta 5*



Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 21**

*Análisis pregunta 6*

| 6. De las siguientes opciones, seleccione el tipo de actividad económica que desempeña la empresa.                             |      | Análisis   |
|--|------|--|
| Variables  | %    |  |
| <b>Fabricación e instalación maquinaria y equipo industrial</b>  | 63%  | Del total de las empresas encuestadas, el 63% de las empresas presta servicios de fabricación de instalación de maquinaria y equipo industrial. Es decir, que prestan un servicio integral a la industria. |
| <b>Fabricación e instalación de maquinaria y equipo para la elaboración de alimentos, bebidas y tabaco.</b>                    | 6,2% |  |
| <b>Fabricación e instalación de maquinaria y equipo para la elaboración de productos textiles, prendas de vestir y cueros.</b> | 0%   |  |
| <b>Fabricación e instalación bombas para máquinas de tipo industrial, equipo de control de procesos industriales.</b>          | 9%   |  |
| <b>Fabricación e instalación equipo de comunicaciones.</b>   | 3,1% |  |
| <b>Fabricación, reparación y/o instalación de autopartes</b>   | 4%   |  |
| <b>Otras</b>   | 6%   |  |

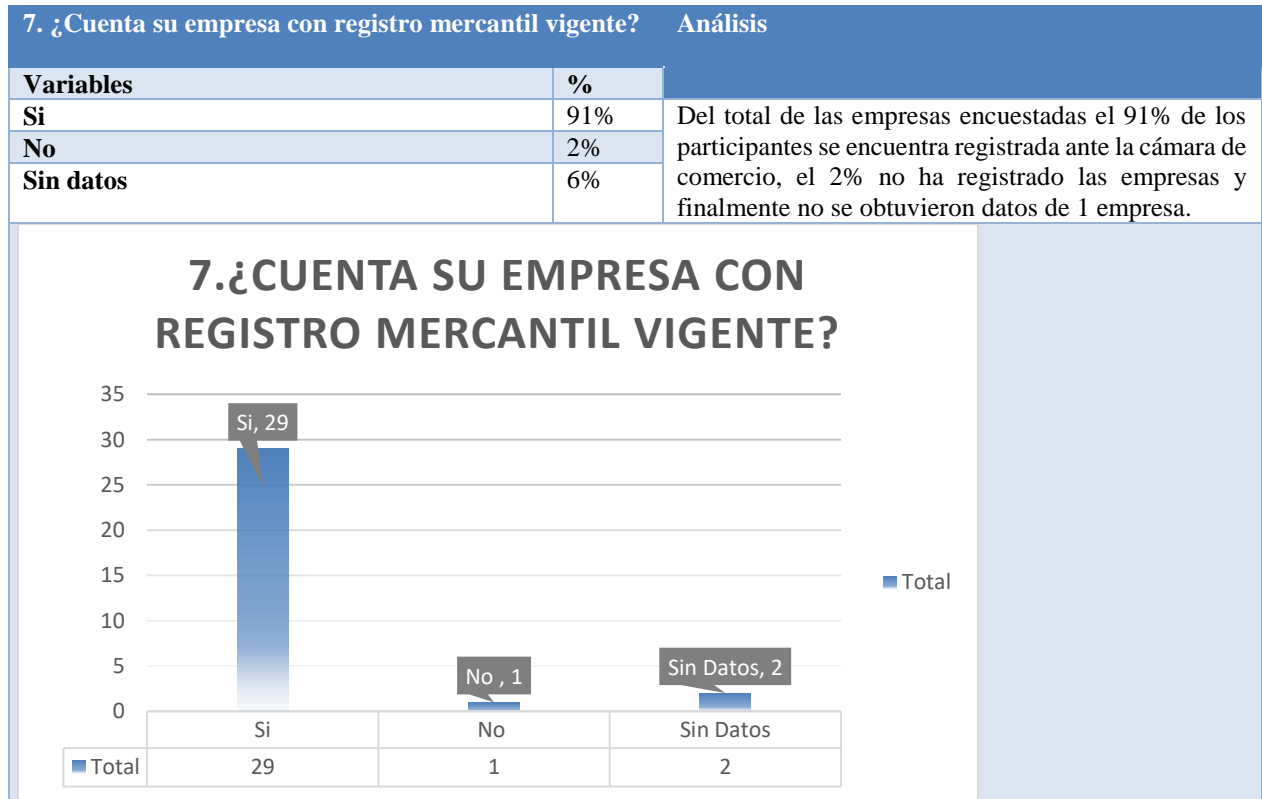
6. De las siguientes opciones, seleccione el tipo de actividad económica que desempeña la empresa.

| Actividad                                  | Total |
|--|-------|
| Otra ¿Cual? Comercialización e...          | 2     |
| Fabricación, reparación y/o instalación... | 4     |
| Fabricación e instalación bombas para...   | 3     |
| Fabricación e instalación equipo de...     | 1     |
| Fabricación e instalación de...            | 2     |
| Fabricación e instalación maquinaria y...  | 20    |

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 22**

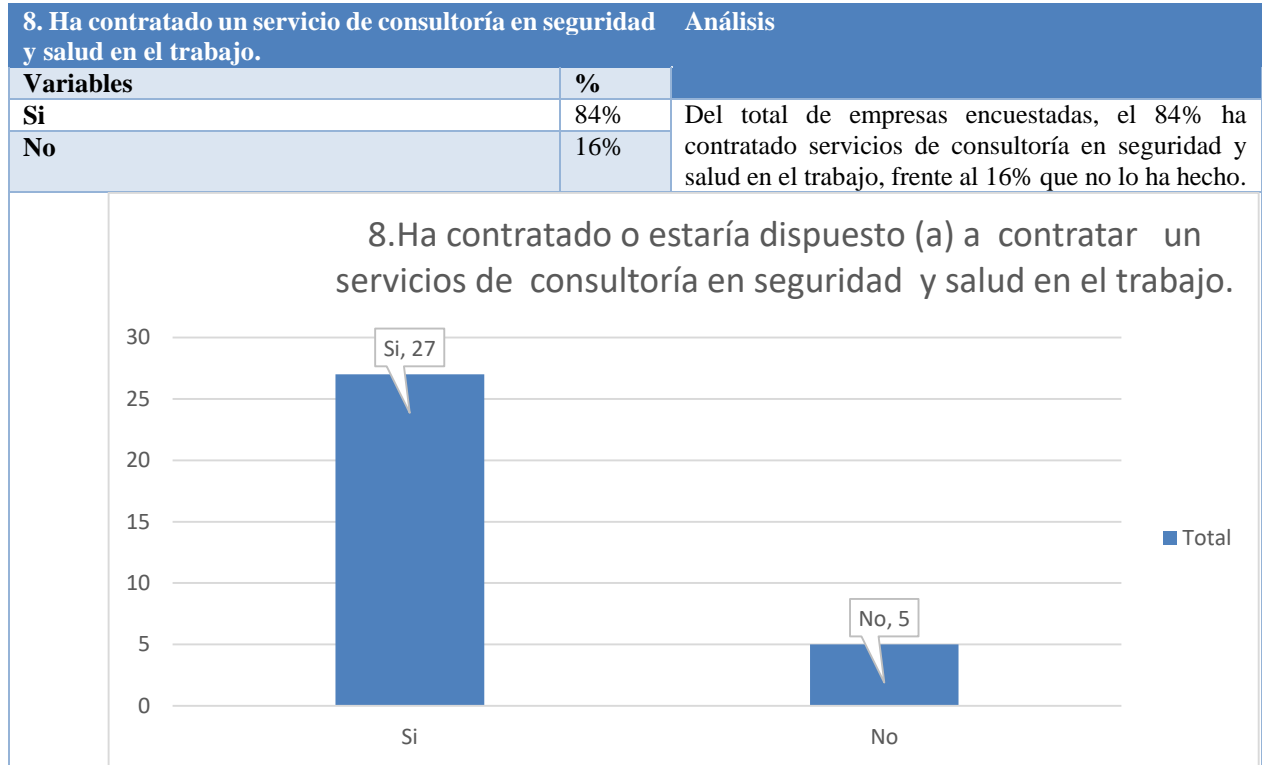
*Análisis pregunta 7*



Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 23**

*Análisis pregunta 8*

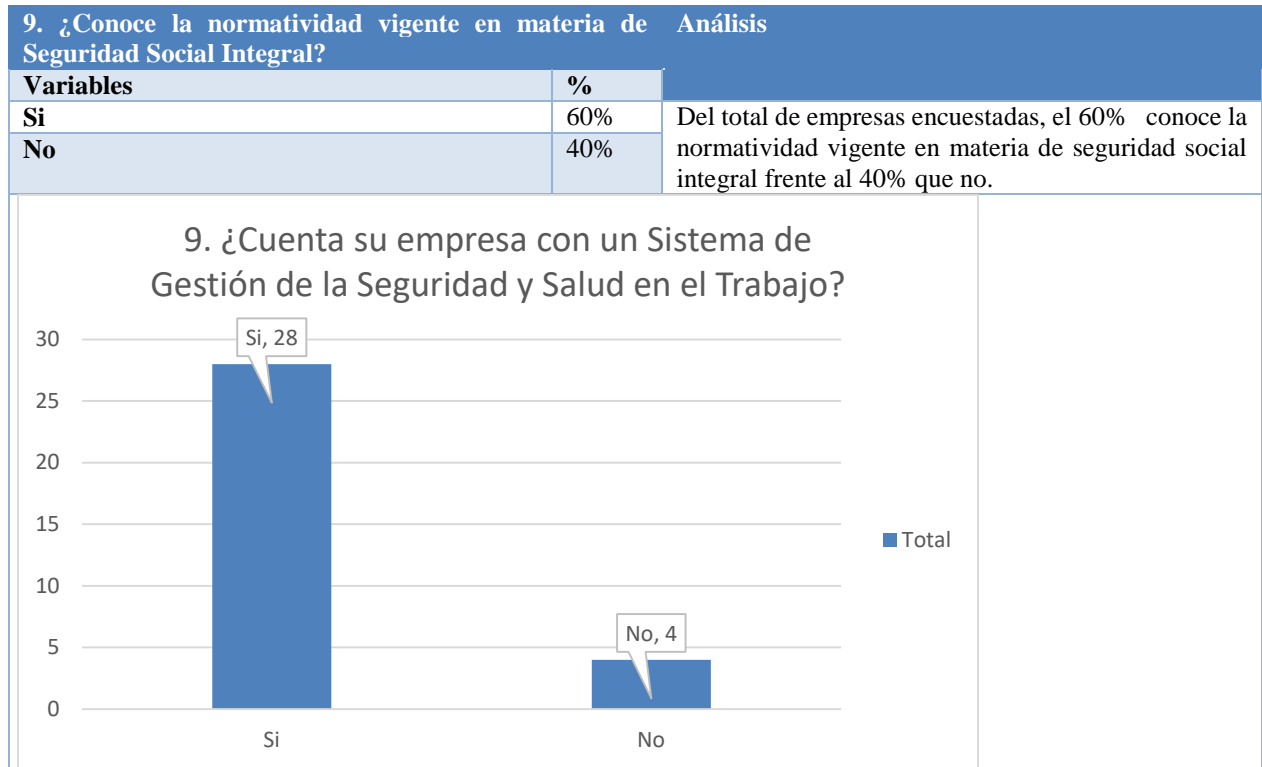


Fuente: Elaboración propia.



**Tabla 24**

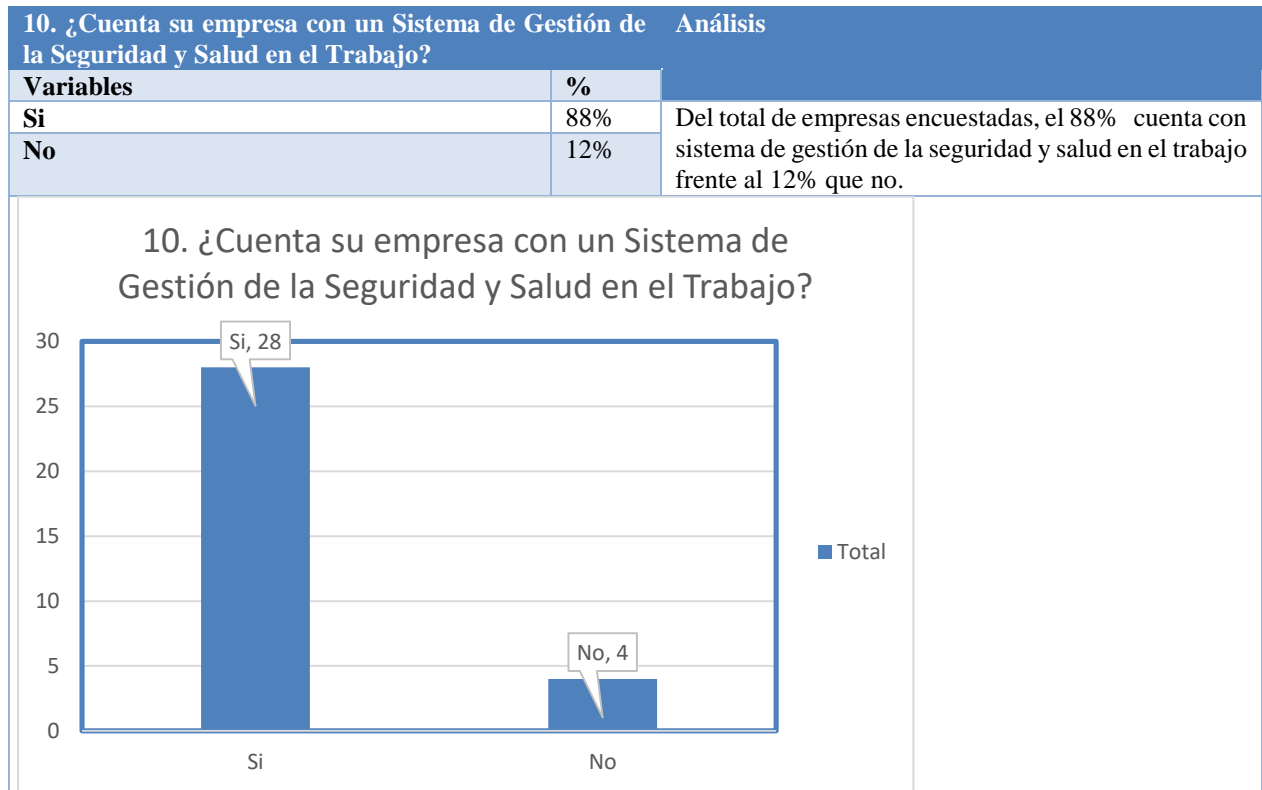
*Análisis pregunta 9*



Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 25**

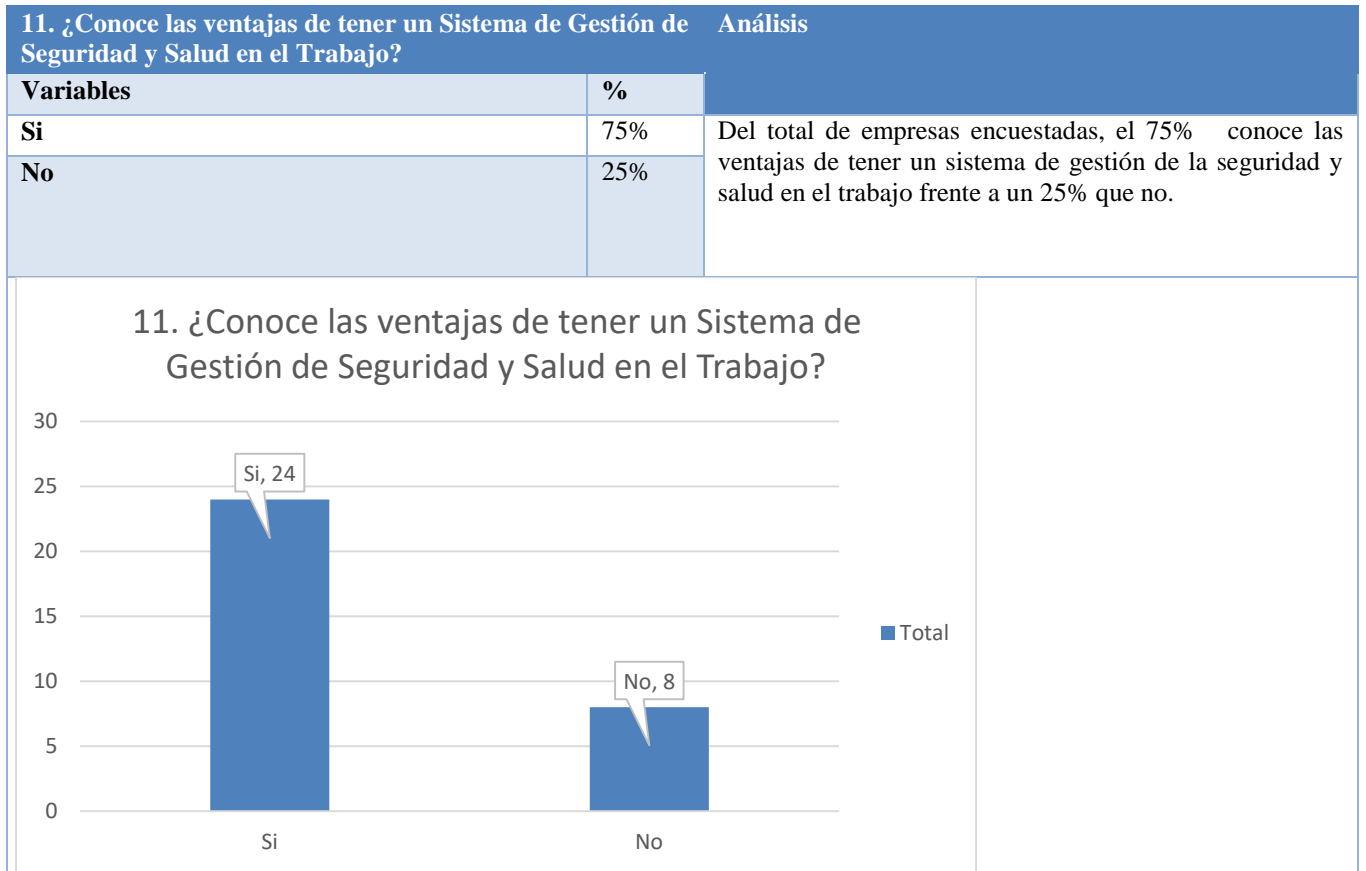
*Análisis pregunta 10*



Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 26**

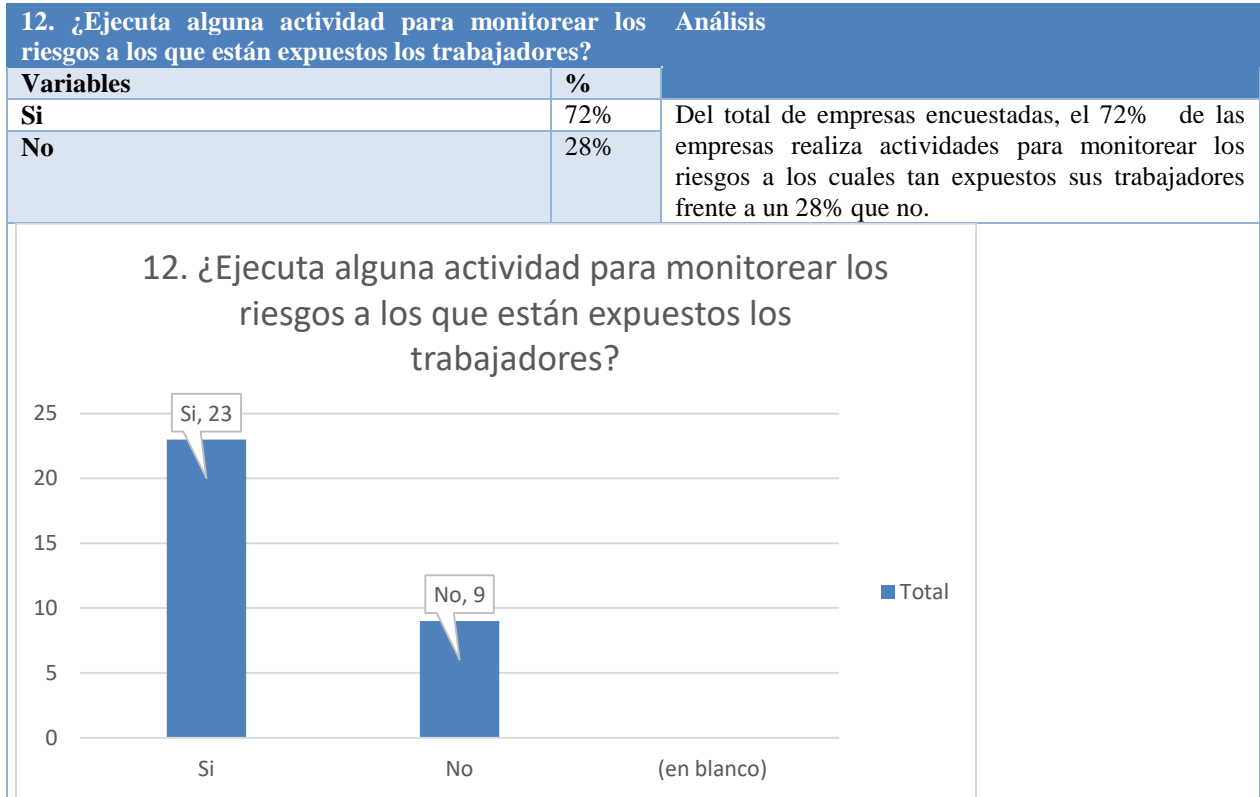
*Análisis pregunta 11*



Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 27**

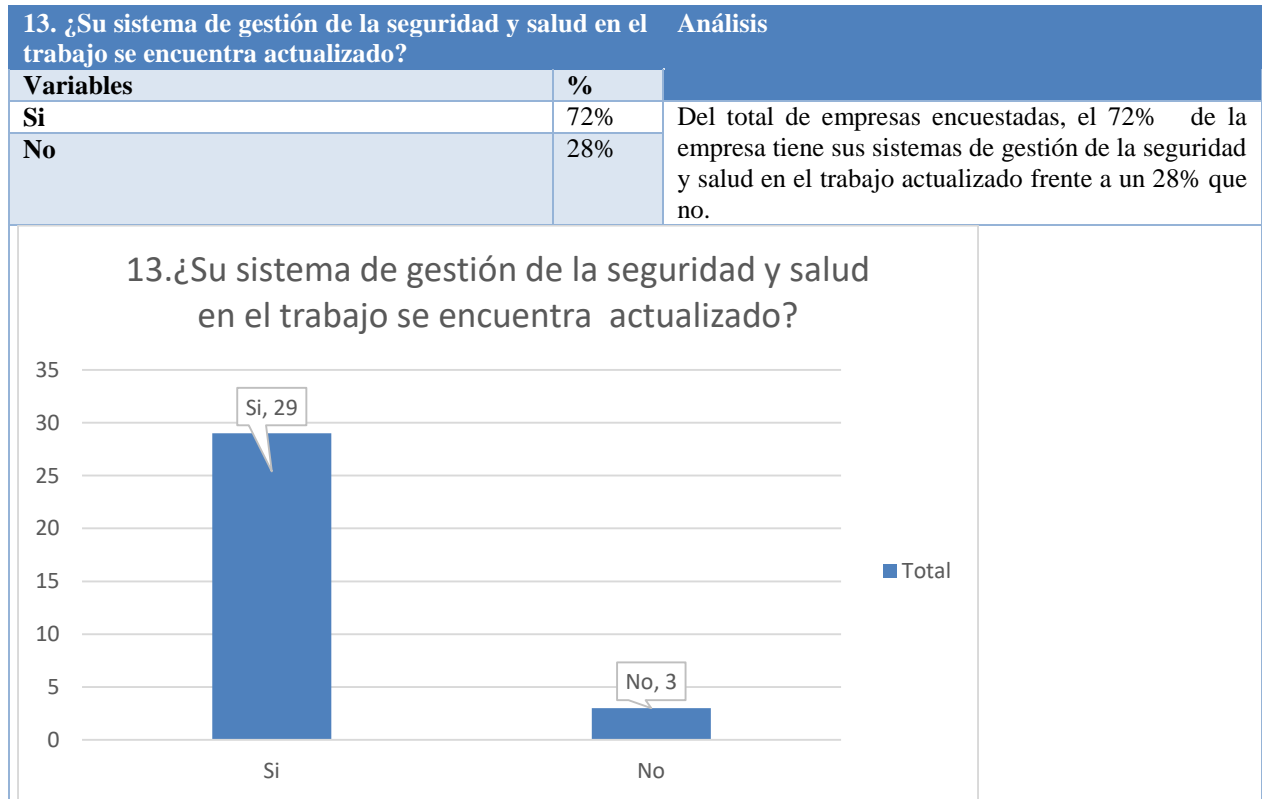
*Análisis pregunta 12*



Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 28**

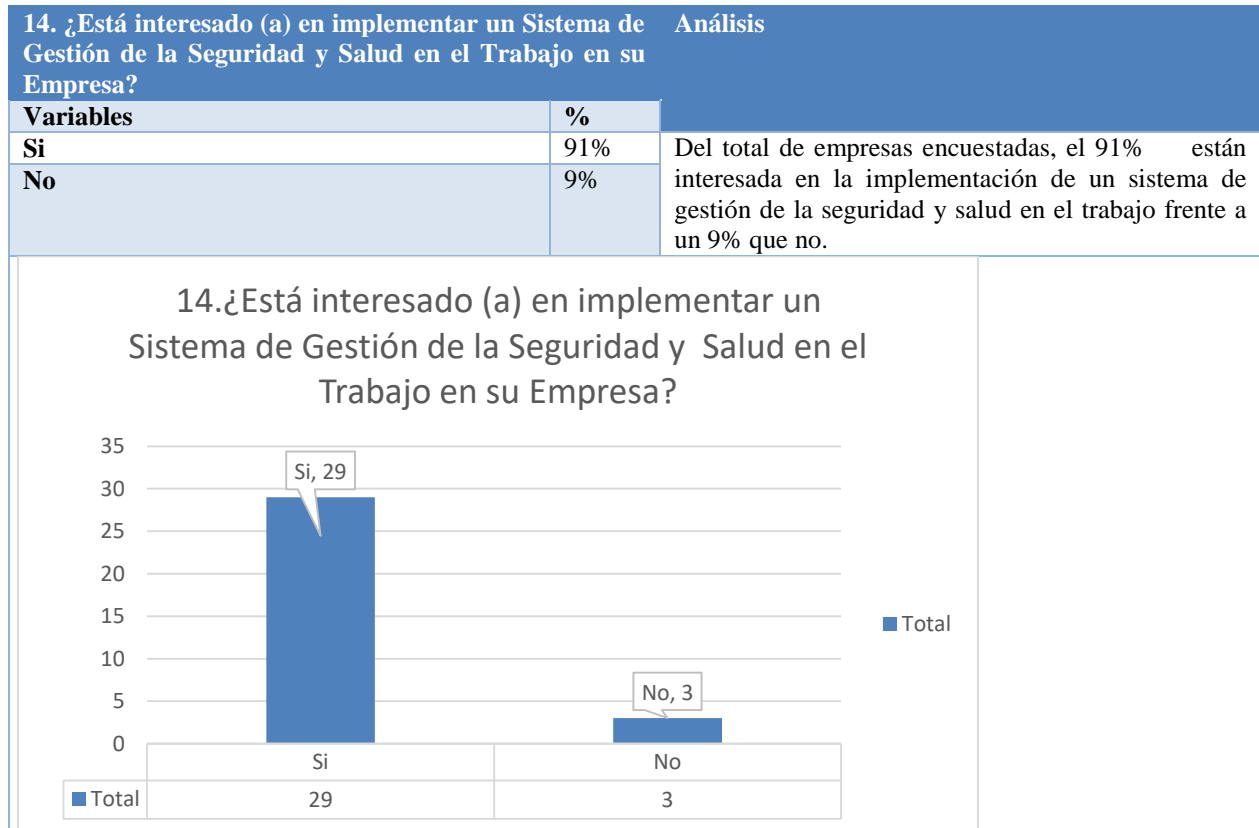
*Análisis pregunta 13*



Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 29**

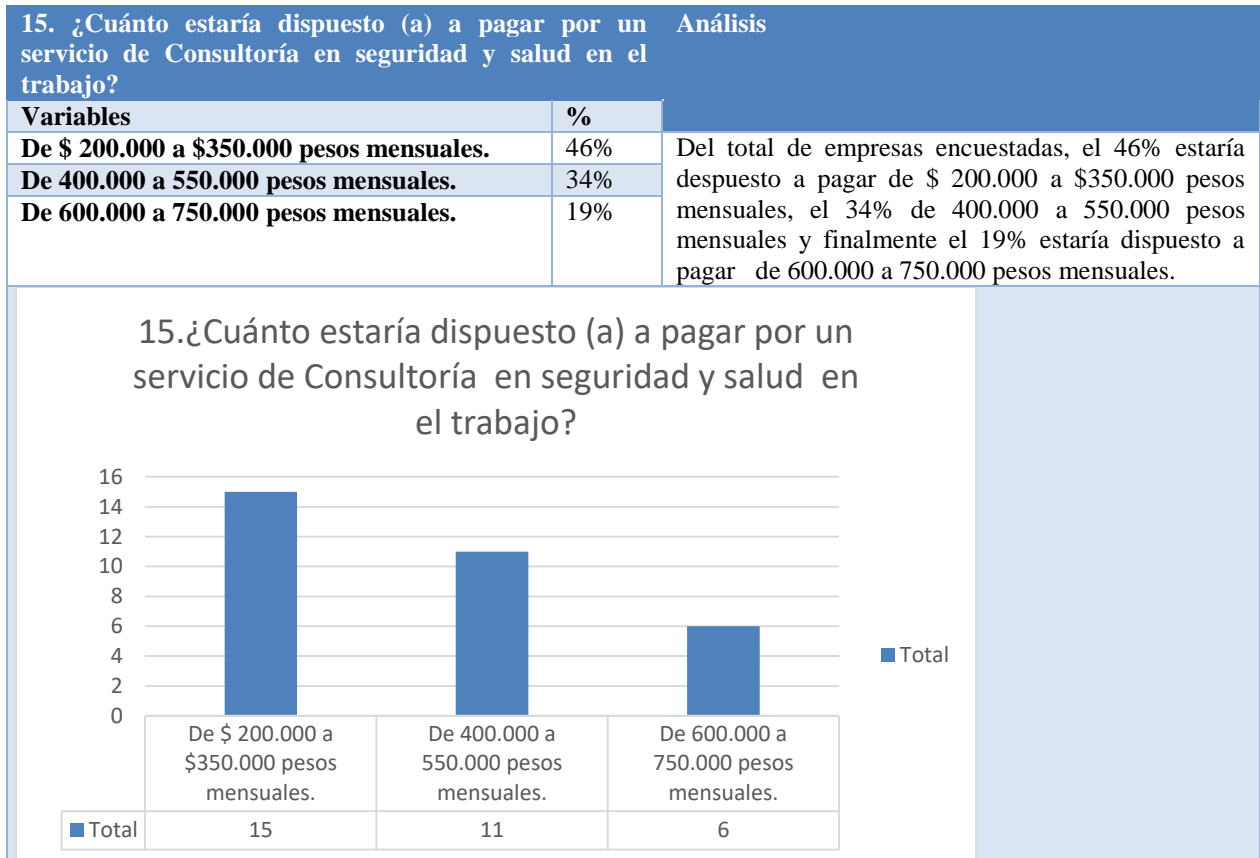
*Análisis pregunta 14*



Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 30**

*Análisis pregunta 15*



Fuente: Elaboración propia.

Para el desarrollo de la segunda parte de la investigación, se elaborará un análisis operacional que permita evaluar el talento humano, recursos económicos, maquinaria y equipo requeridos dentro del plan de negocios, en este sentido se tendrán en cuenta los siguientes elementos:

**5.2.1. Gestión y organización**

**5.2.2. Organización**

**5.2.3. La empresa**

**Figura 15**

*Logo de la empresa*



Fuente: Elaboración propia.

Hermanas Gonzalez Mina- HGM S.A.S, consultores empresariales, es una propuesta de emprendimiento familiar que nace a partir de la necesidad de prestar servicios de consultoría empresarial inicialmente en materia de seguridad y salud en el trabajo, esta idea de negocio se



presenta como una oportunidad para asesorar empresas del sector que necesitan de acompañamiento, debido a que se evidenció que los entes encargados de ejercer control sobre las empresas actualmente se encuentran solicitando a todas las organizaciones llevar a cabo el diseño y la implementación de sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, debido a esto, la normatividad vigente al ser de obligatorio cumplimiento requiere del acompañamiento de profesionales, especialistas, tecnólogos y técnicos, para el desarrollo de las diversas actividades que demanda la implementación de este tipo de sistemas.

En este sentido HGM S.A.S, esta propuesta de emprendimiento se orienta hacia la satisfacción de las necesidades de consultoría empresarial de aquellas organizaciones que así lo necesiten.

#### ***5.2.3.1.Misión.***

Ofrecer un excelente servicio a nuestros clientes, basando en el cumplimiento de la normatividad vigente aplicable en la materia, procurando la eficiencia y eficacia durante el diseño e implementación de los sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, sustentados en la mejor atención a partir de la sinergia de los empleados en búsqueda de alcanzar los objetivos de la empresa.

#### ***5.2.3.2.Visión.***

Ser en los próximos cinco años una empresa reconocida en el sector de los servicios de consultoría empresarial nivel nacional, a partir del posicionamiento en la mente de los clientes teniendo como base la calidad y exclusividad de nuestros servicios.

#### ***5.2.3.3.Organigrama.***

Las organizaciones representan de manera gráfica su estructura a través de organigramas o diagramas organizacionales, según (Hitt, M. A., Black, J. S., y Porter,L.W.p .230, 2006) en su

libro administración, “los organigramas son la ilustración gráfica de las relaciones que hay entre las unidades, así como las líneas de autoridad entre supervisores y subalternos, mediante el uso de recuadros etiquetados y líneas de conexión”. De igual forma, mediante estos gráficos se puede determinar la manera como realmente funcionará la organización basada en la visión y misión que se planteen en la empresa.

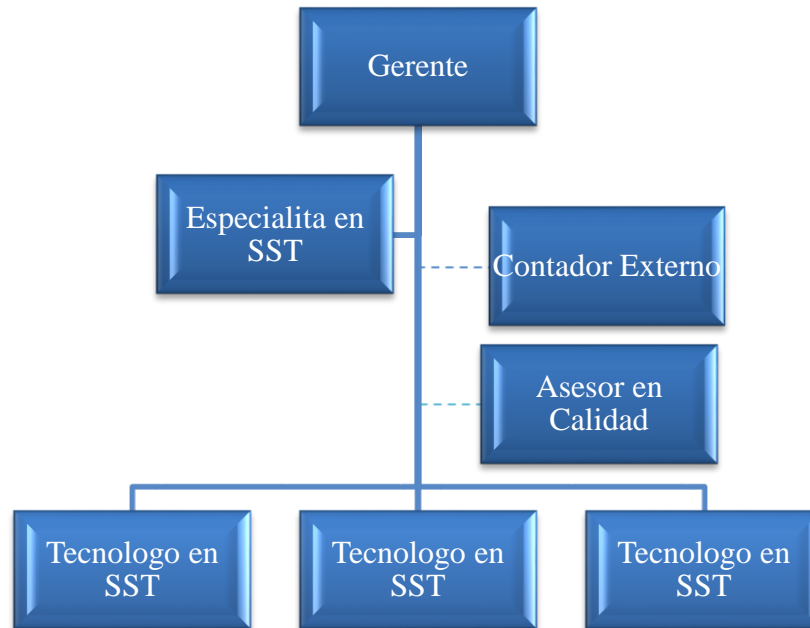
En este orden de ideas, para determinar gráficamente la distribución organizacional de la empresa de Consultoría en seguridad y salud en el trabajo HGM CONSULTORES EMPRESARIALES S.A.S se estableció una estructura lineal, debido a que esta permite determinar los lazos de autoridad desde la parte superior, es decir, en este caso desde el gerente de la empresa hasta la zona media el contador público, un asesor para el control de la calidad en la prestación de servicios, un especialista en seguridad y salud en el trabajo y finalmente, los tecnólogo en el área, quien serán la personas encargadas del desarrollo de las actividades operativas.

Esta estructura se caracteriza por ser empleada normalmente en empresas que poseen un solo propietario y suelen ser pequeñas en sus inicios, cabe resaltar que esta puede modificarse siempre y cuando la organización aumente su planta de personal, el tamaño, número de inversionistas y cantidad de colaboradores o mano de obra.

En este orden de ideas, para el desarrollo de las actividades administrativas y operativas de la empresa se necesitará de un equipo de trabajo cualificado y calificado regido tal como se muestra en *Figura 16*, estructura organización.

**Figura 16**

*Organigrama*



Fuente: Elaboración propia.

Con el anterior organigrama se puede establecer que la toma de decisiones concernientes al funcionamiento de la empresa de servicios de consultoría empresarial está a cargo del gerente, quien se encargará de controlar y verificar el correcto funcionamiento y cumplimiento de las labores de cada uno de los colaboradores del equipo de trabajo.

Por su parte el contador quien será contratado por a través de la figura de prestación de servicios, se encargará de manejar los registros contables y generar los documentos pertinentes para el proceso de tributación de la empresa.

El asesor en calidad de los servicios se encargará de verificar la normatividad vigente aplicables durante la prestación de estos.

El especialista en seguridad y salud en el trabajo supervisará y coordinará todas las actividades concernientes a la administración de los sistemas de gestión diseñados para cada cliente.

Con respecto al tecnólogo en seguridad y salud en el trabajo, este se encargará de llevar a cabo todas las actividades operativas que se deban desarrollar en los sistemas de gestión de cada cliente.

#### **5.2.4. Políticas y estrategia para reclutar al personal clave**

#### **5.2.5. Contratación**

“Si las personas representan capital humano, son tratadas como asociadas de la organización y proveedoras de conocimiento, habilidades y competencias. En este caso, los seres humanos se convierten en sujetos activos de la administración”. (Chiavenato, 2009).

En este orden de ideas, para el desarrollo de la actividad económica la empresa de consultoría se contará con personal apto para prestar servicios de calidad a los clientes.

Por lo tanto, la vinculación del personal a la empresa se establecerá a partir de contrato escrito en el cual se estipularán las políticas salariales, la asignación salarial de acuerdo con el cargo y las actividades a desarrollar durante la jornada laboral, ver tabla 30, a su vez, de acuerdo con el artículo 28 del decreto – ley 1295 de 1994, se tendrá en cuenta el tipo de riesgo al cual se pueden enfrentar los colaboradores durante la jornada, dicho lo anterior, en el siguiente cuadro se traerán a colación los cargos que se deberán ejercer dentro de la empresa la clase de riesgo que representa dicho cargo, el tipo de contrato con el cual se vinculará el personal seleccionado y el salario y honorarios asignado de acuerdo a al nivel educativo, perfil y experiencia laboral. Ver Tabla 31.

**Tabla 31***Tipo de Contrato*

| CARGO                              | CLASE DE RIESGO | TIPO DE CONTRATO                           |
|------------------------------------|-----------------|--|
| GERENTE                            | 1               | Contrato a término indefinido              |
| CONTADOR                           | 1               | Contrato civil por prestación de servicios |
| ASESOR EN CALIDAD                  | 1               | Contrato civil por prestación de servicios |
| PROFESIONAL<br>ESPECIALISTA EN SST | O 1             | Contrato a término indefinido              |
| TECNÓLOGO EN SST                   | 3               | Contrato civil por prestación de servicios |

Fuente: Elaboración propia

#### ***5.2.5.1.. Mecanismos de selección, contratación y desarrollo.***

1. Para el desarrollo de los procesos de contratación se tendrá en cuenta la experiencia laboral del candidato, de igual forma se evaluarán las actitudes y habilidades del aspirante.
2. La selección del personal estará a cargo del gerente de la empresa, quien a su vez será la persona encargada de los procesos de contratación y desarrollo del personal.
3. Con respecto al proceso de inducción estos serán ejecutados por el profesional o especialista en seguridad y salud en el trabajo, quien se encargará de coordinar las diversas actividades de los contratistas.
4. Los procesos de capacitación serán establecidos de acuerdo con la regulación gubernamental. Sin embargo, cada año los contratistas deberán actualizar sus cursos acordes con los requerimientos normativos.

#### ***5.2.5.2. Políticas de administración de personal.***

- 1.** Los niveles de remuneración se establecerán teniendo en cuenta la hoja de vida del aspirante seleccionado, la escala salarial, el cargo al cual aspira y el presupuesto de la empresa.
- 2.** El pago del salario u honorarios será mensual a través de cuenta de nómina de cada empleado directo, y por medio de la cuenta de ahorro o corriente que faciliten los profesionales que presente servicios.
- 3.** En caso de pérdida, daño por mal uso, u otra acción indebida del mobiliario de la oficina, o equipo de cómputo, se descontará del salario u honorarios del empleado el rubro correspondiente al valor del artículo, siempre y cuando sea comprobada la responsabilidad del empleado en caso.
- 4.** La empresa no se hará cargo de pagos que no estén estipulados dentro del contrato.
- 5.** La empresa se hará cargo del pago de los aportes a la seguridad social y parafiscales a las personas que estén vinculadas mediante contrato a término indefinido, y termino fijo. Por su parte, los empleados que presten sus servicios mediante contrato civil de prestación de servicios deberán presentar la documentación establecida por la ley para la liquidación mensual de sus honorarios.

### 5.3. Formación de los empleados

#### 5.3.1. Personal

La tabla 32, muestra el perfil de cargos requerido para el desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

**Tabla 32**

*Perfil de Cargos del Personal*

| CARGO                    | PERFIL DEL CARGO   | FUNCIONES   |
|--------------------------|--|---|
| <b>GERENTE</b>           | <ul style="list-style-type: none"><li>• Experiencia mínima 3 años en cargos similares.</li><li>• Especialización o maestría en alta gerencia.</li><li>• Especialización en seguridad y salud y salud en el trabajo.</li><li>• Experiencia en atención al cliente</li><li>• Habilidades interpersonales</li><li>• Comunicación asertiva</li><li>• Habilidades para establecer relaciones con el cliente</li><li>• Dirección y control del personal.</li><li>• Conocimiento gastronómico</li></ul> | Se encargará de desarrollar las estrategias para la venta de los productos, estrategias publicitarias, operativas, manejo de personal y capacitación, control de inventarios, compras, administración de los recursos, implementación de herramientas para lograr el reconocimiento de la empresa, control de los costos. |
| <b>CONTADOR</b>          | <ul style="list-style-type: none"><li>• Experiencia mínima de tres años en cargos similares, tributación y contabilidad</li></ul>  | El contador será contratado por prestación de servicios, este se encargará de la elaboración y presentación de las declaraciones de la empresa, realización de estado financieros de la empresa   |
| <b>ASESOR EN CALIDAD</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Experiencia mínima de dos años como profesional o especialista en calidad para el diseño e implementación de SGSST.</li></ul>  | El asesor se encargará de desarrollar las actividades pertinentes al proceso de certificación en calidad del servicio.  |

|   |  |  |
|---|--|--|
| <b>PROFESIONAL O ESPECIALISTA EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO.</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Experiencia mínima de dos años como profesional o especialista en SST.</li> </ul> | Coordinar las actividades periódicas que deberán ejecutar los tecnólogos, representar a la empresa en materia de asesoría empresarial en SST.  |
| <b>TECNÓLOGO EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO</b>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Experiencia mínima de dos años en el área.</li> </ul>                             | Desarrollar actividades de inspecciones de seguridad, actualización de matriz de peligros, implementación de programa de capacitaciones de prevención de riesgos laborales, identificación de causas de accidentes de trabajo, socialización de protocolos y verificación de cumplimiento de protocolos de Bioseguridad, socialización de lecciones aprendidas |

Fuente: Elaboración propia.

### **5.3.1.1. Sistemas de Apoyo Administrativo y de Gestión.**

Los sistemas de apoyo administrativo y de gestión son herramientas que permiten controlar de manera eficiente los procesos organizacionales en aras de facilitar los procesos internos administrativos, a partir de la intervención en los riesgos de la empresa apuntando hacia la eficiencia, orden y sostenibilidad empresarial.

Para los procesos de apoyo administrativo y de gestión la empresa contará con el sistema SIIGO que es un software contable y administrativo, diseñado para mipymes

## **5.4. Costo del servicio.**

### **5.4.1. Costos administrativos**

Teniendo en cuenta la escala de remuneración salarial establecida para el periodo 2021 a continuación se determinará los honorarios y salarios que se pagarán a los colaboradores de acuerdo con el cargo que desempeñan, de igual forma, dentro de los cuadros se desglosan las prestaciones a las que tendrán derecho los empleados contratados directamente por la empresa de acuerdo con la normatividad colombiana de seguridad social integral.



La normatividad vigente para el pago de la seguridad social integral y prestaciones sociales de los colaboradores vinculados directamente a una empresa ya sea por contrato de termino fijo o indefinido es la ley 100 de 1993 sistema general de seguridad social integral, la ley 1295 de 1994 sistema general de riesgo laborales y el código sustantivo del trabajo. Esta normatividad establece los siguientes parámetros para el pago de las seguridad social integral y prestaciones sociales.

Las tablas 33 y 34, presentan los porcentajes que, de acuerdo con la normatividad vigente en materia de seguridad social integral y prestaciones sociales, se deben calcular a partir del ingreso base de cotización IBC, a cada trabajador teniendo en cuenta el tipo de contrato y especificaciones laborales determinadas dentro del mismo.

**Tabla 33**

*Concepto y porcentaje para el cálculo de la seguridad social integral*

| CONCEPTO/      | EMPLEADOR |   | TRABAJADOR |
|----------------|-----------|---|------------|
| <b>SALUD</b>   | 8,50%     |   | 4%         |
| <b>PENSIÓN</b> | 12%       |   | 4%         |
| <b>ARL</b>     | 0.522%    | A | 0%         |
|                | 6.960%    |   |            |

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 34**

*Concepto y porcentaje para el cálculo de las prestaciones sociales*

| CONCEPTO                  |              |            | PORCENTAJE   |
|---------------------------|--------------|------------|--------------|
| <b>PRIMA DE SERVICIOS</b> |              |            | <b>8.33%</b> |
| <b>CESANTÍAS</b>          |              |            | 8.33%        |
| <b>INTERESES</b>          | <b>SOBRE</b> | <b>LAS</b> | 12%          |
| <b>CESANTÍAS</b>          |              |            |              |
| <b>VACACIONES</b>         |              |            | 4.17%        |

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 35, presenta la planta de personal requerida para la prestación del servicio, así como el al cálculo de los honorarios y salarios del personal, cabe resaltar que dichos cálculos se realizaron para el periodo 2022, teniendo en cuenta el salario mínimo legal vigente establecido durante dicho periodo y la tablas de remuneración profesional.

**Tabla 35.***Planta de personal salarios/ honorarios mensuales*

| <b>PRESTACIONES SOCIALES/ HONORARIOS</b> |                      |                         |            |            |          |                                  |                                   |  |
|--|----------------------|-------------------------|------------|------------|----------|----------------------------------|-----------------------------------|--|
| CARGO                                    | SALARIO / HONORARIOS | INGRESO BASE COTIZACIÓN | SALUD      | PENSIÓN    | ARL      | CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR 4% | TOTAL, PAGO MENSUAL AL TRABAJADOR | TOTAL, A PAGAR POR EL EMPLEADOR AL SGSSS |
| <b>GERENTE</b>                           | 3.000.000            | \$ 1.200.000            | \$ 150.000 | \$ 192.000 | \$ 6.264 | \$ 48.000                        | \$ 3.000.000                      | \$ <b>3.396.264</b>                      |
| <b>PROFESIONAL EN SST</b>                | \$ 2.500.000         | \$ 1.000.000            | \$ 125.000 | \$ 160.000 | \$ 5.220 | \$ 40.000                        | \$ 2.500.000                      | \$ <b>3.048.586</b>                      |
| <b>CONTADOR</b>                          | \$ 2.000.000         | N/A                     | N/A        | N/A        | N/A      | N/A                              | \$ 2.000.000                      | \$ <b>2.000.000</b>                      |
| <b>ASESOR EN CALIDAD</b>                 | \$ 2.000.000         | N/A                     | N/A        | N/A        | N/A      | N/A                              | \$ 2.000.000                      | \$ <b>2.000.000</b>                      |
| <b>TECNÓLOGO 1</b>                       | \$ 1.900.000         | N/A                     | N/A        | N/A        | N/A      | N/A                              | \$ 1.900.000                      | \$ <b>1.900.000</b>                      |
| <b>TECNÓLOGO 2</b>                       | \$ 1.900.000         | N/A                     | N/A        | N/A        | N/A      | N/A                              | \$ 1.900.000                      | \$ <b>1.900.000</b>                      |
| <b>TECNÓLOGO 3</b>                       | \$ 1.900.000         | N/A                     | N/A        | N/A        | N/A      | N/A                              | \$ 1.900.000                      | \$ <b>1.900.000</b>                      |
| <b>Total</b>                             |                      |                         |            |            |          |                                  | \$ <b>15.200.000</b>              | \$ <b>16.144.850</b>                     |

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 36 y 37, presenta cantidad y cotización de equipos de cómputo y mobiliario necesarios para el desarrollo del proyecto.

**Tabla 36**

*Equipos de cómputo de oficina*

| EQUIPOS   | CANTIDAD | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL   | CATEGORÍA   |
|---|----------|----------------|---------------|-------------|
| <b>Computador Lenovo All In One 23.8 Pulgadas Core i3 4GB 1TB</b> | 3        | \$ 1.900.000   | \$ 5.700.000  | DEPRECIABLE |
| <b>IMPRESORA LASER MULTIFUNCIONAL</b>                             | 2        | \$ 1.500.000   | \$ 3.000.000  | DEPRECIABLE |
| <b>TELEVISOR LG DE 42" N 5390</b>                                 | 1        | \$ 1.900.000   | \$ 1.900.000  | DEPRECIABLE |
| <b>KIT DE CÁMARA DE SEGURIDAD Y D V R 4 CANALES</b>               | 1        | \$ 900.000     | \$ 900.000    | DEPRECIABLE |
| <b>SOFTWARE PARA EMPRESAS</b>                                     | 1        | \$ 4.000.000   | \$ 4.000.000  | DEPRECIABLE |
| <b>Subtotal</b>   |          |                | \$ 15.500.000 |             |

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 37.**

*Mobiliario oficina*

| Mobiliario de oficina                    | Cantidad | Valor unitario | Valor total  |
|--|----------|----------------|--------------|
| <b>ESCRITORIO VIDRIO FORJADO</b>         | 2        | \$ 750.000     | \$ 1.500.000 |
| <b>SILLA PARA OFICINA</b>                | 7        | \$ 350.000     | \$ 2.450.000 |
| <b>CUADROS</b>                           | 5        | \$ 200.000     | \$ 1.000.000 |
| <b>MESA DE JUNTA DIRECTIVA 10 PUESTO</b> | 1        | \$ 1.000.000   | \$ 1.000.000 |
|  |          | Total          | \$ 5.950.000 |

Fuente: Elaboración propia

La tabla 38, presenta el cálculo de gastos fijos mensuales para el inicio del proyecto

**Tabla 38**

*Gastos fijos*

| ÍTEM                          | TOTAL, MENSUAL<br>GASTOS FIJOS |
|-------------------------------|--------------------------------|
| Renta (m <sup>2</sup> )       | \$ 1.000.000,00                |
| Luz                           | \$ 100.000,00                  |
| Agua                          | \$ 70.000,00                   |
| Comunicaciones                | \$ 200.000,00                  |
| Seguros y fianzas             | \$ 100.000,00                  |
| Seguridad                     | \$ 500.000,00                  |
| Papelería y gastos de oficina | \$ 3.000.000,00                |
| Otros                         |                                |
| <b>Total, gastos fijos</b>    | <b>\$ 4.970.000,00</b>         |

Fuente: Elaboración propia.

### 5.4.2. Desafíos principales y riesgos

Con este análisis se busca determinar los distintos riesgos que pueden presentarse en el momento del desarrollo del proyecto, en este orden de ideas se deben estudiar los riesgos del entorno, de mercado, técnicos, económicos, legal, social, ambiental y financiero.

**Tabla 39**

#### *Análisis de obstáculos*

| OBSTÁCULOS                                       | ANÁLISIS   |
|--|--|
| <b>SECTOR</b>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Decrecimiento del sector</li> <li>• Políticas de gobierno que afecten la creación de nuevos proyectos</li> <li>• Bajo control por parte de las entidades que regulan el sector</li> <li>• Aumento de la informalidad</li> <li>• Comportamiento de los consumidores desfavorables para el sector.</li> </ul> |
| <b>MERCADO</b>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Decrecimiento del registro y creación de mipymes, frente a las proyecciones establecidas.</li> <li>• Competencia desleal</li> <li>• Mayor innovación en los de la competencia</li> <li>• Ubicación del establecimiento</li> </ul>   |
| <b>ADMINISTRATIVO,<br/>LEGAL Y<br/>AMBIENTAL</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificultad para encontrar personal capacitado</li> <li>• Dificultad para cumplir con todos los requisitos legales.</li> <li>• Aumento de requisitos legales</li> </ul>  |
| <b>TÉCNICOS</b>                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fallas en la negociación con los proveedores de servicios tecnológicos.</li> </ul>  |
| <b>ECONÓMICOS</b>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento en el valor de los equipos</li> <li>• Aumento en los gastos para la prestación del servicio.</li> </ul>   |
| <b>FINANCIEROS</b>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento en la tasa de interés</li> <li>• Periodos de pago desfavorables para los acreedores</li> <li>• Retrasos en el desembolso del préstamo</li> <li>• Aumento en el costo de capital.</li> </ul>   |

Fuente: Elaboración propia.

### 5.4.3. Identificación de individuos, grupos, organizaciones y compañías con las cuales trabajar

Los aliados son un elemento importante siempre y cuando estos aporten valor al servicio, es por esto que para la elaboración del proyecto se investigó acerca de posibles aliados que podría complementar el servicio. Ver tabla 40.

**Tabla 40**

*Posibles aliados*

| EMPRESAS ALIADAS  | MUNDO OCUPACIONAL   | INTER OCUPACIONAL   | SALUD OCUPACIONAL  | IPS OCUPACIONAL SANTA CLARA   | PREVENIR IPS |
|---|---|---|--|---|--------------|
| ASPECTOS ESENCIALES   |   |   |  |   |              |
| <b>Conocimiento y experiencia en el mercado.</b>                  | 10 años de experiencia en el mercado.   | 21 años de experiencia en el mercado.   | 13 años de experiencia en el mercado.  | 25 años de experiencia en el mercado.   |              |
| <b>Personal competente y debidamente certificado.</b>             | Cuenta con personal profesional y tecnólogo en seguridad y salud en el trabajo para la prestación del servicio. | Cuenta con personal para entrenamiento en emergencia, capacitación, asesoría, administración, y es una IPS ocupacional (toma de exámenes ocupacionales) | Cuenta con médicos laborales, fisioterapeutas ocupacionales, fonoaudiólogos y personal de soporte. | Cuenta con personal para capacitación y asesoría en SGSST, servicio de ópticas y es una IPS ocupacional |              |
| <b>Apreciaciones, opiniones y evaluaciones de otros clientes.</b> | Sin datos.  | Los clientes se quejan por los tiempos de atención  | Los clientes se quejan por la demora en la atención  | Los clientes se quejan por la demora en la atención   |              |
| <b>Cobertura</b>  | Presta servicios en Cali  | Presta servicios en 34 municipios a nivel nacional.   | Presta servicios en Cali   | Presta servicios en todo el territorio nacional   |              |
| <b>Soporte tecnológico para apoyar su operación.</b>              | Cuenta con App para dispositivos móviles  | Cuenta con sistemas informáticos a la vanguardia.   | Sin información  | Sin información   |              |

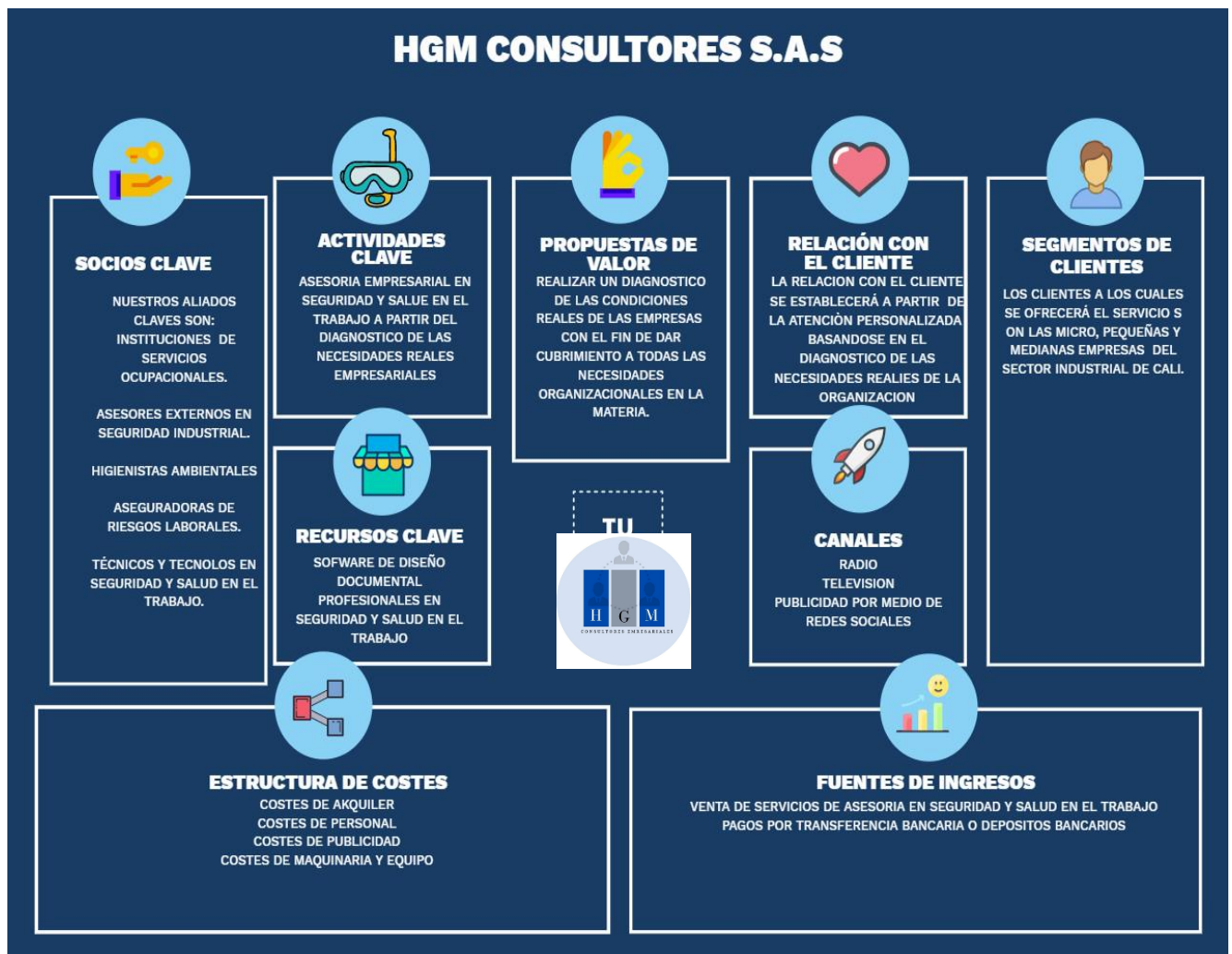
Fuente: Elaboración propia, información rescatada de sitio web de cada entidad.

#### 5.4.4. Análisis de la propuesta del servicio

Como se mencionó anteriormente, la propuesta del servicio se presentará a través del modelo de negocio CANVAS, con el fin de aplicar una metodología atractiva, estructurada que facilite a todas las partes interesadas participar conocer e interactuar con el plan de negocios de manera fácil y sencilla. La *figura 17.*, muestra gráficamente el modelo de negocios a través de la metodología en mención.

**Figura 17**

*Propuesta de servicios a través del modelo de negocio CANVAS*



Fuente: Elaboración propia con base en Generación de modelos de negocio – Alexander Osterwalder, Yves Pigneur (2011).



La tabla 41 presenta el análisis de los elementos el modelo de negocio CANVAS plasmado dentro del proyecto.

**Tabla 41**

*Análisis modelo de negocio CANVAS*

|   | <b>Elementos</b>           | <b>Descripción</b>   |
|---|----------------------------|--|
| 1 | <b>Socios clave</b>        | Dentro del proyecto se analizaron estratégicamente aliados que puedan aportar valor durante la prestación del servicio, es por esto que como socios claves se tuvo en cuenta las instituciones de servicios ocupaciones, asesores externos en seguridad industrial, higienistas ambientales, aseguradoras de riesgos laborales y personal profesional en seguridad y salud en el trabajo, que aporte conocimiento y experiencia significativa al servicio.   |
| 2 | <b>Actividades claves:</b> | La actividad clave planteada dentro del proyecto fue la asesoría en materia de seguridad y salud en el trabajo, esto debido a que Colombia actualmente se encuentra en constante actualización normativa en seguridad industrial, y al ser de obligatorio cumplimiento obliga a toda empresa que cuente con 1 o mas trabajadores a diseñar e implementar un Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo que supervise todos los procesos internos organizacionales.  |
| 3 | <b>Propuesta de valor</b>  | La propuesta de valor se determinó a partir de la personalización de los servicios partiendo desde un análisis profundo de la necesidad reales en materia de seguridad y salud en el trabajo de la mipymes a las cuales se les prestaría el servicio. Es por esto que esa propuesta busca no solo mejorar y hacer seguimiento continuo a los sistemas de gestión, sino asesorar a las empresas en materia de mejora continua de los procesos a través de la seguridad y salud en el trabajo, en este sentido se busca que la propuesta optimice a las organizaciones de manera integral y no sesgadamente. |

|   |                             |  |
|---|-----------------------------|--|
| 4 | <b>Relación el cliente</b>  | La relación con el cliente se determinó de manera directa teniendo como base el diagnóstico de las necesidades reales en materia de seguridad y salud en el trabajo.   |
| 5 | <b>Segmento de clientes</b> | Los clientes a los cuales se apuntó dentro del proyecto son las mipymes, debido a su gran aumento dentro de la ciudad.   |
| 6 | <b>Recursos claves:</b>     | Los recursos claves para el proyecto parten desde el personal idóneo para la prestación del servicio, el software de diagnóstico y diseño documental y la infraestructura para la prestación del mismo   |
| 7 | <b>Canales</b>              | Los canales para dar a conocer los servicios es través de la publicidad en Radio, redes sociales, televisión   |
| 8 | <b>Estructura de costes</b> | Los costes que se tuvieron en cuenta para el proyecto fueron, alquiler, personal, publicidad, financiamiento.  |
| 9 | <b>Fuentes de ingresos</b>  | La fuente de ingreso principal se estableció a partir de la prestación del servicio de asesoría, la cual requerirá del desarrollo de contratos de prestación de servicios por un año, con pagos mensuales, facilitando así el sostenimiento mensual del negocio. |

Fuente: Elaboración propia.

## 5.5. Análisis financiero

Antes de dar inicio al análisis financiero, vale la pena resalta que las proyecciones que se presentan a continuación se realizaron durante el año 2022 con base en el comportamiento de la moneda colombiana, por lo tanto esta cifras se representan en peso colombiano, por otra parte se debe tener en cuenta de acuerdo al comportamiento de la inflación las cifras proyectas podrían cambiar cuando el proyecto sea puesto en marcha, ya que al hablar de inversión de dinero, obligativamente se debe tener en cuenta el riesgo de la inversión, el comportamiento del mercado con base en la inflación y el cambio constante de la economía.

(Van Horne C., J., Wachowicz, Jr., J. M., 2010, P. 354) en su libro fundamento de administración financiera señalan lo siguiente: “definiremos el “riesgo” de un proyecto de inversión como la variabilidad de sus flujos de efectivo con respecto a los esperados. Cuanto mayor sea la variabilidad, más riesgoso será el proyecto”.

Resulta fundamental tener en cuenta que el análisis financiero del proyecto presenta en cifras en comportamiento del proyecto durante un periodo de tiempo determinado con el fin de dar conocer el rendimiento del mismo desde el primer año y los flujos esperado en los 4 años siguientes.

De acuerdo con Varela, el objetivo de este análisis es: “determinar las necesidades de recursos financieros, las fuentes y las condiciones de ellas, y las posibilidades de tener acceso real a dichas fuentes. Asimismo, debe determinar, en el caso de que use financiación, los gastos financieros y los pagos de capital propios del préstamo”, en este sentido, para conocer la situación financiera del proyecto, se realizarán las proyecciones necesarias para dar a conocer el desempeño de la empresa desde el inicio del proyecto es decir el año cero, hasta los siguientes cinco años.

Para el desarrollo del proyecto, se cuenta con un monto de \$10.313.184, por concepto de Capital propio, el cual corresponde al 34% de la inversión, por su parte el 67% restante será financiado por medio del Banco Popular a través de un crédito comercial, el valor del préstamo será de \$ 20.306.419 de los cuales se cancelaran \$ 3.510.227 de intereses, teniendo como valor total de la obligación 23.810.664 para cancelar en un plazo de 24 meses, es decir, dos años, a una tasa efectiva anual de 17,0% vencida, un total de inversión de 30.619.419 para el inicio del proyecto. Ver tabla 42.

**Tabla 42.**

*Inversión Total*

| <b>Determina, del total de la inversión inicial requerida:</b>            |               |                     |
|---|---------------|---------------------|
| <b>Inversión que se debe conseguir:</b>                                   |               | <b>\$0</b>          |
| <b>¿Cuánto se financia con capital propio?</b>                            |               | \$10.313.184,       |
| <b>¿Cuánto se financia con capital externo?</b>                           |               | \$0                 |
| <b>¿Cuánto se financia con deuda a corto plazo?</b>                       |               | \$20.306.419        |
| <b>¿Cuánto se financia con deuda a largo plazo?</b>                       |               | \$0                 |
|   | <b>TOTAL:</b> | <b>\$30.619.603</b> |
| <b>Tasa de interés anual a la que consigues un crédito a corto plazo:</b> |               | <b>17% E. A</b>     |

Fuente: Elaboración propia

En este orden de ideas, para llevar a cabo este análisis se presentará el flujo de caja, estado de resultado, Balance, entre otras herramientas que permitirán analizar financieramente el plan de negocio. Ver tablas 43 a 47.

**Tabla 43.**

*Estado de situación financiera*

| HGM CONSULTORES EMPRESARIALES S.A.S            | AÑO 1                | AÑO 2               | AÑO 3                | AÑO 4                | AÑO 5                |
|--|----------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROFORMA</b> |                      |                     |                      |                      |                      |
| <b>Activo circulante</b>                       |                      |                     |                      |                      |                      |
| Caja y bancos                                  | -\$15.137.768        | \$417.052           | \$86.321.957         | \$188.450.355        | \$295.095.570        |
| Clientes                                       | \$0                  | \$0                 | \$0                  | \$0                  | \$0                  |
| Inventarios.                                   | \$0                  | \$0                 | \$0                  | \$0                  | \$0                  |
| <b>Total, activo circulante</b>                | <b>-\$15.137.768</b> | <b>\$417.052</b>    | <b>\$86.321.957</b>  | <b>\$188.450.355</b> | <b>\$295.095.570</b> |
| <b>Activo Fijo</b>                             |                      |                     |                      |                      |                      |
| Terreno  | \$0                  | \$0                 | \$0                  | \$0                  | \$0                  |
| Edificio                                       | \$450.000            | \$400.000           | \$350.000            | \$300.000            | \$250.000            |
| Comunicaciones                                 | \$180.000            | \$160.000           | \$140.000            | \$120.000            | \$100.000            |
| Mobiliario y equipo                            | \$5.355.000          | \$4.760.000         | \$4.165.000          | \$3.570.000          | \$2.975.000          |
| Acondicionamiento (m <sup>2</sup> )            | \$900.000            | \$800.000           | \$700.000            | \$600.000            | \$500.000            |
| Computadoras y maquinas                        | \$13.950.000         | \$12.400.000        | \$10.850.000         | \$9.300.000          | \$7.750.000          |
| Otros  | \$0                  | \$0                 | \$0                  | \$0                  | \$0                  |
| Depreciación acumulada:                        | -\$2.315.000         | -\$4.630.000        | -\$6.945.000         | -\$9.260.000         | -\$11.575.000        |
| <b>Total, activo fijo</b>                      | <b>\$20.835.000</b>  | <b>\$18.520.000</b> | <b>\$16.205.000</b>  | <b>\$13.890.000</b>  | <b>\$11.575.000</b>  |
| <b>Activo total</b>                            | <b>\$5.697.232</b>   | <b>\$18.937.052</b> | <b>\$102.526.957</b> | <b>\$202.340.355</b> | <b>\$306.670.570</b> |
| <b>Pasivo Circulante</b>                       |                      |                     |                      |                      |                      |
| Proveedores                                    | \$0                  | \$0                 | \$0                  | \$0                  | \$0                  |
| Créditos bancarios                             | \$9.262.470          | \$0                 | \$0                  | \$0                  | \$0                  |
| <b>Total, pasivo circulante</b>                | <b>\$9.262.470</b>   | <b>\$0</b>          | <b>\$0</b>           | <b>\$0</b>           | <b>\$0</b>           |
| <b>Pasivo largo plazo</b>                      | <b>\$0</b>           | <b>\$0</b>          | <b>\$0</b>           | <b>\$0</b>           | <b>\$0</b>           |
| <b>Pasivo total</b>                            | <b>\$9.262.470</b>   | <b>\$0</b>          | <b>\$0</b>           | <b>\$0</b>           | <b>\$0</b>           |
| <b>Capital Contable</b>                        |                      |                     |                      |                      |                      |
| Capital social                                 | \$10.313.184         | \$10.313.184        | \$10.313.184         | \$10.313.184         | \$10.313.184         |
| Resultados de ejercicios anteriores            | -\$13.673.082        | \$4.689.758         | \$84.177.306         | \$183.468.877        | \$287.547.627        |
| Resultado del ejercicio                        | -\$205.340           | \$3.934.110         | \$8.036.467          | \$8.558.294          | \$8.809.759          |
| <b>Total, Capital Contable</b>                 | <b>-\$3.565.238</b>  | <b>\$18.937.052</b> | <b>\$102.526.957</b> | <b>\$202.340.355</b> | <b>\$306.670.570</b> |
| <b>Pasivo + Capital</b>                        | <b>\$5.697.232</b>   | <b>\$18.937.052</b> | <b>\$102.526.957</b> | <b>\$202.340.355</b> | <b>\$306.670.570</b> |

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 44**

*Estado de resultados*

| HGM CONSULTORES EMPRESARIALES S.A.S    | AÑO 1                | AÑO 2                | AÑO 3                | AÑO 4                | AÑO 5                |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
|  | <b>Acumulado</b>     | <b>Acumulado</b>     | <b>Acumulado</b>     | <b>Acumulado</b>     | <b>Acumulado</b>     |
| <b>ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA</b>   |                      |                      |                      |                      |                      |
| <b>Ingresos:</b>                       |                      |                      |                      |                      |                      |
| <b>Nacional:</b>                       |                      |                      |                      |                      |                      |
| <b>Ingresos por productos</b>          | \$0                  | \$0                  | \$0                  | \$0                  | \$0                  |
| <b>Ingresos por servicios</b>          | \$261.657.730        | \$320.445.239        | \$410.220.956        | \$443.409.110        | \$453.192.854        |
| <b>Internacional:</b>                  | \$0                  | \$0                  | \$0                  | \$0                  | \$0                  |
| <b>Ingresos por productos</b>          | \$0                  | \$0                  | \$0                  | \$0                  | \$0                  |
| <b>Ingresos por servicios</b>          | \$0                  | \$0                  | \$0                  | \$0                  | \$0                  |
| <b>Total, Ingresos</b>                 | <b>\$261.657.730</b> | <b>\$320.445.239</b> | <b>\$410.220.956</b> | <b>\$443.409.110</b> | <b>\$453.192.854</b> |
|  |                      |                      |                      |                      |                      |
| <b>Egresos:</b>                        |                      |                      |                      |                      |                      |
| <b>Gastos fijos</b>                    | \$59.969.116         | \$60.692.716         | \$61.425.048         | \$62.166.216         | \$62.916.328         |
| <b>Sueldos y salarios</b>              | \$181.738.204        | \$183.931.097        | \$183.931.097        | \$183.931.097        | \$183.931.097        |
| <b>Gastos Variables</b>                | \$0                  | \$0                  | \$0                  | \$0                  | \$0                  |
| <b>Otros (Gtos de Venta, etc.)</b>     | \$0                  | \$0                  | \$0                  | \$0                  | \$0                  |
| <b>Total, costos</b>                   | <b>\$241.707.320</b> | <b>\$244.623.814</b> | <b>\$245.356.145</b> | <b>\$246.097.314</b> | <b>\$246.847.425</b> |
|  |                      |                      |                      |                      |                      |
| <b>Utilidad antes de I,I,D,A.</b>      | <b>\$19.950.410</b>  | <b>\$75.821.425</b>  | <b>\$164.864.811</b> | <b>\$197.311.796</b> | <b>\$206.345.429</b> |
| <b>Depreciación y Amortización</b>     | -\$2.315.000         | -\$2.315.000         | -\$2.315.000         | -\$2.315.000         | -\$2.315.000         |
| <b>Utilidad (perdida) de Operación</b> | <b>\$22.265.410</b>  | <b>\$78.136.425</b>  | <b>\$167.179.811</b> | <b>\$199.626.796</b> | <b>\$208.660.429</b> |
| <b>Gastos financieros corto plazo</b>  | -\$12.047.944        | -\$11.043.949        | \$0                  | \$0                  | \$0                  |
| <b>Gastos financieros largo plazo</b>  | \$0                  | \$0                  | \$0                  | \$0                  | \$0                  |
| <b>Utilidad antes de impuestos</b>     | <b>\$10.217.466</b>  | <b>\$67.092.477</b>  | <b>\$167.179.811</b> | <b>\$199.626.796</b> | <b>\$208.660.429</b> |
| <b>Impuesto a la renta (31%)</b>       | \$3.167.414          | \$20.798.668         | \$51.825.741         | \$61.884.307         | \$64.684.733         |
|  | \$1.941.319          | \$12.747.571         | \$31.764.164         | \$37.929.091         | \$39.645.482         |
| <b>Utilidad (pérdida neta)</b>         | <b>\$5.108.733</b>   | <b>\$33.546.238</b>  | <b>\$83.589.905</b>  | <b>\$99.813.398</b>  | <b>\$104.330.215</b> |
| <b>Margen de utilidades netas:</b>     | <b>1,95%</b>         | <b>10,47%</b>        | <b>20,38%</b>        | <b>22,51%</b>        | <b>23,02%</b>        |

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 45**

*Flujo de efectivo*

| HGM CONSULTORES EMPRESARIALES S.A.S             | AÑO 1                | AÑO 2               | AÑO 3                | AÑO 4                | AÑO 5                |
|---|----------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>FLUJO DE EFECTIVO PROFORMA</b>               | <b>Acumulado</b>     | <b>Acumulado</b>    | <b>Acumulado</b>     | <b>Acumulado</b>     | <b>Acumulado</b>     |
| Utilidad neta                                   | \$5.108.733          | \$33.546.238        | \$83.589.905         | \$99.813.398         | \$104.330.215        |
| + depreciación y amortización                   | -\$192.917           | -\$385.833          | -\$578.750           | -\$771.667           | -\$964.583           |
| <b>Generación bruta de efectivo</b>             | <b>\$5.301.650</b>   | <b>\$33.932.072</b> | <b>\$84.168.655</b>  | <b>\$100.585.065</b> | <b>\$105.294.798</b> |
| <b>Usos Operativos</b>                          |                      |                     |                      |                      |                      |
| Financiamiento a cuentas por cobrar             | \$0                  | \$0                 | \$0                  | \$0                  | \$0                  |
| Financiamiento a inventarios                    | \$0                  | \$0                 | \$0                  | \$0                  | \$0                  |
| <b>Total, usos operativos</b>                   | <b>\$0</b>           | <b>\$0</b>          | <b>\$0</b>           | <b>\$0</b>           | <b>\$0</b>           |
| <b>Fuentes Operativas</b>                       |                      |                     |                      |                      |                      |
| Financiamiento (amort.) proveedores             | \$0                  | \$0                 | \$0                  | \$0                  | \$0                  |
| <b>Total, fuentes operativas</b>                | <b>\$0</b>           | <b>\$0</b>          | <b>\$0</b>           | <b>\$0</b>           | <b>\$0</b>           |
| <b>Fuentes de Instituciones de Crédito</b>      |                      |                     |                      |                      |                      |
|   |                      | \$9.262.470         | -\$9.262.470         | \$0                  |                      |
| Financ. (amort.) créditos bancarios largo plazo |                      | \$0                 | \$0                  | \$0                  | \$0                  |
| <b>Financiamiento neto con costo</b>            | <b>\$9.262.470</b>   | <b>-\$9.262.470</b> | <b>\$0</b>           | <b>\$0</b>           | <b>\$0</b>           |
| <b>Usos no operativos</b>                       |                      |                     |                      |                      |                      |
| Venta (inversión) en activos fijos              | -\$23.150.000        | \$0                 | \$0                  | \$0                  | \$0                  |
| Venta (inversión) en activos diferidos          | \$0                  | \$0                 | \$0                  | \$0                  | \$0                  |
| Pago de dividendos                              | \$0                  | \$0                 | \$0                  | \$0                  | \$0                  |
| <b>Total, de usos no operativos</b>             | <b>-\$23.150.000</b> | <b>\$0</b>          | <b>\$0</b>           | <b>\$0</b>           | <b>\$0</b>           |
| <b>Fuentes no operativas</b>                    |                      |                     |                      |                      |                      |
| Aportaciones (retiros) de capital               | \$10.313.184         | \$0                 | \$0                  | \$0                  | \$0                  |
| <b>Total, fuentes no operativas</b>             | <b>\$10.313.184</b>  | <b>\$0</b>          | <b>\$0</b>           | <b>\$0</b>           | <b>\$0</b>           |
| <b>Generación de flujo no operativa</b>         | <b>-\$3.574.346</b>  | <b>-\$9.262.470</b> | <b>\$0</b>           | <b>\$0</b>           | <b>\$0</b>           |
| <b>Generación Neta de Flujo de Efectivo</b>     | <b>\$1.727.304</b>   | <b>\$24.669.601</b> | <b>\$84.168.655</b>  | <b>\$100.585.065</b> | <b>\$105.294.798</b> |
| <b>Caja inicial</b>                             | <b>-\$15.137.768</b> | <b>\$417.052</b>    | <b>\$86.321.957</b>  | <b>\$188.450.355</b> | <b>\$295.095.570</b> |
| <b>Caja final</b>                               | <b>-\$13.410.464</b> | <b>\$25.086.653</b> | <b>\$170.490.613</b> | <b>\$289.035.420</b> | <b>\$400.390.368</b> |

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 46***Razones financieras*

| HGM CONSULTORES<br>EMPRESARIALES S.A.S      | AÑO 1        | AÑO 2         | AÑO 3         | AÑO 4         | AÑO 5         |
|---|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>RAZONES FINANCIERAS<br/>PROFORMA</b>     |              |               |               |               |               |
| <b>Actividad</b>                            |              |               |               |               |               |
| <b>Ventas netas a activos fijos</b>         | 1255,86%     | 1730,27%      | 2531,45%      | 3192,29%      | 3915,27%      |
| <b>Ventas netas a capital contable</b>      | -7339,14%    | 1692,16%      | 400,11%       | 219,14%       | 147,78%       |
| <b>Gastos a ventas netas</b>                | 92,38%       | 76,34%        | 59,81%        | 55,50%        | 54,47%        |
| <b>Apalancamiento</b>                       |              |               |               |               |               |
| <b>Pasivo total a capital contable</b>      | -259,80%     | 0,00%         | 0,00%         | 0,00%         | 0,00%         |
| <b>Productividad</b>                        |              |               |               |               |               |
| <b>Utilidad de operación a ventas netas</b> | 7,62%        | 23,66%        | 40,19%        | 44,50%        | 45,53%        |
| <b>Utilidad neta a ventas netas</b>         | <b>1,95%</b> | <b>10,47%</b> | <b>20,38%</b> | <b>22,51%</b> | <b>23,02%</b> |

Fuente: Elaboración propia.



## 5.6. Resultados

**Tabla 47**

*Razones financieras año número 5*

| HGM CONSULTORES EMPRESARIALES S.A.S         | Resultado    | Análisis  |
|---|--------------|---|
| <b>RAZONES FINANCIERAS PROFORMA</b>         | <b>ANO 5</b> |   |
| <b>Actividad</b>                            |              | <b>Rapidez con que las cuentas se convierte en efectivo</b>   |
| <b>Ventas netas a activos fijos</b>         | 3915,27%     | Por cada peso invertido en activos fijos, la empresa durante el año 5 año 3 pesos.  |
| <b>Ventas netas a capital contable</b>      | 147,78%      | Para el quinto año, las ventas aumentaron en un 147% al capital contable de los inversionistas.                                     |
| <b>Gastos a ventas netas</b>                | 54,47%       | Por cada 1 peso gastado, la empresa obtiene 54 pesos de ventas netas.   |
| <b>Apalancamiento</b>                       |              | <b>Capacidad que tiene la empresa para generar utilidades por el aprovechamiento de sus activos</b>                                 |
| <b>Pasivo total a capital contable</b>      | 0,00%        | Para el año cinco (5), la empresa no cuenta con deudas a corto ni largo plazo, lo cual indica que posee capacidad de endeudamiento. |
| <b>Productividad</b>                        |              | <b>Eficiencia con la que la empresa utiliza sus recursos</b>  |
| <b>Utilidad de operación a ventas netas</b> | 45,53%       | Por cada \$1 peso invertido se obtuvo 45 pesos de utilidad.   |
| <b>Utilidad neta a ventas netas</b>         | 23,02%       | Para el quinto año se obtuvo una utilidad del 23, 02% sobre las ventas netas.   |

Fuente: Elaboración propia.

## **Conclusiones**

El diseñar un plan de negocios, permite esbozar cada uno de los elementos necesarios para la operatividad de un proyecto, los emprendimientos basados en los servicios deben caracterizarse por la propuesta de valor planificada para atraer y mantener a el mercado objeto.

Por otra parte, los planes de negocios facilitan investigar el sector en el cual se busca incursionar, en este sentido se requiere de analizar a la competencia, las estrategias que se han venido desarrollando, las necesidades de los clientes en pro de que dicho análisis arroje resultados aterrizados que cumplan con los objetivos del proyecto.

Cabe resaltar que el diseño del plan de negocios al ser un acercamiento a la realidad del mercado objetivo debe contener elementos claves e información relevante que alimente los objetivos de la investigación, por lo tanto, requiere de compromiso, y responsabilidad para su desarrollo.

Las nuevas exigencias el mercado e investigaciones resientes, evidencian que nos nuevos mercados demandan de procesos, servicios y productos orientados hacia innovación constate, en este orden de ideas, un plan de negocios debe ir orientado hacia esas realidades en pro de satisfacer las necesidades de los futuros clientes.

Por su parte, las proyecciones financieras son la herramienta que facilita conocer y acercar a los inversionistas hacia la realidad financiera del proyecto, sin dejar a un lado los objetivos propios del proyecto.

## **Recomendaciones**

La elaboración de un plan de negocios requiere principalmente de contar con una metodología que facilite el desarrollo de plan, es por esto por lo que se recomienda a los futuros investigadores realizar inicialmente un bosquejo de lo que tienen proyectado realizar, esto en pro de visualizar a futuro el proyecto.

Una de las características fundamentales de los planes de negocios es que buscan establecer la factibilidad de plan, por lo tanto, es importante realizar un análisis detallado de los recursos necesarios para hacer rentable el proyecto.

Otra recomendación no menos importante con respecto a este tipo de investigaciones es que no basta solo con su diseño, esta puede ser una propuesta interesante de emprendimiento para personas interesadas en invertir en este u otro tipo de negocios.

Finalmente, a manera personal recomiendo no darse por vencido cuando se requiere aplicar encuestas presenciales o telefónicas, debido a que es una de las herramientas fundamentales para conocer la percepción y necesidades del mercado objetivo.

## Referencias

- Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas. (8 de Marzo de 2020). Bitácora económica. *INCIDENCIA DE LA SG-SST EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL*. Barranquilla, Atlántico, Colombia. Recuperado el 03 de Julio de 2021, de <https://acopi.org.co/wp-content/uploads/2020/05/bitacora-economica-acopi-marzo-2020.pdf>
- Camara de Comercio de Cali. (22 de JULIO de 2021). Recuperado el 01 de AGOSTO de 2021, de <https://www.ccc.org.co/ccc-166mil-empresas-creadas-en-colombia-2021/>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento-Organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones* (2da ed.). México: McGrawhill. Recuperado el 15 de 10 de 2021
- Chiavenato, I. (s.f.). *Gestión del Talento Humano* ( 3. Ed. ed.). McGraw Hill.
- Congreso de la República de Colombia. (2004). LEY 590. Recuperado el 11 de Julio de 2021, de <https://www.grupobancolombia.com/wps/wcm/connect/3c5942c4-1809-43a7-bf7e-37aac04a34dd/ley-590-2000.pdf?MOD=AJPERES&CVID=ny-6j0q>
- Congreso de la República de Colombia. (11 de JULIO de 2012). LEY 1562 DE 2012. COLOMBIA.
- Departamento Administrativo de Estadística (DANE). (2020). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas*. Obtenido de DANE: [https://www.dane.gov.co/files/acerca/Normatividad/resoluciones/2020/CIIU\\_Rev\\_4\\_AC.pdf](https://www.dane.gov.co/files/acerca/Normatividad/resoluciones/2020/CIIU_Rev_4_AC.pdf)
- El País. (17 de Enero de 2021). "Mipymes de Cali necesitan un plan de reactivación": Acopi Valle. (A. G. Sierra, Ed.) Recuperado el 04 de Julio de 2021, de <https://www.elpais.com.co/economia/mipymes-de-cali-necesitan-un-plan-de-reactivacion-acopi-valle.html>
- El Tiempo. (23 de abril de 2020). La empresa de bikinis y las 40 más que se reconvirtieron y son éxito. *EL TIEMPO*. Recuperado el 30 de junio de 2021, de <https://www.eltiempo.com/economia/empresas/empresas-que-se-reconvirtieron-en-la-pandemia-487666>
- FLÓREZ, J. (2016). *Plan de negocio para pequeñas empresas*. Bogota: Ediciones de la U.
- Hernández S et al. (2014). *Metología de la Investigación*. McGRAW-HILL.
- Hitt, M. A., Black, J. S., y Porter, L.W.p .230. (2006). *Administración. Estructura y diseño organizacional* (9 ed.). Mexico: Pearson. Recuperado el 1 de 10 de 2021

- Kotler, P. y Armstrong G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. PEARSON EDUCACIÓN.
- Longenecker J.G., Palich L. E., J. Petty W., y Hoy F. (2012). *Administración De Pequeñas Empresas: Lanzamiento Y Crecimiento De Iniciativas De Emprendimiento. El Plan de negocios: visualización del sueño*. (16. ed.). México:: CENGAGE LEARNING.
- MÉNDEZ, C. (1995). *Metodología. Guía Para Elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas*. Bogotá: McGraw- Hill.
- Ministerio de Trabajo de Colombia. (s.f.). Recuperado el 31 de 07 de 2021, de Mintrabajo: <https://www.mintrabajo.gov.co/relaciones-laborales/riesgos-laborales/sistema-de-gestion-de-seguridad-y-salud-en-el-trabajo>
- Ministerio de Trabajo de Colombia. (16 de MAYO de 2015). Obtenido de <https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/DUR+Sector+Trabajo+Actualizado+a+15+de+abril++de+2016.pdf/a32b1dcf-7a4e-8a37-ac16-c121928719c8>
- Ministerio de Trabajo de Colombia. (2019). *MiPymes representan más de 90% del sector productivo nacional y generan el 80% del empleo en Colombia”: ministra Alicia Arango*. Bogota.
- Nirian, P. O. (08 de Febrero de 2021). *Consultoría empresarial*. Recuperado el 25 de 07 de 2021, de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/consultoria-empresarial.html>
- nqa- Organismo de certificación Global. (s.f.). Recuperado el 01 de 08 de 2021, de <https://www.nqa.com/es-co/certification/systems/integrated-management-systems>
- Olivares D. Muypymes. (05 de mayo de 2019). *¿Qué es un plan de negocio?* Recuperado el 07 de Julio de 2021, de <https://www.muypymes.com/2019/02/05/que-es-un-plan-de-negocio>
- Osterwalder y Pigneur. (2011). *Generación de modelos de negocio* (Primera ed.). (S. L. Centro Libros PAPF, Ed.) Barcelona, (España): Deusto. Recuperado el 03 de 08 de 2021
- Periódico El Nuevo Siglo. (11 de octubre de 2019). (R. Economía, Ed.) Recuperado el 30 de junio de 2021, de <https://www.elnuevosiglo.com.co/articulos/10-2019-652-de-empresas-no-cuenta-con-certificacion-de-calidad>
- Presidencia de la República de Colombia. (27 de Marzo de 1971). Art. 25.\_ Definición de Empresa. *CODIGO DE COMERCIO DE COLOMBIA*. Colombia. Recuperado el 10 de 07 de 2021, de <https://arrincondelparque.com/images/documentos/codigo-comercio.pdf>
- Santesmases et al. (2014). *Fundamentos de Mercadotenia*. Mexico: Patria. Recuperado el 15 de 08 de 2021, de

<https://books.google.com.co/books?id=rcvhBAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=segmentacion+de+mercado+definicion+libros&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjNyeP96rDyAhVulGoFHdYMBTIQ6AEwAXoECAQQA#v=onepage&q&f=false>

Van Horne C., J., Wachowicz, Jr., J. M. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: PEARSON EDUCACIÓN.

Varela, R. (2008). *Innovación empresarial, Arte y Ciencia en la Creación de Empresas*. Santa Fe de Bogotá, D.C., Colombia: Pearson Educación de Colombia.  
Recuperado el 13 de Agosto de 2021, de  
<https://jhonatanmorenodelacruz.jimdo.com/app/download/13123776030/231047690-Innovacion-Empresarial.pdf?t=1459720725>

## Anexo1. Formato encuesta situación actual de mipymes en seguridad y salud en el trabajo.

### ESTUDIO DE MERCADO PARA PLAN DE NEGOCIOS EMPRESA DE CONSULTORÍA EN SST

El formulario le toma 10 minutos completarlo, sus datos serán utilizados con fines académicos e investigativos, participar en el estudio no representa un riesgo para la empresa, debido a que se contestará un cuestionario orientado hacia el estado actual de la empresa en materia de seguridad y salud en el trabajo. si tiene alguna inquietud le invito a hacerla a la persona que le envía a participar o al correo [A336357@alumnos.uasjp.mx](mailto:A336357@alumnos.uasjp.mx) (<mailto:A336357@alumnos.uasjp.mx>), de manera respetuosa le invito a participar en esta investigación.



#### 1. ¿Actualmente cuántos empleados laboran en la empresa?

- Entre 1 a 10 Empleados
- De 11 a 50 Empleados
- De 51 a 200 Empleados

#### 2. ¿En que ubicación geográfica de la ciudad se encuentra ubicada su empresa?

- Norte
- Sur
- Oriente
- Occidente
- Centro

#### 3. ¿Se encuentra su empresa vinculada con alguna ARL (Aseguradora de Riesgos Laborales) ?

- Si
- No

**4. Si la respuesta anterior fue afirmativa, por favor indique cuál es su ARL ( Aseguradora de Riesgos Laborales).**

- ARL SURA
- ARL POSITVA
- ARL SEGUROS DE VIDA ALFA
- ARL COLMENA
- ARL COLPATRIA
- ARL EQUIDAD
- ARL BOLIVAR

**5. ¿De acuerdo con su actividad económica, cuál es el nivel de riesgo que posee la empresa?**

- I
- II
- III
- IV
- V

**6. De las siguientes opciones, seleccione el tipo de actividad económica que desempeña la empresa.**

- Fabricación e instalación maquinaria y equipo industrial.
- Fabricación e instalación de maquinaria y equipo para la elaboración de alimentos, bebidas y tabaco.
- Fabricación e instalación de maquinaria y equipo para la elaboración de productos textiles, prendas de vestir y cueros.
- Fabricación e instalación bombas para máquinas de tipo industrial, equipo de control de procesos industriales.
- Fabricación e instalación equipo de comunicaciones.
- Fabricación, reparación y/o instalación de autopartes

**7. ¿Cuenta su empresa con registro mercantil vigente?**

- Si
- No



8. **Ha contratado o estaría dispuesto (a) a contratar un servicios de consultoría en seguridad y salud en el trabajo.**

- Sí
- No

9. **¿Conoce la normatividad vigente en materia de Seguridad Social Integral?**

- Sí
- No

10. **¿Cuenta su empresa con un Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo?**

- Sí
- No

11. **¿Conoce las ventajas de tener un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo?**

- Sí
- No

12. **¿Ejecuta alguna actividad para monitorear los riesgos a los que están expuestos los trabajadores?**

- Sí
- No

13. **¿Su sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo se encuentra actualizado?**

- Sí
- No

14. **¿Está interesado (a) en implementar un Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo en su Empresa?**

- Sí
- No

15. ¿Cuánto estaría dispuesto (a) a pagar por un servicio de Consultoría en seguridad y salud en el trabajo?

- De \$ 200.000 a \$350.000 pesos mensuales.
- De 400.000 a 550.000 pesos mensuales.
- De 600.000 a 750.000 pesos mensuales.

**Fuente:** Elaboración propia.