PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE AUDITORÍAS INTERNAS DE CONTROL EN EL SECTOR PALMICULTOR DE ACACÍAS - META

NIDIA YURELLY AVILES ANIMERO.

.

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS.

FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍA.

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS

VILLAVICENCIO- MARZO 2019

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE AUDITORÍAS INTERNAS DE CONTROL EN EL SECTOR PALMICULTOR DE ACACÍAS - META

NIDIA YURELLY AVILES ANIMERO

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Administrador de Empresas Agropecuarias

Director

José Ignacio Gómez

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS.

FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍA

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS

VILLAVICENCIO MARZO 2019

AUTORIDADES ACADÉMICAS

P. JUAN UBALDO LÓPEZ SALAMANCA, O.P.

Rector General

P. MAURICIO CORTÉS GALLEGO, O.P.

Vicerrector Académico General

P. JOSÉ ARTURO RESTREPO RESTREPO, O.P.

Rector Sede Villavicencio

P. FERNANDO CAJICÁ GAMBOA, O.P.

Vicerrector Académico Sede Villavicencio

Dra. YULIETH ANDREA SIERRA TOBÓN

Secretaria de División Sede Villavicencio

Dr. MIGUEL ANDRÉS RIVEROS ROMERO

Decano Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias

Nota de Aceptación

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Decano

_____

Director

Dedicatoria

Doy gracias a Dios por haberme permitido lograr esta nueva meta, a mi amada madre y padre que se esforzaron incansablemente para bríndame lo mejor y quienes me apoyan en cada paso, a mi querido esposo, cómplice de mis sueños, y quien ha escalado a mi lado cada peldaño del camino, a mi hijo Juan Diego que es un regalo que Dios me dio y que constituye el motivo de mi vida

Yurelly Aviles Animero

Agradecimientos

Infinitas gracias doy a Dios en primer lugar, por habernos dado una nueva oportunidad de vida y poder culminar este proceso; superado con perseverancia, ahínco, responsabilidad y sacrificio. Fue un reto propio y una demostración a nosotros mismos y a nuestras familias, que no importa cuándo, dónde, si sólo se logra un objetivo como éste.

Gratitud infinita a los profesores por permitirnos desarrollar y construir colectivamente, nuevos conocimientos.

De igual forma, mis sinceros agradecimientos a la Facultad de Ciencias y Tecnología programa Administración de Empresa Agropecuarias.

Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN.....14

1. Planteamiento del problema.....15

1.1. Descripción del problema.....15

1.2. Formulación del problema.....17

1.3. Justificación.....17

2. Objetivos.....18

2.1. Objetivo General.....18

2.2. Objetivos Específicos.....19

3. Marco teórico.....19

3.1. Antecedentes de la investigación o Estado del arte.....20

3.2. Bases teóricas.....21

3.2.1. Auditorías internas de control.....22

3.2.2. Plan de negocios.....24

3.2.3. Elementos de un plan de negocios.....25

3.2.4. Análisis ideológico.....30

3.2.5. Análisis administrativo.....30

3.2.6. Análisis del mercado.....31

3.2.7. Análisis técnico y operativo.....33

3.2.8. Análisis económico y financiero.....34

3.2.9. Análisis legal.....35

3.2.10. Análisis de riesgos 37

3.3. Marco geográfico 37

3.4. Marco legal 38

4. Diseño metodológico 39

4.1. Tipo de investigación 39

4.2. Diseño de la investigación 40

4.3. Instrumentos de recolección de información 40

5. Resultados 40

5.1. Análisis Ideológico 41

5.2. Análisis Administrativo 43

5.3. Estudio de Mercado 35

5.4. Análisis Técnico y Operativo 49

5.5. Análisis Legal 58

5.6. Análisis de Riesgos 61

5.7. Análisis Económico y Financiero 62

Conclusiones 72

Recomendaciones 74

Referencias bibliográficas. 74

Web grafía 77

Anexos 78

Lista de tablas

Tabla 1: Perfil Gerente general. 26

Tabla 2: Perfil Coordinador administrativo, financiero y contable. 27

Tabla 3: Perfil Coordinador gestión humana. 30

Tabla 4*:* Plantaciones jurisdicción del municipio de Acacías 36

Tabla 5. Clasificación de empresas 38

Tabla 6. Normatividad a tener en cuenta en procesos de auditorías en empresas 51

Tabla 7. Matriz seguimiento hallazgo por cliente 56

Tabla 8. Ejemplo de matriz de valoración de impacto 50

Tabla 9: Ejemplo Programación de labores semanal 53

Tabla 10: Bosquejo Programa de auditorías 54

Tabla 11: Ejemplo de matriz de seguimiento Hallazgo 56

Tabla 12: Capacidad operativa auditores 63

Tabla 13: Cálculo del precio de venta 64

Tabla 14: Valores por servicios prestados 64

Tabla 15: Presupuesto de cantidad de servicios proyectados por año 65

Tabla 16: Ventas o ingresos proyectados por servicio $ 66

Tabla 17: Proyección de costos fijos 67

Tabla 18: Proyección de Gastos Indirectos. 67

Tabla 19: Inversión inicial 68

Tabla 20: Plan amortización. 68

Tabla 21: Tabla de amortización préstamo 69

Tabla 22. Estados de ganancias y pérdidas 71

Tabla 23: Balance general 72

Tabla 24: Flujo caja libre 69

Tabla 25: Proyección VPN 70

Tabla 26: Proyección TIR 71

Tabla 27: Proyección relación Costo - Beneficio 72

Listas de Ilustraciones

Ilustración 1. *Ubicación geográfica de Acacías. Tomada de Google Maps* 38

Ilustración 2.*Logotipo de la empresa. Elaboración propia* 41

Ilustración 3. *Análisis FODA* 44

Ilustración 4. *Estructura Organizacional Auditorías JD*. Elaboración propia 46

Ilustración 5. *Mapa Estratégico* 33

Ilustración 6. *Ficha técnica de la encuesta* 36

Ilustración 7: *Cantidad de trabajadores empresas encuestadas* 37

Ilustración 8: *Empresas con áreas de control interno*. 39

Ilustración 9: *Riesgos mayor presencia* 40

Ilustración 10: *Implementaría control Interno en su empresa* 41

Ilustración 11.*Contrataría el servicio de control interno* 42

Ilustración 12 *Ejemplo de mapa para valoración de riesgo* 52

Ilustración 13. *Plano aproximado de oficina* 57

RESUMEN

El estudio elaborado muestra un plan de negocios para una empresa de auditorías internas para el sector palmero de Acacías - Meta. Como su nombre lo indica, la finalidad principal será la prestación del servicio de auditorías internas de control para las empresas pertenecientes al sector palmicultor de Acacías – Meta, considerando según el estudio de mercado, una oportunidad de negocio en la región. Fue una investigación documental y descriptiva, pues luego de revisar los diferentes autores que estudian la elaboración de un plan de negocios, se pasó a describir cada uno de los elementos de éste para así conformar todo el estudio. Además, contó con una evaluación financiera que permitió valorar su factibilidad y confirmar si efectivamente, podía ser una oportunidad aprovechable en la región. Como resultados, se analizó la ideología, lo administrativo, el mercado, sus costos y finanzas, aspectos legales y riesgos del proyecto. Desde el punto de vista financiero, es viable, aun considerando la financiación bancaria que siempre afecta toda inversión. Se obtuvo un período de recuperación de los recursos invertidos a partir del segundo año de funcionamiento y un VPN de 2,62%, una Tasa Interna de Retorno (TIR) 42% y Tasa Interna de Oportunidad de 4,25%. En consecuencia, el proyecto tiene el mercado, las condiciones técnicas, el personal con habilidades y conocimientos y su factibilidad económica para tener éxito.

Palabras clave: Plan de negocio, empresa novel, sector palmicultor.

ABSTRACT

The study shows a business plan for an internal auditing company for the Acacías-Meta palm sector. As its name indicates, the main purpose will be the provision of the internal control auditing service for companies belonging to the Acacías - Meta palm sector, considering a market opportunity in the region as a market study. It was a documentary and descriptive investigation, because after reviewing the different authors who study the elaboration of a business plan, it went on to describe each of the elements of this plan, in order to shape the entire study up. In addition, it had a financial evaluation that allowed assessing its feasibility and confirming if it could be a useful opportunity in the region. As a result, the ideology, the administrative, the market, its costs and finances, legal aspects and project risks were analyzed. From the financial point of view, it is viable, even considering the bank financing that always affects any investment. A recovery period was obtained for the resources invested, from the second year of operation and a VPN of 2.62%, an Internal Rate of Return (IRR) 42% and an Internal Rate of Opportunity of 4.25%. Consequently, the project has the market, the technical conditions, the personnel with skills and knowledge and its economic feasibility to succeed.

Key words: Business plan, startup company, palm grower sector.

INTRODUCCIÓN

El desarrollo de este trabajo se realiza como un ejercicio de emprendimiento. Éste consistió en el desarrollo de un plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a prestar servicios de auditorías internas de control, aprovechando una oportunidad del mercado en el sector palmicultor del Municipio de Acacías, departamento del Meta.

Este sector se ha caracterizado por una búsqueda constante de la reducción de costos en su operatividad, así como resultados eficientes y eficaces en cada departamento que integran las compañías. Sin embargo, se han detectado fallas o desviaciones en los procesos que afectan directamente el estado de resultado de las empresas.

Ante esta situación, debilidad para el sector palmicultor, pero una oportunidad para personas fuera de éste, se pensó en el plan de negocios de una empresa de servicios que les permitiera detectar esas desviaciones y ofrecerles de una vez los correctivos.

Ahora bien, crear una empresa con un plan no garantiza el éxito, pero sin éste es garantía de improvisación y a veces la improvisación en los negocios no es buena consejera. Por ello, diseñar un plan de negocios ayudaría a plasmar lo que se quiere, a considerar detalles necesarios para la toma de decisiones acertadas.

Esta investigación se hizo a través de una revisión documental de literatura y antecedentes similares para luego desarrollar cada uno de los elementos que conforman un plan de negocios. El estudio presenta, en primera instancia, la problemática y los objetivos a alcanzar. Luego se apoya en el desarrollo de unas bases teóricas y siguiendo una

metodología descriptiva y de campo, se logran los resultados esperados; un desglose de cada elemento del plan y principalmente la factibilidad de que la empresa sea rentable.

1. Planteamiento del problema

1.1. Descripción del problema

Hoy, todas las empresas sean de manufactura o de servicio, grandes o pequeñas, privadas o públicas, planifican, organizan y dirigen sus procesos para alcanzar unos objetivos estratégicos y así mantenerse y permanecer en los mercados. Pero pueden ocurrir hechos que desvíen ese camino y es cuando se recurre a la cuarta función administrativa, el control. Por ello, las organizaciones deben contar con un mecanismo que les permita corregir desviaciones a través de indicadores cualitativos y cuantitativos con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos claves para el éxito organizacional. Ahora bien, ese control se realiza a través de las auditorías internas.

La auditoría interna surge de la necesidad de reforzar las áreas de control interno dentro de las organizaciones para disminuir y evitar riesgos, proteger activos, evitar y prevenir fraudes, dar cumplimiento de disposiciones legales, además de obtener información financiera y administrativa, todo ello para el logro de un éxito organizacional mediante la eficiencia y eficacia de dichos controles.

Por otro lado, el sector palmicultor en Acacías – Meta, es un área económica de mucha importancia y de una gran dinámica, ganando una presencia a nivel comercial,

siendo además un motor de desarrollo en las comunidades de influencia. Este sector ha aumentado sus hectáreas de producción, ha generado más empleos en la zona, se ha plegado a normas de sostenibilidad ambiental y social, por lo que su productividad y eficiencia, es un objetivo a lograr en todas las empresas palmicultoras.

Ahora bien, producto de la labor en una de las empresas palmicultoras, y en comunicación con otras del sector, se supo que muchas de éstas no cuentan ni con un departamento ni con una contratación externa que les realice las diferentes auditorías, por lo que esta situación es una debilidad en el sector.

Tal situación hace inferir que las empresas palmicultoras de Acacías no tienen desarrollada una cultura de control y de auditorías internas formalmente estructurada que les muestre esas desviaciones que puedan ocurrir en los diferentes procesos organizacionales y así poderlas corregir. Asimismo, en las oportunidades que se les han presentado las bondades de un departamento de control interno propio o mediante outsourcing, lo ven importante, pero no lo implementan, por diferentes razones; no hay presupuesto, no es necesario, entre otras excusas.

Con base al convencimiento de que la función de auditoría interna de control es necesaria en la organización, por los múltiples beneficios que se alcanzan, es necesario resolver la deficiencia, ofreciendo una empresa que se dedique a esta labor en forma de outsourcing, por lo que es una oportunidad de negocios que puede y debe aprovecharse en beneficio de las empresas del sector.

1.2. Formulación del problema

Partiendo de lo expuesto la pregunta de investigación es: ¿Cómo diseñar un plan de negocios para crearuna empresa de auditorías internas de control que beneficie al sector palmicultor de Acacías - Meta?

1.3. Justificación

La investigación es oportuna, por la posibilidad de diseñar un plan para la creación de una empresa, con la finalidad de realizar auditorías internas para el control de los diferentes procesos del sector palmicultor de Acacías-Meta.

Con el diseño de la empresa, se está aprovechando una oportunidad de negocio en Acacías, lo cual hoy estaría orientada al sector palmicultor, pero que con capacidad de gestión, puede abordar otros sectores que no cuenten con esta función dentro de sus empresas.

Por otra parte, las empresas del sector palmicultor de Acacías, pueden tener información de las desviaciones en sus procesos sin necesidad de crear un departamento, al contar con una empresa externa que realice las auditorías que les favorezca por la transparencia, permitiendo reducir y controlar los costos del proceso o función de control siendo el outsourcing, un sinónimo de rentabilidad, ahorro de tiempo y eficacia empresarial, dejando en manos de expertos esta función y cuyos resultados, sean para

elevar su nivel de confianza en la información financiera que se genera, así como también en la eficiencia y eficacia de las operaciones realizadas.

Con el estudio se abordará los diferentes conceptos relacionados a un plan de negocios y auditorías como ejes principales de investigación y muy propios de la administración de empresas, lo que permitirá guiar el proceso investigación e interpretar los resultados.

Con la investigación y sus resultados, los primeros beneficiados serán los investigadores, por todo el aprendizaje para la realización de planes de negocios, y los siguientes serán las diferentes empresas del sector palmicultor, que podrán contar con una empresa externa que les dará toda la información sobre sus desviaciones y puedan corregir, optimando sus costos operativos y pudiéndose dedicar a su función principal, como es el cultivo de palma.

2. Objetivos

2.1. Objetivo General.

Diseñar un plan de negocio para una empresa de auditorías de control interno, en el sector palmero del municipio de Acacías - Meta.

2.2. Objetivos Específicos.

- Desarrollar el estudio ideológico y administrativo, para una empresa de auditorías internas de control en el sector palmicultor de Acacías - Meta.
- Realizar un estudio de mercado como base, para delinear el plan de mercadeo de una empresa de auditorías internas de control en el sector palmicultor de Acacías - Meta
- Elaborar el estudio técnico de una empresa de auditorías internas de control, en el sector palmicultor de Acacías - Meta.
- Describir el análisis legal y de riesgos para una empresa de auditorías internas de control, en el sector palmicultor de Acacías - Meta.
- Realizar un estudio financiero que permita determinar y evaluar la inversión necesaria para la creación de una empresa de auditorías internas de control, en el sector palmicultor de Acacías - Meta
- Efectuar la evaluación financiera del proyecto.

3. Marco teórico

El marco teórico de la investigación, proporciona la información conceptual y posiciones del investigador. Además, incorpora los antecedentes que pueden guiar el desarrollo de la misma.

3.1. Antecedentes de la investigación o Estado del arte

Bejarano (2017) realizó una investigación como tesis de grado titulada "Plan de Negocio para la organización empresarial (creación y puesta en marcha de empresa) GLOBAL S.A", utilizando para ello el modelo canvas, proponiéndose lograr el diseño de una empresa que penetrara al mercado de una forma distinta (con producto y servicio diferenciador) en contraposición a lo convencional. Del análisis de sus resultados determinó que el proyecto es viable y rentable, desde el punto de vista financiero,

También, Avila, Chamucero y Macías (2013), desarrollaron un plan de negocios, cuyo objetivo fue "Desarrollar un plan de negocios en el sector de productos de aseo, para una empresa productora de detergentes en polvo". Entre sus resultados muestran la viabilidad financiera del plan de negocios, según el punto de equilibrio calculado, enfocados en las unidades del producto que deben venderse que les permita cubrir todos sus costos mensuales, logrando recuperar la inversión inicial a los 10 años.

Igualmente, Rincón (2011) realizó una investigación que llevó como título "Plan de negocios para la creación de la empresa Pastelería Innovación Casera LTDA, destinada a la producción y comercialización de productos de pastelería y repostería en la localidad de Chapinero de la ciudad de Bogotá, D.C", donde se planteó diseñar un plan de negocios con la finalidad expuesta anteriormente. El plan contó con un estudio de mercado, técnico, administrativo y financiero, concluyendo que según los datos recogidos la empresa tiene una alta viabilidad de ser exitosa en el mercado.

Otro trabajo fue el realizado por Fandiño y Trujillo (2010) donde se plantearon diseñar un plan de negocios para la creación de una empresa de Asesorías y consultorías para las pymes en el área Metropolitana de Bucaramanga. El mismo tiene características asociadas a proyecto factible, pero igualmente aporta con las partes de un plan de negocio. Ellos lograron evidenciar la viabilidad del proyecto.

Por otro lado, se tiene el estudio realizado por Chicaiza (2008), cuyo objetivo fue diseñar un plan de negocios para una empresa de servicios de mensajería y paquetería que permita establecer sus operaciones. Para alcanzar su objetivo se propuso conocer sobre la situación actual con relación a este tipo de negocio. Asimismo, se realizó un estudio de mercado, un estudio económico financiero, un plan de operaciones y un estudio técnico, los cuales acompañó con un plan de organización. Con el diseño del plan de negocios y sus diferentes resultados pudo validar la factibilidad de su creación.

Todas las investigaciones presentadas como antecedentes tienen una estructura similar donde se plasman los elementos de un plan de negocio y la forma de desarrollarlo, tanto por su orientación conceptual y alcance, como por la metodología para la determinación de los costos como parte del estudio financiero. También aportan muchas de sus bases teóricas que coinciden con la de esta investigación.

3.2. Bases teóricas

Las bases teóricas desarrolladas en este punto abarcan los temas sobre autorías internas de control y plan de negocios con sus elementos.

3.2.1. Auditorías internas de control.

Coopers (1997) define los controles internos como aquellos que se

> diseñan e implantan con el fin de detectar, en un plazo deseado, cualquier desviación respecto a los objetivos de rentabilidad establecidos para cada empresa y de prevenir cualquier evento que pueda evitar el logro de los objetivos, la obtención de información confiable y oportuna y el cumplimiento de leyes y reglamentos. (p.1)

Por lo tanto, los controles internos lo que buscan es la eficiencia, reduciendo el riesgo de pérdida de valor de los activos y ayudan a garantizar la confiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y normas vigentes.

Tapia, Rueda y Silva (2017) definen auditorías como el proceso de revisar que los hechos, actividades y operaciones se den en la forma en que fueron planteados y que las políticas y procedimientos establecidos se han observado y respetado. Por otro lado, estos mismos autores, señalan que una auditoría interna será aquella actividad objetiva de aseguramiento, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización, ayudándola a cumplir sus objetivos en sus diferentes procesos organizacionales. Es decir que, la auditoría será esa herramienta de control y supervisión que contribuirá a crear una cultura de disciplina de la organización y permitirá detectar

fallas o vulnerabilidades en la organización, para ser corregidas y aunque la auditoría interna es una función que generalmente es llevada por el propio personal, también puede ser concebida bajo la modalidad de outsourcing, que es en todo caso la propuesta de la investigación en desarrollo.

Ante estas definiciones, la empresa a diseñar, tendrá como finalidad realizar esas actividades de auditoría interna, para apoyar a la organización-cliente a lograr sus objetivos, haciendo que se corrijan las posibles desviaciones que se puedan encontrar en el camino.

Por otra parte, la autoría interna puede realizarse a diferentes procesos. Tapia, Rueda y Silva (2017) describen los más importantes como son: la auditoría operacional, la cual consiste en la revisión de los métodos, procedimientos de la gestión; la auditoría administrativa, ésta va orientada a la estructura organizativa, medios de operación y empleo, recursos humanos y materiales; también existe la auditoría informática, que es una revisión de los sistemas y procedimientos de informática, realizados a sus centros de cómputos, seguridad de datos y procesamiento de la información. Otro tipo de auditoría es la de calidad, muchas veces realizada a la luz de las normas ISO, la auditoría de legalidad, la cual se hace con la finalidad de revisar que la empresa ha observado el cumplimiento de las disposiciones legales como leyes, reglamentos o decretos. Del mismo modo, hay auditorías financieras y contables, donde se revisan las diferentes transacciones contables y financieras de manera que cumplan con los estándares comúnmente establecidos en la materia y las auditorías integrales, que son auditorías multidisciplinarias, donde se evalúa el cumplimiento de objetivos y su relación con su entorno y sus operaciones.

De acuerdo a lo expuesto, la empresa abordará los diferentes procesos, como de calidad, recursos humanos, contables, financieros y de gestión y todos aquello que la empresa cliente requiera.

En cuanto al personal que ejecuta esta actividad, Hevia (2001) señala que la organización ideal para realizar las auditorías internas comprende un responsable, especialistas en auditorías, técnicos y auxiliares en auditorías y secretarias. Esta estructura será considerada para el estudio de la distribución en la creación de la empresa.

En sí, el control interno se realiza a través de las auditorías, y este control puede hacerse a cualquiera de los procesos de la empresa.

3.2.2. Plan de negocios

Según Meléndez (2005), un plan de negocios es un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad para concretar una idea en la cual se pueda invertir, evalúa la viabilidad en cuanto al mercado del bien o servicio, su parte técnica y financiera, y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarios para convertir la citada oportunidad de negocio, en un proyecto concreto y viable.

De igual forma, Bravo (2004) define a un plan de negocios como un compendio de información plasmada en un documento, de clara redacción, que pueda ser comprendido por propios y extraños y que muestre la idea de negocio y su recorrido de creación. También Varela (2008) señala que un plan de negocios es un documento con el que se

evalúa una idea u oportunidad de negocio y a la vez reducir riesgos a la hora de la toma de decisiones.

En consecuencia, un plan de negocio es una guía que contiene los elementos necesarios para determinar si esa oportunidad es viable como está planteada, o puede modificarse para optimizarla. Recoge el qué, cómo, dónde y con qué, podrá tener éxito la nueva empresa.

Por otra parte, realizarlo es sinónimo de orden y planificación, de tener esquematizado las necesidades propias de arranque para una nueva empresa y servirá de orientación al empresario, pues recoge lo que él quiere lograr, evitar riesgos por improvisación, así como también las bases para negociar ante clientes o entidades bancarias. Generalmente se asocia un plan de negocio a un plan de vuelo o de navegación, metafóricamente, la idea es no perderse y llegar a puerto seguro.

3.2.3. Elementos de un plan de negocios

De acuerdo a Rincón (2011), quien cita a Meléndez (2005), señala que un plan de negocios tiene una estructura básica y que sus elementos son: Plan de mercado donde se determina el análisis de la demanda, el análisis de la competencia, el análisis de precios y de comercialización y el pronóstico de la demanda. El plan operativo abarca la ingeniería y capacidad de producción, localización y tamaño de las instalaciones y costos del producto; una estructura administrativa donde se especifican las funciones de planificación, dirección, organización, ejecución y control, y por último la gestión

financiera, donde se calcula la inversión, se especifican las fuentes de financiamiento y los flujos de efectivo o flujos de caja, para que, con toda esa información, se realice una evaluación económica, la cual mostrará la viabilidad de la idea.

Por otro lado, Entrepreneur (s/f) describe los elementos de un plan de negocios como sigue:

•Estructura ideológica. Incluye el nombre de la empresa, así como la misión, visión, valores y una descripción de las ventajas competitivas del negocio.

•Estructura del entorno. Se fundamenta en un análisis de las fortalezas y debilidades de la empresa, así como del comportamiento del sector en el que se desarrolla, tendencias del mercado, competencia y clientes potenciales.

•Estructura mecánica. Aquí se enlistan las estrategias de distribución, ventas, mercadotecnia y publicidad, es decir, qué acciones hay que ejecutar para lograr el éxito de la idea de negocios.

•Estructura financiera. Este punto es esencial pues pone a prueba –con base en cálculos y proyecciones de escenarios– la viabilidad de la idea, hablando en términos económicos, y si generará un margen de utilidad atractivo.

•Recursos humanos. Ayuda a definir cada uno de los puestos de trabajo que se deben cubrir y determina los derechos y obligaciones de cada uno de los miembros que integran la organización.

De igual manera Varela (2008) describe los elementos o partes de un plan de negocios como sigue:

❖ Análisis del Mercado: Comprende el 1. Análisis del sector, con la • Estructura actual y perspectiva del sector en el que se va a entrar y • Tendencias económicas, sociales y culturales que intervienen en el sector.2. Análisis del mercado propiamente dicho especificando • Productos / servicios. • Clientes. • Competencia. • Tamaño del mercado global.3. Desarrollo del plan de mercadeo, donde se establecen las • Estrategias de precios. • Estrategias de ventas. • Estrategia de promoción. 4. Otros puntos como • Políticas de servicios y • Tácticas de negociación.

❖ Análisis Técnico y Operativo: En este análisis es fundamental tener en cuenta:1. Análisis del producto con las • Etapas de investigación y desarrollo. • Cronogramas de desarrollo y • Condiciones de calidad.2. Análisis de las facilidades con relación a las instalaciones físicas donde se especifican la • Ubicación de la oficina, • Legislación local y • Área requerida.3. Los equipos con los • Tipos y cantidad de equipos. • Forma de adquisición de equipos. • Personal necesario. • Formas de operación.4. Los sistemas de control con • Equipos de control de calidad.

❖ Análisis Administrativo: donde se consideran 1. Estructura del grupo empresarial especificando • Miembros del grupo empresarial. • Condiciones Salariales. • Política de distribución de utilidades.2. Estructura del personal ejecutivo. • Personas que ocuparán los cargos. • Políticas de administración de personal.3. Estructura de la organización con el • Organigrama. • Mecanismos de dirección y control.4. Los empleados. • Mecanismos de selección, contratación y desarrollo y • Programas de capacitación.5. Determinar las organizaciones de apoyo y las• Alianzas estratégicas.

❖ Análisis Legal y Social: Se tienen en cuenta, 1. Determinar aspectos legales y de legislación urbana como • Tipo de empresa. • Implicaciones tributarias, comerciales y laborales. • Leyes especiales. • Trámites y permisos.2. Análisis Ambiental especificando los • Mecanismos de control de contaminación y • Riesgos para la comunidad.3. Análisis Social estableciendo el • Impacto en la sociedad y • Servicios adicionales a la comunidad.

❖ Análisis Económico: para este análisis hay que1. Determinar la inversión en activos fijos con • Equipos. • Instalaciones complementarias. • Adecuación del local. • Publicidad y • Equipos de oficina y de comunicaciones.2. Determinar la inversión en capital de trabajo con • Política de efectivo y • Política de cubrimiento de pérdidas iníciales.

❖ 3.Determinar el presupuesto de ingresos. 4. Análisis de costos expresando los • Costos fijos, • Costos Variables y • Punto de equilibrio.5. Determinar el presupuesto de personal. 6. Determinar el presupuesto de otros gastos. 7. Análisis de las deducciones tributarias

❖ Análisis de Valores Personales:1. Determinar los aspectos éticos y morales para con los grupos de interés.

❖ Análisis Financiero: En este análisis se debe1. Determinar las necesidades de los recursos financieros como • Flujo de caja. • Estado de resultados y • Balances.

❖ Análisis de Riesgos e Intangibles: se conforma al 1. Determinar los riesgos del mercado. Reducción de número de clientes.2. Determinar los riesgos técnicos. 3. Determinar los riesgos económicos con el • Crecimiento del valor de los factores laborales.4. Determinar los riesgos financieros como • Demoras en los desembolsos. • Retrasos o cancelaciones de servicios y • Exigencias sobre garantías.

Asimismo, Luna (2008) presenta un esquema muy útil para ir desarrollando cada punto del plan de negocio.

1) ANALISIS DE MERCADO: Categoría del producto. Análisis de la competencia. Análisis de usos, hábitos y preferencias del consumidor. Ficha técnica de la encuesta. Estrategias de producto. Estrategias de precio. Estrategias de distribución. Estrategias de comunicación. Tácticas de venta. Posibles clientes de la futura empresa

2) ANALISIS TECNICO: Operación. Ficha técnica del producto. Descripción general del producto. Consideraciones generales del producto. Requisitos fisicoquímicos y biológicos del producto. Empaque del producto. Rotulado del producto. Almacenamiento del producto. Descripción del proceso. Necesidades y requerimientos. Plan de producción. Costo de producción. Infraestructura. Infraestructura física de la planta. Parámetros técnicos especiales

3) ANALISIS ORGANIZACIONAL: Análisis organizacional. Análisis FODA. Aspectos legales. Estructura organizacional. Organigrama. Funciones del cargo. Perfiles para el cargo. Política de nóminas

4) ANALISIS DEL IMPACTO ECONOMICO SOCIAL Y AMBIENTAL: Objetivos generales. Objetivos específicos. Clasificación de los residuos. Política de residuos

5) ANALISIS FINANCIERO: Ventas. Producción. Presupuesto de Requerimiento de materias primas. Compra de materias primas. Mano de obra directa. Costo indirecto de fabricación. Costo de ventas. Gastos de ventas. Un estado de resultados. Un balance general. Un flujo de efectivo del proyecto. Flujo neto del proyecto. Valorización del

inventario final. Indicadores financieros. Préstamos financieros. Punto de equilibrio y una gráfica del flujo neto del proyecto.

Por consiguiente, los autores expuestos presentan básicamente los mismos elementos, los cuales pueden adaptarse a una empresa de manufactura o de servicios. Para efectos de la investigación se presentarán según los requerimientos de la misma, pero siempre buscando ser, una guía clara para la puesta en marcha de la empresa.

3.2.4. Análisis ideológico

De acuerdo a Entreprenur (s/f) es un análisis que recoge la información filosófica que tendrá la empresa. Esta información es básica para la planificación estratégica. Al respecto, Amaya (2003) señala que esto es el primer paso, donde se le empieza a dar identidad a la idea de negocio.

En este análisis se describirán, el nombre de la empresa, logo, misión, visión, valores, factores críticos de éxito y objetivos estratégicos de la empresa a crear.

3.2.5. Análisis administrativo

El análisis administrativo tiene como finalidad, definir las características necesarias en cuanto a las estructuras y estilos de dirección, los mecanismos de control, las políticas de administración de personal y de participación en la gestión y en los resultados.

Para efectos de la investigación en este análisis se describirá el análisis FODA, la estructura organizacional de la empresa, su organigrama, diferentes políticas como la de calidad, nominas, distribución de utilidades, selección, contratación y desarrollo de capacitación, condiciones salariales. También la estructura del personal ejecutivo: Personas que ocuparan los cargos, con sus perfiles. Además de considerar organizaciones de apoyo y posibles alianzas estratégicas.

3.2.6. Análisis del mercado

Para definir este análisis, se ha considerado a Muñiz (2001) citado por Chicaiza (2008), quien señala que un estudio de mercado permite a las empresas conocer el conjunto de oferta y demanda.

Por otra parte, Kotler (2002) señala que el marketing es un proceso por el cual las personas y las organizaciones obtienen lo que necesitan mediante la libre oferta de productos y servicios. Hoy va más allá de sólo vender un producto o un servicio.

En la actualidad, el marketing parte de conocer y comprender lo que el cliente o el consumidor quiere o necesite, para que la empresa lo acople o ajuste a esas necesidades, considerando al producto mismo, su precio, su forma de llegar hasta él y la manera en que se promociona o comunica.

Un plan de marketing que pueda alcanzar los objetivos y que sea exitoso debe plantear estrategias según las 4 P del mercadeo, lo que se llama marketing mix. Al respecto Monferrer (2013), las define de la siguiente manera: El producto representa el elemento a

resaltar con sus atributos. Puede ser tangible como algo físico, que se puede tocar, o intangible, que es precisamente lo contrario, como los servicios. Lo importante es que el producto se adecúe a las necesidades manifestadas por el público-objetivo. En cuanto al precio, este mismo autor señala que es el valor del producto. Cuando se comercializa un producto, se le fija un precio como representación del valor de transacción para intercambiarlo en el mercado, de manera tal, que les permita recuperar los costos en los que han incurrido y obtener cierto excedente. En sí, es la cantidad de dinero que un cliente está dispuesto a pagar para obtener los beneficios de un producto.

De igual manera, Monferrer (2013) define a la promoción, como la tercera P del marketing que busca comunicar en toda su extensión, es decir, informar, persuadir y recordar una audiencia objetivo del producto y sus bondades. En líneas generales, la promoción sirve para darle fuerza al producto o servicio, hacerlo conocido, convincente e inolvidable. En este rubro se consigue la publicidad, la promoción de ventas, la asistencia a eventos, la venta personal y las relaciones públicas. Por último, está la plaza también conocida como canales de distribución de los productos. Es la manera por la cual la empresa hace llegar un producto hasta el cliente.

Comprendidas estas definiciones existen estrategias para cada P de la mezcla de mercado, siendo éstas el insumo para el plan de mercadeo que necesita la nueva empresa. Fischer y Espejo (2011) muestran algunas estrategias para cada P del marketing. Por ejemplo, estrategias de promoción que ofrecen un incentivo al consumidor, para que se vea estimulado a comprar un cierto producto o servicio, aumentando las ventas de la empresa, como, por ejemplo, asistir a eventos, realizar concursos, promover programas de fidelización, promociones económicas con descuentos,

vales o cupones. También las promociones del producto con muestras gratuitas, degustaciones, regalos, etc. Además de las redes sociales y las campañas por correo electrónico.

En cuanto al precio, estos autores resaltan como estrategias de precios, la de penetración de mercado, que consiste en fijar al producto un precio más bajo que el del resto de la competencia. Con ello, el producto se vuelve más atractivo para gran parte de los consumidores objetivos y entra de forma más eficaz en este nicho de mercado. También la de descripción de precios, que busca fijar el precio más alto que el mercado está dispuesto a pagar por el producto. Con eso, los primeros a tener acceso al producto son aquellos quienes tienen disponibilidad económica de adquirirlo. Con el paso del tiempo, el precio del producto se reduce para que otras personas tengan acceso. La estrategia de precios de prestigio, donde se fija al producto el precio más elevado posible. Tal estrategia busca transmitir al cliente la pertenencia a un grupo selecto de la sociedad. Como se trata de un producto de alto precio al que pocos tienen acceso, su adquisición representa al consumidor un patrón de consumo y un status social elevado.

De acuerdo a lo expuesto, el plan de negocio en cuanto al estudio de mercadeo abarcará la perspectiva del sector en el que se va a entrar, las tendencias económicas, sociales y culturales que intervienen en el sector, el análisis del servicio, el análisis de la competencia, algunos usos, hábitos y preferencias del cliente, la ficha técnica de la encuesta, los clientes, el tamaño del mercado global y posibles clientes de la futura empresa. También se establecen algunas políticas de servicios y el plan de mercadeo, donde se describen las diferentes estrategias de las 4 P del mercadeo.

3.2.7. Análisis técnico y operativo

El objetivo principal del análisis técnico, es determinar si es posible lograr elaborar y, en consecuencia, vender el producto. Se deben tomar en cuenta los diferentes aspectos para la elaboración del producto o la prestación del servicio, así como también los procesos que se realizan. Se le conoce como el estudio de ingeniería básica del producto y/o proceso que se desea implementar, para ello se debe hacer la descripción detallada del mismo con la finalidad de mostrar todos los requerimientos necesarios para que funcione.

En este análisis se desarrolla la ficha técnica del producto, la descripción general del producto o servicio, algunas consideraciones generales del producto/servicio, las necesidades y requerimientos y la infraestructura o instalaciones físicas que se necesitan, como la ubicación de la oficina, según la legislación local, con datos del área requerida. También dar las especificaciones de los equipos, en cuanto al tipo y cantidad, la forma de adquisición y las formas de operación.

3.2.8. Análisis económico y financiero

Es importante saber cuánto costará poner en marcha un nuevo negocio, cómo se va a financiar, y quién aportará el capital. Determinar los costos fijos y variables de toda la organización, dará un estimado del monto que se necesita de inversión. Por otro lado, un flujo de caja objetivo y claro es importante para seguir operativo y evitar situaciones estresantes, ante los diferentes compromisos que tiene una empresa. También es relevante conocer la liquidez que tendrá el negocio, porque con este factor, la organización sabe la capacidad de endeudamiento que pueda tener.

Dentro de este análisis, el cálculo de la tasa interna de retorno es un indicativo para evaluar si el proyecto es aceptado o no. Varela (2008) establece un criterio partiendo de "k" que es la tasa de descuento de flujos elegida para el cálculo del VAN, entonces si la TIR > k, el proyecto de inversión será aceptado. En este caso, la tasa de rendimiento interno que se obtiene es superior a la tasa mínima de rentabilidad exigida a la inversión. En el caso de que la TIR = k, se estaría en una situación similar a la que se producía cuando el VAN era igual a cero. En esta situación, la inversión podrá llevarse a cabo si mejora la posición competitiva de la empresa y no hay alternativas más favorables. Y para el caso en que la TIR < k, el proyecto debe rechazarse. No se alcanza la rentabilidad mínima que se le pide a la inversión.

3.2.9. Análisis legal

El análisis legal, como su nombre lo indica está referido a las condiciones para que el negocio se establezca y opere, la definición del tipo de sociedad y las obligaciones tributarias, comerciales y laborales que de ella se derivan. Contempla la información que permitirá seleccionar el tipo de formas jurídicas para crear una empresa. Al respecto, Barragán (s/f) describe las utilizadas en Colombia y ésta dependerá de si será de un solo socio o por el contrario será de varios. También puede ser que no tenga socios, si no que sea personal. Tanto las empresas unipersonales como las sociedades comerciales están reguladas por el Código de Comercio de Colombia.

Si el emprendedor decide poner en marcha su propio negocio de manera individual, puede hacerlo a través de 3 opciones, Barragán (s/f) las describe cada una:

Persona natural comerciante, para ejercer actividades habituales y profesionales y que la ley considera como mercantiles. La empresa unipersonal, la cual tiene personalidad jurídica independiente de quien la crea. Las Sociedades por Acciones Simplificadas (S.A.S), es una de las más comunes, no exigen un número mínimo de accionistas y, de hecho, permiten la unipersonalidad. Además, se constituyen por documento privado que debe registrarse en la Cámara de Comercio. Su simplicidad se da tanto en el momento de su constitución, como en su funcionamiento, no estando obligadas a especificar el objeto social. Tampoco se les exige crear una junta directiva ni la revisoría fiscal. La responsabilidad se limitará a la aportación de cada accionista.

Ahora bien, si lo que se quiere es crear una empresa con dos o más personas, cuenta con 3 modalidades: la Sociedad Colectiva, la Sociedad Anónima (S.A.), es el esquema más utilizado por las medianas y grandes empresas. Se constituye mediante escritura pública entre cinco o más accionistas, quienes responden únicamente por el montante de sus aportaciones y la Sociedad de Responsabilidad Limitada (Ltda).

En este análisis se definirá el tipo de empresa, la razón social si aplica, las implicaciones tributarias, comerciales y laborales, las leyes especiales, los trámites y permisos. También se presenta un análisis social, donde se expone el impacto en la sociedad, los servicios adicionales a la comunidad y la política de Responsabilidad Social Corporativa o Empresarial.

3.2.10. Análisis de riesgos

Este análisis considera los posibles efectos y cambios potenciales, que puedan alterar la factibilidad del plan de negocios, que no fueron considerados para el momento pero que pueden aparecer en el futuro. Se toman en cuenta los riesgos del mercado, por ejemplo que haya una reducción de números de clientes. También los riesgos técnicos, económicos con el crecimiento del valor de los factores laborales y los riesgos financieros, como las demoras en los desembolsos de préstamo.

3.3. Marco geográfico

Acacías es un municipio colombiano, situado en el departamento del Meta. Es uno de los municipios más importantes de este departamento, no sólo por su población e importancia económica, sino también por el gran tesoro cultural que hay en ella. La ciudad se ubica 28 km al sur de Villavicencio y a 126 km de distancia de Bogotá, capital de Colombia.

Acacías forma parte de los Llanos Orientales y está bastante cerca de la Cordillera Oriental, ramal de la Cordillera de los Andes, lo que hace que su clima pueda variar en diferentes meses del año. Limita por el Norte con la capital del departamento, Villavicencio. Por el Oriente con San Carlos de Guaroa, por el Sur con Guamal y Castilla la Nueva y por Occidente con el Departamento de Cundinamarca

La base económica del municipio se concentra en los renglones agropecuario, comercial, turístico y la industria de los hidrocarburos.

Entre los principales cultivos agrícolas están la palma de aceite, el arroz y la soya. En menor escala se cultivan cítricos, plátano, yuca, patilla y en la actualidad se impulsa el cultivo del arazá.

En cuanto al sector pecuario, tiene ganadería bovina, la avicultura, piscicultura y la porcicultura. Y el Sector comercial está bastante desarrollado, con tiendas diversas que atienden las necesidades de la población.

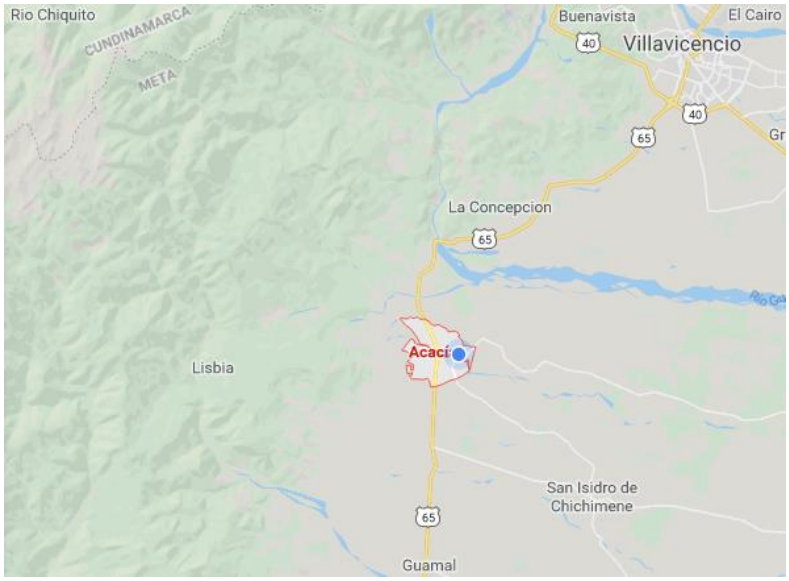

Ilustración 1. *Ubicación geográfica de Acacías. Tomada de Google Maps*

3.4. Marco legal

Como marco legal que sustente esta investigación, se cuenta con la Constitución Política de Colombia. También la Ley 1429 de 2010, sobre la ley de formalización y generación de empleo, en la cual se incentiva a los nuevos emprendedores a formalizar sus negocios con una serie de beneficios que genera el Estado y la Ley 1014 de 2006, sobre fomento a la cultura de emprendimiento, en la que se promueve el ánimo emprendedor a nivel educativo en Colombia, trabajando con las políticas y principios establecidos por la ley a través del desarrollo empresarial. Adicionalmente, todo lo establecido por la Cámara de Comercio de Bogotá y demás entidades del país.

4. Diseño metodológico

4.1. Tipo de investigación

"El tipo de investigación se determina sobre la base del problema que se desea resolver, los objetivos que se pretenden lograr y la disponibilidad de los recursos con los que se cuente", Hernández (2014, pag. 55)

El presente estudio tiene como objetivo diseñar un plan de negocio para una empresa de auditorías internas de control para el sector palmero de Acacías - Meta. Para ello, la investigación se desarrolla en dos fases, una exploratoria, donde se busca la información relacionada con la variable de estudio con la finalidad de fundamentarla y otra fase, denominada descriptiva.

Con base a lo descrito anteriormente, la investigación es de tipo descriptivo y al respecto, Hernández (2014) señala que es aquella donde se caracteriza un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento. De acuerdo a ello, el estudio en cuestión está orientado a identificar y desarrollar todos los elementos que conformar un plan de negocios de manera tal que sirva de guía para la concreción de la misma.

4.2. Diseño de la investigación

Hernández (2014), describe a los diseños de campo como la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable. Considerando el método a utilizar en esta investigación, se confirma de campo, ya que se lleva a cabo en contacto directo con el objeto de estudio, en este caso empresas del sector palmero de Acacías - Meta.

4.3. Instrumentos de recolección de información

Como instrumento se diseñó una encuesta como parte del estudio de mercadeo del plan de negocio, con 5 preguntas cerradas cuyo objetivo fue obtener información sobre la demanda de servicio.

5. Resultados

En este punto se les dará respuesta a los objetivos planteados en la investigación. En primer lugar, el estudio ideológico y administrativo para una empresa de auditorías internas de control en el sector palmicultor de Acacías - Meta.

5.1. Análisis Ideológico

Nombre de la empresa: AUDITORÍAS JD

Logo

Ilustración 2.*Logotipo de la empresa. Elaboración propia*

Misión: AUDITORÍAS JD es una empresa de servicio de auditoría interna y de control que busca apoyar y guiar a los clientes en el establecimiento y mejoramiento continuo de las salidas de los diferentes rubros de la compañía, siguiendo los procedimientos internos y la normatividad legal aplicable.

Visión: Ser líder en auditorías internas de control en los procesos internos de los clientes, con un crecimiento continuo y mejoramiento en los diferentes procesos de la compañía,

que se distinga por ofrecer un excelente servicio a sus clientes generándoles valor y rentabilidad en sus negocios.

Valores

Servicio de excelente calidad

Satisfacción del cliente

Confidencialidad

Responsabilidad

Alto nivel profesional.

Objetivos estratégicos

- Implementar y mantener auditorías de control, determinando los controles necesarios para la reducción de pérdidas de recursos de las organizaciones.
- Crear valor económico sostenible y fortalecer los procesos de la empresa: asegurar niveles de rentabilidad que garanticen la sostenibilidad del negocio y nuestra permanencia en el mercado.
- Ofrecer servicios comprometidos con la cultura de control.
- Destinar y optimizar los recursos necesarios para asegurar la eficacia de la empresa.

Factores claves de éxito.

- Conocimiento del área. Es de mucha importancia conocer el comportamiento del sector Palmero tanto a nivel local como regional y nacional.

- Cumplimiento de plazo y cronograma de actividades definidos con cada cliente. Para AUDITORÍA JD, es de suma importancia dar cumplimiento a los cronogramas o fechas estipuladas con cada uno de los clientes, para ello se definieran planes de trabajo y entrega de informes mensualmente.
- Atención personalizada. Unos de los objetivos de AUDITORÍAS JD es lograr la fidelización del cliente, es por ello que las sugerencias, quejas u otras se realizarían de manera personal.
- Trabajo en equipo. Con ellos se busca un trabajo empresa - cliente, donde se involucren los jefes directos del área con el fin de que los riesgos no se presenten, y éste a la vez tenga mayor conocimiento de todo lo que pueda afectar la compañía.
- Confidencialidad y discreción. El manejo de la información será único para cada cliente, lo se hablará con otra empresa del estado de las otras, con el fin de evitar pérdida de la imagen corporativa.
- Personal competente. El auditor será primordial, para ello deberá tener conocimiento amplio y suficiente para abordar los temas de las empresas.

5.2. Análisis Administrativo

Análisis FODA: Con este análisis se podrá visualizar un diagnóstico interno y externo de AUDITORÍAS JD, que permitirá a futuro desarrollar su plan estratégico...

Fortalezas	**Debilidades**
- Cuenta con personal con experiencia en auditorías internas. - Relaciones personales con miembros del sector palmero. - Conocimiento del sector Palmero.	- No tiene suficiente cantidad de dinero como capital para iniciar. - Empresa sin experiencia previa. - Distancia de las empresas palmeras.
Oportunidades	**Amenazas**
- Muchas empresas del sector no tienen departamento de auditoría interna. - Innovación y servicios de calidad. - Las empresas dedicadas al cultivo de palma son empresas estables. - Posibilidad de explorar nuevos clientes que demanden del servicio.	- Otras empresas aparezcan y que realicen los mismos servicios. - Crean su departamento interno de auditorías. - Cierres de empresas. - Segmentación de clientes (concentración de la mayoría de los servicios en un solo sector)

Ilustración 3. *Análisis FODA*

Estructura organizacional: la empresa contará con 3 áreas: Gestión humana, administrativa, Financiera y contable y Operativa (auditores).

Cada área tiene como función principal, la siguiente: Área de Gestión Humana**,** será la encargada de proveer el personal necesario y con los perfiles adecuados para el funcionamiento de las otras áreas, es así que gestión humana brindará un acompañamiento constante, con seguimientos al desempeño de cada uno de los colaboradores. El Área administrativa, financiera y contable, encargada de brindar la transparencia en cuanto ingresos y egresos que genere la compañía, de igual manera será la encargada del cumplimiento normativo y legal de la empresa, llevará la contabilidad de la compañía, su relación será con todas las áreas de la compañía, ya que se hace necesario una comunicación constante para entregar datos confiables y veraces, dando cumplimiento a la normatividad legal vigente, y garantizando así que los estados de resultados de la compañía sea con información real y el Área operativa, en donde se desarrollarían los procesos de auditorías internas según el requerimiento solicitado por el cliente.

Organigrama

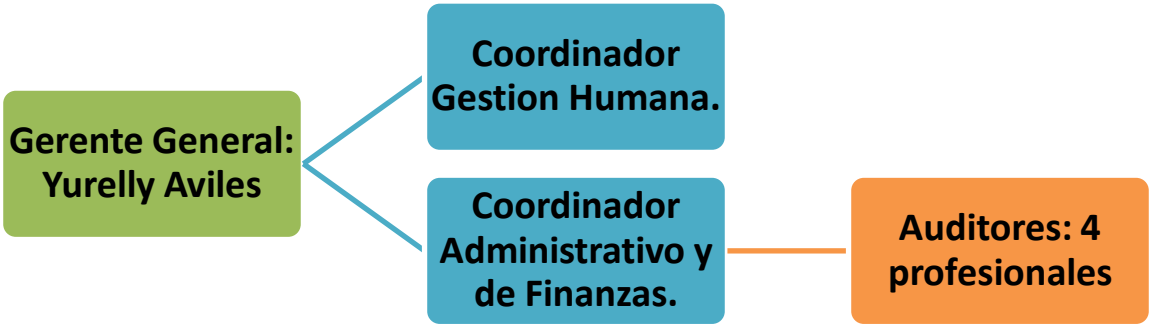

Ilustración 4. *Estructura Organizacional Auditorías JD.* Elaboración propia

Personal ejecutivo: El miembro principal del grupo empresarial, será el gerente. En cuanto al personal restante, Auditorías JD, estará conformada inicialmente por dos coordinadores y cuatro auditores. El primer coordinador será el de gestión humana, responsable del manejo del personal. El segundo coordinador será el del área administrativa y financiera, encargado de la parte contable, financiera y administrativa de la compañía. Los cuatros auditores serán las personas responsables de las auditorías de control interno.

La gerencia tendrá como función principal la gestión de los nuevos clientes y la supervisión general de la empresa. El gerente tiene una experiencia de 6 años en asesorías internas y conoce el sector palmicultor. Tiene formación gerencial, la que ha puesto en práctica en los cargos ejercidos. La administración de la empresa estará bajo la responsabilidad de la señora Yurelly Avilés, quien será la responsable, de llevar la empresa

hacia el éxito y de alcanzar mercados locales con servicios de buena calidad y con responsabilidad social, generando oportunidad de empleo al sector y una estabilidad económica a la familia.

Por otra parte, el coordinador de gestión humana, tiene una experiencia de 3 años ejerciendo funciones de administración de personal. Es una persona que tiene un carisma y actitud hacia el cliente interno, muy necesaria para que funcione correctamente el departamento. En cuanto al coordinador administrativo y financiero, cuenta con una experiencia en funciones de administración y auditoría que data de 2 años. Con habilidades para el levantamiento de información necesaria para las proyecciones financieras de la empresa.

Perfiles de los cargos del personal de la empresa

Tabla 1: Perfil Gerente general.

Cargo	Misión del Cargo	Competencias	Nivel de autoridad	Funciones	Responsabilidades
Gerente General	Planear, dirigir, controlar y evaluar el funcionamiento general de la empresa; Dirección general de las empresas para crear el mayor valor posible, de acuerdo con las políticas establecidas por auditorías JD.	Profesional en áreas administrativas, contables o ingenierías.	1-Iniciar procesos disciplinarios a los colaboradores que no cumplan con las normas establecidas por la empresa. 2-Presentación de informes ante entidades, financieras, distritales y gubernamentales. 3-Decisiones sobre los procesos y para mejora de ellos; cambios estructurales	1-Presentar y difundir los estados financieros de la compañía. 2-Liderar el desarrollo del Plan Estratégico del negocio a corto, mediano y largo plazo. 3-Investigar y buscar nuevos nichos de mercados, garantizando a través de su gestión la permanencia y	1-Asegurar el cumplimiento de todas las normas legales que le apliquen al negocio. 2-Garantizar la adquisición de los recursos necesarios para el buen funcionamiento y alcance de los objetivos de los contratos.

			y organizacionales. 4-Todas aquellas funciones o actividades descritas en los estatutos de la dirección	crecimiento en el tiempo. 4-Realizar seguimiento al desarrollo integral del negocio. 5-Definir y comunicar el marco del Plan Estratégico: Misión. Visión, objetivos, políticas	

Elaboración propia.

Tabla 2: Perfil Coordinador administrativo, financiero y contable.

Cargo	Misión del Cargo	Competencias	Nivel de autoridad	Funciones	Responsabilidades

Jefe Administrativo, financiero y de contabilidad	Dirigir y reportar la gestión económica y financiera de la Compañía, formulando las políticas, normas y procedimientos correspondientes, contribuyendo al mejoramiento de los procesos de administración, contabilidad y de gestión financiera, mediante una	Profesional en contaduría, administración de empresas, economía o afines especialista en finanzas.	1-Clasificación de cuentas. 2-Negociar prestaciones de servicio. 3-Entregar información a entidades financieras. 4-Planeación tributaria. 6-Uso de gastos no presupuestados.	1-Verificar un adecuado resultado de las transacciones financieras de la empresa. 2-Medir los resultados del mes y tomar las respectivas acciones de mejora y diseñar controles para prevenir los estándares de resultados. 3-Planeación y proyección de los recursos financieros. 4-Controlar las finanzas de la Compañía. 5-Propiciar seguridad financiera y contable. 6-Control y medición de resultados cuantitativos y cualitativos. 7-Participar en la elaboración de estados e informes financieros.	1-Garantizar el registro de los movimientos contables de manera oportuna y confiable. 2-Asegurar el ingreso del dinero por prestación de servicios.

	asignación eficiente, eficaz y efectiva de los recursos dentro de las normas y principios corporativos, contando con el mayor soporte de su recurso humano involucrando a todos los actores de la empresa.			8-Apoyar en la toma de decisiones económicas y presentar los resultados de la administración y gestión financiera. 9-Elaborar el flujo de caja que permita efectuar en tiempo y forma los pagos de nómina, proveedores y demás obligaciones financieras y corporativas, evitando la falta de liquidez. 10-. Atender a reuniones con los bancos y proveedores, clientes. 11-Planear y ejecutar los recursos necesarios para cumplir con los costos y gastos operativos y no operativos mensuales. 12-Coordinar la contabilización y generación de comprobantes contables, de acuerdo a las políticas y procedimientos definidos	

				13-Coordinar la realización de conciliaciones bancarias.	

Elaboración propia

Tabla 3: Perfil Coordinador gestión humana.

Cargo	Misión del Cargo	Competencias	Nivel de autoridad	Funciones	Responsabilidades
Jefe Gestión Humana	Garantizar que se realicen los procesos de selección, contratación, capacitación, pago de nómina y bienestar de los empleados.	Profesional en Áreas Administrativas, Ingeniería o Psicología	1-Llamados de atención. 2-Planes de formación. 3-Programas de bienestar. 4-Contratación de personal	1-Coordinar los temas de bienestar del personal. 2-Coordinar la capacitación del personal de la empresa. 3-Coordinar el proceso de contratación de acuerdo con las normas legales vigentes. 4-Dirigir, controlar y gestionar la	1-Garantizar el cumplimiento con los requerimientos de ley. 2-Garantizar que los empleados reciban su pago adecuada y oportunamente. 3-Propender un buen

				formulación de políticas, proyectos, planes y programas relativos al Reclutamiento, Búsqueda, Selección e Inducción, para proveer de Recursos Humanos en la cantidad y calidad necesaria. 5-Velar por el cumplimiento de la normativa legal laboral vigente y realizar actividades de seguimiento para el control y aplicación de las mismas.	clima laboral como factor de motivación. 4-Asegurar el cumplimiento de las normas legales, y el personal competente para el desarrollo de la operación de la empresa. 5-Garantizar el pago oportuno de la nómina y seguridad social.

Elaboración propia

En cuanto a los perfiles de los auditores es conveniente que estas personas tengan una preparación adecuada, pues eso les permitirá relacionarse de manera natural con los componentes de estudio que de una u otra manera se emplearán durante su desarrollo. Es recomendable apreciar algunos de los siguientes niveles de formación: Formación académica: Estudios a nivel técnico, licenciatura o posgrado en administración, informática, ingeniería en sistemas, ingeniería industrial, contabilidad, agronomía, derecho, seguridad y salud laboral, relaciones internacionales, etc. Formación complementaria: Instrucción en la materia obtenida a lo largo de su vida profesional a través de conferencias, talleres, seminarios, foros o cursos. Formación empírica: Conocimiento resultante de la implementación de auditorías en diferentes instituciones, con o sin contar con un grado académico. Entre los conocimientos idóneos del auditor para ayudar a la preparación y realización de la auditoría destacan: Finanzas, Liderazgo, Costos, Sistemas y Procedimientos, Comercio Internacional, entre otras.

Como habilidades deben contar con actitud positiva, saber escuchar, mente analítica, capacidad de negociación, iniciativa y facilidad de trabajar en equipo.

Con una experiencia laboral y una responsabilidad profesional al realizar su trabajo utilizando todo su conocimiento en la auditoría, para evaluar los resultados y presentar los informes correspondientes. Debe tener un comportamiento ético con la claridad de que sus fallas serán un perjuicio al cliente.

En cuanto a las funciones, básicamente se resumen a la realización de las auditorías de acuerdo a la necesidad del cliente y al cronograma que se establezca. Será

responsabilidad del auditor el desplazamiento hacia la plantación en la cual va a realizar la auditoría de control interno.

Política de Calidad: AUDITORÍAS JD brindará a mediano plazo servicios de auditorías de alta calidad, garantizando la rentabilidad de los clientes. De igual manera sus servicios serán de calidad óptima cumpliendo los requerimientos exigidos por los clientes y el sector o área de la empresa, la cual desea reducir sus gastos y costos.

Políticas de gestión:

- El estilo de dirección de la compañía sería una mezcla de estilo autocrítico democrático e institucional.
- En cuanto a la toma de decisiones medulares se requiere tener dos o más alternativas. Para decisiones menores, cada integrante tendrá su autoridad y responsabilidad definida.
- En cuanto a la planificación, la empresa realizará un cronograma de actividades, las cuales serán evaluadas finalizado el mes, esto con el objetivo de velar por el cumplimiento y un correcto uso de tiempo.
- La empresa se plantea para la generación de valor a sus clientes, controlar la perdida de los productos de las empresas del sector agrario, garantizado así un óptimo uso de todos los productos, seguimiento a tiempo de cosecha, toneladas por hectáreas y un flujo de caja mayor. Para cada una de las empresas con quien tenga relación comercial, dará origen a

seguimientos en busca de generar productividad con unos costos y gastos mínimos y aumentar la rentabilidad sobre el capital invertido.

- Para garantizar un buen clima organizacional, la empresa se propone tener un ambiente cordial, y amigable con todas las personas que rodea la organización, por ende, se fomentarán actividades las cuales garanticen: Un espacio limpio y agradable. Respecto entre compañeros. Exaltación del trabajador. Empatía entre los compañeros, trabajo en equipo. Solidaridad y Meritocracia.
- Los controles serán establecidos por área y por actividad de cada empresa, es así como dichos controles se fundamentan en aquellas actividades que están más propensas a una disminución patrimonial o financiero, para ello se realizará una matriz de riesgo inicialmente de los procesos del sector agropecuario de cada empresa, enfocados especialmente en el sector palmero, ésto con el fin de evaluar las actividades, y con el paso del tiempo y con la maduración de los procesos y del control interno en cada empresa, ir alimentando y realizando nuevas versiones de las matrices. Los controles se fundamentan en la necesidad de cada compañía en la cual se realizará las auditorías, sin embargos, estarán enfocadas en controlar aquellos rubros más representativos de la compañía.
- La empresa utilizará el mapa estratégico siguiendo el modelo de Kaplan y Norton para evaluar su desempeño, basados en las 4 perspectivas: financiera o de resultado, del cliente o mercado, del proceso interno y del aprendizaje, crecimiento o tecnología.

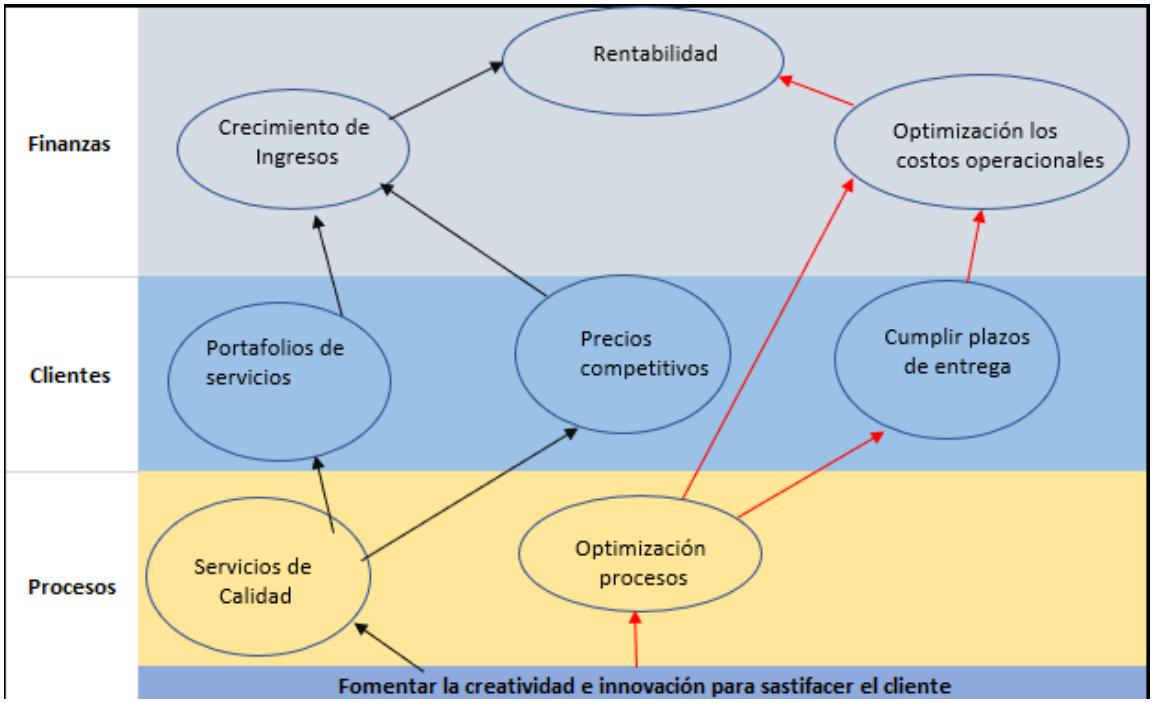

Ilustración 5. *Mapa Estratégico*

Políticas para el personal

- Se utilizará como elementos motivacionales los diferentes estímulos monetarios y no monetarios. Publicación del mejor empleado del mes. Celebración de los cumpleaños. Charlas motivacionales. Tiempo de descansos.

- En cuanto a las relaciones en los equipos de trabajo, la empresa promoverá una comunicación formal y fluida, y que se fomente un nivel máximo de respecto y grado de afecto entre los trabajadores. De igual manera debe existir una afinidad, empatía y compromiso en la empresa, los cuales son esenciales para obtener buenos resultados. También se promoverá la colaboración, aportación, disciplina y la creatividad, para así formar el mejor equipo y cumplir con lo planeado, generando rentabilidad a la compañía y bienestar a los trabajadores.

- La empresa cree en las habilidades de cada uno de sus integrantes, por ello se quiere que sean capaces de influir positivamente en los demás, ésto para alcanzar los objetivos personales y laborales; un buen líder siempre busca desarrollar al máximo el potencial de los trabajadores y de la empresa.
- En cuanto a la nómina, ésta será pagada cada quince días, considerando los días de pago el 15 y 30 de cada mes.
- El salario del personal será asignado de acuerdo a la experiencia y formación, sin embargo, es básico que éste sea equilibrado con el inicio de la empresa.
- Con relación a la distribución de utilidades, la empresa generará un apartado para que al final de año cada integrante de la empresa tenga un monto asignado
- La selección del personal se hará a través de hojas de vida y referenciados, dándole relevancia a la experiencia obtenida y a sus competencias personales.
- El personal será contratado por 1 mes, como período de prueba; en caso de que su desempeño sea favorable, pasará a formar parte del personal fijo de la empresa.
- La empresa mantendrá al personal actualizado, por lo que se estipula que bimensualmente se harán diferentes capacitaciones.

Organizaciones de apoyo: la empresa podría contar con el Instituto de Auditores Internos de Colombia (IIAColombia) como la asociación que representa a los profesionales de auditoría interna.

Alianzas estratégicas: en cuanto a las alianzas estratégicas, la empresa podría establecer alguna alianza con oficinas contables, también podría ser con un profesional de sistemas informáticos de manera tal de poder automatizar el trabajo, según las necesidades de la misma.

5.3. Estudio de Mercado

A continuación, se dará respuesta al objetivo sobre la realización del estudio de mercado, como base para delinear el plan de mercadeo de una empresa de auditorías internas de control en el sector palmicultor de Acacías - Meta

Dentro de este análisis, se realizó una investigación de mercado para detectar la posible demanda que pueda tener la empresa.

El Instrumento para la recolección de la información, fue una encuesta con 5 interrogantes, cuyo objetivo principal fue determinar la demanda del servicio en el sector palmero estudiado. (Ver Anexo 1).

Ficha técnica de la encuesta

Población	Palmeros de mayor extensión de la jurisdicción del municipio de Acacías Meta
Muestra	Cenipalma en su informe técnico del 30 de noviembre 2018, la cantidad de

	palmeras para este sector son de 13 plantaciones.
Instrumento de recolección de datos	Encuestas aplicadas
Delimitación temporal	Semana del 4 de febrero al 11de marzo del 2018
Delimitación geográfica	Oficina contable de cada palmera
Análisis estadísticos	Frecuencia relativa

Ilustración 6. *Ficha técnica de la encuesta*

La población a estudiar se resume en la tabla 4.

Tabla 4*:* Plantaciones jurisdicción del municipio de Acacías

ITEM	Nombre Plantaciones
1	Aceites Manuelita, S. A
2	Agropecuaria La Rivera Gaitán, S A S
3	Extractora La Paz, S.A.
4	Alianza Oriental, S. A.
5	Oleaginosas San Marcos, S.A.
6	Palmeras del Llano, S.A.
7	Servicios de Maquila Agrícola de Los Llanos, S.A.S
8	El Palmar del Llano, S. A
9	Oleaginosas Santana, S.A.S.
10	Palmeras Santana, Ltda.

11	Aceites Morichal, S.A.S.
12	Palmeras La Margarita Díaz Martínez & Cía. Ltda
13	Baquero Ramírez Víctor Ramón

Elaboración propia

A continuación, se muestra los resultados de la encuesta aplicada a las 13 plantaciones más representativas en el municipio de Acacías - Meta.

Pregunta número 1: ¿En qué rango se encuentra el número de trabajadores de su empresa?

De las empresas encuestadas el 46% son empresas con más de 251 empleados, el 39% son empresas con número de trabajadores entre 51 a 250 y el 15% son empresas con trabajadores menores a 50.

Ilustración 7: *Cantidad de trabajadores empresas encuestadas*

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta del mes de marzo del 2018.

Por la LEY 905 DE AGOSTO 2 DE 2004, donde se establece según el número de trabajadores y activos totales por valor, la clasificación de la micro, pequeña, mediana o gran empresa. Según el siguiente cuadro:

Tabla 5. Clasificación de empresas

Empresa	Número de trabajadores	Activos totales por Valor
Microempresa	Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores	Inferior a quinientos (500) SMMLV
Pequeña	Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores	Entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) SMMLV
Mediana	Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores	Entre cinco mil unos (5.001) a treinta mil (30.000) SMMLV
Grande	Planta de personal a más de doscientos uno (201) trabajadores	Superior de treinta mil uno (30.001) SMMLV

Elaboración propia

Entonces, el 46% son empresas con más de 251 empleados, es decir, son grandes empresas, el 39% son empresas con número de trabajadores entre 51 a 250 siendo entonces medianas empresas y el 15% son empresas con trabajadores menores a 50, consideradas pequeñas empresas.

Esta misma información será oportuna para determinar el tipo de empresa que se pretende crear.

Pregunta 2 ¿Tienen área de control interno implementada?

De las empresas encuestadas el 77% no cuenta con áreas de control interno establecido, ya que, según argumentación dada, cuentan con una revisoría fiscal.

Ilustración 8: *Empresas con áreas de control interno*.

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta del mes de marzo del 2018

Esta situación es indicativa de que las empresas (77%), pueden tener acceso a los servicios de auditorías internas antes de la revisoría fiscal, evitándose muchos problemas con la entidad responsable. E incluso el 23%, que, si cuenta con el área de control interno, la empresa podría asesorarlos o capacitarlos para que sus procesos sean más expeditos.

Pregunta 3. ¿Cuáles son los riesgos más frecuentes a los que la empresa se encuentra expuesta?

De acuerdo con la tabulación de la encuesta se evidencia que el 61% de las empresas encuestadas presentan varios riesgos en sus áreas.

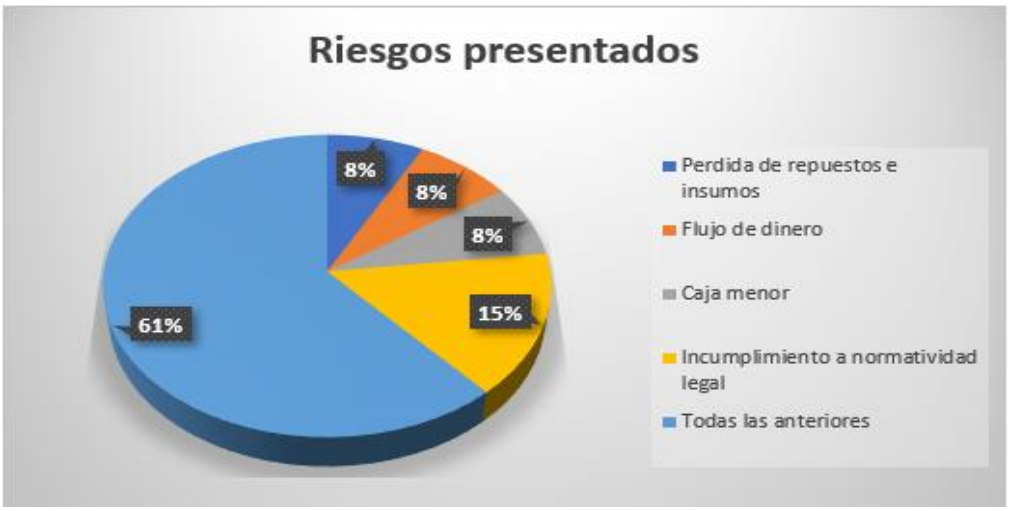

Ilustración 9: *Riesgos mayor presencia*

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta del mes de marzo del 2018

Este resultado muestra, en primer lugar, que las 13 empresas presentan riesgos y ya eso es un síntoma por lo que la empresa puede apoyarlos en sus procesos y así disminuirlos. En segundo lugar, es un indicativo de cuáles son los procesos más rutinarios y enfocar las estrategias de servicios hacia esos procesos.

Pregunta 4. ¿Le gustaría implementar áreas de control interno?

Del 77% de las empresas que no tienen área de control interna establecida, al 60% no le gustaría contar con un área de control interno y el 40% si implementaría áreas de control interno en el interior de su compañía.

Ilustración 10: *Implementaría control Interno en su empresa*.

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta del mes de marzo del 2018

Aunque pareciera que a la empresa no les conveniente tener un área de control interno, existe un 40% a quien abordar al tener la empresa constituida, quedando el 60% como acción estratégica para la captación de nuevos clientes.

Pregunta 5. ¿Contrataría servicio de auditoría de control interno**?**

El 69% de la población encuestada manifiesta interés por contratar servicio de auditoría de control interno en su compañía.

Ilustración 11.*Contrataría el servicio de control interno*

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta del mes de marzo del 2018

Este resultado es un claro indicativo de la potencialidad de crear la empresa de servicios orientada a cubrir esa deficiencia en auditorías internas.

Perspectiva del sector en el que se va a entrar: El sector donde inicialmente operará la empresa es el sector palmero de Acacías - Meta. El mismo tiene un potencial de seguir creciendo, pues el 15% son empresas palmeras pequeñas y un 39% empresas palmeras medianas. Según FEDEPALMA, este sector es el que lidera la producción de aceites y grasas a nivel nacional. Además, es un sector que ha venido creciendo en cuanto a hectáreas sembradas, siendo el departamento del Meta el que mayor porcentaje tiene tanto en participación en área sembrada como en producción.

Tendencias económicas, sociales y culturales que intervienen en el sector: el sector palmero de Acacías es un sector muy orientado a seleccionar personal bien calificado para trabajar. Es un sector en continuo crecimiento y con la mayor participación en el mercado agroindustrial. El sector palmero tiene como característica la agremiación. Forman parte de FEDEPALMA

Categoría o análisis del servicio: El servicio que prestará la empresa está limitado a auditorías internas de control. Inicialmente ofrecerá el servicio de auditorías internas en procesos internos de los posibles clientes que se dedique a la producción de Palma de aceite, y crecer, poco a poco, hasta alcanzar un punto de equilibrio, y rentabilidad la cual contribuya al desarrollo y mejoramiento de la empresa.

Análisis de la competencia: En Acacías existen empresas consultoras de contabilidad y legales, sin embargo, no existen en el área de auditorías o no se han dedicado a esta área. Por otro lado, las entidades públicas como la Alcaldía de Acacías, la ESPA, tienen en su estructura un departamento de control interno, pero no representan una competencia para la empresa. Ante este panorama, la empresa no tiene una competencia fuerte e identificada.

Clientes o segmentación de clientes: los clientes que la empresa tendría son, en un primer momento, las 13 empresas palmeras entrevistadas en la investigación de mercado; sin embargo, el trabajo inicial está orientado al 69% que se inclinó en la posibilidad de contratar un servicio como el que ofrecería la empresa. El 31% restante, es un mercado

potencial que con las debidas estrategias de mercadeo es posible convertirlo en un cliente seguro.

Por otra parte, AUDITORÍAS JD, considera que su segmento de mercado son las empresas del sector palmero en el municipio de Acacías - Meta, que están buscando un mejoramiento continuo e implementación de controles internos que disminuya el riesgo de pérdida de dinero al interior de las compañías. De acuerdo con el estudio de mercado que se enmarca en el literal 5, se evidencia oportunidad para la creación de empresas de auditorías de control interno y el interés de las mismas de contratar el servicio.

Plan de marketing: El Plan de marketing tiene como finalidad principal, plantear estrategias que garanticen la sostenibilidad del negocio, el incremento de los clientes y la fidelización de cada uno de ellos, este plan también busca posicionar la empresa como pionera en auditorías de control interno en el municipio de Acacías.

Tiene como objetivo general el de lograr posicionar a la empresa de servicio en la mente de los clientes del sector palmicultor de Acacías, así como lograr expandir sus servicios a otros municipios del departamento.

Por otro lado, como objetivo de posicionamiento de la empresa, se ha planteado que, para los palmicultores, AUDITORÍAS JD sea una empresa de servicio de auditorías internas de control que brinde mejoras en los controles internos de las empresas, generando confianza y reducción de costos en el interior de su compañía, y que, a la vez, blinda la organización de posibles incumplimientos en normatividad legal.

Dentro del plan de Marketing se plantean las siguientes estrategias**: Estrategia de servicio**, donde se plasma como estrategia principal, la diferenciación en el servicio, haciéndolo único en el mercado. Se contará con un dossier de los servicios y una muestra de los informes a entregar a los clientes, y los diagramas de procesos de las auditorías internas, con una presentación clara, con colores e imágenes que sean percibidas de forma clara y concreta. Al cliente se le entregará una presentación en video para que conozca del servicio a profundidad. **Estrategia de precio:** El precio se basará en el costo más margen, es decir, se tomarán en cuenta los costos de las visitas y los informes, más una tarifa de utilidades, también tanto los costos fijos como los variables y costos totales.

También se planteó la **Estrategia de distribución:** Mediante contacto telefónico el gerente se comunicará con los administradores de cada plantación, con el fin de obtener un primer acercamiento, establecer una cita y poder socializarse el servicio que la empresa brinda. Antes de ir a la visita con el cliente, se deberá hacer un estudio de la empresa a visitar con el fin de identificar posibles necesidades de control. En la visita con el cliente, el gerente de AUDITORÍAS JD realizará una presentación adecuada de los servicios, la cual no deberá ser muy extensa en tiempo, adicionalmente hará un bosquejo inicial de lo que la empresa necesita con el fin de blindarla y de proteger sus recursos humanos, financieros y su patrimonio. La visita para la presentación de la empresa AUDITORÍAS JD, contará con dos fases: presentación general: de los socios, personal, experiencia y servicios y presentación específica, centrada en aquellos servicios que le sean interesante a cada empresa, previo análisis del cliente.

Finalmente, la **Estrategia de comunicación o promoción:** los elementos o medios que se utilizarían para la acción de promoción serían: Página WEB. Esta página brindará información elemental y de vital importancia para los clientes y los posibles clientes, en la página se proyecta que cuente con un portal al público, presentación de los servicios y solicitud de los mismos, e información y noticias de desarrollo nuevos. También un Directorio empresarial. AUDITORÍAS JD, realizará la inscripción a la Cámara de Comercio de Villavicencio, Meta, con el fin de obtener la base de las empresas inscritas y para enviar, mediante correos, información sobre los servicios que ofrece. Asimismo, se busca que AUDITORÍAS JD esté en diferentes directorios o páginas amarillas y se relacione con empresas de este ámbito. Igualmente dispondrá de Tarjetas corporativas que en su parte frontal tenga la imagen o logotipo de la empresa; en su contraportada se incluirán los datos de la página web, contacto y localización de la empresa.

Otra forma de promoción será a través de los Grupos de referencia**,** mediante los mismos clientes, que, por el servicio prestado, recomendará entre sus conocidos o sus núcleos los servicios que prestamos. También se contará con los comités agronómicos, en los cuales las empresas del sector participan activamente, y se reúnen mensualmente en diferentes plantaciones. En dichas reuniones se habla sobre diferentes temas que atañen al sector.

Táctica de venta del servicio: Para poder ingresar al mercado, AUDITORÍAS JD pretende ofrecer servicios de buena calidad, basándose es una relación amena con el cliente y generando lazos de confianza entre ambas partes. AUDITORÍAS JD, encabezados por el

gerente, asumirá la tarea y funciones de relaciones públicas y de promociones, se apoyarán con anuncios en internet para la atracción y captación de nuevos clientes.

El trabajo inicial para la atracción de las empresas o nuestros primeros clientes, será ejecutado por el gerente, quien deberá realizar tareas comerciales, las cuales se basan en el siguiente esquema:

- Mediante contacto telefónico el gerente se comunicará con los administradores de cada plantación, con el fin de obtener un primer acercamiento, establecer una cita y poder socializarse el servicio que la empresa brinda.
- Antes de ir a la visita con el cliente se deberá hacer un estudio de la empresa a visitar con el fin de identificar posibles necesidades de control.
- En la vista con el cliente, el gerente de AUDITORÍAS JD realizará una presentación de los servicios adecuada, la cual no deberá ser muy extensa en tiempo, adicional dará un bosquejo inicial de lo que la empresa necesita con el fin de blindarla y de proteger sus recursos humanos, financiero y su patrimonio.

Las visitas para la presentación de la empresa AUDITORÍAS JD, contarán con dos fases:

- Presentación general: de los socios, personal, experiencia y servicios.
- Presentación específica: Centrada en aquellos servicios que le sean interesante a cada empresa, previo análisis del cliente.

Con estas visitas, AUDITORÍAS JD pretende identificar:

- Por un lado, la empresa que muestre interés por el servicio prestado y que a la vez pueda solicitar una cotización con el fin de utilizar nuestros servicios y otras posibles ofertas.
- Por otro lado, en caso de que no exista el más mínimo interés de adquirir los servicios promocionados por AUDITORÍAS JD, la empresa en cuestión será colocada una lista de pendientes y se deberá realizar una labor más comercial y exhaustiva de la misma.

En caso de llegar a un acuerdo, se realizarán los respectivos documentos de contratación del servicio y de confidencialidad de la información, por lo cual se solicitará: Vía telefónica, o por correo, la persona que atenderá la auditoría y cronograma de trabajo.

Políticas de servicios:

- Para la empresa será muy importante lograr la fidelización de sus clientes, así mismo se trabajará por la satisfacción del cliente interno, nuestro equipo humano, donde la calidad en la prestación de los servicios, la atención personalizada y la importancia que les damos a nuestros clientes, será nuestra primera prioridad.
- En cuanto al pago de los servicios, éstos serán convenidos con cada cliente, según el proceso a auditar, el tiempo de ejecución de la misma y el informe a entregar, según lo convenido en el respectivo contrato de servicio. Considerando beneficioso para las partes, un 50% al inicio y 50% al momento de entregar el informe y sea firmado, en conformidad, por el cliente. Lo ideal sería, que dicho pago sea hecho mediante transferencia bancaria a una cuenta de AUDITORÍAS JD.

Tamaño del mercado global: Según FEDEPALMA, en Acacias – Meta existen 20 empresas palmicultoras registradas en la federación. De igual forma, se pueden considerar los otros municipios del departamento del Meta como San Carlos de Guaroa, Puerto Gaitán, San Martin, Cabuyaro, Barranca de Upia, Cumaral, Castilla La Nueva, Fuente de Oro, Puerto López, Mapiripan, Puerto Lleras, Guamal, San Juan de Arama, Vistahermosa, Puerto Rico, Villavicencio, Granada, Restrepo y El Castillo. Estos municipios tienen la mayor cuota de participación en el mercado nacional, representada en 85 empresas en el sector.

Posibles clientes de la futura empresa: Fuera de las 13 empresas que participaron en el estudio de mercado, se puede hacer contacto con empresas como, Extractora del sur de Casanare SAS, Surpia SAS, Complejo Bioenergético de Castilla La Nueva, Guaicaramo, SA, Entrepalmas SAS, Plantaciones Unipalmas de los Llanos SA, Alianza del Humea SAS, Hacienda la Cabaña SA, Agropecuaria La Rivera Gaitán SAS, Extractora La Paz SA, Aceites cimarrones SAS, Agropecuaria Santamaría SA, , Extractora Sansebastiano SAS, entre otras.

5.4. Análisis Técnico y Operativo

Siguiendo con el desarrollo del plan de negocio, ahora se le dará respuesta al tercer objetivo donde se elaboró el estudio técnico de una empresa de auditorías internas de control en el sector palmicultor de Acacías - Meta.

Descripción del servicio: Inicialmente AUDITORÍAS JD busca ofrecer auditorías internas en procesos internos de los posibles clientes que se dediquen a la producción de palma de aceite, y crecer poco a poco hasta alcanzar un punto de equilibrio, y rentabilidad, la cual contribuya al desarrollo y mejoramiento de la empresa. Entre estos servicios se encuentran las auditorías a los siguientes procesos: Planeación estratégica. Gestión de calidad. Seguridad y salud laboral. Gestión ambiental. Cultivo. Extracción. Refinería. Ventas. Aseguramiento de la calidad. Administración financiera. Contabilidad. Costos e impuestos. Administración de recurso humano. Aprovisionamiento. Gestión administrativa. Mantenimiento. Sistemas de la información.

Definición de los servicios: Dentro de los procesos de las empresas palmeras siempre velan por el bienestar de cada uno de los integrantes de la empresa, y así mismo buscan cuidar el patrimonio de la compañía, con el fin de ser una empresa eficiente y rentable, pero las malas prácticas y las deficiencias de controles hacen que poco a poco se vayan perdiendo recursos, se deteriore los activos, se incumpla aspectos legales entre otros. Por esta razón, en las empresas, es de vital importancia realizar auditorías de control interno minucioso a cada uno de los procesos, e implementar controles que a la vez ayude al conocimiento y control de los riesgos a los cuales se encuentran expuestos.

Ante esta necesidad, los servicios que ofrecerá AUDITORÍAS JD, se describen a continuación: **Auditoría de Control Interno en cumplimiento normatividad legal:** Este aspecto abarca diferentes procesos en una empresa; a continuación, se relacionan algunas normas a tener en cuenta, en una auditoría de control interno: Cabe aclarar que, en tema de normatividad, son bastante las normas a tener en cuenta. Aquí se mencionan algunas como forma de ejemplo.

Tabla 6. Normatividad a tener en cuenta en procesos de auditorías en empresas

Proceso	Normatividad	Finalidad
Seguridad y Salud Laboral en el trabajo	Decreto 1072 del 2015	Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, sobre la transición para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)
Seguridad y Salud Laboral en el trabajo	Reglamente Ley 100/93 y Dec. 1295 de 1994	Obligación del Reporte de accidentes de trabajo y enfermedad profesional
Seguridad y Salud Laboral en el trabajo	Conceptos 2010134000314 y 20101340080071/10	Cumplimiento de las disposiciones de tránsito por conductores, sanciones por infracciones. Vigencia de las licencias de conducción: vehículo particular indefinida, de servicio público tres años y, un año para motociclistas.

Seguridad y Salud Laboral en el trabajo	ANSI Z-89.1, Z-87, Z-88, Z-84, Z-81, Z-41, y Z-195, Z-81; Z-359.1, Z-349.1 A10.14	Suministrar EPP de calidad (ANSI Z.89.1-protección cabeza, Z.87: facial, Z.88. respiratoria, Z-84: auditiva, Z-81: manos, Z-41 y Z-195: pies, Z-86: ropa protectora; Z-359.1: retractiles, Z-349.1 A10.14: arnés, trabajo en altura
Seguridad y Salud Laboral en el trabajo	DECRETO 1310 DE 2016	"Por el cual se modifica el Decreto 1079 de 2015, en relación con el Plan Estratégico de Seguridad Vial":
Seguridad y Salud Laboral en el trabajo	Decreto 1117 de 2016	Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, referentes a los requisitos y términos de inscripción para el ejercicio de intermediación de seguros en el ramo de riesgos laborales.
Ambiental	Decreto 1843	Uso y manejo de plaguicidas
Ambiental	DECRETO 4741	Manejo de residuos de plaguicidas
Ambiental	Resolución 372	Plan de Gestión de Devolución de Productos Posconsumo de Baterías Usadas Plomo Acido,
Ambiental	Resolución 1188 y 2-6.06.0735 01/09/2003 y 29/09/2006	Manejo de Aceites Lubricantes Usados

Ambiental	Decreto 4741 del 30 de ene del 2005	Generación de Residuos Peligrosos
Ambiental	Ley 1252 del 27 de nov del 2008	Generación de Residuos Peligrosos
Ambiental	Decreto 1713 del 06 de ago. del 2002	Generación Residuos No Peligrosos
Ambiental	Decreto 3930 del 25 de oct del 2010	Vertimiento de aguas residuales
Ambiental	Resolución 909	Emisiones Atmosféricas
Ambiental	Resolución 1706	Disposición de tuza
Gestión Humana	Código sustantivo del trabajo 1950	Laboral
Gestión Humana	Decreto 1507 de 2015	Riesgos laborales
Gestión Humana	Ley 100 de 1993	Sistema de seguridad social integral.
Gestión Humana	Decreto 583 de 2016	Tercerización laboral
Gestión Humana	ley 1636 de 2013	Cesantías
Laboratorio	Resolución2154 de 2012 - INVIMA	Reglamento técnico de los requisitos sanitarios que deben cumplir las grasas y aceite

Cultivo	Resolución 4170 de 2014	Medidas fitosanitarias
Cultivo	Resolución 2009de 2014	Registro de predios ante el ICA
Sanidad	Decreto 1843 de 1991	Uso de plaguicidas autorizados
Sanidad	ley 9 de 1979	aplicación de plaguicidas
Sanidad	Resolución 1675 de 2013	Manejo de remanentes, residuos y envases de plaguicidas
Gestión Humana	Ley 1581 del 2012	Protección de Datos Personales
Financiera	Ley 1778 del 2016	Lavado de activos - Financiación del terrorismo - Proliferación de armas de destrucción masiva (SARLAFT)
Contabilidad	Decreto 624 de 1989	Cumplimiento de Obligaciones Tributarias Nacionales
Contabilidad	Norma Internacional de Información Financiera (NIIF para PYMES)	Cumplimiento de Norma Internacional de Información Financiera
Ventas	Ley 1480 de 2011	Protección de los derechos de los consumidores
Ventas	Ley 1111 de diciembre 27 de 2006	Requisitos tributarios de facturación

Elaboración propia

También se ofrecerá el servicio de Auditorías de control interno e inspecciones: es un servicio de auditoría en campo, es decir, se realizarán visitas a todas las áreas de la empresa, se realizará acompañamiento en la inspección de cómo hacen la labor, si éstas cumplen con la normatividad legal o con los procedimientos que la empresa haya implementado.

Adicionalmente, se tendrá el servicio de Asesoramiento, consultoría y capacitaciones en temas como: Programas de seguridad y salud laboral. Elaboración de matrices de riesgo de cada proceso. Monitoreo a las matrices de riesgos proceso. Requerimientos de normatividad legal. Establecimiento de máximos y mínimos en inventarios. Manejo de dosis de acuerdo a la deficiencia nutricional del suelo. Manejo fitosanitario. Implementación de formatos de control. Protocolos de seguridad. Compras de acuerdo a rotación. Liquidaciones de nómina, vacaciones, trabajo suplementario, cesantías, primas, pasivo vacacional entre otros.

Otro de los servicios que ofrecerá la empresa es el seguimiento a no conformidad y cierre de la misma. Vale definir que, en todo proceso de auditoría, se genera conformidad desde diferentes temas, para ello AUDITORÍA JD realizará una matriz por cliente, en la cual se le llevará un control del estado o avance de la no conformidad levantada en el proceso de auditoría de control interno, junto a ello se realizará recomendaciones con el fin de cerrar esta no conformidad.

Tabla 7. Matriz seguimiento hallazgo por cliente

Empresa	Código	F. Informe	F. Ven.	Proceso	Subproceso	Conformidad	Hallazgos	Recomendaci	Estado	F. Cierre	Criticidad	Gestión
	ADM-2019-01	07/03/2019	07/03/2019	Gestión Administrativa	Gestión Administrativa	NC			En Proceso		Media	Si

Elaboración propia

Por último, pero no menos importante, se ofrecerá el servicio de Valoración de los riesgos: AUDITORÍAS JD, realizará una matriz por cada una de los clientes y informará sobre los riesgos a los cuales se encuentran expuestos y su nivel de criticidad, para ello se tendrán en cuenta varios factores, los cuales se mencionan en la tabla 8.

Tabla 8. Ejemplo de matriz de valoración de impacto

VALORACION		Económico (SMMLV)	Seguridad y salud	Social	Ambiental	Imagen compañía	Legal	Directrices
Extremo	**5**	- Impacto que afecte el margen financiero en un 10%. - Pérdida de participación en el mercado superior al 1%	Fatalidad - Desmembración	Demandas - Atentados - acciones violentas	Impactos ambientales irreversibles	Impacto de imagen y reputación ante los clientes / Gobierno estado / sector financiero	**Posible sanción administrativa/civil e investigación penal**: Sanción administrativa que puede ir desde multas económicas, el cierre temporal o definitivo del establecimiento, revocatoria de permisos y/o licencias; que afecte el flujo normal de producción de la compañía	Incumplimiento total de una Política, Reglamento, Procedimiento, Instructivo.
Alto	**4**	-Impacto que afecte el margen financiero entre un 6% y un10%. -Pérdida de participación en el mercado superior al 0,8%	Incapacidad Permanente - CME	Paros - Manifestaciones - Huelgas	Impactos ambientales Parcialmente reversibles	Impacto de imagen y reputación ante los proveedores / colaboradores / organización sindical / sociedad, vecinos, gremios	**Posible suspensión de operación**: amonestación escrita, decomiso y aprehensión y suspensión de actividades por un tiempo determinado, sin acarrear sanciones monetarias y/o penales y que no se afecte el flujo normal de producción de la compañía	Incumplimiento Parcial de una Política, Reglamento, Procedimiento, Instructivo.

Medio	**3**	-Impacto que afecte el margen financiero entre un 3% y un 6%. - Pérdida de participación en el mercado superior al 0,5%	Accidentes o enfermedades que requieren atención medica	Quejas, Reclamos, de los grupos de interés	Impactos ambientales reversibles	Impacto de imagen y reputación ante los accionistas / familia / junta directiva	POSIBLE SOLICITUD DE REQUERIMIENTO INMEDIATO: de ejecución inmediata, tienen carácter preventivo, se aplican sin perjuicio a sanciones.	Inexistencia de una Política, Reglamento, Procedimiento, Instructivo.
Bajo	**2**	-Impacto que afecte el margen financiero entre un 0.5% y un 3%. -Pérdida de participación en el mercado superior al 0,2%	Primeros auxilios menores	Peticiones - Solicitudes de los grupos de interés	Impacto ambiental aceptable	Impacto de imagen y reputación ante el sector educativo / competencia actual del sector palmero / gremio empresarios	Cumplimiento al 100%, no se evidencia ninguna implicación a la fecha de carácter legal con los entes de control	Desactualización de una Política, Reglamento, Procedimiento, Instructivo.
Insignificante	**1**	Impacto que afecte el margen financiero en menos de un 0.2% del valor. -No hay pérdida de participación en el mercado	Sin afectación	Sin afectación	Sin impacto ambiental	sin impacto de imagen y reputación	No está regulado	Ajustes y oportunidades de mejora

Elaboración propia

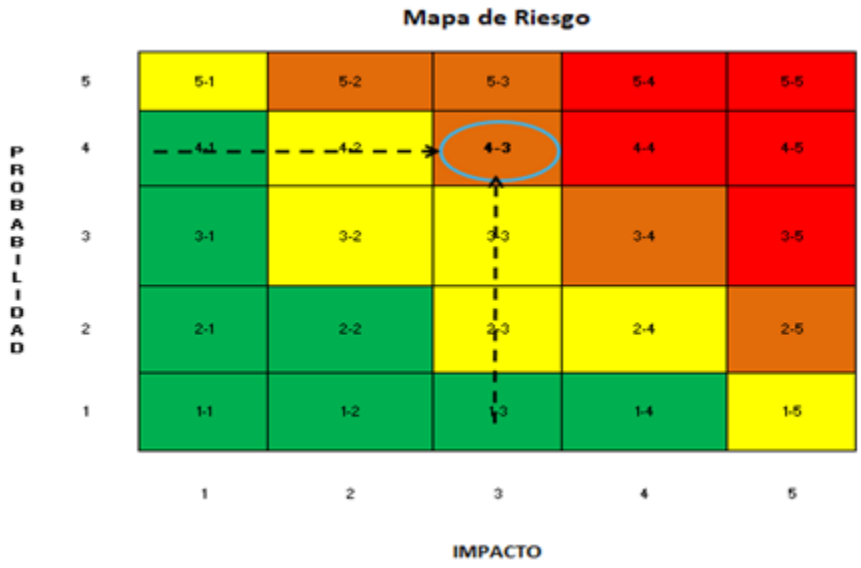

Ilustración 12 *Ejemplo de mapa para valoración de riesgo.*

Elaboración propia

Planificación del servicio: La empresa realizará un cronograma de actividades, las cuales serán evaluadas finalizado el mes, esto con el objetivo de velar por el cumplimiento y un correcto uso de tiempo. En la Tabla 9, se evidencia un bosquejo de lo que sería la programación semanal de las auditorías internas de control a ejecutarse y los temas a abordar con cada uno de los clientes, esta agenda puede variar dependiendo de estado de las empresas que se visiten y del resultado del diagnóstico inicial.

Tabla 9: Ejemplo Programación de labores semanal

LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES
2	3	4	5	6
1-Mantenimiento; - Órdenes de Trabajo. - Planes de mantenimiento preventivo y correctivo. - Estado Maquinaria. - Consumo de lubricantes	2- Cultivo. -Ciclos de cosecha, poda y corta maleza. - Rendimiento por hectárea. - Aplicación de fertilizantes y enmiendas. - Calidad de fruto.	3-Sanidad: - Cumplimiento decreto enfermedades de control oficial. - Incidencias de Plagas y enfermedades. - Erradicaciones.	4- Financiera. - Pago proveedores. -Recaudos. - Firmas autorizadas. - Cartera por edades. - Indicadores Financieros.	5- Contabilidad. - Conciliaciones bancarias. - Activos Fijos y biológicos. - Pólizas de seguro. - Impuestos.
LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES
6-Gestión Humana; - Ley 50 - Liquidaciones. -Pasivo Vacacional. - RTI - Programa de formación. - Ley de Protección de Datos. - Contratos.	7-Seguridad y Salud Laboral; - Indicadores. - Cumplimiento Decreto 1111. - Investigación de accidentes.	8-Ambiental; - Licencias y permisos de emisiones y vertimientos.	9-Compras e Inventarios; - Máximos y Mínimos. - Nivel de autorizaciones. - Proveedores críticos. - Inventario Almacenes.	10- Planta Extractora. -Capacidad en planta. - Mermas en proceso. - Producción de aceite Refinado.

Elaboración propia

Tabla 10: Bosquejo Programa de auditorías

PROGRAMA DE AUDITORÍAS INTERNAS		
Fecha de Actualización:		Responsable
Objetivo:	Evidenciar la capacidad de los procesos para cumplir con los requisitos y procedimientos internos en la empresa XX-XXX--.	
Alcance:	Todos los procesos establecidos en el mapa de procesos de la organización,	
Criterios de auditoría:	Los criterios de auditoría serán las regulaciones normativas aplicables al proceso, la información documentada definida.	
Metodología:	Auditorías en sitio, verificación visual, documental, audiovisual, y las demás definidas en cada plan de auditoría.	
Planificación de auditorías:	La planificación deberá hacerse con antelación y evidenciado con la entrega de los planes de cada auditoría.	
Informes:	Los líderes de la auditoría, deberán entregar el informe final del proceso.	

N°		EMPRESA	AUDITOR (ES)	MES DE AUDITORÍA
1	Planeación estratégica		-	-
2	Gestión de calidad			Noviembre 2019
3	Seguridad y salud laboral			Octubre 2019
4	Gestión ambiental			Noviembre 2019
5	Cultivo			Enero 2019
6	Extracción			Agosto 2019
	Refinería PROCESO A AUDITAR			Enero 2019
7	Ventas			Febrero 2019
8	Aseguramiento de la calidad			Marzo 2019
9	Administración financiera			Diciembre 2019
10	Contabilidad, costos e impuestos			-
11	Administración de recurso humano			Marzo 2019
12	Aprovisionamiento		-	-

13	Gestión administrativa			Octubre 2019
14	Mantenimiento			Octubre 2019
15	Sistemas de la información			Agosto 2019
Firma auditora			Repre. Alta dirección	

Elaboración propia

Control y seguimiento del servicio: la esencia de la empresa será realizar las correctas auditorías de control, por lo que el énfasis está en lograr, que las mismas sean controladas, que se realicen correctamente según los reglamentos, normas o leyes. Por ello, el control del servicio comienza desde la planificación de las visitas hasta la entrega de informes finales, y los tipos de controles son de tipo preventivo y correctivo. Con el tipo de control preventivo, se busca que, al momento de realizar cualquier movimiento, se visualice a qué riesgo puede estar expuesto y con ello definir la decisión o la acción a tomar, por lo que se garantiza evaluar inicialmente el riesgo con el objetivo de establecer los controles necesarios, para que el mismo no se materialice.

El tipo de control correctivo, va cuando han pasado eventualidades, bien sea en los restos de la empresa o en el ingreso de una actividad, para ello se deberá evaluar y revisar el control establecido con el fin de garantizar un aseguramiento razonable.

En cuanto al sistema de seguimiento se realizará una matriz de riesgo, donde a través de la criticidad del riesgo y la frecuencia, se realizará un control de las causas identificadas para cada actividad, o para cada riesgo. De igual manera, mediante auditoría de control Interno, se realizará seguimiento a los tipos de controles establecidos en la compañía, para cada una de las áreas o departamento de la empresa.

Tabla 11: Ejemplo de matriz de seguimiento Hallazgo

Empresa	Código	F.	F. Ven.	Proceso	Subproceso	Conformidad	Hallazgos	Recomendación o	Estado	F. Cierre	Criticidad	Gestión
	ADM-2019-01	07/03/2019	07/03/2019	Gestión Administrativa	Gestión Administrativa	NC			En Proceso		Media	Si

Elaboración propia

Los registros que se manejarán serán los de facturación de venta, estados de resultados, balance, estados de flujo efectivos y soporte de pagos de seguridad social.

Los controles serán establecidos por área y por actividad de cada empresa, es así que dichos controles se fundamentan en aquellas actividades que están más propensas a una disminución patrimonial o financiero, para ello se realizará una matriz de riesgo inicialmente de los procesos del sector agropecuario de cada empresa, enfocados especialmente en el sector palmero, ésto con el fin de evaluar las actividades, y con el paso del tiempo y con la maduración de los procesos y del control interno en cada empresa, ir alimentando y realizando nuevas versiones de las matrices.

Los controles se fundamentan en la necesidad de cada compañía en la cual se realizará las auditorías, sin embargo, estarán enfocadas en controlar aquellos rubros más representativos de la compañía.

Necesidades y requerimientos: para el desarrollo de los diferentes trabajos de la empresa, ésta requiere de correo electrónico, celulares y página WEB, por lo que se necesita conexión a internet y equipos de computación.

Infraestructura o instalaciones físicas: para la realización de los diferentes servicios se dispondrá de una oficina con sala sanitaria y un espacio social.

Ubicación de la oficina: estará ubicada a calle 10 B número 26-30 en el municipio de Acacías, Meta

Área requerida: para el funcionamiento de la empresa se requiere un área cómoda y ventilada, de aproximadamente 30 m²

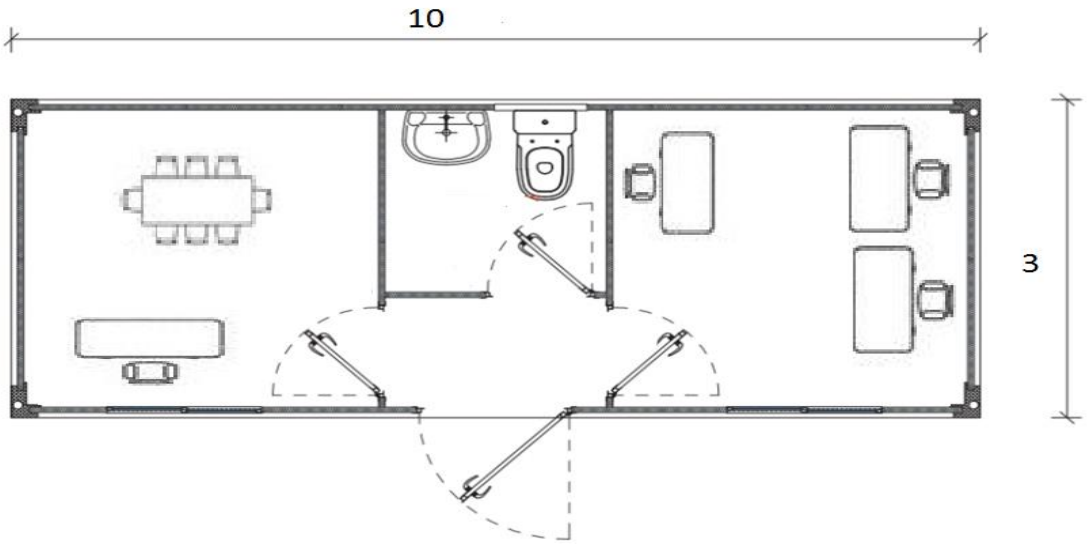

Ilustración 13. *Plano aproximado de oficina*

Equipos necesarios: Se necesitan 4 computadores con las siguientes especificaciones, Procesador AMD E2-9000 1.8 Ghz, SISTEMA OPERATIVO Linux, ram: 4gb ddr3, disco duro: 1T GB, Unidad Óptica DVD RW, pantalla: 19.5" Resolución de 1366 x 768, cámara VGA integrada (640 x 480) con micrófono doble, Gráficos integrados AMD Rodeón R2, conectividad: 802.11 b, g, n, Conjunto de WLAN y Bluetooth, con puertos USB 3.0, para headphone, microphone combo jack, teclado y mouse.

Forma de adquisición de equipos: se comprarán de acuerdo a las mejores condiciones, contando con tres presupuestos y su cancelación provendrá del dinero del préstamo bancario.

5.5. Análisis Legal

A continuación, se da respuesta al objetivo donde se describe la parte legal y de riesgos para una empresa de auditorías internas de control en el sector palmicultor de Acacías - Meta.

Tipo de empresa: Partiendo del artículo 71 de la ley 222 de 1995, se establece que AUDITORÍAS JD será figura mercantil como Empresa Unipersonal, pudiéndose destinar parte de sus activos para la realización de una o varias actividades de carácter mercantil. En el documento se declara comerciante ante el registrador mercantil a Yurelly Aviles, asumiendo las funciones que cumplirían cualquier empresa o sociedad mercantil, siendo la

única socia. La inscripción se hará siguiendo lo establecido por Cámara de Comercio de Bogotá.

Razón social: AUDITORÍAS JD E.U

Implicaciones tributarias: Como firma unipersonal tiene las siguientes obligaciones tributarias: Impuesto sobre las ventas por la prestación de servicios, pertenecerán al régimen común y deberán cumplir con las obligaciones que conlleva este régimen, tales como inscribirse en el RUT (registro único tributario) como régimen común, recaudar el IVA; presentar las declaraciones bimestralmente, y pagar el impuesto. Asimismo, expedir factura, llevar libros de contabilidad y actuar como agentes retenedores del impuesto cuando adquieran bienes o servicios gravados de personas pertenecientes al régimen simplificado. También deben cumplir con el Impuesto sobre la renta, siendo gravadas, tanto por sus rentas y ganancias ocasionales de fuente nacional como extranjera. La tarifa aplicable del impuesto sobre la renta será del 33 por ciento. La presentación de la declaración será anual, en las fechas señaladas por el Gobierno nacional. Las empresas unipersonales son agentes de retención del impuesto sobre la renta.

Otros impuestos son: el Impuesto de industria y comercio, siendo contribuyente del impuesto en el municipio que realice sus actividades comerciales, industriales o de servicios, gravadas con dicho impuesto y la periodicidad de presentación de la declaración dependerá de las normas municipales, así como la responsabilidad de ser agente de retención.

Trámites y permisos: la formalización legal de la empresa AUDITORÍAS JD E.U. debe regirse por lo establecido por la Cámara de Comercio de Bogotá, donde se debe verificar que no exista nombre o razón social igual o similar al establecimiento de comercio que se quiere registrar. Elaborar la minuta de constitución y presentarla en notaría. Obtener la escritura pública autenticada en la notaría (persona jurídico).Tramitar el Nit ante la Dirección de Impuestos y Aduanas de Colombia (DIAN) y así hacer la inscripción en el RUT para poder cumplir con las obligaciones tributarias. Matricular la sociedad en el registro mercantil de la Cámara de Comercio. Obtener el certificado de existencia y representación legal. Registrar los libros de contabilidad. Afiliar a los empleados ante una entidad promotora de salud, a un fondo de pensiones y a una administradora de riesgos profesionales. Inscribir la empresa en una caja de compensación familiar, el ICBF y el SENA. Obtener el Registro de Industria y Comercio en la Tesorería Municipal. Solicitar la visita del Cuerpo de Bomberos.

Análisis Social: AUDITORÍAS JD está convencida que tendrá un impacto en la comunidad al ejercer, en primera instancia, sus funciones de forma ética y responsables ante ésta. Seguidamente tendrá un impacto por los servicios que presta a sus clientes, pues a través de las auditorías estará garantizando, de alguna forma, que las empresas del sector palmicultor estén desarrollando sus procesos correctamente según leyes, normas y reglamentos establecidos, por lo que la comunidad no se verá afectada por éstas.

Por otra parte, AUDITORÍAS JD contemplará en sus objetivos aportar a la comunidad con diferentes campañas sociales y ambientales.

5.6. Análisis de Riesgos

La empresa debe tener en cuenta algunos riesgos que pueden ocurrir en el transcurso de su crecimiento, donde lo importante, para el momento, es tenerlos identificados.

Riesgos del mercado: Como todo sector económico, el palmicultor no está exento de sufrir cambios, como por ejemplo, las normativas que aplican a su rubro que les haga cambiar los procesos de manera drásticas, aumentos de impuestos que afecten sus estructuras de costos. Estos cambios también afectarán a AUDITORÍAS JD. Otro de los riesgos para la empresa está en la reducción del número de clientes que hayan decidido abrir su departamento de auditorías internas y no necesiten del outsourcing. Adicionalmente, la aparición de empresas similares que obliguen a la empresa a revisar todos sus servicios y condiciones.

Riesgos técnicos: En este punto, la empresa como tal, tendría como riesgos la obsolescencia de equipos, que se vea obligada a cambiarlos y que tenga algún servicio que no sea rentable.

Riesgos económicos: los riesgos que AUDITORÍAS JD puede tener en el área económica están limitados a incrementos del valor de los factores laborales, como salarios no proyectados, así como bajar los precios de los servicios.

Riesgos financieros: entre los riesgos financieros que deben considerarse están las demoras en los desembolsos del préstamo bancario.

5.7. Análisis Económico y Financiero

Ahora se le dará respuesta al objetivo sobre la realización de un estudio financiero que permita determinar y evaluar la inversión necesaria para la creación de una empresa de auditorías internas de control en el sector palmicultor de Acacías - Meta.

Primero, se presentará el análisis económico el cual contempla, el presupuesto de ventas del servicio, la inversión en activos fijos y la inversión en capital de trabajo.

Presupuesto de ventas: Del estudio de mercado se obtuvo en la pregunta 5, los siguientes resultados respecto a si contrataría servicio de auditoría de control interno, el 69% de la población encuestada manifiesta el interés por el servicio.

Entonces para empezar el modelo de negocio, el principal objetivo según el estudio de mercado, es enfocarse en prestar un servicio de auditoría de control interno para estas empresas, para ello se deberá tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Durante los primeros meses se debe ir a las empresas interesadas en el servicio de auditoría de control interno.
- Se debe delegar a los auditores los tipos de auditorías a realizar.
- Se debe tener en consideración, el tiempo de desplazamiento y lugar de ubicación de los centros productivos.

Tabla 12: Capacidad operativa auditores

Fechas	Auditores	Capacidad Máxima	capacidad Mínima	Promedio
Marzo- Agosto	3	8	4	6
Septiembre -Febrero	1	2	1	1.5

Elaboración propia

En este sentido, los auditores son las personas encargadas de realizar las auditorías de control interno, en la tabla 12 se puede evidenciar la capacidad que tendría ellos para abarcar las empresas que si les gustaría tener auditorías de control interno.

Para proceder a calcular el precio de venta para cada servicio que se va ofrecer, se ha realizado el análisis del costo del funcionamiento de la empresa con empresas que ofrecen servicios similares de auditorías, en donde se ha obtenido un precio de venta óptimo de acuerdo al mercado.

Tabla 13: Cálculo del precio de venta

Ítem	Auditoría de cumplimiento normatividad legal	Auditorías de control interno e inspecciones	Asesoramiento y consultoría y capacitaciones	Valoración de los riesgos
Costo por hora de auditoría	60,000	50,000	40,000	10,000
Ganancia	30%	25%	25%	10%
Precio de venta	78,000	62,500	50,000	11,000

Elaboración propia

Posterior a ello se procede al cálculo del presupuesto por venta para cada producto, en un período a cinco años con un incremento anual del 10%. Además, se considera el índice del precio al consumidor del 3.18% (Según cierre año 2018).

En las siguientes tablas 14 y 15 se muestra la proyección de los precios y las cantidades de unidades de servicio para los siguientes cinco años.

Tabla 14: Valores por servicios prestados

PRODUCTOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Auditoría de cumplimiento normatividad legal	780,000.00	882,804.00	999,157.57	1,130,846.53	1,279,892.11

Asesoramiento y consultoría y capacitaciones	625,000.00	707,375.00	800,607.03	906,127.03	1,025,554.57
Seguimiento a no conformidad y cierre de la misma	500,000.00	565,900.00	640,485.62	724,901.62	820,443.66
Valoración de los riesgos	66,000.00	74,698.80	84,544.10	95,687.01	108,298.56
Total	**1,971,000.00**	**2,230,777.80**	**2,524,794.31**	**2,857,562.20**	**3,234,188.90**

Elaboración propia

Tabla 15: Presupuesto de cantidad de servicios proyectados por año

PRODUCTOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Auditoría de cumplimiento normatividad legal	10	40	45	50	60
Asesoramiento y consultoría y capacitaciones	10	12	15	16	18
Seguimiento a no conformidad y cierre de la misma	10	18	22	24	26
Valoración de los riesgos	6	12	14	20	30
Total	**36**	**82**	**96**	**110**	**134**

Elaboración propia

Tabla 16: Ventas o ingresos proyectados por servicio $

PRODUCTOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Auditoría de cumplimiento normatividad legal	7.800.000,00	35.312.160,00	44.962.090,52	56.542.326,73	76.793.526,47
Asesoramiento y consultoría y capacitaciones	6.250.000,00	8.488.500,00	12.009.105,38	14.498.032,49	18.459.982,32
Seguimiento a no conformidad y cierre de la misma	5.000.000,00	10.186.200,00	14.090.683,64	17.397.638,99	21.331.535,13
Valoración de los riesgos	396.000,00	896.385,60	1.183.617,43	1.913.740,29	3.248.956,89
Total	**19.446.000.00**	**54.883.245.60**	**72.245.496.96**	**90.351.738.50**	**119.834.000.81**

Elaboración propia

Determinación de costos fijos y gastos indirectos. Los Costos Fijos son aquellas obligaciones que la empresa AUDITORÍA JD debe pagar independiente de su nivel de

operación, para este plan de negocio se tendría como costos fijos, los servicios públicos y acreencias laborales. Entre otros.

Tabla 17: Proyección de costos fijos

Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mano de Obra	12.100.000	12.826.000	13.595.560	14.411.294	15.275.971
Transporte	97.032	102.854	109.025	115.567	122.501
Otros Gastos	300.000	318.000	337.080	357.305	378.743
Total	**12.497.032**	**13.246.854**	**14.041.665**	**14.884.165**	**15.777.215**

Elaboración propia

Tabla 18: Proyección de Gastos Indirectos.

Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipo de Cómputo	5.493.127	0	0	0	5.493.127
Gastos de Administración	200.000	205.000	210.125	215.378	220.763
Total	**5.693.127**	**205.000**	**210.125**	**215.378**	**5.713.890**

Elaboración propia

Inversión en capital de trabajo: La empresa AUDITORÍA JD. se constituirá con un aporte propio y préstamo bancario, con lo que, la inversión total. ascenderá a 20.000.000,00 millones de pesos colombianos.

Esta inversión inicial estará conformada por: aporte propio $ 10.000.000,00 millones, el cual es aportado por un accionista de la empresa AUDITORÍA JD y 10.000.000,00 millones que será a través de un préstamo bancario, como se ilustra en la siguiente tabla.

Tabla 19: Inversión inicial

Inversión inicial	Valor venta	IVA 19%	Inversiones
Equipo de computo	5.493.127,00	1.043.694,13	6.536.821,13
Capital de Trabajo	13.463.178,87		13.463.178,87

Elaboración propia

De acuerdo con la contabilidad. el capital de trabajo se define como la diferencia entre los activos circulantes y el pasivo circulante, para este plan de negocio, se ha considerado que los fondos que la empresa debe mantener para atender sus operaciones equivalen a un capital de trabajo inicial de $ 13.463.178,00.

Como alternativas de financiamiento la empresa considera que para el iniciar el proyecto se requiere un financiamiento por parte de una entidad bancaria por un valor de $ 10.000.000,00 a un plazo de 5 años.

A continuación, se relaciona de las condiciones del préstamo ofrecido por una entidad bancaria.

Tabla 20: Plan amortización.

Plan amortización de un crédito	
Valor:	$10.000.000
Plazo:	60 meses
Interés Mensual	1.44%
Amortización:	De periodicidad mensual
Fecha de desembolso:	30/03/2019

Elaboración propia

Tabla 21: Tabla de amortización préstamo

No. cuota	Fecha	Interés	Abono capital $	Seguro de vida	Cuota + seguro	Saldo capital
0	30-mar-19					$10.000.000
1	30-abr-19	$144.238	$105.950	$4.723	$254.911	$9.894.050
2	30-may-19	$142.710	$107.478	$4.723	$254.911	$9.786.572
3	30-jun-19	$141.159	$109.028	$4.723	$254.911	$9.677.544
4	30-jul-19	$139.587	$110.601	$4.723	$254.911	$9.566.943
5	30-ago-19	$137.991	$112.196	$4.723	$254.911	$9.454.746
6	30-sep-19	$136.373	$113.815	$4.723	$254.911	$9.340.932
7	30-oct-19	$134.732	$115.456	$4.723	$254.911	$9.225.475
8	30-nov-19	$133.066	$117.122	$4.723	$254.911	$9.108.354
9	30-dic-19	$131.377	$118.811	$4.723	$254.911	$8.989.543
10	30-ene-20	$129.663	$120.525	$4.723	$254.911	$8.869.019
11	29-feb-20	$127.925	$122.263	$4.723	$254.911	$8.746.756
12	30-mar-20	$126.161	$124.026	$4.723	$254.911	$8.622.729
13	30-abr-20	$124.372	$125.815	$4.723	$254.911	$8.496.914
14	30-may-20	$122.558	$127.630	$4.723	$254.911	$8.369.284
15	30-jun-20	$120.717	$129.471	$4.723	$254.911	$8.239.812
16	30-jul-20	$118.849	$131.339	$4.723	$254.911	$8.108.474
17	30-ago-20	$116.955	$133.233	$4.723	$254.911	$7.975.241
18	30-sep-20	$115.033	$135.155	$4.723	$254.911	$7.840.086
19	30-oct-20	$113.084	$137.104	$4.723	$254.911	$7.702.982
20	30-nov-20	$111.106	$139.082	$4.723	$254.911	$7.563.901
21	30-dic-20	$109.100	$141.088	$4.723	$254.911	$7.422.813
22	30-ene-21	$107.065	$143.123	$4.723	$254.911	$7.279.690
23	28-feb-21	$105.001	$145.187	$4.723	$254.911	$7.134.503
24	30-mar-21	$102.907	$147.281	$4.723	$254.911	$6.987.222

25	30-abr-21	$100.782	$149.406	$4.723	$254.911	$6.837.816
26	30-may-21	$98.627	$151.561	$4.723	$254.911	$6.686.256
27	30-jun-21	$96.441	$153.747	$4.723	$254.911	$6.532.509
28	30-jul-21	$94.223	$155.964	$4.723	$254.911	$6.376.545
29	30-ago-21	$91.974	$158.214	$4.723	$254.911	$6.218.331
30	30-sep-21	$89.692	$160.496	$4.723	$254.911	$6.057.835
31	30-oct-21	$87.377	$162.811	$4.723	$254.911	$5.895.024
32	30-nov-21	$85.029	$165.159	$4.723	$254.911	$5.729.865
33	30-dic-21	$82.646	$167.541	$4.723	$254.911	$5.562.323
34	30-ene-22	$80.230	$169.958	$4.723	$254.911	$5.392.365
35	28-feb-22	$77.778	$172.409	$4.723	$254.911	$5.219.956
36	30-mar-22	$75.291	$174.896	$4.723	$254.911	$5.045.060
37	30-abr-22	$72.769	$177.419	$4.723	$254.911	$4.867.641
38	30-may-22	$70.210	$179.978	$4.723	$254.911	$4.687.663
39	30-jun-22	$67.614	$182.574	$4.723	$254.911	$4.505.089
40	30-jul-22	$64.980	$185.207	$4.723	$254.911	$4.319.882
41	30-ago-22	$62.309	$187.879	$4.723	$254.911	$4.132.003
42	30-sep-22	$59.599	$190.589	$4.723	$254.911	$3.941.414
43	30-oct-22	$56.850	$193.338	$4.723	$254.911	$3.748.076
44	30-nov-22	$54.061	$196.126	$4.723	$254.911	$3.551.950
45	30-dic-22	$51.233	$198.955	$4.723	$254.911	$3.352.995
46	30-ene-23	$48.363	$201.825	$4.723	$254.911	$3.151.170
47	28-feb-23	$45.452	$204.736	$4.723	$254.911	$2.946.434
48	30-mar-23	$42.499	$207.689	$4.723	$254.911	$2.738.745
49	30-abr-23	$39.503	$210.685	$4.723	$254.911	$2.528.060
50	30-may-23	$36.464	$213.724	$4.723	$254.911	$2.314.337
51	30-jun-23	$33.381	$216.806	$4.723	$254.911	$2.097.531
52	30-jul-23	$30.254	$219.933	$4.723	$254.911	$1.877.597
53	30-ago-23	$27.082	$223.106	$4.723	$254.911	$1.654.491
54	30-sep-23	$23.864	$226.324	$4.723	$254.911	$1.428.168
55	30-oct-23	$20.600	$229.588	$4.723	$254.911	$1.198.580
56	30-nov-23	$17.288	$232.900	$4.723	$254.911	$965.680
57	30-dic-23	$13.929	$236.259	$4.723	$254.911	$729.421
58	30-ene-24	$10.521	$239.667	$4.723	$254.911	$489.754
59	29-feb-24	$7.064	$243.124	$4.723	$254.911	$246.630
60	30-mar-24	$3.557	$246.630	$4.723	$254.911	(0)

Elaboración propia

Evaluación Financiera: en este punto se presentarán el Estado de ganancias y pérdidas o de resultados, los Balances y el Flujo de caja.

Tabla 22. Estados de ganancias y pérdidas

Estado de ganancia y perdida	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Ventas incrementales	19.446.000,00	54.883.245,60	72.245.496,96	90.351.738,50	119.834.000,81
Costos de ventas	18.190.159,00	13.451.853,92	14.251.790,16	15.099.543,06	21.491.104,97
Utilidad Bruta	1.255.841,00	41.431.391,68	57.993.706,81	75.252.195,44	98.342.895,84
Gastos Administrativos y de ventas	4.797.032,00	5.077.854,00	5.375.350,00	5.690.517,00	6.024.410,00
Depreciación	91.552,00	91.552,00	91.552,00	91.552,00	91.552,00
Utilidad antes de intereses e impuestos	-3.632.743,12	36.261.985,64	52.526.804,54	69.470.126,66	92.226.933,74
Gastos Financieros	88.244,00	88.244,00	88.244,00	88.244,00	88.244,00
Utilidad Imponible	-3.720.987,12	36.173.741,64	52.438.560,54	69.381.882,66	92.138.689,74
Impuesto a la renta (33%)	0	11.966.455,26	17.333.845,50	22.925.141,80	30.434.888,14
Utilidad neta	-3.720.987,12	24.207.286,38	35.104.715,04	46.456.740,86	61.703.801,61

Elaboración propia

De acuerdo con la tabla número 25 para el primer año la empresa no tendría una utilidad neta, por lo cual sería el año más difícil, mientras que la empresa se da a conocer; se espera que con las cantidades de auditorías proyectadas, el segundo año tenga una utilidad de $ 24.207.286 millones y su comportamiento sea similar para los años siguientes, con un comportamiento de aumento del 1.37%.

El primer año la empresa no estaría obligada a pagar impuesto a la renta por motivos que no tuvo utilidades, esto en el entendido de que cumple con lo expuesto en la Ley del Impuesto de Renta en su artículo 8.

Tabla 23: Balance general

Activos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Caja	150.000,00	300.000,00	500.000,00	500.000,00	500.000,00
Bancos	10.000.000,00	31.933.986,40	44.541.262,71	56.175.122,10	70.947.864,70
Cuentas por cobrar comerciales	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total. activo corriente	**10.150.000,00**	**32.233.986,40**	**45.041.262,71**	**56.675.122,10**	**71.447.864,70**
Activos Fijos	3.500.000,00	13.451.167,54	18.277.545,03	23.656.882,61	29.388.559,99
Total. activos no corrientes	0,00	0,00	0,00	0.00	0,00
Total. activos	**13.650.000,00**	**45.685.153,94**	**63.318.807,74**	**80.332.004,71**	**100.836.424,69**
Pasivo y patrimonio					
Obligaciones Financieras	10.000.000,00	8.989.543,00	8.989.543,00	7.279.690,00	5.562.323,00
Remuneraciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Impuestos x Pagar	2.139.060,00	5.488.324,56	7.224.549,70	9.035.173,85	11.983.400,08
Parte corriente de la deuda					
Total. Pasivo Corriente	**12.139.060,00**	**14.477.867,56**	**16.214.092,70**	**16.314.863,85**	**17.545.723,08**
Parte no corriente de la deuda					
Total. pasivo no corriente	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total. Pasivos	**12.139.060,00**	**14.477.867,56**	**16.214.092,70**	**16.314.863,85**	**17.545.723,08**
Capital social	5.231.927,12	7.000.000,00	12.000.000,00	17.560.400,00	21.586.900,00
Utilidad del ejercicio	-3.720.987,12	24.207.286,38	35.104.715,04	46.456.740,86	61.703.801,61
Resultados acumulados					
Total. patrimonio	**1.510.940,00**	**31.207.286,38**	**47.104.715,04**	**64.017.140,86**	**83.290.701,61**
Total. Pasivo y patrimonio.	**13.650.000,00**	**45.685.153,94**	**63.318.807,74**	**80.332.004,71**	**100.836.424,69**

Elaboración propia

Este balance es indicativo de la situación contable de la empresa en proyección, para cada año. Con esta información, se tiene una visión general de la disponibilidad de dinero y el estado de sus posibles deudas.

Tabla 24: Flujo caja libre

Detalle	Años a proyectar				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Entradas de efectivo					
Dinero líquido disponible al inicio de la Empresa.	10.150.000	10.671.000	14.796.000	9.195.000	11.466.000
Valor de las ventas de contado	0	0	0	0	0
Valor de los recaudos de cartera	19.446.000	54.883.246	72.245.497	90.351.739	119.834.001
Valor de los préstamos que se tramiten ante bancos	10.000.000	0	0	0	0
Valor de intereses ganados en bancos o sobre préstamos a particulares	650.000	3.000.000	7.000.000	8.500.000	12.000.000
Subtotal Entradas de efectivo anual	**40.246.000**	**68.554.246**	**94.041.497**	**108.046.739**	**143.300.001**
Subtotal disponible ANTES de gastos	**40.246.000**	**68.554.246**	**94.041.497**	**108.046.739**	**143.300.001**
Salidas de Efectivo					
Pago de nómina	-28.000.000	-39.000.000	-49.500.000	-54.600.000	-62.800.000
Pago de aportes a la seguridad social y parafiscales	-2.240.000	-3.510.000	-3.960.000	-4.368.000	-5.024.000
Pagos de prestaciones sociales	-5.040.000	-11.020.000	-8.910.000	-9.828.000	-11.304.000
Pagos de servicios públicos	-800.000	-1.600.000	-2.400.000	-3.000.000	-3.506.000
Pagos de arrendamientos de locales. maquinarias o vehículos	0	-1.800.000	-1.300.000	-1.400.000	-1.500.000
Pagos de obligaciones financieras con bancos. particulares o socios	-3.072.000	-3.072.000	-3.072.000	-3.072.000	-3.072.000
Pagos de impuestos	-2.139.060	-5.488.325	-7.224.550	-9.035.174	-11.983.400
Subtotal Salidas de efectivo anual	**-41.291.060**	**-65.490.325**	**-76.366.550**	**-85.303.174**	**-99.189.400**
Sobrante (o faltante) anual	**-1.045.060**	**3.063.921**	**17.674.947**	**22.743.565**	**44.110.601**
Dinero líquido disponible al final del año (en las cuentas bancarias. o en Cajas)	**-1.045.060**	**3.063.921**	**17.674.947**	**22.743.565**	**44.110.601**

Elaboración propia

Estos cálculos le dan una idea general a la empresa de su capacidad financiera. Además, le dice la cantidad de dinero disponible para cubrir deudas o repartir dividendos, una vez se hayan deducido los diferentes pagos o compras de activos.

Este último objetivo buscó realizar una evaluación financiera del proyecto, con la finalidad de determinar si era factible o viable la empresa, desde el punto de vista financiero. Para ello se calculará el valor presente neto (VPN), la tasa interna de retorno (TIR) y la relación costos – beneficios.

Valor presente neto (VPN): Es un indicador para medir y determinar la viabilidad de una inversión o un proyecto en términos de rentabilidad y ganancia, el cual proporciona a partir de su análisis un marco de referencia para la toma de decisiones.

Tabla 25: Proyección VPN

Detalle	Años a proyectar				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Dinero líquido disponible al final del año (en las cuentas bancarias, o en Cajas)	-1,045,060	3,063,921	17,674,947	22,743,565	44,110,601
VAN POR AÑO	-1,002,455.64	2,819,197.11	15,600,191.72	19,255,476.89	35,823,057.83

VALOR PRESENTE NETO	Valor Actual	Inversión Inicial	VAN	%
	72,495,467.92	20,000,000.00	52,495,468	2.62

Elaboración propia

De acuerdo con el resultado obtenido del VPN se puede decir que es beneficioso el proyecto, ya que el VPN es mayor que cero, y se recuperaría, lo invertido, más un adicional de $ 52.495.468 Millones.

Para el ejercicio anterior, la tasa de oportunidad que se tomó fue del 4.25%, según información extraída del Banco de la República y que va hasta el 30 marzo del 2019.

Tasa interna de Retorno (TIR): es la tasa de interés o rentabilidad que ofrece una inversión. Es decir, es el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto.

Tabla 26: Proyección TIR

Inversión Inicial	Ingresos proyectados (año)				
	1	2	3	4	5
-20.000.000	-1.045.060	3.063.921	17.674.947	22.743.565	44.110.601
TIR	42%				

Elaboración propia

De acuerdo con el valor de la TIR el proyecto es rentable, en congruencia con el VPN ante la irregularidad de los flujos de dinero.

Relación costo – beneficio: es el indicador que mide el grado de desarrollo y bienestar que un proyecto puede generar a una empresa.

Tabla 27: Proyección relación Costo - Beneficio

Datos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos brutos	19.446.000.00	54.883.245.60	72.245.496.96	90.351.738.50	119.834.000.81
Costos Brutos	18.190.159.00	13.451.853.92	14.251.790.16	15.099.543.06	21.491.104.97
Relación Costo-Beneficio	1.07	4.08	5.07	5.98	5.58

Elaboración propia

La relación costo - beneficio para la empresa Auditoría JD, es mayor a uno para los años proyectados, ésto refleja que el valor presente de los beneficios es mayor que el de los costos, si bien el primer año no será el mejor, se espera que para los siguientes cuatros años la empresa tenga un comportamiento de crecimiento.

Conclusiones

Formar una empresa de auditorías de control interno en Acacías - Meta focalizada en empresa de sector palmero, es un negocio sostenible desde el punto de vista comercial, económico y financiero.

Una de las características que favorecerá la empresa, es que no se requiere de mucha inversión para establecer estrategias de fidelización y captación de clientes y así mismo para llevar a cabo la ejecución de servicio.

Se tendría factores claves de éxito dentro de la empresa AUDITORÍA JD que irían orientados al fortalecimiento del factor humano. fidelización del cliente, aumento de la motivación personal, entre otros.

Las estrategias implementadas se han orientado a prestar servicios de alta calidad, generación de valor en cada auditoría ejecutada y de reducción de costos a cada una de la empresa para que su rentabilidad sea mayor a la que se ha proyectado.

El análisis financiero, con los indicadores de rentabilidad calculados para este plan de proyecto (VAN $ 52.495.468 y TIR 42%), permiten determinar que el proyecto de prestación de servicio de auditorías de control interno es viable y rentable.

A título personal, el estudio de la creación de una empresa que se enfoque en ayudar a solucionar los retos a los cuales se ven enfrentado hoy en día las empresas del sector Palmero, genera un valor agregado y una supervivencia en el mercado laboral de prestación de servicios de AUDITORÍAS JD. Por ello, el desarrollo de este trabajo me permitió conocer, fortalecer y planear la importancia de tener una visión empresarial, permitiéndome desarrollar habilidades y colocar en práctica lo aprendido durante la carrera.

La importancia de realizar los estudios detallados, y de acuerdo al objetivo general al crear una empresa, permite detectar o identificar cuáles son las necesidades del sector el cual se tiene como enfoque principal.

Con la realización, paso a paso, de este proyecto me fui percatando de la importancia de tener control en todos los puntos de salida de una compañía. Identifiqué puntos claves para afianzar muchos procesos en la cotidianidad y en el ámbito personal, como lo son las finanzas, el ambiente laboral, la superación personal y el crecimiento continuo.

Recomendaciones

Aunque el plan de negocios resultó viable y una oportunidad aprovechable en su totalidad, no debe descuidarse en su mejora continua. Las empresas innovadoras deben mantenerse innovando para no ser copiadas.

Incorporar las redes sociales como parte de una estrategia de mercadeo de contenidos, es decir, compartir con clientes y relacionados, información que agregue valor a la gestión.

Este trabajo tiene como horizonte ser llevado a la práctica, para la fecha de su concreción, se recomienda revisarlo a fin de adaptarlo a los cambios que puedan existir para los momentos.

Referencias bibliográficas.

Amaya (2003). *Gerencia, planeación y estrategia*. Bogotá. Editorial Ltda. Tercera edición.

Avila, Chamucero y Macias (2013). *Plan de negocio en el sector de productos de aseo*. (tesis de pregrado). Universidad Distrital Francisco José De Caldas. Bogotá. Colombia.

Barragán A. (s/f).*Tipos de Empresas y Sociedades en Colombia*. Recuperado de http://www.pymerang.com/emprender/920-tipos-de-empresas-y-sociedades-en-colombia.

Bejarano A. (2017). *Plan de negocio para la organización empresarial (creación y puesta en marcha de empresa) Global S.A.* (tesis de pregrado). Universidad Santo Tomás. Villavicencio. Colombia. Recuperado de https://repository.usta.edu.co/handle/11634/14522

Bravo P. O. (2004).*Cómo elaborar un plan de negocios [videograbación*]. Bogotá. Colombia MS.TV y Video

Chicaiza A. (2008). *Creación de un plan de negocios para una empresa de servicios de mensajería y paquetería en la ciudad de Quito*. (Tesis de pregrado). Escuela Politécnica Nacional. Quito. Ecuador.

Coopers y L. (1997). *Los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO).* Madrid. ES: Ediciones Díaz de Santos. Recuperado dehttp://www.ci.inegi.org.mx/docs/informe%20coso%20resumen.pdf

Fandiño L y Trujillo G. (2010). *Plan de Negocios para la creación de una Empresa deAsesorías y Consultorías para las Pymes en el área metropolitana de Bucaramanga.* (Tesis de pregrado). Universidad EAN. Bucaramanga. Colombia.

Fischer y Espejo (2011). *Mercadotecnia.* 4ta edición. Editorial McGraHill. Mexico. Recuperado de https://www.academia.edu/18897949/Libro_Mercadotecnia_Laura_Fischer_y_Jorge_Espejo

Hernández, R, Fernández, C y Baptista, M (2014). *Metodología de la Investigación*. Sexta edición. McGraw Hill/ Interamericana Editores, S.A DE C.V. México D.F.

Hevia (2001) *Manual de Auditoría interna. Instituto interamericano de cooperación para la agricultura (IICA)*. Recuperado dehttps://books.google.com.co/books?

Kotler P.(2002). Dirección de mercadotecnia. Análisis, planeación, implementación y control. Octava edición. Editorial esan. Recuperado de https://www.miguelangelherrera.com/catedras/administracion-mercadotecnia/dmpk.pdf

Luna G. (2008). Plan de negocio para la creación de una empresa agroindustrial destinada a la transformación de fresa en pulpa en Bogotá. (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá. Colombia.

Meléndez H. (2005). Plan de negocios y análisis de inversiones. Recuperado de https://biblioteca.ucatolica.edu.co/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=76559

Monferrer D. (2013). Fundamentos de marketing. Editoral Publicacions de la Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions Campus del Riu Sec. Edifici Rectorat i Serveis Centrals. Recuperado de http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/49394/s74.pdf

Muñiz G. Rafael (2001). Marketing en el siglo XXI. Editorial centro de estudios financieros. 1era Edición. Madrid

Rincón Ch. (2011). Plan de negocios para la creación de la empresa Pastelería Innovación casera LTDA, destinada a la producción y comercialización de productos de pastelería y repostería en la localidad de Chapinero de la ciudad de Bogotá, D.C. (tesis de pregrado). Universidad de la Salle. Bogotá. Colombia.

Tapia. Rueda y Silva (2017).Auditoría Interna: Perspectivas de vanguardia. Recuperado de https://books.google.com.co/books/about/Auditor%C3%ADa_Interna.html?id=JCFHDwAAQBAJ&redir_esc=y

Varela V, Rodrigo (2008). Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas. Pearson Educación. Tercera Edición. Recuperado de https://s49fcc581ae900b19.jimcontent.com/.../231047690-Innovacion-Empresarial.pdf

Web grafía

Tu Plan de Negocios paso a paso (s/f) Recuperado de https://www.entrepreneur.com/article/269219

La Agroindustria de la Palma de Aceite en Colombia. Sept 2013. Recuperado de http://web.fedepalma.org/bigdata/zonaprivada/laagroindustriadelapalmadeaceiteencolombia.pdf

Acacías. (s/f). En Wikipedia. Recuperado el 17 de marzo de 2019 de https://es.wikipedia.org/wiki/Acac%C3%ADas

Normas APA. Recuperado de http://www.normasapa.com/

Normas APA. Recuperado de http://normasapa.net/2017-edicion-6/

Normas APA. Recuperado de http://normasapa.com/formato-apa-presentacion-trabajos-escritos/

Anexos

- Formato de aplicación de encuesta.

Encuesta de estudio de mercado	
Empresa: _____Fecha: _____	
1-En qué rango se encuentra el número de trabajadores de su empresa?	
11 a 50 Trabajadores	☐
51 a 250 Trabajadores	☐
251 a 700 Trabajadores	
2- Tienen área de control interno implementada	
Si	☐
No	☐
3- ¿Cuáles son los riesgos más frecuentes a los que la empresa se encuentra expuesta?	
Perdida de repuestos e insumos	☐
Flujo de dinero	☐
Caja menor	☐
Incumplimiento a normatividad legal	☐
Todas las anteriores	☐
4- Le gustaría implementar de áreas de control interno	
No	☐
SI	☐
5- ¿Contraria servicio de auditoria de control Interno?	
Si	☐
No	☐