Trabajo de grado modalidad emprendimiento

# Social Consultoras

## Una solución de responsabilidad social empresarial para la Mipyme quindiana

**Leydi Johana Navarro Ríos & Lina María López Jiménez**
Mayo 2016.

Asesor: Esther Julia Castaño González

Universidad Católica de Pereira.
Risaralda.
Proyecto de grado I y II

## Tabla de contenido

**Resumen ejecutivo** ..... **7**

**Capítulo 1** ..... **10**

Definición del servicio ..... 10

¿Qué necesidad del cliente satisface el servicio? ..... 15

¿Qué tipo de servicio se pretende vender? ..... 18

¿Qué es exactamente lo que se ofrece? ..... 19

¿Cuál es el valor agregado? ..... 21

¿Es un producto o servicio único? ¿Qué tiene de innovador el servicio? ..... 22

**Capítulo 2** ..... **25**

Plan de mercadeo ..... 25

¿Qué clientes constituyen el segmento objetivo? ¿Qué tan grande es el mercado y cuál es la participación que quiere obtener del mismo? ..... 25

¿Por qué resulta este segmento de especial interés para el emprendimiento? ..... 26

¿Cómo se espera que cambie dicho mercado? ..... 27

¿Cuáles son los sustitutos del producto o servicio de la empresa? ..... 29

¿Quién es la competencia? ..... 30

¿Qué canales de distribución se utilizarán? ..... 32

¿Cuánto cuesta llegar al mercado? ..... 34

**Capítulo 3** ..... **35**

Plan financiero ..... 35

Margen de rentabilidad del servicio ..... 40

Política para el recaudo de los ingresos por el servicio de consultoría ..... 40

**Lista de referencias** ..... **44**

## Lista de tablas

Tabla 1. Índice de desempleo nacional .....16

Tabla 2. Consultoras de Medellín, Antioquia .....32

Tabla 3. Consultoras de Bogotá, Cundinamarca .....33

Tabla 4. Consultoras Cali, Valle del Cauca .....31

Tabla 5. Costeo.....35

Tabla 6. Depreciaciones .....36

Tabla 7. Presupuesto mano de obra M.O .....37

Tabla 8. Mano de obra directa M.O.D .....37

Tabla 9. Gastos de administración .....38

Tabla 10. Costos y gastos.....38

Tabla 11. Costos indirectos semestral .....38

Tabla 12. Estado inicial de operación .....39

Tabla 13. Balance.....39

Tabla 14. Ingresos operacionales esperados .....40

Tabla 15. Balance al primer mes.....40

Tabla 16. Cotizaciones .....41

## Lista de figuras

Figura 1. Caudal ríos del Quindío ..... 18

Figura 2. Modelo de gestión Social-Consultoras ..... 20

Figura 3. Micro, pequeñas y medianas empresas ..... 26

Figura 4. Cotización equipos y mobiliario ..... 34

Figura 5. Cronograma de actividades, diagrama de Gantt ..... 42

**Resumen**

Desde el departamento del Quindío, donde hay 17.016 Mipymes registradas ante Cámara de comercio, y donde no existe ninguna organización que se dedique a gestionar la responsabilidad social empresarial, RSE, surge el plan de negocios para el emprendimiento de Social-Consultoras.

La empresa presta el servicio de consultoría en RSE a las micro, pequeñas y medianas empresas, Mipymes, basada en un modelo de gestión particular con cinco etapas que van desde: la identificación de acciones responsables que vienen realizando los clientes y diagnóstico, hasta la planeación, la ejecución, la evaluación y la comunicación estratégica de planes de RSE.

Posteriormente, del servicio quedan unas evidencias físicas que incluyen un mapa de públicos de interés para RSE, un plan de responsabilidad social empresarial, un plan estratégico de comunicaciones (PEC para RSE), y un informe de sostenibilidad con evaluación y recomendaciones, que son realizados por consultoras especialistas en gerencia de la comunicación corporativa.

**Palabras Clave:** Responsabilidad Social Empresarial, RSE, Consultoría, Mipymes, Plan Estratégico de Comunicaciones, RSE Quindío, Emprendimiento en RSE, Consultoras RSE.

**Abstract**

From the department of Quindío, where there are 17.016 Mipymes registered with Chamber of Commerce, and where there is no organization that is dedicated to managing corporate social responsibility, RSE business plan for entrepreneurship Social-Consultants.

The company provides consulting services in RSE to micro, small and medium enterprises, RSE based on a particular model of management with five stages from: identification of responsible actions being made by customers and diagnostics, to planning, implementation, evaluation and strategic communication of RSE plans.

Subsequently, the service are some physical evidence including a map of stakeholders for RSE, a plan of corporate social responsibility, a strategic communications plan (PEC for RSE) and sustainability report with evaluation and recommendations that are made by consulting specialists in corporate communication management.

**Keywords:** Corporate social responsibility, RSE, Consultancy, Mipymes, Strategic Communications Plan, RSE Quindío, Entrepreneurship RSE, RSE consulting.

## Resumen ejecutivo

Desde el departamento del Quindío donde no hay registrada ninguna organización que se dedique a gestionar la responsabilidad social empresarial, RSE, surge el plan de negocios para el emprendimiento de **Social-Consultoras**, una empresa que presta el servicio de consultoría en RSE a las micro, pequeñas y medianas empresas - Mipymes, basada en un modelo de gestión particular con cinco etapas que van desde la identificación de acciones responsables que vienen realizando los clientes y el diagnóstico, hasta la planeación, la ejecución, la evaluación y la comunicación estratégica de planes de responsabilidad social empresarial.

Del servicio, quedan unas evidencias físicas que incluyen un mapa de públicos de interés para RSE; un plan de responsabilidad social empresarial enfocado en las necesidades del entorno del cliente, con nombramiento de responsables y aliados estratégicos; un plan estratégico de comunicaciones, PEC, para RSE y un informe de sostenibilidad con evaluación y recomendaciones de la RSE realizados por consultoras especialistas en gerencia de la comunicación corporativa.

**Social-Consultoras** tiene como público objetivo las Mipymes, unas organizaciones que dinamizan la economía colombiana y además, se han convertido en la base para oportunidades laborales y sociales, ya que desde ellas, los empresarios están haciendo aportes responsables a la comunidad o a otros públicos de interés; pero dicha inversión no siempre tiene retorno o no está sustentada con indicadores de gestión que representen finalmente un ingreso para las Mipymes, bien sea de valor tangible o intangible.

Conociendo lo anterior, con el servicio de **Social-Consultoras** el patrocinio, el mecenazgo y la donación se van a legitimar para lograr que dicha inversión genere cambio positivos en la reputación, la imagen, el sentido de pertenencia, y a largo plazo convertir la RSE en una ventaja competitiva de las empresas clientes.

Para que lo anterior sea posible, **Social-Consultoras** tiene la comunicación como valor agregado, pues con el servicio se le ofrece a las Mipymes la posibilidad de actuar socialmente responsables y a la vez la opción de visibilizarse ante diversos públicos de interés, que también van a ser beneficiados durante la ejecución de los planes de RSE; la comunidad y el público de interés interno es prioridad dentro del servicio.

Entendiendo que en Colombia el 99,47% de las organizaciones son micro, pequeñas y medianas empresas y que hay 1.018.598 Mipymes en territorio nacional, la meta de **Social-Consultoras** es tener una ejecución inicial en el departamento del Quindío donde hay registradas, ante Cámara de comercio, 17.016 Mipymes; claro está que la proyección de la empresa a mediano y largo plazo, es ampliar el mercado y llegar con el servicio de consultoría a Caldas, Risaralda y otros departamentos de Colombia.

El contexto en el que se gesta la empresa permite que **Social-Consultoras** y las Mipymes aborden desde los planes de RSE, necesidades de tipo social y medioambiental que hay en el Quindío como el alto índice de desempleo, las muertes violentas, la drogadicción, la reducción de los caudales de las fuentes hídricas y otras situaciones particulares que se conocen en el momento de diagnosticar para la RSE e investigar el entorno de los clientes y las consecuencias de su actividad económica, que para el caso de

las Mipymes quindianas sobresalen el comercio al por mayor y al por menor y el alojamiento y servicios de comida; en una menor proporción las Mipymes se ubican en el sector secundario, con actividad de industria manufacturera.

**Social-Consultoras** tiene claro que a nivel competitivo hay otras empresas que prestan un servicio similar al ofertado, principalmente son de Medellín, Bogotá y Cali, pero han enfocado su labor en empresas de tamaños significativos y en las grandes. ¡Llegó la hora de aplicar la glocalización de la RSE en el Quindío y el en Eje Cafetero!, adoptando acciones que son obligatorias en otra partes del mundo, pero que en Colombia se hacen realmente por voluntad y a veces sin explorar la rentabilidad que la responsabilidad social empresarial puede significar para una organización.

Para continuar con la constitución legal de la empresa, acondicionar el área de trabajo, realizar una campaña publicitaria, hacer el lanzamiento de la consultora y la ejecución de actividades iniciales en la sede de la ciudad de Armenia, se requiere una inversión de $23.196.121, con ingresos esperados de $10.800.000 en el primer mes de operación.

# Capítulo 1

## Definición del servicio

La responsabilidad social empresarial, en adelante RSE, se puede entender como la posibilidad que tienen las organizaciones de cumplir con sus objetivos corporativos, basándose en un conjunto de acciones que sean coherentes con los valores y el quehacer institucional. La RSE tiene como base principios éticos y de transparencia, que se reflejan en un buen gobierno corporativo[1] y que beneficia a la empresa y a sus Stakeholders[2].

La preocupación por la RSE nació de "la idea de responder por ciertas problemáticas sociales por parte de las empresas y se empezó a tejer en Europa y en EE.UU hacia el siglo XIX" (Castaño, 2013, p. 26).

Anteriormente, las organizaciones veían la RSE desde la esencia meramente filantrópica, es decir, la preocupación estaba basada en la distribución de recursos a sectores de la sociedad que lo necesitaban, como los ancianatos, hospitales, colegios, entre otros, sin preocuparse por el desempeño ético de la misma.

Es así como después de varias décadas, aparecen definiciones que van más allá del hecho filantrópico de la RSE y la convierten en la oportunidad que tienen las organizaciones para comportarse, en todos los aspectos, bajo premisas coherentes con sus valores.

---

[1] Conjunto de normas, reglamentos, procesos y valores que están presentes en la actuación de una organización, y que influyen en la relación con los públicos de interés.

[2] Stakeholders o grupos de interés: incluyen los grupos de personas u organizaciones que tienen alguna relación con la empresa, pueden afectar o verse afectados con las decisiones de la misma.

De acuerdo con el World Business Council for Sustainable Development[3] - WBCSD, la RSE es "el compromiso continuo de las empresas para comportarse éticamente y contribuir al desarrollo económico, mejorando la calidad de vida de los empleados y sus familias, de la comunidad local y de la sociedad en general" (WBCSD, 2000).

Pero sin duda, cada sociedad debe ser quien evalúe el real aporte que hacen las organizaciones que confluyen en su entorno, examinando el comportamiento en su propio contexto y al interior de ellas. Ahora, existen grupos de consumidores y comunidad en general, más informada, que gracias a las nuevas tecnologías están enteradas y vigilantes del accionar de las empresas.

Algunas compañías no siempre tienen claro cómo ejecutar acciones socialmente responsables y menos aun, cómo preparar un plan estratégico que arroje resultados y sea digno de ser presentado al Estado y a la sociedad. Por lo anterior, un servicio de consultoría en el tema de la RSE sería una gran oportunidad para que el sector empresarial incursione en esta nueva exigencia social.

Así, las empresas aprovecharían el servicio de profesionales que innoven en la gestión de la RSE, comuniquen las acciones que con tanto esfuerzo se realizan en pro del mejoramiento de la calidad de vida de sus diferentes grupos de interés y además, consignar todo en un balance que de cuenta de aquellas acciones sociales o de sostenibilidad que se hacen posibles tanto al interior como hacia el exterior de la organización.

[3] Asociación global que se ocupa de los negocios y el desarrollo sostenible, son más de 200 empresas.

Una consecuencia colateral del acompañamiento al nivel gerencial en el tema de RSE, es una mayor y mejor reputación y por ende el posicionamiento de la marca; reconociendo a la vez, que se puede actuar bajo la tendencia global de la necesidad de traspasar las fronteras de los intereses económicos, al crear valor en los ámbitos sociales, medio ambientales y de sostenibilidad.

Este tipo de gestión cada vez está tomando más fuerza entre el sector empresarial, en donde quizás, se ha ido entendiendo que la responsabilidad va más allá de cumplir con la reglamentación laboral o ambiental. Por lo tanto, la RSE supone una inversión en los grupos de interés, además, requiere una apropiada gestión desde el nivel gerencial, para garantizar a los colaboradores mayor bienestar, asuntos contemplados en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, que incluye la oportunidad de educarse, crecer a nivel personal, familiar y profesional y asegurar adecuadas condiciones laborales con entornos óptimos de trabajo.

Según Fernández (2009), una organización puede generar acciones socialmente responsables desde su gestión económica, incluyendo a los Stakeholders, con una inversión que de ser bien gestionada, terminaría por "maximizar los beneficios y la producción con los recursos de los que se disponen" (p.9).

En cuanto a la relación con los Stakeholders, el autor propone; con los proveedores, evitar el abuso del poder del mercado; con inversionistas, usar adecuadamente los recursos, y con los clientes, escucharlos y atender sus demandas con productos de calidad y precios justos. Finalmente, con la sociedad, Fernández propone que se les retribuya, "preservando y creando empleo y teniendo un comportamiento medioambiental sostenible" (2009, p. 9).

El servicio de consultoría en responsabilidad social empresarial puede prestarse a todo tipo de organizaciones, reconociendo que hay cinco etapas de la RSE; la primera es la defensiva, cuando hay negación dentro de la organización para adoptar procesos responsables. La segunda es la etapa de cumplimiento, cuando la organización cumple solo con las acciones responsables necesarias o de ley. La tercera etapa, es la de gestión, en la que la organización empieza a pensar en la RSE, planea, se asesora y desarrolla un plan de acción entorno a ella.

En la cuarta etapa, la estratégica, la organización ya tiene un plan de RSE que se desprende como un objetivo estratégico de la misma; y en la quinta etapa, la civil, la empresa ha desarrollado tanto su RSE, que empieza a asesorar a otras organizaciones en este tipo de procesos. (Zadeck, 2007).

Así, es claro que en cualquier empresa se pueden emprender acciones responsables, siempre y cuando haya una verdadera iniciativa por parte de los empresarios, es así como se ve una oportunidad de negocio en el Quindío, específicamente en el mercado de las Mipymes[4], ya que en el departamento no hay registradas empresas gestoras de RSE.

Es de aclarar que las Mipymes son la base económica del departamento y del país, y generalmente, son organizaciones que tienen actuaciones responsables, pero no las han protocolarizado como responsabilidad social empresarial, desaprovechando los beneficios que otorga su formalización.

Este proyecto de emprendimiento pretende fijar bases para la creación de la empresa **Social-Consultoras**, que prestará el servicio de consultoría en RSE a las Mipymes de la

región, con visión a incursionar en el mercado nacional.

[4] Mipymes: Micro, pequeñas y medianas empresas.

**¿Qué necesidad del cliente satisface el servicio?**

Con **Social-Consultoras** las Mipymes del departamento del Quindío, tendrán como opción implementar un plan de RSE, con el fin de obtener los beneficios que esta práctica representa en las organizaciones de hoy y que requieren seguir unas exigencias del mercado global, que cada vez se acercan más a una actuación socialmente responsable.

En la actualidad, la RSE se convirtió en una necesidad, dado que "en el mundo globalizado se considera lo social como parte de la estrategia competitiva de una empresa. Lo social debe ser parte del ADN de una empresa" (Martínez, 2006, p.77).

Así las cosas, las Mipymes del Quindío, se pueden ver beneficiadas con un servicio de consultoría, que les permita aclarar qué es la responsabilidad social empresarial, cómo pueden ejecutarla y cuáles serían los beneficios reales para sus organizaciones.

Hoy en día, la RSE se ha convertido en uno de los temas de interés para la academia, incluso conclusiones de investigaciones, sugieren que debería existir una relación entre la experiencia educativa y el contacto con los problemas sociales del país "conviene impulsar es la formación de emprendedores sociales". (Martínez, 2006, p.79)

En otros países como Brasil, se encuentran ejemplos notables de lo que pueden lograr emprendedores que tienen acciones responsables, como una de las principales características de su organización, llamados los "empresarios de lo social". Es un campo abierto a la creatividad de las nuevas generaciones", (Martínez, 2006, p.79)

**Social-Consultoras** puede abogar por las necesidades y expectativas de los Stakeholders de las Mipymes, sabiendo que en el departamento del Quindío, para la época del planteamiento de este proyecto, hay aspectos sociales que podrían afectar a sus grupos de interés, como la cantidad de muertes violentas que sobrepasan las 81 para mediados del mes de abril del 2016; suicidios, 4 reportados por las autoridades hasta la misma fecha.

También, la prensa local evidencia, a través de sus notas periodísticas, la existencia en el Quindío de problemáticas de drogadicción y recurrentes hechos delictivos y el índice de desempleo, de 14, 1%, ocupando el cuarto lugar en la tabla de ciudades con mayor desocupación (DANE, 2016).

**Tabla 1.** Índice de desempleo nacional

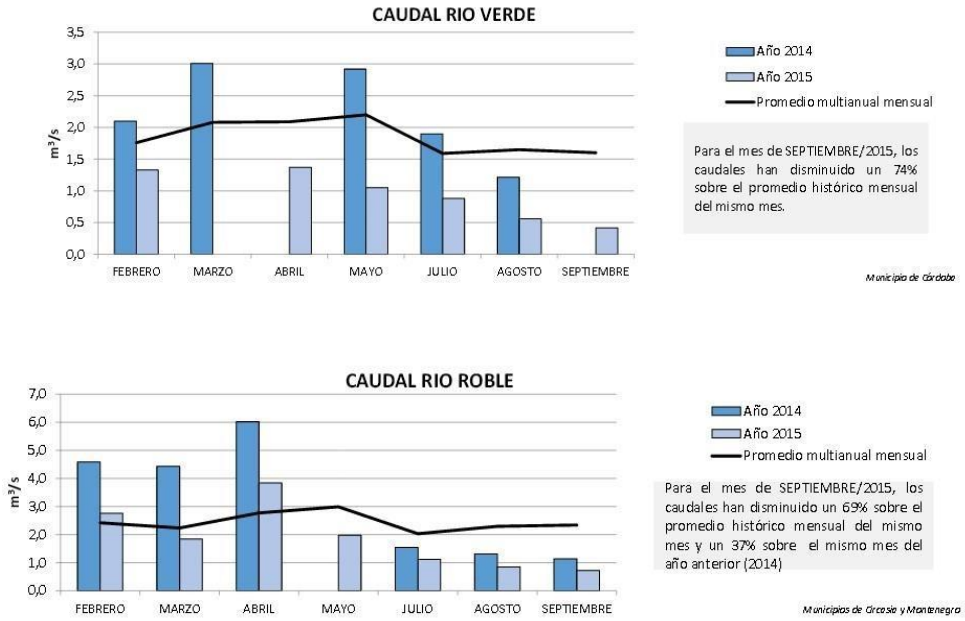
| Noviembre 2015- Enero 2016 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Ciudad | TGP | TO | TD (2016) | TD (2015) | Variación TD |
| Quibdó | 58,9 | 49,4 | 16,1 | 13,0 | + |
| Cúcuta AM | 64,2 | 54,3 | 15,3 | 14,5 | + |
| Ibagué | 70,1 | 59,7 | 14,9 | 13,3 | + |
| Armenia | 63,7 | 54,7 | 14,1 | 14,4 | - |
| Popayán | 60,5 | 53,2 | 12,2 | 12,7 | - |
| Pereira AM | 66,7 | 58,8 | 11,8 | 13,6 | - |
| Riohacha | 63,9 | 56,4 | 11,7 | 11,3 | + |
| Neiva | 69,0 | 61,1 | 11,6 | 10,9 | + |
| Cali AM | 68,9 | 61,0 | 11,4 | 12,4 | - |
| Medellín AM | 65,5 | 58,0 | 11,4 | 11,3 | + |
| Pasto | 69,2 | 61,3 | 11,4 | 11,0 | + |
| Valledupar | 59,4 | 52,7 | 11,3 | 10,1 | + |
| Tunja | 63,4 | 56,2 | 11,3 | 12,1 | - |
| Villavicencio | 66,5 | 59,2 | 11,1 | 11,0 | + |
| Florencia | 61,3 | 54,5 | 11,0 | 13,6 | - |
| **Total 23 ciudades y AM** | **67,5** | **60,3** | **10,7** | **10,1** | **+** |

Fuente: Boletín de investigaciones del DANE

En otro aspecto, no menos importante, según los monitoreos de las entidades ambientales del departamento del Quindío, se describe la situación crítica que atraviesa la región en materia climática, incluyendo, disminución en el recurso hídrico.

> "De las siete (7) fuentes hídricas monitoreadas en el último mes de 2015, por parte de la Corporación Autónoma Regional del Quindío, se observó una reducción en el caudal con respecto al promedio histórico que va desde el 37% al 74% siendo la corriente hídrica más afectada el río Verde, seguido del río Roble con una disminución del 69% y la quebrada Buenavista con una reducción del 66%". (CRQ, 2015). La actuación responsable de una organización empieza desde su buen gobierno, que incluye un adecuado uso de los recursos naturales que están en el entorno; en la mayoría de los departamentos hay problemáticas de sostenibilidad como las que hay en territorio quindiano con las fuentes hídricas, situación que se refleja en las siguientes gráficas.

**Figura 1.** Caudal ríos del Quindío




Fuente: Boletín hidrometereológico de la Corporación Autónoma Regional del Quindío, CRQ.

## ¿Qué tipo de servicio se pretende vender?

El servicio que se va a vender es de consultoría, entendida como "un tipo de relación de ayuda establecida entre diferentes actores, el consultor y la organización basada por un lado sobre los conocimientos, las habilidades y las acciones del consultor, y por otro sobre el conocimiento, la colaboración y la necesidad de la empresa-cliente" (Quijano, 2006, p.49).

Se trata entonces, de una actividad económica cuyo resultado puede convertirse en una construcción física o producto que va a estar soportado en un plan de RSE con diversos

atributos y tácticas que se dejan en la organización, que finalmente proporcionan un valor agregado que es intangible para los clientes.

Como servicio, se entiende la consideración de que "los servicios son ejecuciones o acciones en lugar de objetos, no es posible verlos, sentirlos, degustarlos ni tocarlos de la misma forma en la que se pueden percibir los bienes tangibles" (Zeithaml y Jo Bitner, 2003, p. 15), sin embargo, en el caso de este servicio de consultoría, sí deben quedar unas evidencias físicas o productos.

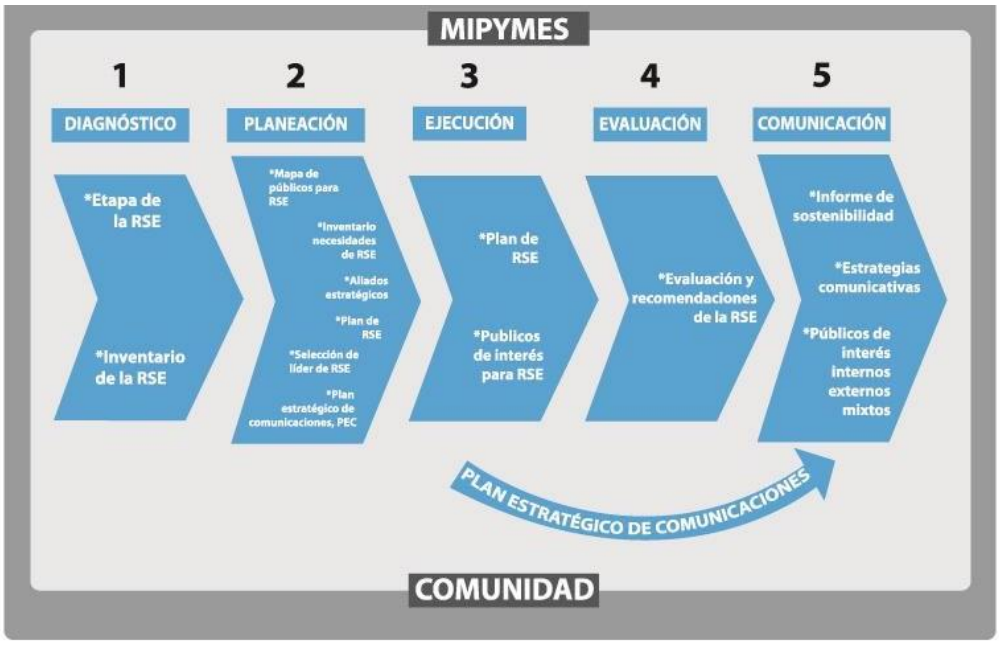
De acuerdo con el marketing de servicios, la consultoría tiene la característica de heterogeneidad, pues es prestado por seres humanos o empleados, que actúan de manera diferente y de acuerdo con cada situación, momento y lugar.

**Social-Consultoras** actuará desde la premisa que cada organización es un mundo distinto y por lo tanto tiene necesidades, impactos, grupos de interés y objetivos particulares. Aplicar una metodología estandarizada en todos los procesos de consultoría, no es lo ideal cuando se quiere dejar propuesto y/o ejecutado un plan de RSE.

## ¿Qué es exactamente lo que se ofrece?

**Social-Consultoras** acompañará a las Mipymes del Departamento del Quindío, en la gestión de planes de RSE desde el diagnóstico, planeación, ejecución, evaluación y finalmente, la comunicación del proceso, que puede incluir el informe de sostenibilidad, según la necesidad y alcance en cada consultoría.

**Figura 2.** Modelo de gestión Social-Consultoras




La empresa ofrece un acompañamiento integral con valor agregado, basado en la comunicación y encaminado a la integración de prácticas socialmente responsables dentro la actividad productiva de las Mipymes clientes. **Social-Consultoras** va a basar su servicio en el trabajo con el público interno y la comunidad, que generalmente son públicos de interés prioritarios para las empresas, sin embargo, este aspecto siempre estará sujeto a la situación y caso particular de los clientes que obtengan el servicio.

"Una empresa que se preocupa de su público interno eleva niveles de satisfacción de los trabajadores, propicia un mejor clima interno por el fomento de las buenas relaciones laborales e incrementa el compromiso de los empleados con la empresa" (Prohumana, 2006, p.13).

Por otra parte, **Social-Consultoras** ve como un público de interés prioritario a la comunidad, dado que incluirla en la gestión de la RSE, es útil para aumentar la reputación corporativa. Actualmente, grandes corporaciones tienen como una de sus prioridades la comunidad, dado que los monitoreos evidencian que existe una relación entre la responsabilidad corporativa y la reputación de las organizaciones.

La premisa, fue confirmada por más de un centenar de presidentes de grandes compañías de España, que participaron en un estudio que llevó a la conclusión de que los cinco factores que más influyen en la reputación corporativa, son de naturaleza responsable "la transparencia, el buen gobierno corporativo, la gestión de temas sociales y medioambientales y los valores humanos" (Villafañe, 2009).

## ¿Cuál es el valor agregado?

El valor agregado del servicio es la comunicación de la gestión de RSE, con la elaboración de un PEC, plan estratégico de comunicaciones, enfocado en la divulgación de los procesos responsables a los Stakeholders, potenciando la cultura y el clima organizacional[5].

"La empresa está llamada a retribuir a la sociedad por los beneficios recibidos de ella, y si en ese camino, da la oportunidad a sus colaboradores de participar en dicha misión, estaría logrando un clima de construcción colectiva y muy seguramente el aumento de la productividad, del compromiso y del sentido de pertenencia" (Castaño, 2011, p.177).

[5] Cultura organizacional son las normas y valores compartidos dentro de una organización, el clima se refiere a la percepción que tienen los colaboradores del ambiente laboral que se vive en la empresa.

Así, comunicar la responsabilidad social se convierte en un reto de **Social-Consultoras**, que se compromete con sus clientes a desarrollar estrategias adecuadas, acciones de alta calidad y comunicarlas a sus grupos de interés, volviéndose "esencial para informar de lo que la empresa está haciendo y para mantener un diálogo permanente con esos grupos", (Marín, 2008, citado por Castaño, 2011, p. 178).

**Social-Consultoras** le apuesta a la glocalización[6] para que una organización micro, pequeña o mediana empresa, puede adaptarse a las características del entorno donde desarrolla sus actividades, para lograr que la oferta esté alineada con la demanda local, pero además, que los procesos responsables pasen de lo normativo, a velar por los intereses de sus Stakeholders, como ya se está administrando desde algunas empresas de mayor tamaño, que optan por el servicio de consultoría, o que, incluso dentro de sus organizaciones crean áreas encargadas de la RSE.

**¿Es un producto o servicio único? ¿Qué tiene de innovador el servicio?**

La gestión de la RSE desde una empresa consultora, es innovadora dentro del mercado quindiano, pues de acuerdo con información suministrada por la Cámara de Comercio de Armenia, en este Departamento no aparecen registradas empresas cuya actividad específica sea la gestión de la responsabilidad social empresarial, lo que indica, que no existe una competencia directa en la zona.

[6] Glocalización "se refiere a la persona, grupo, división, unidad, organización o comunidad que está dispuesta y es capaz de "pensar globalmente y actuar localmente" (Macroeconomía, 2010)

Sin embargo, el servicio que se ofrece no es único, dado que a nivel nacional hay consultoras que dentro de su portafolio, ofrecen gestión de la RSE y a pesar de que no tienen una sede en este territorio, sí podrían atender la necesidad de las Mipymes quindianas y del Eje Cafetero.

La empresa **Social-Consultoras** vende un servicio innovador con la gestión de la RSE desde los intangibles, sus procesos de divulgación estarán soportados a través de un PEC, enfocado en la difusión y participación activa de los colaboradores de la empresa, evidenciando el buen gobierno corporativo de las Mipymes y da la opción para los empresarios, de realizarles un balance social o también llamado informe de sostenibilidad.

Otro aspecto innovador del servicio, es que se tiene como mercado potencial a las Mipymes, pues las organizaciones grandes generalmente ya tienen sus programas de RSE y están siendo atendidas por consultoras nacionales o internacionales, que tal vez centran su atención en clientes de mayor tamaño.

Con el servicio basado en los intangibles, se aprovecha que a pesar de que en Colombia la RSE no es una obligación legal, sí es una alternativa, que le permite a la organización cliente, dar la respuesta que la sociedad espera; mientras se influye positivamente en la imagen, la reputación[7] y el posicionamiento de las Mipymes.

[7] Para Capriotti la reputación es la estructura mental de la organización que se forma en los públicos como resultado del procedimiento relativo a la organización. La imagen es la percepción personal que se da por una referencia de interacción real o indirecta.

Con la RSE también se influye en el sentido de pertenencia del público interno, se posibilitan beneficios tributarios para las organizaciones, mejora la fidelidad de los consumidores, se posibilitan futuras inversiones y se empieza a entrar en el mundo competitivo actual, donde se pretende alinear los intereses económicos, con los sociales.

Incluso "los estudios realizados demuestran que las empresas que se comprometen con los valores morales son las que sobreviven y que las empresas que tienen un claro compromiso con lo social presentan en su conjunto un mejor desempeño económico", (Martínez, 2006, p. 78). Tendencia que pueden empezar a aprovechar las Mipymes del Quindío que decidan formalizar sus procesos de RSE con el acompañamiento de **Social-Consultoras**.

# Capítulo 2

## Plan de mercadeo

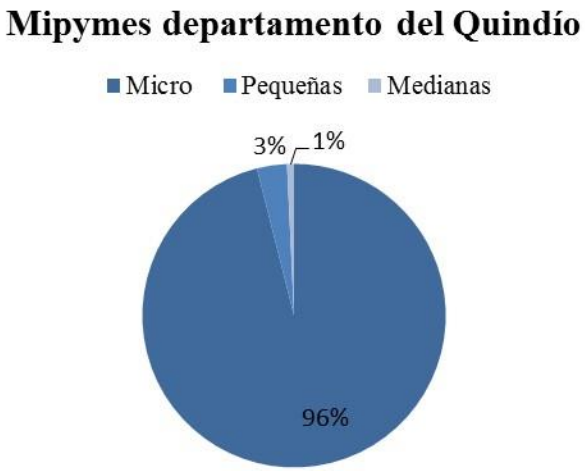
### ¿Qué clientes constituyen el segmento objetivo? ¿Qué tan grande es el mercado y cuál es la participación que quiere obtener del mismo?

La identificación del segmento objetivo de **Social-Consultoras** se realizó basada en una división geográfica, cumpliendo con requisitos efectivos para el proceso de segmentación de un mercado, que es atractivo, medible, accesible y sustancioso, como son las Mipymes del departamento del Quindío. Sin embargo, la visión de la empresa es ampliar el mercado prestando el servicio a mediano plazo en los departamentos de Caldas, Risaralda; y a largo plazo se espera conquistar las micro, pequeñas y medias empresas del mercado nacional.

La actividad empresarial se inicia en el Quindío, donde el 99.17% de las empresas registradas son Mipymes; para **Social-Consultoras** el segmento objetivo es el cien por ciento (100%) de ellas, que para el primer semestre del año 2016 son 17.016 las registradas en la Cámara de Comercio de Armenia; de las cuales 16.342 son micro, 543 son pequeñas y 127 medianas.

La mayoría de Mipymes en el Quindío tienen su actividad empresarial en el sector terciario porque se dedican al comercio al por mayor y al por menor, alojamiento y servicios de comida; pero también un porcentaje mediano se ubica en el sector secundario, con actividad de industria manufacturera, características del segmento objetivo que van a ser tenidas en cuenta para el relacionamiento de la consultora con sus clientes. (Crónica del Quindío, 2016).

**Figura 3.** Micro, pequeñas y medianas empresas




**¿Por qué resulta este segmento de especial interés para el emprendimiento?**

Por proyección general de **Social-Consultoras**, este segmento del mercado resulta de especial interés dado que las Mipymes son el 99.47% del total de las empresas existentes en Colombia. Actualmente en el país hay 1.018.598 micro, pequeñas y medianas empresas, son un mercado amplio, que juega un papel fundamental para la economía nacional, por la generación de empleo y de oportunidades sociales (Saavedra y Hernández, 2009, p.128).

Además, el resultado de una investigación[9] reciente concluye que a nivel latinoamericano se deberían generar políticas que "permitan fomentar y proteger este tipo de entidades económicas" (Saavedra y Hernández, 2009, p.133), objetivo al que se puede aportar por medio de planes de RSE que hacen parte del servicio de la empresa consultora.

Históricamente el fomento de las Mipymes en el país, es una preocupación de interés para la agenda política desde el periodo de gobierno de Virgilio Barco, entre los años 1986 y 1990, cuando se buscó definir de una manera formal, el conjunto de empresas micro, pequeñas y medianas "que se desempeñaran en el sector comercio, servicios, construcción e industria manufacturera" (Nieto, et al, 2015, p.20).

**¿Cómo se espera que cambie dicho mercado?**

Las Mipymes van a iniciar su proceso de transformación social aprovechando el servicio de **Social-Consultoras**, la RSE y las necesidades de los grupos de interés. Teóricamente está establecido que actualmente "se busca que cada empresa desde su enfoque de los negocios tenga alineada su intervención social" (Martínez, 2006, p. 77), ejercicio que las Mipymes del Quindío pueden lograr con el servicio de consultoría.

Respecto al cambio del mercado, se espera un proceso de transformación de los entornos internos y externos de los clientes, al fortalecer la cultura, la reputación y el clima organizacional entre los grupos de interés con los que confluye cada micro, pequeña y mediana empresa.

Habrá cambios en la reputación de los clientes dado que cuando una empresa realiza responsabilidad social, transforma el contexto en donde implementa sus procesos, contribuye a mejorar la sociedad y el medio ambiente, además tiene la posibilidad de cambiar la percepción de los Stakeholders, lo que piensan sobre la organización y su actuar. A esto se suma que integrar adecuadamente la estrategia de comunicaciones y los procesos de RSE en las Mipymes, le va a dar a los clientes ventajas competitivas en el mercado y va a facilitar el posicionamiento estratégico.

**Social-Consultoras** conoce que la globalización y la participación de los mercados quindianos en el comercio internacional comienza a motivar a los empresarios de la región para la incorporación de prácticas de RSE, pues a nivel internacional es un tema que ya tiene una elevada importancia; incluso la RSE es la temática que se ha abordado entre los empresarios del departamento del Quindío en encuentros como el Foro de gerentes que se realizó en febrero del año 2016 en coordinación con la Cámara de comercio de Armenia. (Crónica del Quindío, 2016). Así, ser una empresa socialmente responsable con planes de RSE, con un buen gobierno y la transparencia que este supone, se convierte en una importante variable competitiva para las Mipymes clientes:

> "la transparencia de las organizaciones corporativas es necesaria para que haya confianza en los negocios. Colombia no podrá entrar exitosamente en el mercado globalizado si no genera confianza en los inversionistas y aliados estratégicos" (Martínez, 2006, p.77).

**¿Cuáles son los sustitutos del producto o servicio de la empresa?**

Los sustitutos del servicio de la empresa son acciones que las Mipymes posiblemente están realizando para atender necesidades sociales del entorno, pero no directamente se ejecutan como responsabilidad social empresarial, ni se obtienen los beneficios de la RSE. Por observación y diálogo con empresarios, **Social-Consultoras** identifica que algunas organizaciones utilizan técnicas para mostrarse socialmente responsables, así no implementen modelos estandarizados ni estrategias de RSE.

La empresa entiende como sustitutos del servicio el mecenazgo, la donación y el patrocinio que realiza el segmento objetivo; incluso las técnicas de relaciones públicas establecen que esas tres acciones hacen visible a las empresas y podrían ser sustitutos de los ejercicios de responsabilidad social, claro está que el valor competitivo de **Social-Consultoras** es lograr compartir los éxitos con los sujetos receptores a través de una buena comunicación para aportarle a las Mipymes en su imagen y reputación (Palencia, 2007, p. 1), y en ocasiones, puede que las acciones actuales no estén medidas ni se esté controlando su impacto.

Entiéndase que la donación es una "actuación premeditada que una entidad realiza a favor de una causa de manera puntual" (Palencia, 2007, p.3); la organización produce una relación en la que se otorga un beneficio al sector que lo requiera y de esa manera aporta al cambio social. Por otro lado, el mecenazgo es algo más que una simple acción de donar, ya que crea un compromiso en el tiempo y permite repetir la misma acción de manera continuada.

El mecenazgo le apunta a resolver situaciones concretas que se pueden repetir en el tiempo con objetivos que apunten a ayudar (2007, p. 6). Y el patrocinio es más un instrumento publicitario que tiene como fin incluir o mostrar la marca en una actividad que resulte atractiva para un público concreto.

Si bien, las tres actuaciones definidas, indican formas generosas en que las organizaciones aportan recursos a la sociedad, las empresas que las usan, no están aprovechando más factores fuera de la visibilidad. Es así que se pueden vincular las acciones responsables que ya realiza la empresa y aprovecharlas para que no se conviertan en un sustituto directo del servicio de consultoría.

Como estrategia empresarial de **Social-Consultoras**, dentro de la consultoría se le ofrece al cliente la posibilidad de incluir algunas de esas acciones de mecenazgo, patrocinio y donaciones, dentro de un inventario de RSE, posibilidad que se evalúa por parte de las profesionales, resaltando ante las Mipymes que la responsabilidad social empresarial le da importancia a la sociedad y además identifica cuáles son las necesidades reales de los grupos de interés internos y externos.

## ¿Quién es la competencia?

Para determinar la competencia de **Social-Consultoras** se tiene en cuenta información suministrada por la Cámara de Comercio de Armenia, en el Quindío no aparecen registradas empresas cuya actividad específica sea la gestión de la responsabilidad social empresarial, lo que indica, que no existe una competencia directa en el mercado de las Mipymes del Quindío.

Sin embargo, a nivel nacional hay consultoras que dentro de su portafolio de servicios tienen la RSE; las de ciudades como Medellín, Bogotá y Cali, se toman como competencia indirecta, pues a pesar que no tienen una sede en este territorio, sí podrían atender la necesidad de RSE.

**Tabla 2.** Consultoras de Medellín, Antioquia

| Consultora | Enfoque del servicio | Dirección | Contacto | Correo |
|---|---|---|---|---|
| Trébol Consultoría | Acompañamiento y asesoría en el diseño de programas de RSE. Relaciones éticas con los Stakeholders. | Medellín | | info@trebolconsultoria.com tsanchez@trebolconsultoria.com |
| Relajarse, Estrategias de Sostenibilidad | Facilitar espacios de comunicación con el público externo. | Transversal 5ª No.45-140. | 3128994 | www.relajarse.com |
| Innove, Un mundo Posible | Acompañar a las organizaciones del sector privado y social "Que buscan avanzar en una acción responsable y sostenible". | Medellín | 2662348 | laura.villa@innove.com.co |
| Centro Integral de Asesorías y Consultorías CIAC | Propuestas de consultorías y asesorías econo-administrativo y comunicacional. | Universidad de Medellín Bloque 11 Of 204 | 3405317 | ciac@udem.edu.co |

*Origen:* Resultado de la consulta en 12 páginas de búsqueda de Google con referencia: "Consultoras RSE Medellín Colombia", "Consultoras RSE de Medellín" y "Consultores de RSE de Medellín Antioquia". [10]

[10] En la web se encuentran listados como 'Los 24 mejores perfiles Rse', donde hay profesionales que prestan sus servicios como analistas y consultores de RSE en el país. En (LinkedIn)

**Tabla 3.** Consultoras de Bogotá, Cundinamarca

| Consultora | Enfoque del servicio | Ubicación | Contacto | Correo |
|---|---|---|---|---|
| Sumar Consultores S.A.S | Desarrollo sostenible | Calle 78 No. 10-55 | 3206167308 | isabel.rincon@sumar.com.co |
| Consultoría colombiana S.A | Público interno y sus familias, comunidad y medio ambiente | Carrera 20 37-28 | (57)12875300 | concol@concol.com<br>comercial@concol.com |
| Alinae S.A.S | "Sostenibilidad como valor corporativo y transversal a la empresa". | Carrera 11 A No. 94ª-31 Of. 405 | (57)16215260 | info@alinea.co |
| Corporación Creo | Orientar la gestión sostenible con base en estándares globales | Cra 49 No. 134B-36 piso 1 | 6756723 | info@creo.org.co |
| Consultores de talento | Acompañamiento de la RSE desde la educación | www.consultoresdetalento.com | | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Semilla | “El diálogo es nuestra principal herramienta”. Entregan un marco de acción a partir de un mapa de riesgo de sostenibilidad. | Calle 73 No. 10-10 oficina 401 | 3227653 | info@semillaconsultores.com |
| Gestratégica, gestión estratégica para las organizaciones sociales | Sostenibilidad, derechos humanos y buen gobierno. | Cra 9 No. 80-45 Oficina 302 | 2482852 2482853 | contacto@gestrategica.org |
| Geocol | Derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anticorrupción. | Calle 118ª No. 14-48. Barrio Santa Bárbara | | geocol.com.co |
| Evomind Consultores | Consultora en comunicación estratégica. Tienen servicio de Planes y estudios de RSE | Cra 74ª No. 168ª-85 Suba Of 302 T3 Sede Pereira: Cra 17 No. 9-40 | 3006719689 3463987 | info@evomindconsultores.com |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | piso 5<br>Pinares | | |
| S&T Quality Consulting S.A.S | Sostenibilidad del negocio y buenas relaciones con los Stakeholders | Bogotá | 3138523942<br>6958971 | info@sytconsultoria.com |

*Origen:* Resultado de la consulta en las 4 primeras páginas de búsqueda de Google, con el enunciado "Consultoras RSE Colombia". Consulta el 31/03/2016.

**Tabla 4.** Consultoras Cali, Valle del Cauca

| Consultora | Enfoque del servicio | Ubicación | Contacto | Correo |
|---|---|---|---|---|
| ASP Consultoría gerencial | Cultura organizacional, filosofía de ser "Gestores del cambio" | C.C Centenario Avenida 4 Norte No. 7n-46 Local 335 | 3146763942<br>5246885 | contactenos@aspconsultoriagerencial.com |
| MS Consultores | RSE, Desarrollo sostenible IM, MTO y AUD | Calle 47 Norte No. 6AN-110 barrio El Bosque | 3156127022 | info@msconsultores.com.co |
| Suárez Consultoría | Implementan prácticas de RSE como estrategia | Cali<br>Bogotá | 3147127569<br>3103901403 | magudelo@suarezconsultoria.com |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | gerencial | Medellín | | mdsanclemente@suarezconsultoria.com |
| Fortalecerse, Sostenibilidad corporativa | Consultoría, análisis y diálogo con los grupos de interés. | Cra 67 No. 3C-15 Of 302 | 3747293 | fortalecerse@fortalecerse.org |

*Origen:* Consulta en 8 páginas de búsqueda de Google como: "Consultoras de RSE en Cali" y "Consultores empresariales de Cali RSE". Consulta el 01/04/2016.

## ¿Qué canales de distribución se utilizarán?

**Social-Consultoras** va a tener como principal canal de distribución uno directo que corresponde a una oficina en la ciudad de Armenia, pero también se usarán los canales electrónicos como medios publicitarios y de retroalimentación. La elección del canal directo se hizo teniendo en cuenta los beneficios:

> "una de las implicaciones más importantes de este tipo de control es que el propietario puede mantener la consistencia en el abastecimiento del servicio…En los canales que son propiedad de la compañía, ésta (la lealtad) es propietaria tanto de la tienda como del empleado, y por ello tiene control total sobre la relación con el cliente" (Zeithaml y Bitner, 2003, p.422).

En el canal de distribución directo se aplica la estrategia de halar "crear una reputación ante los clientes mediante la publicidad directa y la imagen de marca, creando un deseo por la marca del fabricante que entonces se hala a través del canal de distribución"

(Zeithaml & Bitner, 2003, p.427), apropiado para **Social-Consultoras** y su nuevo servicio en el departamento del Quindío.

Sumado a eso, **Social-Consultoras** va a usar canales electrónicos como medio publicitario, aprovechando potencialmente uno de sus beneficios que es la rápida retroalimentación en la comunicación con el cliente, lo que permitirá conocer qué piensan los directivos de las Mipymes y los públicos de interés acerca del servicio ofertado o prestado.

Expertos en los canales electrónicos y en marketing de servicios coinciden en que por medio de ellos los cambios en el servicio se logran de manera rápida, las soluciones para los clientes son oportunas y el ciclo de aprendizaje para **Social-Consultoras** se incrementará. En total, la empresa consultora va tener inicialmente como canales de distribución una oficina ubicada en el norte de la ciudad de Armenia, una página web y dos redes sociales; como medios de contacto con los clientes; **Social-Consultoras** va a tener un número de teléfono fijo y dos números móviles.

Además, la estrategia de relacionamiento también incluye el lobby, entendido como la relación con el sector público y privado, con el ánimo de mantener información importante sobre la legislación departamental, modificaciones y detalles de los diversos sectores en los que confluyen las Mipymes del Quindío. Aunque no existe una normativa en Colombia para realizar el lobby, **Social-Consultoras** será transparente en dicho ejercicio "el lobby jamás implica dar regalos o hacer trueques políticos, en tanto que la legalidad de esta actividad se funda en convencer a la otra parte a través de la simple argumentación" (Quiroga, 2015).

## ¿Cuánto cuesta llegar al mercado?

El costo para que **Social-Consultoras** llegue al mercado es de $23.196.121, incluye la inversión total para tener el canal de distribución directo, comprar equipos y mobiliario; los costos directos e indirectos para la prestación del servicio, gastos administrativos, el diseño de la página web, creación de la marca y material publicitario. Además, una estrategia creativa que va a estar dirigida al segmento del mercado en el Quindío; también se tiene previsto para el primer semestre de operación, la inversión en relacionamiento y lobby.

**Figura 4.** Cotización equipos y mobiliario

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| EQUIPOS | COMPUTADORES | 2 | $2.749.900 | $5.499.800 |
| | IMPRESORA | 1 | $189.900 | $189.900 |
| | TONER DE TINTA | 1 | $30.000 | $30.000 |
| | CELULAR | 1 | $499.900 | $499.900 |
| | CÁMARA FOTOGRÁFICA | 1 | $2.499.900 | $2.499.900 |
| MOBILIARIO | ESCRITORIOS | 2 | $249.900 | $49.9800 |
| | SILLAS EJECUTIVAS | 2 | $219.900 | $43.9800 |
| | SILLAS RECEPCIÓN | 4 | $99.900 | $39.9600 |

## Capítulo 3

## Plan financiero

Condiciones económica iniciales de **Social-Consultoras**, estado de resultados inicial en el primer semestre de operaciones.

**Tabla 5.** Costeo

| COSTEO DE MATERIALES/EQUIPOS | | | |
|---|---|---|---|
| CANTIDAD | MATERIAL | VALOR TOTAL | VIDA ÚTIL |
| 2 | Computadores MacBook pro | $5.599.800 | 3 años |
| 1 | Cámara fotográfica Nikon | $2.500.000 | 3 años |
| 1 | Impresora Canon | $1.900.000 | 3 años |
| 2 | Celulares Motorola G3 | $1.000.000 | 2 años |
| 1 | Equipo de oficina | $1.340.000 | 10 años |
| | TOTAL MATERIALES: | $12.339.800 | |

**Tabla 6.** Depreciaciones

| DEPRECIACIÓN | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Depreciación Computadores MacBook pro | | | | |
| $5.600.000 / 36 meses | » | $155.000 / 2 MacBook | » $ 77.777 | Dep. al mes por MacBook |
| | | $ 155.000 | x 6 meses = | **$930,000** Dep. 2 MacBook por semestre |

| DEPRECIACIÓN | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Cámara fotográfica Nikon | | | | |
| $2.500.000 / 36 meses | » | $69.444 | | Dep. al mes por cámara |
| | | $69.444 | x 6 meses = | **$416,664** Dep. 1 cámara por semestre. |

| DEPRECIACIÓN | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Celulares Motorola G3 | | | | |
| $1.000.000 / 24 meses | » | $41.666 | | Dep. al mes por 2 celulares |
| | | $ 41.666 | x 6 meses = | **$249.996** Dep. 2 celulares por semestre. |

| DEPRECIACIÓN | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Equipo de oficina (2 escritorios y 6 sillas) | | | | |
| $ 1.340.000 / 120 meses | » | $11.167 | | Dep. al mes por el equipo de oficina |
| | | $11.167 | x 6 meses = | **$67,000** Dep. equipo de ofi por semestre. |

| |
|---|
| TOTAL DEPRECIACIONES POR SEMESTRE **$1,695,326** |

**Tabla 7.** Presupuesto mano de obra M.O

| Erogaciones de ley mano de obra al mes | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Sueldo SMMLV | | $ | 689.500 | |
| Salud | 8,5% | $ | 58.607 | |
| Pensión | 12% | $ | 82.740 | |
| ARL | 0,522% | $ | 3.600 | |
| Cesantías | 8,33% | $ | 63.933 | sueldo+aux transporte |
| Prima | 8,33% | $ | 63.933 | sueldo+aux transporte |
| Vacaciones | 8,33% | $ | 28.729 | De medio sueldo |
| Intereses cesantías | 12% | $ | 7.672 | De las cesantías |
| Aux de transporte | 1% | $ | 77.700 | De sueldo+aux transporte |
| Parafiscales | | | | |
| SENA | 2% | $ | 13.790 | |
| Comfamiliar | 4% | $ | 27.580 | |
| ICBF | 3% | $ | 20.685 | |
| **TOTAL SMMLV 2016** | | **$** | **1.138.469** | |

**Tabla 8.** Mano de obra directa M.O.D

| Presupuesto mano de obra directa M.O.D | | | |
|---|---|---|---|
| 2 especialistas en gerencia de la comunicación corporativa | | | |
| $1.400.000 x 2 = | $ 2.280.000 / 120 horas laboradas al mes | » | $ 19.000 Hora de C/U |
| $19.000 x 2 especialistas | $38.000 x 720 horas » **$27.360.000** M.O.D por semestre | | |

**Tabla 9.** Gastos de administración

| Presupuesto mano de obra indirecta M.O.I / Gastos de administración | | | |
|---|---|---|---|
| 1 Secretaría | | | |
| | $ 1.140.000 / 160 horas laboradas al mes | » | $ 7.125 Hora laborada |
| $7.125 x 960 horas al semestre | **$6.840.000** M.O.I Secretaria-semestre | | |
| 1 Personal de servicios generales | | | |
| $ 1.140.000 / 2 | » $570,000 / 80 horas laboradas al mes | » | $ 7.125 Hora laborada |
| $7.125 x 480 horas al semestre | **$3,420,000** M.O.I servicios generales-semestre | | |

**Tabla 10.** Costos y gastos

| Costos y gastos mano de obra semestral | | | |
|---|---|---|---|
| Detalle | Cantidad horas | Costo H. M.O | Costo total |
| 2 Consultoras | 720 horas | $ 38,000 | $ 27.360.000 |
| 1 Secretaria | 960 horas | $ 7,125 | $ 6.840.000 |
| 1 Servicios generales | 480 horas | $7,125 | $ 3.420.000 |
| Gran total M.D.O directa e indirecta | | | **$ 37.620.000** |

**Tabla 11.** Costos indirectos semestral

| Presupuesto de costos indirectos semestral | | |
|---|---|---|
| Detalle | Costo mensual | Costo total |
| Arrendamiento local | $500.000 | $ 3.000.000 |
| Servicios públicos | $290.000 | $1.740.000 |
| ...energía $70.000<br>...acueducto $50,000<br>...telefonía $80,000<br>...internet $90.000 | | |
| Papelería | $100.000 | $ 100.000 |
| **Total costos indirectos** | | **$ 4.840.000** |

Estado de resultados inicial, costos directos, indirectos y gastos de administración **Social-Consultoras** primer semestre de operación.

**Tabla 12.** Estado inicial de operación

| **ESTADO INICIAL DE OPERACIÓN** **Social-Consultoras** | |
|---|---|
| Detalle | Costos y gastos |
| *Presupuesto depreciaciones de equipos y materiales | $ 1.695.326 |
| *Presupuesto costos y gastos mano de obra | $ 37.620.000 |
| *Presupuesto costos indirectos del servicio | $ 4.840.000 |
| Gran total costos y gastos del servicio | **$ 44.155.326** |
| **Costos y gastos mensuales** | **$7.359.221** |

**Tabla 13.** Balance

| **Ingresos operacionales esperados mensuales** | | |
|---|---|---|
| Detalle | Valor | Horas laboradas |
| Consultoría 1 | $6.000.000 | 85 horas |
| Consultoría 2 | $3.000.000 | 35 horas |
| Consultoría 3 | $3.000.000 | 35 horas |
| Consultoría 4 | $6.000.000 | 85 horas |
| **Ingresos por servicio** | **$ 18.000.000** | 240 horas |

**Margen de rentabilidad del servicio**

| | | |
|---|---|---|
| $7.359.221 x 40% » | $ 2.943.688 | 40% de rentabilidad mensual |

**Política para el recaudo de los ingresos por el servicio de consultoría**

60% al momento de iniciar la consultoría

40% al iniciar la ejecución del plan de RSE

**Tabla 14.** Ingresos operacionales esperados

| **Ingresos operacionales esperados mes 1** | |
|---|---|
| Consultoría 1 | $3.600.000 |
| Consultoría 2 | $1.800.000 |
| Consultoría 3 | $1.800.000 |
| Consultoría 4 | $3.600.000 |
| Total ingresos por servicio | **$10.800.000** |

**Tabla 15. Balance al primer mes**

| **Balance presupuestado mes 1** | |
|---|---|
| Ingresos operacionales | $10.800.000 |
| Costos y gastos mensual | ($ 7.359.221) |
| **Proyección** | **$ 3.440.779** |

**Tabla 16.** Cotizaciones

| Cotización branding y material publicitario | | |
|---|---|---|
| Detalle | Descripción | Valor |
| Página web | Dominio .com, compatible con google, basada en HTML, personalizada y fácil de editar | $ 300.000 |
| Logo | | $ 785.000 |
| Papelería básica | Sobre, hojas tamaño carta, tarjeta personal y tarjeta lord | $ 424.000 |
| Publicidad exterior | Para fachada | $ 1.650.000 |
| Jingle | Dirección y supervisión de jingle para radio | $ 561.000 |
| Creatividad | Estrategia creativa | $ 1.458.000 |
| Brochure | Plegable de tres cuerpos | $ 540.000 |
| **Total cotizado:** | | **$ 5.718.000** |

**Figura 5.** Cronograma de actividades, diagrama de Gantt

| ITEM | ACTIVIDADES | TIEMPO | RESPONSABLE | 2016 | | | | 2016 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | JUNIO | | | | JULIO | | | |
| | | | | SEMANA 1 | SEMANA 2 | SEMANA 3 | SEMANA 4 | SEMANA 1 | SEMANA 2 | SEMANA 3 | SEMANA 4 |
| 1 | Constitución legal y trámites | | Equipo consultoras | | | | | | | | |
| 2 | Acondicionar el área de trabajo (Adquisición de implementos y elementos de trabajo) | | Equipo consultoras | | | | | | | | |
| 3 | Definición Estructura de la organización | | Equipo consultoras | | | | | | | | |
| 4 | Definición de gestión de Social consultoras y establecimiento de metas a cumplir | UN MES | Equipo consultoras | | | | | | | | |
| 6 | Creación de base de datos de Mipymes del Quindío para realizar visita y presentar propuesta | | Equipo consultoras | | | | | | | | |
| 7 | Redacción de propuesta para las Mipymes | 15 DÍAS | Equipo consultoras | | | | | | | | |
| 8 | Diseño y creación de campaña publicitaria y lanzamiento de la consultoría | UN MES | Equipo consultoras | | | | | | | | |
| 9 | Visitas a Mipymes seleccionadas | UN MES | Equipo consultoras | | | | | | | | |
| 10 | Evaluación e implementación de indicadores que midan la gestión hasta este punto | 5 DÍAS | Equipo consultoras | | | | | | | | |
| 11 | Elaboración e implementación de planes de mejora para continuar con el trabajo | 5 DÍAS | Equipo consultoras | | | | | | | | |
| 12 | Inicio asesorías de RSE en las Mipymes seleccionadas | 3 MESES | Equipo consultoras | | | | | | | | |

| ITEM | AGOSTO | | | | SEPTIEMBRE | | | | OCTUBRE | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | SEMANA 1 | SEMANA 2 | SEMANA 3 | SEMANA 4 | SEMANA 1 | SEMANA 2 | SEMANA 3 | SEMANA 4 | SEMANA 1 | SEMANA 2 | SEMANA 3 | SEMANA 4 |
| 1 | | | | | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | | | | | | |
| 6 | | | | | | | | | | | | |
| 7 | | | | | | | | | | | | |
| 8 | | | | | | | | | | | | |
| 9 | | | | | | | | | | | | |
| 10 | | | | | | | | | | | | |
| 11 | | | | | | | | | | | | |
| 12 | | | | | | | | | | | | |

**Continuación cronograma de actividades, diagrama de Gantt Social-Consultoras**

| ITEM | NOVIEMBRE | | | | DICIEMBRE | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **SEMANA 1** | **SEMANA 2** | **SEMANA 3** | **SEMANA 4** | **SEMANA 1** | **SEMANA 2** | **SEMANA 3** | **SEMANA 4** |
| 1 | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | | |
| 6 | | | | | | | | |
| 7 | | | | | | | | |
| 8 | | | | | | | | |
| 9 | | | | | | | | |
| 10 | | | | | | | | |
| 11 | | | | | | | | |
| 12 | | | | | | | | |

## Lista de referencias


*Castaño González, E. J. (2011). *Comunicar la responsabilidad social, una opción de éxito empresarial poco explorada*. Revista Lasallista de investigación Vol 8 No. 2, 177.

*Castaño González, E. J. (2013). *La responsabilidad social empresarial en el tratado de libre comercio entre Colombia y Estados Unidos*. Pereira: Universidad Católica de Pereira.

*CRQ, C. A. (2015). *Boletín hidrometereológico CRQ*. Armenia.

*DANE, D. A. (Enero de 2016). dane.gov.co. Recuperado el 28 de Marzo de 2016, de Sitio web del DANE: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/pres_web_empleo_rueda_prensa_ene_16.pdf

*Crónica del Quindío. (18 de febrero de 2016*). "Responsabilidad social es un tema que se debe trabajar en el Quindío"*. Recuperado el 12 de mayo de 2016, de cronicadelquindio.com: http://www.cronicadelquindio.com/noticia-completa-titulo-responsabilidad_social_es_un_tema_que_se_debe_trabajar_en_el_quindo-seccion-la_economa-nota-96355.htm

*Crónica del Quindío. (14 de abril de 2016). *El 99.17% de las empresas quindianas son Mipyme*s. Recuperado el 14 de abril de 2016, de cronicadelquindio.com: http://www.cronicadelquindio.com/noticia-completa-titulo-el_9917_de_las_empresas_quindianas_son_mipymes-seccion-la_economa-nota-98069

*Experto, G. (4 de Diciembre de 2002). www.gestiopolis.com. Recuperado el 26 de Marzo de 2016, de http://www.gestiopolis.com/que-es-consultoria/

*Fernández, Ricardo. (2009). *Responsabilidad Social Corporativa.* Alicante: Editorial Club Universitario.

*General, S. (12 de Octubre de 2015). La Crónica del Quindío. Recuperado el 28 de marzo de 2016, de cronicadelquindio.com: http://www.cronicadelquindio.com/noticia-completa-titulo-alerta_por_aumento_de_ndice_de_suicidio-seccion-la_general-nota-92712.htm

*Villafañe, Justo. (2009). *Reputación corporativa y RSC. Bases empíricas para un análisis*. Telos: cuadernos de comunicación e innovación.

*Macroeconomia. (11 de Abril de 2010). *Glocalización*.

*Marín Calahorro, F. (2008). *Responsabilidad social corporativa y comunicación*. En u. o. Comunicar la responsabilidad social, Responsabilidad social corporativa y comunicación (pág. 84). Madrid: Editorial Fragua.

*Martínez, H. (2006). *Los 7 puntos de la RSE*. Javeriana La universidad en diálogo con el mundo, 75-79.

*Manual para la elaboración de planes de negocios. Corporación Ventures. Consultado el 18 de mayo de 2016 en http://www.ustatunja.edu.co/ustatunja/files/Facultades/Admoinistraci%C3%B3n/2_-_Manual_para_la_elaboracion_de_planes_de_negocios.pdf

*Nieto, V. M., Timoté, J., Sánchez, A. F., & Villareal, S. (2015). *La clasificación por tamaño empresarial en Colombia: Historia y limitaciones para una propuesta*. Colombia: Dirección de archivos económicos DNP.

*Palencia-Lefter, Manuel. (2007). Donación, mecenazgo y patrocinio como técnicas de relaciones públicas al servicio de la responsabilidad social corporativa. Universidad Pompeu Fabra. Quindio, U. d. (s.f.). Portal uniquindío. Recuperado el 14 de 03 de 31, de http://web2.uniquindio.edu.co/dep/plandes/index.php/component/content/article?id=142&Itemid=61

*Prohumana. *Manual de RSE para pymes*. En: http://prohumana.cl/documentos/Guia_RSE_NUEVA.pdf consultado el 19 de abril de 2016.

*Quijano, Santiago. Dirección de recursos humanos y consultoría en las organizaciones. Icaria Editorial, 2006.) Quijano (p.49)

*Quiroga, Andrés. *Regulación del lobby en Colombia*. 16 de mayo de 2015. Asuntos legales en larepublica.co. Recuperado el 12 de mayo de 2016: http://www.larepublica.co/regulaci%C3%B3n-del-%E2%80%98lobby%E2%80%99-en-colombia_256406

*Saavedra G, M. L., & Hernández C, Y. (26 de junio de 2009). Repositorio institucional de la universidad de Los Andes. Recuperado el 28 de marzo de 2016, de sitio web de Universidad de Los Andes Venezuela: http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/26628/1/articulo10.pdf

*Zadeck Simon. (Agosto de 2007). *El camino hacia la responsabilidad social corporativa.* Harvard Business Review. Edición Especial Responsabilidad Social Empresarial).

*Zeithaml, V., & Jo Bitner, M. (2003). *Marketing de servicios Un enfoque de integración del cliente a la empresa* 2a Edición. México D.F: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.