

**PLAN DE NEGOCIO PARA UN SISTEMA DE SEGURIDAD CON BASE EN
MONITOREO REMOTO PARA EMPRESAS Y COMUNIDADES
HABITACIONALES**

YUDY KATERINE NAVARRO ORTEGA

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FISICO MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
INGENIERÍA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA
2013**

**PLAN DE NEGOCIO PARA UN SISTEMA DE SEGURIDAD CON BASE EN
MONITOREO REMOTO PARA EMPRESAS Y COMUNIDADES
HABITACIONALES**

YUDY KATERINE NAVARRO ORTEGA

**Proyecto de grado presentado como requisito para optar el título de
ingeniero industrial.**

DIRECTOR

**ORLANDO ENRIQUE CONTRERAS PACHECO
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FISICO MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
INGENIERÍA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA**

2013

AGRADECIMIENTOS

A Dios por las bendiciones, alegrías y éxitos de las que está colmada mi vida y por cada día que me regala junto a mis seres queridos.

A mi Director de proyecto el Ing. **Orlando Enrique Contreras Pacheco**, quien diligentemente dirigió y orientó este proyecto, convirtiéndose en pieza fundamental para él mismo.

A mi Esposo por su apoyo y comprensión durante esta etapa de mi vida.

A mi mami, hermanos y amigos quienes han sido parte fundamental de mi vida.

Contenido

INTRODUCCIÓN	14
TABLA DE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS.....	17
1. GENERALIDADES DEL PROYECTO	19
1.1. TÍTULO	19
1.2. ALCANCE.....	19
1.3. OBJETIVOS	19
1.3.1. Objetivo General.....	19
1.3.2. Objetivos Específicos.....	19
1.4. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	20
2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	28
3. ANÁLISIS DEL SECTOR	30
3.1. ANÁLISIS MACROENTORNO PEST	30
3.1.1. ANÁLISIS DE LOS FACTORES POLÍTICO-LEGALES.....	30
3.1.2. ANÁLISIS DE LOS FACTORES ECONÓMICOS.	31
3.1.3. ANÁLISIS DE LOS FACTORES SOCIALES.....	36
3.1.4. ANÁLISIS DE LOS FACTORES TECNOLÓGICOS	38
3.2. ANÁLISIS 5 FUERZAS DE PORTER	40
4. INVESTIGACIÓN DE MERCADO	44
4.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	44
4.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	44
4.2.1. OBJETIVO GENERAL.....	44
4.2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	44
4.2.3. IDENTIFICACIÓN DE NECESIDAD DE INFORMACIÓN.	45
4.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y FUENTES DE DATOS.....	45
4.3.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	45
4.3.2. FUENTES DE DATOS	45
4.4. PROCEDIMIENTO DE RECOLECCION DE DATOS.....	46
4.5. MUESTRA.....	48
4.5.1. MERCADO POTENCIAL	48
4.5.2. POBLACIÓN.....	48

4.6.	ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	50
4.7.	CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN	56
4.8.	DEMANDA POTENCIAL.....	57
4.9.	ESTRATEGIAS DE MERCADEO	58
4.9.1.	DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	58
4.9.2.	ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN	60
4.9.3.	ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN.....	61
4.9.4.	ESTRATEGIA DE PRECIO	62
4.9.5.	ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN.....	65
4.9.6.	ESTRATEGIA DE SERVICIO.....	66
4.9.7.	PROYECCIONES DE VENTAS	67
4.9.8.	ESTRATEGIAS DE APROVISIONAMIENTO.....	70
4.10.	BALANCED SCORECARD O CUADRO DE MANDO INTEGRAL	71
5.	ESTUDIO TÉCNICO.....	73
5.1.	NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS.....	73
5.2.	FICHA TÉCNICA DEL SERVICIO	74
5.3.	TAMAÑO DE LAS INSTALACIONES	77
5.4.	LOCALIZACIÓN.....	77
5.5.	DISTRIBUCIÓN DE PLANTA.....	78
5.6.	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO.....	79
5.6.1.	GENERALIDADES.....	79
5.6.2.	FLUJO DEL PROCESO	79
5.7.	PROTOTIPO DE COTIZACIÓN EN TIEMPO CERO.....	79
5.8.	SIMULACIÓN	80
5.9.	EQUIPO HUMANO	80
5.10.	PROVEEDORES	81
5.11.	PLAN DE PRODUCCIÓN.....	81
6.	ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.....	82
6.1.	MISIÓN.....	83
6.2.	VISIÓN.....	83
6.3.	VALORES.....	83

6.4.	OBJETIVOS.....	83
6.4.1.	OBJETIVO GENERAL.....	83
6.4.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	83
6.5.	MAPA DE PROCESO ORGANIZACIONAL.....	84
6.6.	ORGANIGRAMA.....	84
6.7.	TALENTO HUMANO (Diseño de Cargos).....	85
6.8.	ASPECTOS LEGALES.....	89
7.	ESTUDIO DE IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL.....	90
8.	ESTUDIO FINANCIERO.....	93
8.1.	INVERSIÓN TOTAL.....	93
8.2.	COSTOS DE OPERACIÓN.....	95
8.3.	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN.....	96
8.4.	GASTOS DE VENTAS.....	96
8.5.	FUENTE DE FINANCIACIÓN.....	97
8.6.	FLUJO DE INVERSIÓN.....	97
8.7.	FLUJO DE OPERACIÓN.....	97
8.8.	EVALUACIÓN FINANCIERA.....	98
8.9.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	98
8.10.	CONCLUSIONES DEL ESTUDIO FINANCIERO.....	99
9.	RESUMEN EJECUTIVO VIGILANZA S.A.S.....	99
10.	FONDO EMPRENDER.....	100
	CONCLUSIONES.....	101
	RECOMENDACIONES.....	103
	BIBLIOGRAFÍA.....	104
	ANEXOS.....	106

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
GRÁFICO No. 1. Metros cuadrados en proceso, según destinos Bucaramanga Área Metropolitana IV Trimestre 2011 y I trimestre de 2012.....	22
GRÁFICO No. 2. Ilustración del modelo de negocio.....	25
GRÁFICO No. 3. PIB Colombia.	32
GRÁFICO No. 4. Evolución del mercado de la seguridad Electrónica.....	34
GRÁFICO No. 5. Área licenciada para construcción en el AMB.....	35
GRÁFICO No. 6. Tasa de victimización por delito.....	36
GRÁFICO No. 7. Tasa de hurto a residencia por modalidad de ingresos.....	37
GRÁFICO No. 8. Tasa de victimización por dominios.....	37
GRÁFICO No. 9. Tasa de percepción de inseguridad en la ciudad por sexo.....	38
GRÁFICO No. 10. Diagrama fuerzas competitivas de Michael Porter.....	40
GRÁFICO No: 11. Entrevista. Pregunta No. 1.....	51
GRÁFICO No: 12. Entrevista. Pregunta No. 2.....	51
GRÁFICO No: 13. Entrevista. Pregunta No. 3.....	52
GRÁFICO No: 14. Entrevista. Pregunta No. 4.....	52
GRÁFICO No: 15. Entrevista. Pregunta No. 5.....	53
GRÁFICO No: 16. Entrevista. Pregunta No. 6.....	53
GRÁFICO No: 17. Entrevista. Pregunta No. 7.....	54
GRÁFICO No: 18. Entrevista. Pregunta No. 8.....	54
GRÁFICO No: 19. Entrevista. Pregunta No. 9.....	55
GRÁFICO No: 20. Entrevista. Pregunta No. 10.....	55
GRÁFICO No: 21. Entrevista. Pregunta No. 11.....	56
GRÁFICO No: 22. Entrevista. Pregunta No. 12.....	56
GRÁFICO No. 23. Representación gráfica del modelo de negocios.....	59
GRÁFICO No. 24. Modelo basado en trabajo especializado por proyecto.....	60
GRÁFICO No. 25. Cubrimiento de mercadeo a mediano plazo.....	65
GRÁFICO No. 26. Dimensión del local.....	78
GRÁFICO No. 27. Valores VIGILANZA S.A.S.....	83
GRÁFICO No. 28. Mapa de proceso organizacional.....	84
GRÁFICO No. 29. Organizacional VIGILANZA S.A.S.....	85

LISTA DE TABLAS

Pág.

TABLA No. 1. Tabla de cumplimiento de objetivos.....	18
TABLA No. 2. Empresas registradas en la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada.....	24
TABLA No. 3. Descripción Seguridad Física.....	24
TABLA No. 4. Descripción Seguridad Electrónica.....	25
TABLA No. 5. Cinco fuerzas de Porter.....	41
TABLA No. 6. Mercado Potencial.....	49
TABLA No. 7. Distribución de entrevistas a realizar.....	50
TABLA No. 8. Demanda estimada en el Área Metropolitana de Bucaramanga....	58
TABLA No. 9. Precio del servicio.....	63
TABLA No. 10. Comparación del valor del servicio mensual.....	63
TABLA No. 11. Ventas de los paquetes mensuales.....	67
TABLA No. 12. Proyección de clientes por año de los paquetes.....	68
TABLA No. 13. Ingresos del primer año de los paquetes.....	69
TABLA No. 14. Proyección de ingresos por ventas.....	70
TABLA No. 15. Objetivos e indicadores del BalancedScorecard.....	72
TABLA No. 16. Requerimientos de personal de operación.....	80
TABLA No. 17. Diseño de cargos.....	86
TABLA No. 18. Salario del personal de VIGILANZA S.A.S.....	89
TABLA No. 19. Matriz simplificada de Leopold.....	91
TABLA No. 20. Inversión inicial de VIGILANZA S.A.S.....	94
TABLA No. 21. Vida útil de depreciación de equipos.....	95
TABLA No. 22. Depreciación del primer año.....	95
TABLA No. 23. Costo de operación.....	95
TABLA No. 24. Gastos de administración del primer año.....	96
TABLA No. 25. Gastos de ventas del primer año.....	96
TABLA No. 26. Proyección de ingresos por ventas.....	97
TABLA No. 27. Análisis de sensibilidad respecto a la capacidad- por debajo de la estimada.....	98
TABLA No. 28. Análisis de sensibilidad respecto a la capacidad- por encima de la estimada.....	98

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A. Cotización precios comerciales 2012 de Global Security en Seguridad Privada.....	106
ANEXO B. Conjuntos y edificios Área Metropolitana de Bucaramanga.....	107
ANEXO No. C. Base de Datos empresas. Cámara de Comercio de Bucaramanga.....	117
ANEXO D. Cronometraje del trabajo en Andalucía Apartamentos.....	134
ANEXO E. Posible oferta de locales.....	136
ANEXO F. Manual del usuario.....	139
ANEXO G. Diagrama de flujo VIGILANZA S.A.S.....	141
ANEXO H. Prototipo de cotización.....	142
ANEXO I. Simulación.....	142
ANEXO J. Manual del operador.....	143
ANEXO K. Gama media por proveedores.....	144
ANEXO L. Factores ambientales y acciones de proyectos considerados en la matriz de Leopold para la evaluación del impacto ambiental.....	145
ANEXO M. Proyección de estados financieros de VIGILANZA S.A.S.....	152
ANEXO N. Resumen ejecutivo VIGILANZA S.A.S.....	155
ANEXO Ñ. Consolidación de resultados Comité Regional. Pre-evaluación planes de negocio.....	162

RESUMEN

TÍTULO

PLAN DE NEGOCIO PARA UN SISTEMA DE SEGURIDAD CON BASE EN MONITOREO REMOTO PARA EMPRESAS Y COMUNIDADES HABITACIONALES¹

AUTORA

YUDY KATERINE NAVARRO ORTEGA²

PALABRAS CLAVES

Empresa, Telecomunicaciones, Domótica, Circuito Cerrado De Televisión, Control De Acceso, Servicio De Seguridad.

DESCRIPCIÓN.

Este proyecto de grado desarrolló una investigación de mercados en el Área Metropolitana de Bucaramanga con el objetivo de identificar la intensidad de compra del servicio de seguridad que combine lo mejor de la seguridad privada con lo mejor de la seguridad electrónica por parte de los empresarios, además se estudió la posibilidad de puesta en marcha de un plan de negocio que pudiese atender dichas necesidades en las pequeñas y medianas empresas y comunidades habitacionales.

Dada la información recolectada sobre el mercado objetivo, se determina que a hoy se encuentra desatendido; se requiere entonces una empresa que brinde el servicio de forma eficiente, con reacción inmediata y a un precio accesible a las economías de las comunidades habitacionales, las pequeñas y medianas empresas.

Se realizó un estudio de métodos y tiempos en Andalucía Apartamentos, la cual arrojó evidencias de tiempo ocioso en la jornada laboral de los vigilantes, permitiendo así la disminución en costos para los futuros clientes, convirtiendo el plan de negocio viable financieramente y altamente rentable.

Además de realizarse estudios del sector, técnico, organizacional, etc; resultados presentados al Fondo Emprender, como la factibilidad de crear una empresa prestadora de seguridad con base en monitoreo remoto con generación de más de siete empleos directos.

¹ Proyecto de Grado.

² Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Pregrado en Ingeniería Industrial. Director: Orlando Enrique Contreras Pacheco.

SUMMARY

TITLE

BUSINESS PLAN FOR A SECURITY SYSTEM BASED REMOTE MONITORING FOR BUSINESS AND RESIDENTIAL COMMUNITIES*

AUTHOR

YUDY KATERINE NAVARRO ORTEGA**

KEY WORDS

Company, Telecommunications, Automation, Closed Circuit Television, Access Control, Security Service.

DESCRIPTION

This project developed market research in the Metropolitan Area of Bucaramanga in order to identify the intention of purchasing the security service that combines the best of private security and the best electronic security by employers, as well explored the possibility of setting up a business plan that would meet those needs in small business, medium businesses and residential communities.

Given the information collected on the target market, it is determined that today is neglected, then a company is required to provide an efficient service with immediate reaction and affordable to economies of residential communities, small and medium companies.

A study of methods and times in Andalucía Apartments, which showed evidence of idle time in the working day of the guards, allowing the reduction in costs for prospective customers, making the financially viable business plan and highly profitable.

In addition to industry studies performed, technical, organizational, etc., results presented at the Fondo Emprender, and the feasibility of creating a company that provides security with remote monitoring based on generating more than seven jobs.

* Degree Work.

** Faculty of Physical- Mechanic Engineering. Industrial Engineering School. Director: Orlando Enrique Contreras Pacheco.

INTRODUCCIÓN

La inseguridad es hoy día uno de los problemas sociales más cotidianos y frecuentes en un país como Colombia, Sin embargo, no es un problema exclusivo del estado, ya que esta situación está presente en todos los sectores sociales y acarrea grandes costos en la cotidianidad del individuo, por sus efectos colaterales afecta la calidad de vida del país y la región, por ello el plan de desarrollo de Bucaramanga plantea en la problemática del eje de convivencia ciudadana y seguridad ciudadana tres grandes problemas los cuales son: la alta tasa de homicidios, de lesiones personales y de vinculación de los jóvenes al delito³.

Teniendo en cuenta lo anterior, y además observando que:

- a) Colombia tenga el 15% del total de los gastos asociados a seguridad de América Latina con el sólo el 7,7% del total de la población⁴.
- b) En Colombia los uniformados que trabajan en seguridad privada son alrededor de 70.000 personas, cifra del 2009 que supera la de los integrantes de la policía nacional (en donde el gobierno colombiano destina cerca de 5,5 billones de pesos⁵).
Situación que demuestra el interés del Estado por Brindar seguridad como necesidad básica para el ser humano.
- c) Al cierre del 2011 Santander tuvo un alto movimiento en creación de empresas y en construcción de nuevas edificaciones tanto comerciales como

³ PLAN DE DESARROLLO 2012-2015. BUCARAMANGA SOSTENIBLE. [en línea]. <http://www.casadelperiodismo.com/sitio/archivos/PLAN%20DE%20DESARROLLO%202012-2015%20CTP.pdf>.>. [citado 25 de julio 2012]

⁴ SUPERINTENDENCIA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA. EDITORIAL PORTAFOLIO "Una Celebración Difícil". [en línea]. <<http://www.supervigilancia.gov.co/?idcategoria=7941>> [citado 20 Abril de 2012].

⁵ SUPERINTENDENCIA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA. EDITORIAL PORTAFOLIO "Una Celebración Difícil". [en línea]. <<http://www.supervigilancia.gov.co/?idcategoria=7941>> [citado 20 Abril de 2012].

residenciales, con un incremento del 15% frente a un 7%⁶ a nivel nacional con respecto a la constitución de empresas y en lo que a Julio del 2012 han aumentado en un 21,3%⁷.

Muchos de estos negocios carecen de algún tipo de servicio de seguridad, y es evidente que dado el ambiente nacional se hace necesario garantizar la seguridad de los bienes mediante seguridad física o seguridad electrónica; pero asegurar dicha seguridad puede representar altos gastos económicos tanto a los vivientes de las comunidades habitacionales como a los gerentes de las empresas y en muchos casos dicho gasto se vuelve insostenible para la unidad, así que se exponen continuamente a sorpresas desagradables por parte de extraños o incluso de algunos miembros pertenecientes a las propiedades.

Por lo anterior nace la propuesta de desarrollar un modelo de negocio que impacte principalmente a microempresas, pequeñas y medianas empresas y a las comunidades habitacionales de Bucaramanga y su área Metropolitana (*Mercado Objetivo*), pues como se detallará más adelante, este mercado que crece continuamente no está atendido como debería, dado que los precios que se ofertan en el tema de seguridad hoy día representan un valor elevado comparado con el costo promedio de la canasta familiar o de los gastos administrativos básicos de una pequeña o mediana empresa, la intención es ofrecer el servicio de seguridad requerido a un precio significativamente inferior al actual.

El servicio de seguridad privada se encuentra regido por el Decreto 073 del 2002 donde se fijan las tarifas mínimas para el cobro de los servicios de vigilancia y seguridad privada que a hoy se encuentran en 8,5 SMMLV más un porcentaje de gastos de administración y supervisión que varía entre el 7% y 10%. Que según

⁶ CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA. Constitución de empresas Santander 2011. [en línea] <<http://www.sintramites.com/temas/documentos%20pdf/informes%20de%20actualidad/2012/constituidas2011.pdf>> [citado el 18 de julio de 2012]

⁷ CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA. Indicadores de Referencia Santander. [en línea] <<http://www.compite360.com/default.aspx>> [citado el 18 de Julio de 2012]

cotización con precios comerciales recibida por GLOBAL SECURITY LTDA⁸ (Anexo A) dicho servicio se encuentra por cinco millones cuatrocientos cuarenta y seis mil setecientos cincuenta y ocho pesos (\$5.446.758=).

Con el objetivo claro de llegar al Mercado Objetivo la propuesta de VIGILANZA S.A.S. pretende integrar el control de acceso, domótica, circuito cerrado de televisión y sistema de alarmas, logrando minimizar los puntos ciegos, vigilando en tiempo real y continuamente los espacios vulnerables, como accesos, ascensores y zonas comunes, no sólo por el personal destinado para este fin, sino por los usuarios finales; teniendo en cuenta los costos a largo plazo, se cumple el objetivo de reducir el costo en seguridad. La posibilidad de crear una empresa prestadora de servicio de seguridad para las empresas y comunidades habitacionales pequeñas se hace viable, dada la estabilidad del mercado objetivo, aportando indirectamente al plan de desarrollo de Bucaramanga, el cual plantea la seguridad como necesidad básica del ser humano.

Inicialmente se presenta el análisis del sector en el que se desenvuelve VIGILANZA S.A.S., para encontrar las posibles oportunidades y las acciones posibles para afrontar las amenazas encontradas.

Seguido se plasma todos los análisis concernientes al estudio técnico, situación organizacional, estudios de impacto ambiental y social; con el objetivo de visualizar más detalladamente el funcionamiento de la futura empresa.

Finalmente se presenta el estudio financiero, con el objetivo de revelar la viabilidad del modelo de negocio, la viabilidad de VIGILANZA S.A.S.

⁸GLOBAL SECURITY. COTIZACIÓN PRECIOS COMERCIALES DEL SERVICIO DE VIGILANCIA PRIVADA.

TABLA DE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

OBJETIVO	CUMPLIMIENTO
Analizar la situación actual del sector de seguridad electrónica orientada a empresas y comunidades habitacionales en Bucaramanga y su área metropolitana.	3. Análisis del Sector.
Realizar un estudio de mercados en Bucaramanga y su área metropolitana a través de entrevistas a profundidad con el fin de establecer la demanda potencial de los servicios de la empresa.	4. Investigación de mercado
Realizar un análisis interno y externo de la empresa para evaluar la interacción entre las capacidades particulares del negocio y los factores propios del entorno en el cual busca obtener ventaja competitiva con el fin de generar estrategias para la puesta en marcha de la empresa.	3.1. Análisis macroentorno PEST 4.10. BalancedScorecard
Crear estrategias de mercado para el servicio en cuanto a distribución, precio, formas y condiciones de pago y garantía.	4.9. Estrategias de mercadeo
Realizar un análisis técnico para establecer la tecnología y la capacidad requerida para responder a las fluctuaciones proyectadas.	5. Estudio Técnico

Establecer la estructura organizacional de la empresa conforme a la coordinación de funciones y líneas de mando jerárquicamente establecidas.	6. Análisis Organizacional
Analizar el impacto social y ambiental generado por el funcionamiento de la empresa.	7. Estudio de Impacto Social y Ambiental
Efectuar un estudio financiero para evaluar la viabilidad de la empresa teniendo en cuenta las fuentes de financiación, el capital de trabajo requerido y los criterios de inversión y retorno de la misma.	8. Estudio Financiero
Realizar una simulación del modelo de negocio acompañada de una herramienta informática para realizar una cotización en tiempo cero.	ANEXO H. Prototipo de cotización. ANEXO I. Simulación.
Realizar un Resumen Ejecutivo	ANEXO No. N. Resumen ejecutivo VIGILANZA S.A.S.
Presentar este plan de negocio a una convocatoria del fondo Emprender.	ANEXO No. Ñ. Consolidación de resultados Comité Regional. Pre-evaluación planes de negocio.

TABLA No. 1. TABLA DE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS. Elaboración propia.

1. GENERALIDADES DEL PROYECTO

1.1. TÍTULO

Plan de negocio para un sistema de seguridad con base en monitoreo remoto para empresas y comunidades habitacionales.

1.2. ALCANCE

El alcance de este proyecto está definido por los siguientes resultados, definidos como productos al término del proyecto.

- ✓ Realización del Plan de Negocio.
- ✓ Prototipo de una herramienta informática para cotizar en tiempo cero.
- ✓ Constancia de presentación del plan de negocio al Fondo Emprender.
- ✓ Resumen ejecutivo.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Realizar un plan de negocio para la creación de una empresa en la ciudad de Bucaramanga que preste servicios de sistema de seguridad integrado.

1.3.2. Objetivos Específicos

- ✓ Analizar la situación actual del sector de seguridad electrónica orientada a empresas y comunidades habitacionales en Bucaramanga y su área metropolitana.
- ✓ Realizar un estudio de mercados en Bucaramanga y su área metropolitana a través de entrevistas a profundidad con el fin de establecer la demanda potencial de los servicios de la empresa.

- ✓ Realizar un análisis interno y externo de la empresa para evaluar la interacción entre las capacidades particulares del negocio y los factores propios del entorno en el cual busca obtener ventaja competitiva con el fin de generar estrategias para la puesta en marcha de la empresa.
- ✓ Crear estrategias de mercado para el servicio en cuanto a distribución, precio, formas y condiciones de pago y garantía.
- ✓ Realizar un análisis técnico para establecer la tecnología y la capacidad requerida para responder a las fluctuaciones proyectadas en la demanda.
- ✓ Establecer la estructura organizacional de la empresa conforme a la coordinación de funciones y líneas de mando jerárquicamente establecidas.
- ✓ Analizar el impacto social y ambiental generado por el funcionamiento de la empresa.
- ✓ Efectuar un estudio financiero para evaluar la viabilidad de la empresa teniendo en cuenta las fuentes de financiación, el capital de trabajo requerido y los criterios de inversión y retorno de la misma.
- ✓ Realizar una simulación del modelo de negocio acompañada de una herramienta informática para realizar una cotización en tiempo cero.
- ✓ Presentar este plan de negocio a una convocatoria del fondo Emprender.

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

En la actualidad, las empresas y comunidades habitacionales presentan altos niveles de gastos ocasionados por garantizar la existencia de seguridad en sus áreas; dichos gastos son originados por el uso de sistemas de controles remoto de alarmas, vigilantes y/o porteros, cámaras de vigilancia, controles de acceso, entre otros; sin embargo, a pesar de los costos elevados nada de esto ha sido suficiente

y la razón es que todos los sistemas actuales son aislados e independientes entre sí.

El avance del modelo de negocio propuesto en el proyecto proporcionará a las microempresas, pequeñas y medianas empresas (pymes) en Bucaramanga y su área metropolitana y a las comunidades habitacionales la oportunidad de adquirir el servicio de seguridad con base en monitoreo remoto que integre los servicios ya mencionados y disminuya al mínimo la presencia de celadores en dichos centros; la seguridad estará garantizada por una sede control cerrado de televisión que atenderá simultáneamente diversos establecimientos manejándose con tecnología IP.

Este mercado por lo tanto, es conformado por 55.713 microempresas, 2.633 pequeñas empresas, 684⁹ medianas empresas en Bucaramanga y su Área Metropolitana y a los más de un millón de metros cuadrados de vivienda en proceso en el primer trimestre del año 2012 (Ver gráfico No. 1), siendo atractiva la posibilidad de realizar proyectos con constructoras tendientes a los beneficios que ofrece la tecnología; en donde según registros del DANE de ingresos y gastos del 2006 al 2007, documento que incluye a las 24 principales ciudades de Colombia, se evidencia que con respecto a cuotas mensuales de administración en el país, los hogares colombianos gastan \$53.459.000.000= mensualmente y teniendo en cuenta que Bucaramanga y su Área Metropolitana constituye el 4,5% del total de hogares colombianos, significaría que al 2007 Bucaramanga y su Área Metropolitana gastaron \$2.405.655.000=¹⁰ mensuales por concepto de cuotas de administración.

⁹ CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA. Información Financiera [en Línea]. <<http://www.compite360.com/default.aspx>> [citado el 24 de Julio de 2012]

¹⁰ DANE. Ingresos y Gastos (resultado 2006-2007). Cuadro 24 ciudades. [en línea]. <http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=114&Itemid=66>. [citado el 8 de mayo 2012].

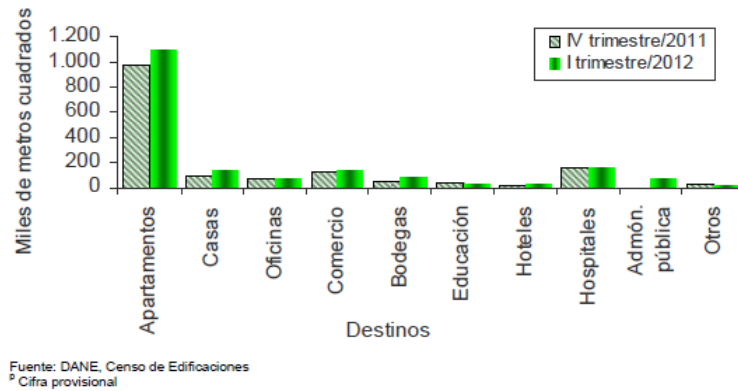


GRÁFICO No. 1. METROS CUADRADOS EN PROCESO, SEGÚN DESTINOS BUCARAMANGA ÁREA METROPOLITANA.
IV TRIMESTRE 2011 Y I TRIMESTRE DE 2012¹¹. DANE

Como ya se ha mencionado el mercado de microempresas, pymes y edificios habitacionales pequeños se encuentra desatendido, así que la oportunidad de competir es realmente atractiva; ya que la empresa contará con personal experimentado en el tema de seguridad y la infraestructura necesaria para llevar a cabo la realización de la idea de negocio y la disminución en los gastos es bastante representativa.

Debido a la bajas barreras de entrada al sector, se encuentra mucha informalidad¹², sin embargo, se vuelve complicado para estos generar un servicio post venta como el que se pretende desarrollar, ya que no presentan la infraestructura necesaria y en muchos casos la experiencia requerida.

Con respecto a empresas legalmente constituidas, existe gran variedad de compañías que se encuentran dedicadas a seguridad física o a seguridad electrónica. No obstante al realizar una consulta informal con algunas empresas de seguridad y vigilancia privada tales como: GLOBAL SECURITY, COOVISUR, SEVICOL, DELTHAC, se dedujo que en las unidades habitacionales y empresas,

¹¹ DANE. Censo de Edificaciones primer trimestre 2012. [en línea]. <http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ceed/bolet_ceed_ltrim12.pdf>. [citado el 24 de Julio de 2012]

¹² BOLIVAR, Gladys y CONTRERAS, Pedro. ANÁLISIS COMPETITIVO DEL SECTOR SEGURIDAD ELECTRÓNICA DEL ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA. 2012

las jornadas de vigilancia física que se realizaban constaban de 2 turnos al día (c/u de 12 horas). Sin embargo, la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada reglamentó la aplicación de las normas generales que se contemplan en el Código Sustantivo del Trabajo en su artículo 161¹³ dejando por sentado que la jornada laboral de los vigilantes es de ocho (8) horas diarias y no de doce (12) horas diarias como se venía trabajando con las empresas de vigilancia privada, lo cual genera incrementos en el número de turnos al día y esto a su vez aumenta los gastos asociados al sistema de seguridad hasta en un 50%, claramente trasladados a los clientes.

Se hace necesario hacer un acercamiento a la competencia del servicio a ofrecer, se tomará como fuente la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada¹⁴ y la competencia que este registrada en el departamento de Santander.

TIPO DE SERVICIO	RAZÓN SOCIAL
COOPERATIVA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA.	COOVISUR
COOPERATIVA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA.	COOVIG
COOPERATIVA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA.	COOVIPATROL CTA
COOPERATIVA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA.	VIGILANTE SERVICE COOP
COOPERATIVA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA.	GARANTIA
COOPERATIVA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA.	COAVIN
COOPERATIVA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA.	SEJARPI
COOPERATIVA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA.	COOPVIBUCAROS CTA
COOPERATIVA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA.	COESVIPROL
EMPRESA DE VIGILANZA Y SEGURIDAD PRIVADA	ALARMAC
EMPRESA DE VIGILANZA Y SEGURIDAD PRIVADA	SEGURIDAD ACROPOLIS
EMPRESA DE VIGILANZA Y SEGURIDAD PRIVADA	GLOBAL SECURITY
EMPRESA DE VIGILANZA Y SEGURIDAD PRIVADA	SEGURIDAD GUANENTA

¹³ SECRETARIA DEL SENADO REPUBLICA DE COLOMBIA. Código sustantivo del trabajo [en línea]. <http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/codigo_sustantivo_trabajo_pr005.html> [citado el 21 de marzo de 2012]

¹⁴ SUPERINTENDENCIA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA. [en línea]. <<http://www.supervigilancia.gov.co/index.php?idcategoria=1096>> [citado 22 de Septiembre de 2012]

EMPRESA DE VIGILANZA Y SEGURIDAD PRIVADA	DELTHAC 1
EMPRESA DE VIGILANZA Y SEGURIDAD PRIVADA	SEGURIDAD PROFESIONAL
EMPRESA DE VIGILANZA Y SEGURIDAD PRIVADA	COMPAÑÍA DE SEGURIDAD PRIVADA CSP
EMPRESA DE VIGILANZA Y SEGURIDAD PRIVADA	V.J. VIGILANCIA PRIVADA
EMPRESA DE VIGILANZA Y SEGURIDAD PRIVADA	VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA DINA POWER
EMPRESA DE VIGILANZA Y SEGURIDAD PRIVADA	DEFENDER
EMPRESA DE VIGILANZA Y SEGURIDAD PRIVADA	EMPRESA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA COES
EMPRESA DE VIGILANZA Y SEGURIDAD PRIVADA	ABSOLUT SECURITY
EMPRESA DE VIGILANZA Y SEGURIDAD PRIVADA	SEGURIDAD MONTGOMERY
EMPRESA DE VIGILANZA Y SEGURIDAD PRIVADA	EMPRESA DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA PRIVADA BROWING SECURITY

TABLA No. 2. EMPRESAS REGISTRADAS EN LA SUPERINTENDENCIA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA. Elaboración propia.

A continuación se relacionará las características de la seguridad física y de la seguridad electrónica:

SEGURIDAD FISICA	
Es la aplicación de barreras físicas y procedimientos de control, como medidas de prevención y contramedidas ante amenazas a los recursos	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
TRATO CON EL PERSONAL REACCIÓN OPORTUNA	BAJA EVIDENCIA GASTOS ELEVADOS

TABLA No. 3. DESCRIPCIÓN SEGURIDAD FISICA. Elaboración propia.

En la seguridad privada existe un oficial de seguridad, el cual tiene como obligación de cuidar los bienes en su área demarcada durante un turno de trabajo, según comentarios de las empresas de seguridad privada mencionadas anteriormente; como mínimo un vigía es encargado de una empresa o de una

comunidad habitacional. Así que la relación de personal con la propiedad es de uno a uno.

SEGURIDAD ELECTRÓNICA	
Es la implementación de un conjunto de elementos electrónicos que garanticen la seguridad de los bienes existentes en una determinada propiedad.	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
ECONÓMICO EXISTE EVIDENCIA	NO EXISTE TRATO CON PERSONAL NO EXISTE REACCIÓN OPORTUNA

TABLA No. 4. DESCRIPCIÓN SEGURIDAD ELECTRÓNICA. Elaboración propia.

En la seguridad electrónica no existe personal contratado para estar continuamente alerta del estado de los bienes, es el mismo individuo dueño de la propiedad quien es el encargado de vigilarla

Al realizar un análisis sobre estos dos servicios ofrecidos actualmente, surgió esta idea de negocio, la cual integrará los servicios de la seguridad electrónica y agregará personal dedicado a salvaguardar las propiedades, con un mejor aprovechamiento del tiempo; como se aprecia en el gráfico siguiente.

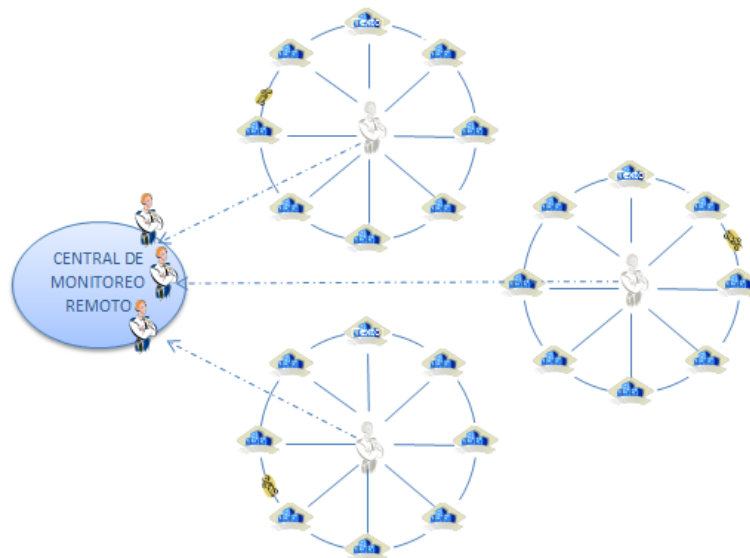


GRÁFICO No. 2. ILUSTRACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO. Elaboración propia.

Cada vigilante ubicado en la central de monitoreo tendrá bajo su responsabilidad el cuidado de ocho unidades habitacionales; es decir, el personal no requerirá estar presente en las propiedades para brindar seguridad a estas y su perímetro respectivo.

El vigilante estará en la capacidad de controlar el acceso a las propiedades, ya que gracias a las TIC's y la tecnología IP, los usuarios finales podrán tener trato con el personal, a través de cámaras en las propiedades disponibles para tal fin. Además el vigilante tendrá continua comunicación con otro personal que será subcontratado de empresas dedicadas a seguridad física, el cual estará rodeando continuamente al menos dieciséis unidades habitacionales para que exista reacción oportuna de este modelo de negocio.

Así que existe una ventaja competitiva al realizar la integración de los sistemas de vigilancia brindando seguridad, con unos costos asociados significativamente más bajos; es decir, ésta propuesta de negocio innova en cuatro de las doce estrategias publicadas en el artículo "*doce formas de innovar para las empresas*" de Mohanbir Sawhney, Robert C. Wolcott y Iñigo Arroniz; las cuales se describirán a continuación:

✓ OFERTA.

Es un servicio nuevo notablemente más barato que los servicios ofrecidos por la competencia.

✓ SOLUCIONES.

Es un servicio que integra la seguridad electrónica y la seguridad física resolviendo la necesidad de seguridad del usuario final.

✓ CLIENTES.

Es un segmento de mercado que se encuentra actualmente desatendido por la competencia, como lo es las pequeñas y medianas empresas y el de comunidades habitacionales pequeñas.

✓ CONEXIÓN.

Es un servicio con base en monitoreo remoto con reacción inmediata basado en el uso de las tecnologías de la información y comunicación

Continuando con este análisis se encuentra que se hace necesario para la implementación de esta idea de negocio acceder a los recursos facilitados por el Fondo Emprender, al cual se solicitará ciento ochenta (180) SMMLV lo que representa ciento seis millones ciento diez mil pesos (106.110.000=) y la emprendedora aportará cuarenta y siete millones trescientos treinta y seis mil ochocientos pesos (\$47.336.800=). Para ello este proyecto de grado se presentará en una convocatoria del Fondo Emprender.

2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

La idea de negocio se fundamenta en prestar servicios de seguridad electrónica integrada para empresas y comunidades habitacionales, permitiendo a los usuarios contar con un sistema de seguridad remoto que les concederá protección en sus áreas comunes y los alrededores de las mismas y a la vez disminuirá los costos asociados a seguridad.

Este sistema de seguridad de remoto integrará la domótica con circuito cerrado de televisión, sistemas de alarmas y controles de acceso; lo cual estará operado en un centro de vigilancia que estará en la capacidad de operar efectivamente a alrededor de 8 unidades habitacionales, dicho centro de vigilancia estará conformado por dos personas; un vigilante que será el encargado de monitorear las cámaras de vigilancia, el estado de los ascensores, la entrada y salida tanto de vehículos como de personas, entre otros, de dichas unidades habitacionales desde el centro de seguridad remota; y el segundo es un vigilante que estará encargado de asegurar la tranquilidad perimetral de dichos edificios, realizando recorridos continuos alrededor de al menos 16 comunidades habitacionales con la ayuda de un vehículo; esta persona tendrá comunicación directa con el centro de control para atender cualquier caso de eventualidad evidenciado en las cámaras.

Contando con la tecnología IP los usuarios podrán acceder a las cámaras para verificar quien es el visitante, el estado de sus bienes, etc. Además de tener la capacidad de dotar con esta tecnología a construcciones en pie, también se procurará el acercamiento a las constructoras en aras de presentar propuestas para motivarlas para que los edificios y conjuntos sean construidos con toda la tecnología necesaria para el buen funcionamiento de la idea, ofreciendo precios asequibles para generar beneficio entre las dos partes.

Se contará con personal capacitado y jornadas de culturización a las sedes donde sea implementado este sistema para que los propietarios y socios de las

organizaciones den el uso adecuado a las tecnologías instaladas y se conciencien de su utilidad.

La ventaja de esta idea es que al combinar e integrar los tipos de seguridad electrónica se garantiza aún más la seguridad a un módico precio; ya que en lugar que 1 unidad habitacional contrate 3 Vigilantes, la contratación será de 4,5 vigilantes por cada 8 unidades habitacionales.

Los servicios que se ofrecerán están distribuidos en cuatro sistemas, el primero es para las unidades habitacionales que posean sólo una torre, el segundo estará dirigido para comunidades habitacionales pequeños, el tercero estará dirigido a empresas pequeñas y el cuarto estará dirigido para empresas medianas.

Para la prestación del servicio, se deberá crear una máquina de citofonia IP, la cual estará basada a partir de la central de alarmas IP. El monitor humano usará la máquina de citofonia IP para conectar la unidad habitacional con la central de monitoreo, de modo tal que logre una comunicación continua con los usuarios del servicio. Los diferentes sistemas ofrecidos manejan el mismo procedimiento, sólo varia la extensión del área a supervisar.

Al llegar un visitante a la propiedad, el monitor humano le preguntará hacia donde se dirige, al confirmar la información con el habitante respectivo de la propiedad, el vigilante podrá permitirle el ingreso, apoyado de los controles de acceso. Continuamente el monitor estará comunicándose con el encargado de realizar las rondas a las propiedades.

El modelo de negocio se fundamenta en últimas en control visual integrado, monitoreo remoto, reacción inmediata, y todo por unas cuotas mensuales cómodas para las familias y empresas atendidas.

3. ANÁLISIS DEL SECTOR

3.1. ANÁLISIS MACROENTORNO PEST

Como base para realizar las decisiones estratégicas, se debe conocer el entorno en el que se desenvolverá la empresa, para ello se empezara con el análisis del macroentorno, el análisis PEST (abreviatura de factores Políticos, Económicos, sociales y Tecnológicos).

Al realizar este análisis la empresa podrá diseñar estrategias para adaptarse a las grandes tendencias que afectan a toda la industria, y a su vez comprender el crecimiento o declive del mercado en el que se desarrollará el negocio.

3.1.1. ANÁLISIS DE LOS FACTORES POLÍTICO-LEGALES.

El gobierno colombiano emitió la Ley 1429 de 2010¹⁵ de formalización y generación de empleo con la intención firme de generar más empleos en jóvenes menores de veintiocho años. Entre algunos beneficios de la ley señalada se encuentra la progresividad en el pago del impuesto sobre la renta, progresividad en el pago de parafiscales, además la exoneración del pago de la retención en la fuente por los primeros cinco años para pequeñas empresas que inicien su actividad económica principal a partir de la emisión de esta ley; lo que significa que la empresa contará con este beneficio.

Otro aspecto a tener en cuenta es que la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada¹⁶, ente nacional que ejercer el control, inspección y vigilancia sobre la industria y los servicios de vigilancia y seguridad privada, ofrece un

¹⁵ SECRETARIA DEL SENADO REPUBLICA DE COLOMBIA. Ley de formalización y generación de empleo. [en línea]. <http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2010/ley_1429_2010.html>. [citado 12 noviembre de 2012].

¹⁶ SUPERINTENDENCIA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA. [en línea]. <http://www.supervigilancia.gov.co>. [citado 12 noviembre de 2012]

manual de doctrina *Supervigilancia-2012*¹⁷; donde dispone el protocolo de operación para el sector residencial y para vigilancia electrónica.

Y finalmente resalta el tema de la jornada ordinaria de trabajo, la cual se encuentra dispuesta en el artículo 161 del Código Sustantivo del Trabajo, o en la página web del ministerio de trabajo de la República de Colombia¹⁸, donde se expresa que La duración máxima legal de la jornada ordinaria de trabajo es de ocho (8) horas al día y cuarenta y ocho (48) a la semana, éste factor incrementó los costos de vigilancia, dado que se debió implantar un tercer turno, un empleado más, en el sistema que se estaba trabajando, VIGILANZA S.A.S. propende disminuir el valor de celaduría, aprovechando la tecnología y los usuarios para salvaguardar la seguridad de los mismos.

3.1.2. ANÁLISIS DE LOS FACTORES ECONÓMICOS.

La crisis financiera que sufre Estados Unidos y la Eurozona presentan grandes riesgos en la economía nacional, a pesar de esta incertidumbre los pronósticos son alentadores, proyectando un crecimiento sostenido en el precio interno bruto nacional como se aprecia en el gráfico No. 3.

El panorama de América Latina es igualmente alentador. En la noticia del 17 de abril del 2012 Prensa Latina. (Prensa Informativa Latinoamericana), anunció que según datos del informe de perspectivas económicas globales que emitió el Fondo Monetario Internacional (FMI) en el 2011 el precio interno bruto (PIB) fue del 4.5% en la región, se prevé que para el 2012 el PIB sea del 3.7% y para el 2013 este sobre el 4.1%; es decir, tanto en Colombia como en el resto de la región tienen una proyección de crecimiento.

¹⁷ SUPERINTENDENCIA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA. [en línea]. <<http://www.supervigilancia.gov.co/?idcategoria=11591>> [citado el 10 de Enero de 2013].

¹⁸ MINISTERIO DE TRABAJO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. [en línea]. <<http://www.mintrabajo.gov.co/preguntas-frecuentes/jornada-de-trabajo.html>>. [citado el 12 de Noviembre de 2012]

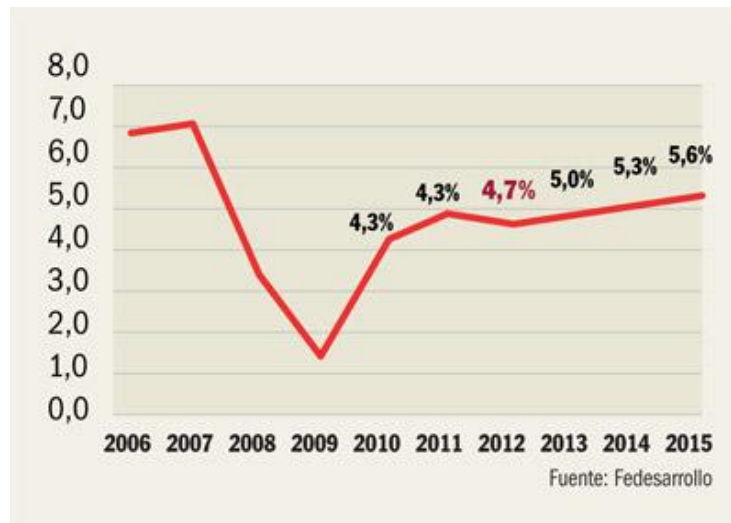


Gráfico No. 3. PIB. Colombia. Fuente Revista Semana¹⁹

El panorama de América Latina es igualmente alentador. En la noticia del 17 de abril del 2012 Prensa Latina. (Prensa Informativa Latinoamericana), anunció que según datos del informe de perspectivas económicas globales que emitió el Fondo Monetario Internacional (FMI) en el 2011 el precio interno bruto (PIB) fue del 4.5% en la región, se prevé que para el 2012 el PIB sea del 3.7% y para el 2013 este sobre el 4.1%; es decir, tanto en Colombia como en el resto de la región tienen una proyección de crecimiento.

Por otro lado en Colombia los uniformados que trabajan en seguridad privada son alrededor de 170.000 personas, cifra que supera la de los integrantes de la policía nacional (en donde el gobierno colombiano destina cerca de 5.5 billones de pesos), esta situación es la responsable que Colombia tenga el 15% del total de los gastos asociados a seguridad de América Latina con el sólo el 7.7% de la población.

Entrando un poco más específicamente al mercado de la seguridad electrónica, encontramos que según estudios realizados por Softguard para el año 2012 reveló

¹⁹ REVISTA SEMANA. ¡Incertidumbre!, [en línea]. <<http://www.semana.com/economia/incertidumbre/168076-3.aspx>> [citado 19 de Abril de 2012]

que la demanda de equipos de seguridad aumentarán los \$90 billones de dólares, donde las mayores ganancias se encuentran en los países en alto desarrollo tales como: Asia, Europa Oriental, África, Medio Oriente y América Latina.

Como la empresa Softguard informó; el mercado latinoamericano ha tenido un buen desarrollo desde este milenio donde incursionar en los elementos de seguridad electrónica se está volviendo parte de las necesidades naturales de una comunidad, una muestra clara es que en el rubro de soluciones de video de seguridad se ha tenido una tasa de crecimiento del 40% desde el 2004 y se espera que continúe. De igual manera el ingeniero Basilio Ángel Holowczak del Área Latinoamericana & Caribeña de la compañía Takex, afirma que el segmento que representa mayor número de ventas, es el de seguridad exterior residencial y a la protección de grandes longitudes perimetrales e indica que los resultados han sido muy positivo y con crecimiento sostenido. Tomando como ejemplo el mercado Argentino de la seguridad electrónica se observa claramente un crecimiento sostenido a lo largo de los años como se aprecia en el gráfico No. 4; al mismo tiempo sabemos que Colombia ha adquirido cada vez en mayores proporciones mercado de venta tanto en México como en Brasil, países pioneros en América Latina en fabricación de productos de seguridad electrónica.

En la feria internacional de seguridad E+S realizada en Octubre de 2010 en la ciudad de Bogotá; donde asistieron deferentes representantes de las compañías del sector de seguridad electrónica tales como: Network Video Technologies (NVT), Axis Communications. AGM Business, Softguard, entre otros; que al conversar con Ventas de Seguridad empresa mexicana, dejaron claro que el mercado colombiano es muy apetecido debido al potencial que presenta, a poca reacción negativa de la crisis financiera que sufrió Estados Unidos, la masificación y la estabilidad política presente en el país.

Evolución del Mercado de la Seguridad Electrónica

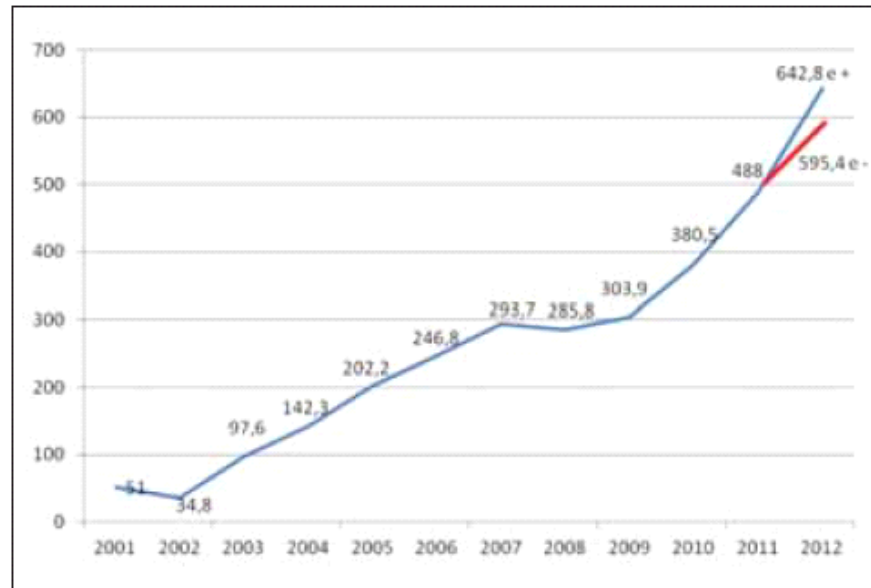


Gráfico No. 4. Evolución del mercado de la seguridad Electrónica.²⁰

El sector de la construcción representa una gran oportunidad para el sector de la seguridad electrónica debido a que a nuevas edificaciones implicarían nuevas necesidades de protección, bajo esta premisa es alentador que el sector de la construcción en Colombia presenta un panorama orientado a la alza donde Fedesarrollo, revelan la expectativa de incrementos en las tasas de crecimiento en el año 2012 proyectando un aumento del 5.7% del PIB total y del 9.9% del sector construcción; a su vez, la presidenta Ejecutiva de Camacol, Sandra Forero Ramírez prevé; para el 2012 un aumento del 15% en el volumen de metros construidos.

Específicamente en el Área Metropolitana de Bucaramanga (AMB) el mercado inmobiliario registró un crecimiento sostenido en el año 2011 como se evidencia en la Gráfico No. 5; donde se desarrollaron construcciones nuevas de uso habitacional y comercial, generando mayor demanda de seguridad en sus zonas.

²⁰ REVISTA DE NEGOCIOS DE SEGURIDAD. Investigación y análisis del mercado de la seguridad electrónica en Argentina. [en línea]. <http://www.rnds.com.ar/articulos/067/RNDS_040.pdf> [citado el 11 abril de 2012].

Después de observar el panorama que rodea el sector de la seguridad electrónica encontramos que Colombia esta bien posicionada bajo los ojos de inversionistas extranjeros (que crean nuevas empresas), presentándose la oportunidad de nuevas organizaciones con necesidades de seguridad.

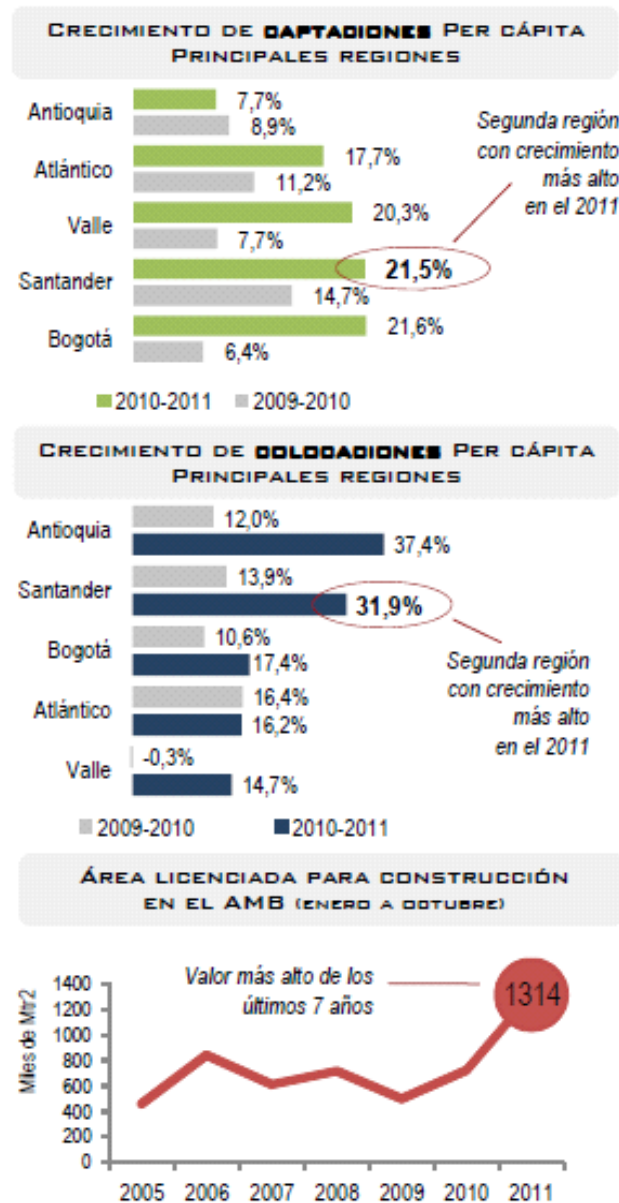
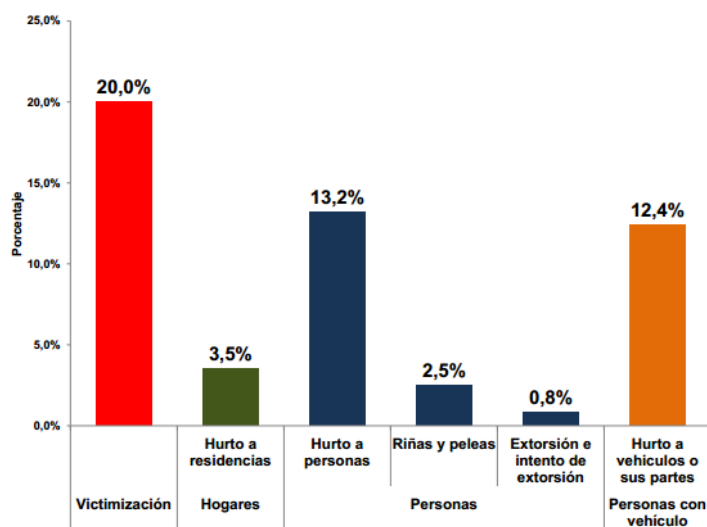


Gráfico No. 5. Area Licenciada para construcción en el AMB²¹

²¹ CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA. [en línea]. <<http://www.compitem360.com/getattachment/92460d5c-5b6c-4db9-8eb5-0b324331844d/Indicadores-economicos-de-Santander-October-2011.aspx>>. [citado 11 abril del 2012]

3.1.3. ANÁLISIS DE LOS FACTORES SOCIALES

La Encuesta de Convivencia y Seguridad Ciudadana proporciona información acerca de los principales indicadores de seguridad desde la óptica del hogar, esta se realizó en 2012 en los hogares urbanos de 20 dominios geográficos del país, entre ellas Bucaramanga. Adicionalmente indaga sobre la percepción de seguridad que tienen las personas.²² De esta encuesta se revelaron datos que permitirán aclarar la percepción de inseguridad



Fuente: DANE- Encuesta de Convivencia y Seguridad Ciudadana- 2012
Población de referencia: 5.983 miles de hogares, 15.622 miles de personas de 15 años o más, 3.583 miles de personas de 15 años o que reportaron haber tenido al menos un vehículo en los últimos doce meses para el total de los 20 dominios de estudio.

Gráfico No. 6. TASA DE VICTIMIZACIÓN POR DELITO. POBLACIÓN DE 15 AÑOS Y MÁS. Fuente DANE²³

Atendiendo al hurto en residencias tenemos que más de 200 hogares fueron víctimas de robos.

²²DANE. Encuesta de convivencia y seguridad ciudadana. [en línea]. <http://www.dane.gov.co/daneweb_V09/index.php?option=com_content&view=article&id=2058&Itemid=80>. [citado el 25 de Noviembre de 2012]

²³DANE. Boletín de prensa. [en línea]. http://www.dane.gov.co/daneweb_V09/files/investigaciones/poblacion/convivencia/Bol_ecsc.pdf. [citado el 25 de Noviembre de 2012].

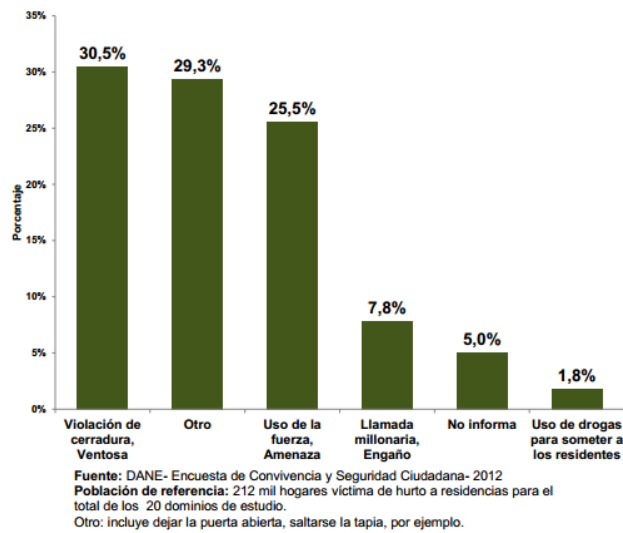


Gráfico No. 7. TASA DE HURTO A RESIDENCIA POR MODALIDAD DE INGRESOS. Fuente DANE

Observamos como el mayor porcentaje se presenta por violación de cerradura o por ventanas o accesos al inmueble.

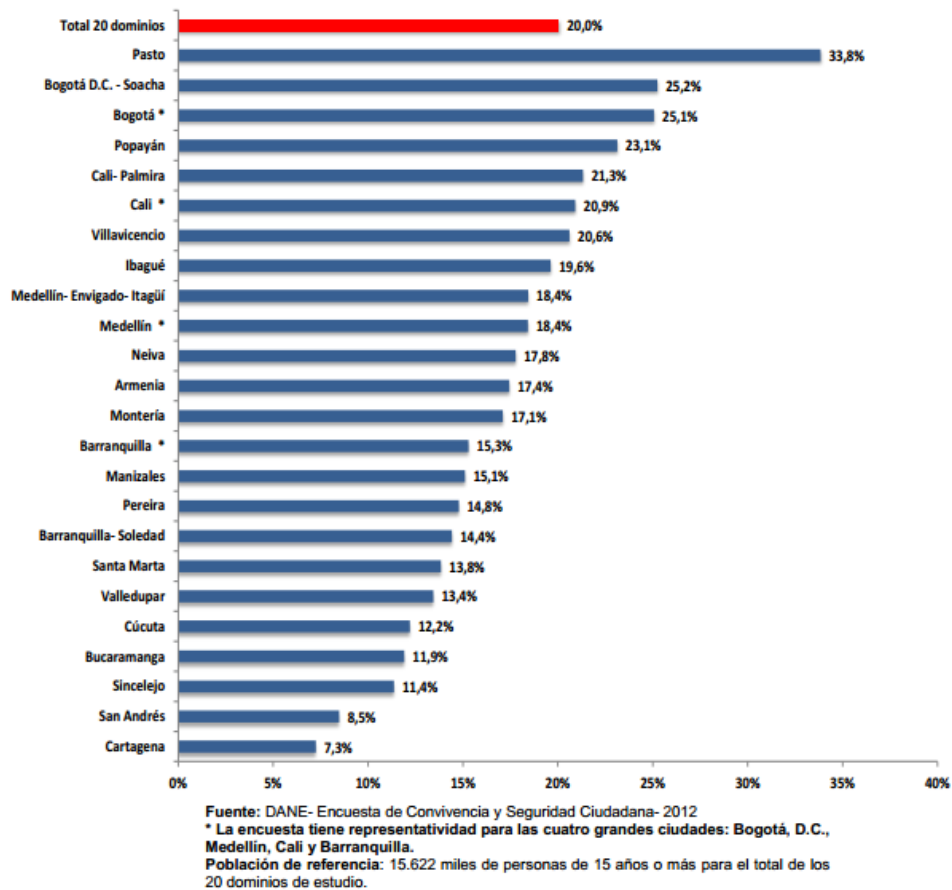


Gráfico No. 8. TASA DE VICTIMIZACIÓN POR DOMINIOS. Fuente DANE

En el gráfico No. 8 se puede ver claramente que entre agosto de 2011 y julio del 2012, Bucaramanga se encuentra entre los menores porcentajes de victimización en el país, sin embargo este porcentaje no es bajo, ya que consta de dos dígitos.

En el gráfico No. 9 se aprecia que un poco más del 61% de los encuestados manifestaron sentirse inseguros en su respectiva ciudad de residencia. Este porcentaje es relativamente alto.

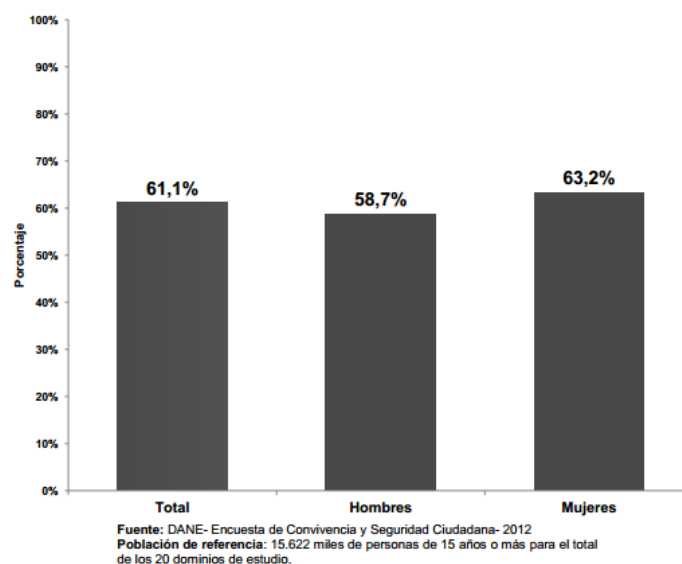


Gráfico No. 9. TASA DE PERCEPCIÓN DE INSEGURIDAD EN LA CIUDAD POR SEXO. Fuente DANE

Los anteriores factores muestran una sociedad que necesita seguridad, que cree en el sistema de vigilancia y que está apostando a la tecnología para disminuir los costos que está representa.

3.1.4. ANÁLISIS DE LOS FACTORES TECNOLÓGICOS

La tecnología es un factor altamente influyente hoy día, que está directamente relacionado con la seguridad, un claro ejemplo es el uso de computadores y teléfonos celulares para el manejo de correos electrónicos, redes sociales, pago de servicios y todo tipo de trámites bancarios, destacándose el aspecto que el cliente y/o usuario de estos medios electrónicos se familiariza rápidamente con el

concepto de seguridad electrónica, claves de acceso y la importancia de proteger su información personal y/o empresarial.

Actualmente es factible que los usuarios de la tecnología IP sean vigilantes de sus propiedades accediendo en tiempo real, cuando lo desee, no sólo del buen estado de sus pertenencias, sino de otros aspectos como por ejemplo:

- ✓ Controlar los juegos de los niños, tanto en aéreas comunes, como en un área privada del hogar si así lo desea.
- ✓ Controlar el estado de salud de un familiar con posibles complicaciones o necesidades médicas. (Mujer en últimas semanas de gestación, Familiar de la tercera edad, etc.)
- ✓ Controlar el trabajo de los empleados.
- ✓ Controlar el estado de su inmueble e interiores del mismo, mientras esta fuera de la ciudad.

Las anteriores posibilidades se dan fácilmente gracias a las aplicaciones web, incluso hoy día se podría por este medio, con la plataforma adecuada establecer una video llamada o video conferencia, dependiendo de la necesidad, en caso de una emergencia o necesidad de evacuación se puede dar la información rápida y efectivamente.

Con la aprobación del TLC, el gobierno nacional permite la llegada de dispositivos electrónicos de alta tecnología, de forma más económica y veloz de lo que era en años pasados, facilitando la creación del sistema con centrales de citofonía IP, que permitirán aventajar a los competidores, dada la versatilidad y la economía logradas.

De resaltar también es el nivel educativo de la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana, que día a día mejoran en materia de manejo de herramientas web,

tanto por computadora, como por telefonía celular; en desarrollos electrónicos y de telecomunicaciones, dado que lo anterior facilita la búsqueda de personal idóneo y hábil para la implementación del sistema IP propuesto y la puesta en servicio del mismo, además claro, el buen nivel educativo facilita la capacitación para el buen uso del servicio por parte de los usuarios.

3.2. ANÁLISIS 5 FUERZAS DE PORTER

El modelo de las cinco Fuerzas de Porter nos ayudará a encontrar las principales barreras de entrada al sector, a analizar el poder de negociación de los proveedores y de los clientes, a identificar los productos sustitutos y a identificar la rivalidad entre los competidores actuales.



Gráfico No. 10. Diagrama fuerzas competitivas de Michael Porter. Fuente Análisis Competitivo del Sector Seguridad Electrónica²⁴

Para desarrollar este análisis de competitividad, se tendrá como referencia el sector de la seguridad electrónica en Bucaramanga; debido a que esta idea de

²⁴ BOLIVAR, Gladys y CONTRERAS, Pedro. Análisis Competitivo Del Sector Seguridad Electrónica Del Área Metropolitana De Bucaramanga. 2012

negocio no posee un servicio con las mismas características presente en el mercado.

COMPONENTE DE LA INDUSTRIA	PRINCIPALES FACTORES
PODER DE NUEVOS COMPETIDORES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Existen bajas barreras de entrada al Sector 2. Existe protocolo de operación de servicio de vigilancia y seguridad privada, que no se inspecciona el cumplimiento. 3. Alto grado de escolaridad en Bucaramanga y área Metropolitana, que lleva a operadores informales.
PODER NEGOCIACION CON PROVEEDORES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alto nivel de relaciones comerciales con China. 2. Bajo poder de negociación de parte de los proveedores
RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Existe alto grado de informalidad en el sector. 2. Se encuentran clasificados según canal de venta: Distribuidores, Comercializadores e integradores.
AMENAZAS ENTRE PRODUCTOS Y SERVICIOS SUSTITUTOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. La seguridad Física presenta gran presencia en los establecimientos siendo sumamente costoso. 2. La seguridad electrónica requiere del acompañamiento de la seguridad física para una continua revisión.
PODER NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los establecimientos empresariales pueden tener influencia en precios según numero de compras regulares en los productos electrónicos. 2. El decreto 073 del 2002 el cual fija las tarifas mínimas para el cobro de los servicios de vigilancia y seguridad privada; no permite que los clientes jueguen con los precios.

Tabla No. 5. CINCO FUERZAS DE PORTER. Elaboración Propia.

En la tabla anterior se presentan los aspectos más importantes provenientes del análisis elaborado por los profesionales Gladys Aleyda Bolívar y Pedro Pablo Contreras en su trabajo denominado Análisis Competitivo Del Sector Seguridad Electrónica Del Área Metropolitana De Bucaramanga.

Con los factores presentados al detallar el mercado sustituto que presentará este modelo de negocio se puede manifestar que aunque exista bajas barreras de entrada, la experiencia, el respaldo y el reconocimiento de la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada pueden generar valor agregado al sector.

Con respecto al siguiente componente se puede analizar que gracias a las negociaciones de tratado de libre comercio el poder de negociación de los proveedores ha bajado considerablemente, lo que es un factor favorable ante la creación de una empresa en el sector.

Al analizar el componente de la rivalidad de los competidores actuales se encuentra que es alta, ya que oferta de estos servicios se rondan en las mismas opciones, se espera que implementando un servicio innovador, la rivalidad existente entre los competidores no sea realmente considerable.

Este modelo de negocio no se encontrará regido por el Decreto 073 del 2002, ya que no contará con presencia física en las instalaciones donde prestará el servicio, por lo que manejará precios accesibles a los clientes y con la evidencia que garantiza la seguridad electrónica; por lo que se espera que la amenaza de los productos existentes no afecte el modelo de negocio.

En el mercado sustituto el poder de negociación de los clientes con respecto a la seguridad electrónica es alto debido a la gran cantidad de trabajadores informales, pero en la seguridad física no se encuentra el mismo poder de negociación; se

espera que al ofrecer un servicio difícilmente copiado por parte de los operadores informales, el poder de los clientes sea bajo.

Se podría afirmar que al implementar una empresa con un modelo de negocio innovador que mejore las debilidades más sobresalientes de los servicios ofrecidos actualmente, este sector se volvería nuevamente rentable como lo era en sus inicios.

4. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

4.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El tamaño de las empresas colombianas están fuertemente predominadas por las microempresas y las pymes, más exactamente en Santander existen 39.620 microempresas (que representa el 92,11%), 2.522 empresas pequeñas (que representa el 5,86%), 621 empresas medianas (que representa el 1,44%) y 251 empresas grandes (que representa el 0,59%).²⁵

Y según conversaciones realizadas con empresas de seguridad privada, las pequeñas empresas no adquieren sus servicios y posiblemente la razón es que este gasto mensual se sale de su presupuesto; con esta premisa esta idea de negocio está principalmente dirigida a este mercado, que aparentemente se encuentra desatendido.

4.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.2.1. OBJETIVO GENERAL

Recopilar información para identificar y caracterizar el comportamiento y hábitos necesidades de los conjuntos residenciales, microempresas y empresas pymes que requieren servicio de vigilancia, para determinar la factibilidad del desarrollo del modelo de negocio propuesto en el Área Metropolitana de Bucaramanga.

4.2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✓ Determinar el potencial del mercado al cual se pretende incursionar.
- ✓ Determinar los niveles de demanda que requieren de los servicios propuestos.
- ✓ Determinar las características del mercado objetivo.

²⁵ CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA. Base de datos. 12 de Septiembre de 2012.

- ✓ Establecer el precio del servicio de acuerdo a las capacidades demandadas y las expectativas del mercado.

4.2.3. IDENTIFICACIÓN DE NECESIDAD DE INFORMACIÓN.

- ✓ Determinar la importancia del servicio.
- ✓ Identificar el promedio de empresas se han abstenido a contratar el servicio de seguridad privada.
- ✓ Estimar la intención de compra de un nuevo servicio.
- ✓ Estimar el valor promedio mensual que estarían dispuestos a pagar por el servicio.

4.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y FUENTES DE DATOS

4.3.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de investigación para este trabajo de grado será de tipo exploratorio, ya que permitirá profundizar los conocimientos de motivos y conductas de los posibles consumidores.

Para la elaboración de este estudio se desarrollaran entrevistas exhaustivas o también llamadas entrevistas a profundidad; esta entrevista “es un cuestionamiento formal de un sujeto con preguntas semiestructuradas de sondeo en un encuentro”²⁶, las cuales nos permitirán adquirir nociones preliminares sobre lo que piensa el entrevistado acerca del tema de seguridad en su área de trabajo o residencia, además de obtener comentarios libres acerca de experiencias previas con la competencia.

4.3.2. FUENTES DE DATOS

Las fuentes de datos para este trabajo de grado son las siguientes:

- DATOS PRIMARIOS

El método de recolección de datos es la entrevista a profundidad, la cual se diseñó en base a una prueba piloto, la cual se aplicó a diez

²⁶ HAIR, J., BUSH, R. & ORTINAU, D. Investigación De Mercados (4ª ed.). Mc Graw Hill. P 189.

empresarios de microempresas y permitió determinar que el mejor método de aplicación de esta metodología es vía telefónica.

- **DATOS SECUNDARIOS**

Se utilizarán datos secundarios externos:

DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística)

CAMACOL (Cámara Colombiana de la Construcción)

SECRETARIA DEL SENADO REPUBLICA DE COLOMBIA (Ley de generación de empleo)

SUPERVIGILANCIA (Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada)

CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA

INVISBU (Instituto de Vivienda de Interés Social y Reforma Urbana del Municipio de Bucaramanga)

La Competencia (comparación de precios con empresas de seguridad privada).

4.4. PROCEDIMIENTO DE RECOLECCION DE DATOS

A continuación se describirán los pasos para realizar una entrevista a profundidad²⁷:

PASO 1: Definir el problema a solucionar.

PASO 2: Preparar un conjunto de preguntas de investigación. Estas preguntas solo son guías para el entrevistador que servirán como “columna vertebral” de la entrevista.

PASO 3: Decidir sobre el mejor entorno para realizar la entrevista.

PASO 4: Seleccionar, revisar y conseguir a los posibles sujetos.

PASO 5: Saludar al entrevistado, explicar los lineamientos de la entrevista.

PASO 6: Realizar la entrevista exhaustiva; realizando preguntas tipo sondeo para obtener detalles sobre el tema.

PASO 7: Analizar las repuestas narradas del entrevistado.

²⁷ HAIR, J., BUSH, R. & ORTINAU, D. Investigación De Mercados (4ª ed.). Mc Graw Hill pp 150 - 154.

- Resumir las ideas principales después de cada entrevista.
- Después de reunir los datos, codificar la transcripción de cada participante para clasificar las respuestas en categorías.
- Interpretar las respuestas de cada entrevistado con los sistemas de clasificación.

PASO 8: Realizar el informe sintético de los resultados.

Al haber establecido los pasos que hay que seguir para elaborar una correcta ejecución de las entrevistas exhaustivas, se procederá a desarrollar los pasos estudiados para dar inicio a la metodología.

PASO 1: ¿Las empresas y comunidades habitacionales del Área Metropolitana de Bucaramanga requieren un nuevo servicio novedoso de seguridad para sus propiedades?

PASO 2: ¿Qué tan importante es la seguridad en las unidades habitacionales u oficinas en este edificio/conjunto/empresa?

¿Confía usted en la seguridad física (vigilantes)? ¿Por qué?

¿Confía usted en la seguridad electrónica? ¿Por qué?

¿Sabe usted cuanto puede costar un servicio convencional de vigilante (24 horas) para su empresa o unidad habitacional? (Si no es así, se le indica que está por normatividad cerca de \$4.500.000) ¿Su empresa o Conjunto puede costear este servicio?

No lo tiene: ¿Si es conjunto o edificio cuanto se aumentaría la cuota de administración de los apartamentos o casa con este servicio?

Si lo tiene: ¿Si es conjunto o edificio cuanto se disminuiría la cuota de administración de los apartamentos o casa sin este servicio?

¿Cree usted que contratar un servicio de vigilante para su empresa o unidad habitacional durante 24 horas es costosa?

¿Estaría usted dispuesto a estudiar una propuesta que combine lo mejor de la seguridad física y la seguridad electrónica y que le represente menos del 40% de la cuota mensual regulada por vigilancia física para su empresa y/o conjunto?

PASO 3: La entrevista se realizará vía telefónica con cita previa.

PASO 4: Se ha seleccionado a los consumidores frecuentes de este servicio como lo son: los gerentes de las empresas y los administradores de las comunidades habitacionales pequeñas, ya que estos son quienes poseen la decisión y vivencias de adquirir el servicio de vigilancia actualmente ofrecido, evidenciando las fortalezas y debilidades del mismo.

4.5. MUESTRA

4.5.1. MERCADO POTENCIAL

Conformado por pequeñas y medianas empresas además de comunidades habitacionales pequeñas que preferiblemente no posean el servicio de seguridad privada en su respectiva propiedad.

4.5.2. POBLACIÓN

Para efectos de determinar las condiciones generales del mercado, se considerarán para la población de estudio sólo las pequeñas y medianas empresas cuya cantidad de empresas fue suministrada de forma directa por la Cámara de Comercio de Bucaramanga, y con respecto a las unidades habitacionales se tomará la base de datos del INVISBU ver Anexo B. CONJUNTOS Y EDIFICIOS ÁREA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA.

A continuación se presenta la tabla No. 6 de clasificación por tamaño de Empresas y cantidad de edificios habitacionales.

TIPO	No. Unidades en el Área Metropolitana de Bucaramanga	% Participación.
EMPRESA PEQUEÑA	2.522	74,48%
EMPRESA MEDIANA	621	18,34%
EDIFICIOS HABITACIONALES	243	7,18%
TOTAL	3.386	100%

Tabla No. 6. MERCADO POTENCIAL. Fuente Directa Cámara de Comercio Bucaramanga e INVISBU, 2012

Con base a la información suministrada anteriormente, se realizará un muestreo no probabilístico por conveniencia, donde la selección del entrevistado se realizará en orden alfabético, excluyendo a las empresas de seguridad privada y seguridad electrónica que se encuentren en la lista facilitada por la cámara de Comercio de Bucaramanga del año 2005 (Ver Anexo C)

Para el cálculo de la muestra se manejará un error del 10% y un nivel de confianza del 95%. Se tiene entonces:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{N - 1 * e^2 + Z^2 * p * q}$$

Donde:

n = Tamaño de muestra

N = Tamaño de la población objetivo, incluye comunidades habitacionales y pequeñas y medianas empresas (ver tabla No. 6).

P = Probabilidad de error (0,5)

Q = Probabilidad de éxito (0,5)

e = error de situación del 10%

Z = Número de desviación estándar con relación al promedio

$$n = \frac{3386 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{3386 - 1 * 0,1^2 + 1,96^2 * 0,5 * 0,5} = 93,42 \approx 94 \text{ entrevistas}$$

TIPO	No. Unidades a entrevistar	% Participación.
EMPRESA PEQUEÑA	70	74,48%
EMPRESA MEDIANA	17	18,34%
EDIFICIOS HABITACIONALES	7	7,18%
TOTAL	94	100%

Tabla No. 7. DISTRIBUCIÓN DE ENTREVISTAS A REALIZAR. Elaboración propia.

Datos importantes para la realización de las entrevistas es aprender cuando debe permanecer en silencio, cuando debe aclarar las ideas para obtener información detallada y sobre todo cuando debe cambiar de tema, de modo tal que el entrevistado no llegue a sentir que se le esta invadiendo su privacidad.

El procesamiento de la información inicia con la recolección de datos por medio de un blog de notas, la cual contendrá las ideas principales y actitudes evidenciados en las entrevistas aplicadas; estas ideas se ordenarán de acuerdo a las clases de respuestas obtenidas en cada situación.

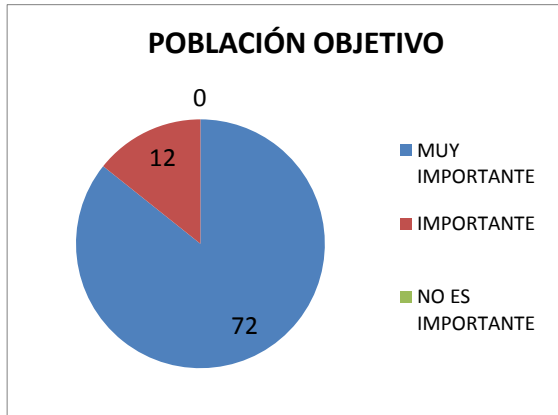
4.6. ANÁLISIS DE RESULTADOS

En la realización de las entrevistas se puede observar las preferencias de los usuarios con respecto al tema a investigar, además se observó que en ocasiones lo mejor era llevar esta entrevista con el jefe de recurso humano en lugar del gerente, pues es él, quien ha tenido vivencias con el personal de vigilancia.

Con este apartado se pretende conocer las condiciones específicas, con las que se puede caracterizar el comportamiento de la población objetivo ante el servicio que ofrece actualmente el mercado.

¿Qué tan importante es la seguridad en las unidades habitacionales u oficinas en este edificio/conjunto/empresa?

El 100% de los entrevistados considera de suma importancia que sus propiedades



se encuentren fielmente vigiladas. Es interesante como estas entrevistas confirman la inseguridad que sienten los empresarios con respecto a la alta vinculación de los jóvenes al delito, problemática que se encuentra evidenciada en el plan de desarrollo de Bucaramanga.

Gráfico No. 11. ENTREVISTA. Pregunta No. 1. Elaboración propia.

¿Por qué considera usted importante la seguridad en su propiedad?

En el 35% de estas propiedades han existido robos, probablemente por ello consideran muy importante el servicio de vigilancia; alguno de ellos menciona que cree que el culpable del robo no fue precisamente una persona externa a la compañía.

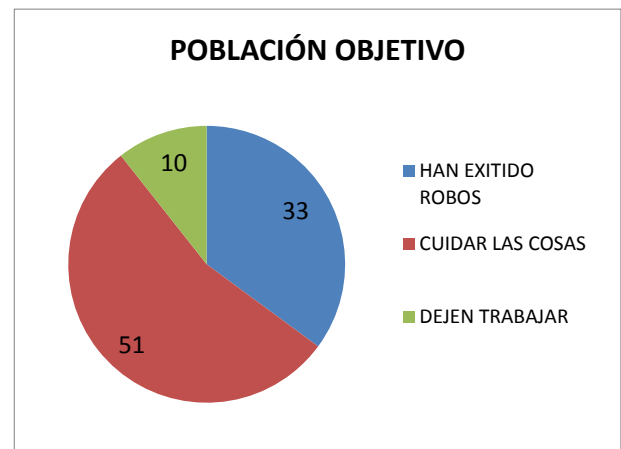
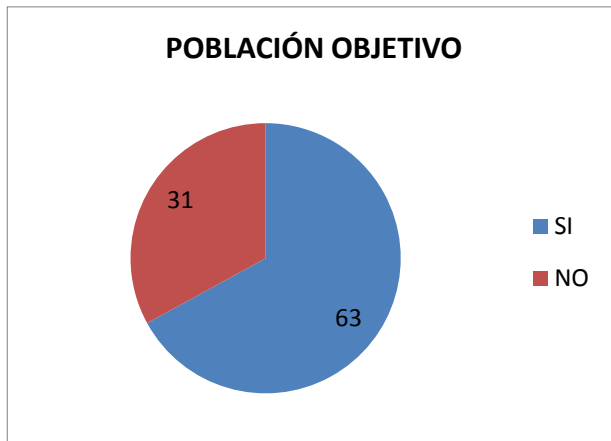


Gráfico No. 12. ENTREVISTA. Pregunta No. 2. Elaboración propia.

¿Confía usted en la seguridad física (vigilantes)?



El 67% de los entrevistados considera que el servicio prestado por los vigilantes es lo más efectivo a la hora de cuidar sus propiedades.

Gráfico No. 13. ENTREVISTA. Pregunta No. 3. Elaboración propia.

¿Por qué?

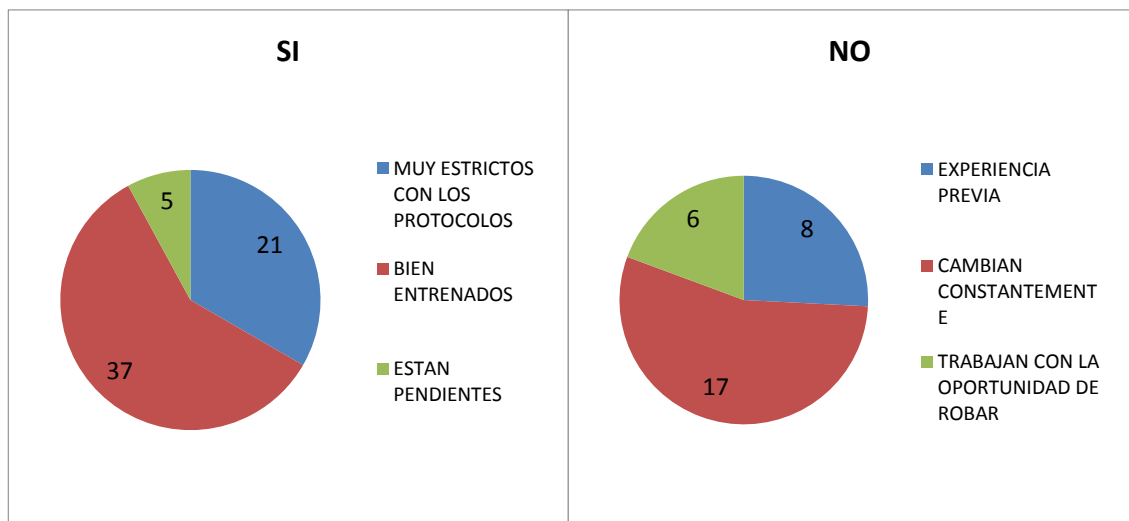
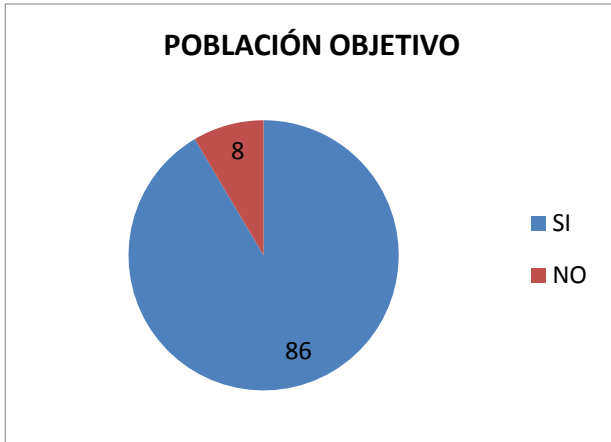


Gráfico No.14. ENTREVISTA. Pregunta No. 4. Elaboración propia.

Resulta interesante que al investigar un poco más, acerca de la poca confianza que le tienen a los vigilantes, el 55% de los entrevistados aseguraron que no se sienten muy seguros con el hecho que roten a los vigilantes y básicamente el 45% restante expresaron que cuando llevan mucho tiempo en un mismo lugar tienden a buscar la oportunidad de robo o la oportunidad de no trabajar.

¿Confía usted en la seguridad electrónica?



El 91% de los entrevistados confía en la seguridad electrónica.

Gráfico No. 15. ENTREVISTA. Pregunta No. 5. Elaboración propia.

¿Por qué?

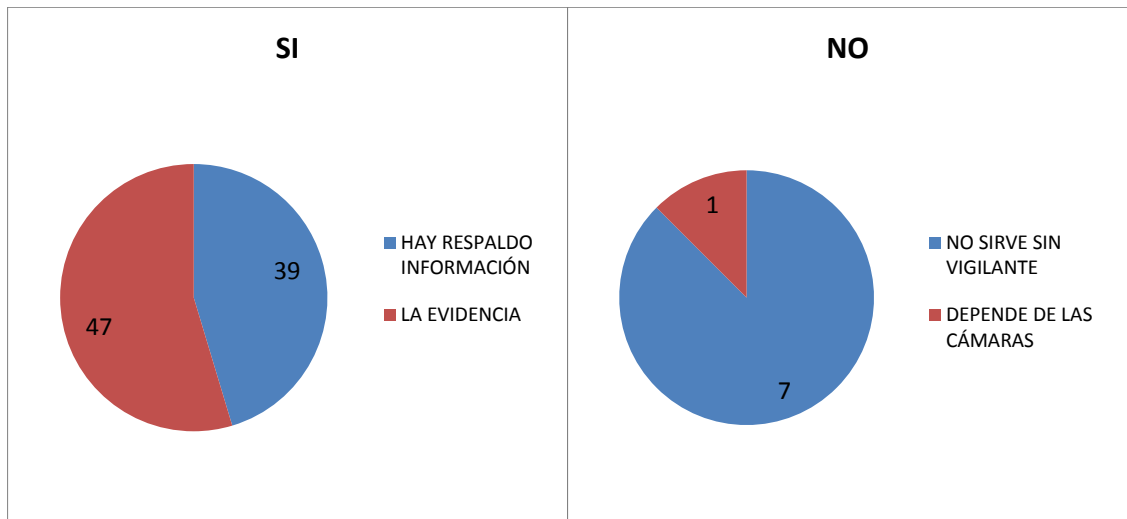


Gráfico No. 16. ENTREVISTA. Pregunta No. 6. Elaboración propia.

Es evidente que la ventaja de la seguridad electrónica sobre la seguridad privada es el respaldo de información o evidencia, y claramente con las respuestas que suministraron los entrevistados su desventaja es que debe ir siempre acompañada de revisión continua, es decir de un vigilante que este al pendiente de ellas.

Sólo una persona entrevistada destaca la importancia de instalar cámaras de alta calidad, lo que nos permitiría afirmar que el 1% de la población objetivo estaría interesada en adquirir cámaras de alta calidad; posiblemente los demás están ratificando lo que evidenciamos en el análisis de las cinco fuerza de Porter donde se expuso que el mercado del Área Metropolitana de Bucaramanga, antepone los precios bajos a la calidad de los productos electrónicos.

¿Su empresa o Conjunto puede costear el servicio convencional de vigilante (24 horas)?



El 88% de los entrevistados no se encuentran en la capacidad financiera de costear un servicio que genera un gasto mensual mayor a cuatro millones quinientos mil pesos (\$4.500.000=).

Gráfico No. 17. ENTREVISTA. Pregunta No. 7. Elaboración propia.

¿Por qué no puede costear ese servicio?

El 95% de los entrevistados que consideran que no pueden costear este servicio, aseguran que lo consideran muy costoso.

Gráfico No. 18. ENTREVISTA. Pregunta No. 8. Elaboración propia.



¿Cuánto se disminuiría la cuota de administración de los apartamentos o casa sin este servicio?



El 86% de Las comunidades habitacionales consideran que sin el servicio de vigilancia su cuota de administración disminuiría considerablemente, aunque lo consideran necesario.

Gráfico No. 19. ENTREVISTA. Pregunta No. 9. Elaboración propia.

¿Cree usted que contratar un servicio de vigilante para su empresa o unidad habitacional durante 24 horas es costosa?

El 86% de los entrevistados considera que contratar un servicio de vigilancia es costoso, aunque al final de la conversación deciden que es un servicio necesario.

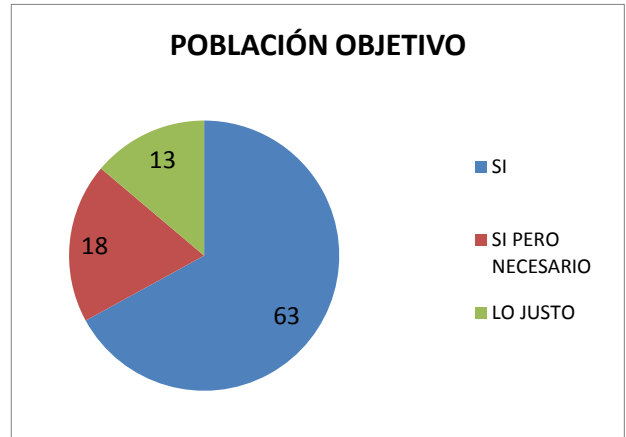


Gráfico No. 20. ENTREVISTA. Pregunta No. 10. Elaboración propia.

¿Estaría usted dispuesto a estudiar una propuesta que combine lo mejor de la seguridad física y la seguridad electrónica y que le represente menos del 40% de la cuota mensual regulada por vigilancia física para su empresa y/o conjunto?



El 89,36% de los entrevistados se mostraron motivados a estudiar una propuesta que les garantice seguridad en sus propiedades, pero que sólo les represente el 40% de este gasto.

Gráfico No. 21. ENTREVISTA. Pregunta No. 11. Elaboración propia.

¿Por qué?

El 2% de los entrevistados considera que no esta en las condiciones financieras para solventar un gasto del 40% de lo que hoy representa este servicio.

Gráfico No. 22. ENTREVISTA. Pregunta No. 12. Elaboración propia.



4.7. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

- ✓ El cien por ciento de los entrevistados considera de suma importancia que sus propiedades se encuentren fielmente vigiladas.
- ✓ Es necesaria la poca rotación del personal y al mantenerlos alejados del lugar que están vigilando se reducirá la probabilidad de cometer robo.

- ✓ El 9% de la población objetivo no confía en la seguridad electrónica porque la asumen sin vigilante; lo cual se solucionará asegurando la continua inspección de las cámaras.
- ✓ De quienes aseguran que no pueden costear el servicio tradicional de vigilancia, el 95% de ellos aseguran que es muy costoso; así que al disminuir la cuota podremos acceder a ellos.
- ✓ El 89% de los entrevistados se mostraron interesados en adquirir un servicio de vigilancia que les disminuye el 60% del precio de este servicio.

4.8. DEMANDA POTENCIAL

Según la información financiera que emite la Cámara de Comercio de Bucaramanga, al finalizar el 2011, Santander tuvo un incremento del 7%²⁸ con respecto a nuevas edificaciones y a Julio del 2012 se presentó un incremento del 21,3%²⁹ con respecto a la constitución de empresas.

Esta información será de utilidad al momento de determinar la demanda real del servicio de seguridad con base a monitoreo remoto. Se empezará a analizar con las empresas que manifestaron estar dispuestas a adquirir el servicio, el cual según los datos obtenidos de la investigación de mercado es el 89,36% de la población objetivo. Recordando que el mercado objetivo es conformado por 3.386 propiedades, significa que estarían dispuestas a adquirir el servicio 3.026 empresas (siendo este el resultado de multiplicar $3.386 * 89,36\%$) con un error del 10% y un nivel de confianza del 95%.

²⁸ CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA. Constitución de empresas Santander 2011. [en línea] <<http://www.sintramites.com/temas/documentos%20pdf/informes%20de%20actualidad/2012/constituidas2011.pdf>> [citado el 18 de julio de 2012]

²⁹ CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA. Indicadores de Referencia Santander. [en línea] <<http://www.compite360.com/default.aspx>> [citado el 18 de Julio de 2012]

A continuación volveremos a distribuir equitativamente esta demanda a la población objetivo.

TIPO	No. Unidades interesadas en el servicio. 2013	Proyección demanda. 2014
EMPRESA PEQUEÑA	$2.522 * 89,36\% = 2.254$	$2.254 * 1,213 = 2.734$
EMPRESA MEDIANA	$621 * 89,36\% = 555$	$555 * 1,213 = 673$
EDIFICIOS HABITACIONALES	$243 * 89,36\% = 217$	$217 * 1,07 = 232$
TOTAL	$3.386 * 89,36\% = 3.026$	3.639

Tabla No. 8. Demanda estimada en el Área Metropolitana de Bucaramanga. Elaboración propia.

4.9. ESTRATEGIAS DE MERCADEO

4.9.1. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

La idea de negocio se fundamenta en prestar servicios de seguridad electrónica integrada para empresas y comunidades habitacionales, permitiendo a los usuarios contar con un sistema de seguridad remoto que concederá protección en las áreas comunes y alrededores de las mismas al tiempo que disminuye el costo asociado a seguridad.

Este sistema de seguridad remoto, aprovechará las tecnologías de información y comunicaciones; integrará la domótica, el circuito cerrado de televisión, los sistemas de alarmas y los controles de acceso; todo operado desde un centro de vigilancia que cubrirá efectivamente a alrededor de 8 unidades habitacionales.

Dicho centro de vigilancia estará conformado principalmente por dos personas:

La primera, un vigilante encargado del monitoreo y el control de accesos; la segunda, un vigilante encargado de asegurar la tranquilidad perimetral.



Gráfico No. 23. REPRESENTACION GRÁFICA DEL MODELO DE NEGOCIOS. Elaboración propia

En el gráfico No. 23 se ven las comunidades habitacionales vigiladas simultáneamente, de forma remota desde el centro de vigilancia y su perímetro estará cubierto por el vigilante motorizado.

La intención es, además de tener la capacidad de dotar con esta tecnología a construcciones en pie, presentar propuestas a constructoras con la finalidad de incluir en sus proyectos nuestros servicios.

La empresa contará con personal capacitado y realizará jornadas de culturización a las sedes donde sea implementado este sistema, para que los propietarios y socios de las organizaciones den el uso adecuado a las tecnologías instaladas y se concien en de su utilidad.

La ventaja de esta idea es que al combinar e integrar los tipos de seguridad electrónica se garantiza aún más la seguridad a un módico precio; ya que en lugar

que 1 unidad habitacional contrate 3 Vigilantes; la contratación será de 4.5 vigilantes por cada 8 unidades habitacionales, y por otra parte, al formar al usuario se apuesta por que este mismo sirva como vigilante de la propiedad, lo anterior porque cada usuario tendrá acceso al sistema cerrado de televisión y a la línea de soporte al usuario, en la cual puede indicar que ocurre algo fuera de lo normal.

El modelo de negocio se fundamenta en últimas en control visual integrado, monitoreo remoto, reacción inmediata, y todo por unas cuotas mensuales cómodas para las familias y empresas atendidas, pues se disminuye el costo de los vigilantes, convirtiendo al usuario en un vigilante continuo.

4.9.2. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

Este modelo de negocio está basado en trabajos especializados por proyectos, consta de diferentes etapas, (ver gráfico No. 24).

Todo el tiempo requiere de un canal directo con el usuario, por ende se hace necesario una línea de atención al usuario las 24 horas, además se creará un software para lograr desarrollar el presupuesto con tiempo de espera cero de una propuesta viable para el cliente en materia de seguridad, es decir; el cliente logrará tener en el momento que requiera la cotización del total de la instalación del sistema, y el valor mensual por la prestación del servicio que ofrece la empresa.

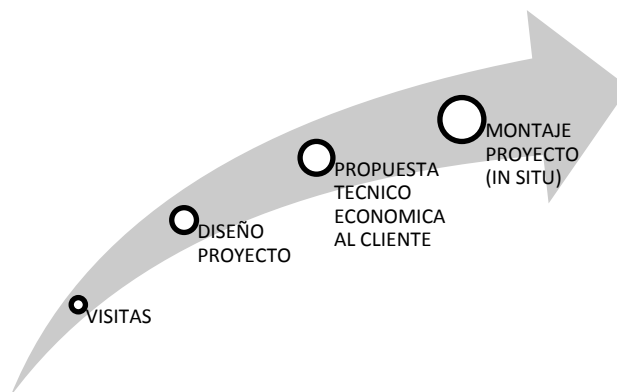


GRÁFICO No 24. MODELO BASADO EN TRABAJO ESPECIALIZADO POR PROYECTO. Elaboración propia

4.9.3. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

Para el lanzamiento del servicio se realizará como primera instancia una charla a la cual estarán invitados los administradores de edificaciones, gerentes de las pymes; entre otros. Dicha charla tendrá como objetivo exponer el tema y sus beneficios ante los gremios interesados.

Se difundirá el tema participando en ferias, diplomados en seguridad y otros eventos de relevancia regional; ya que con estos llegamos de forma directa a los clientes objetivos de nuestro modelo de negocio.

Se utilizará e-marketing como estrategia de mercadeo, se debe aprovechar el Internet para tener contacto directo con los clientes potenciales hasta fidelizarlos. Utilizando consultoría de marketing se posicionará la compañía en Internet, obteniendo mayor participación y alcance del mercado; también se realizará una campaña de buscadores con el objeto de posicionar la empresa en páginas como Google, siendo una estrategia muy provechosa ya que se paga por cantidad de clicks realizados al anuncio; otro medio es el e-mail marketing, donde se realizarán envíos masivos de correos con la particularidad que se hará a grupos objetivos previamente analizados, donde la información les será de utilidad realizando un seguimiento a los mismos para evitar convertirse en spam; también pautas online creando mayor recordación de la compañía para los navegantes, se pautarán en diferentes sitios Web como lo son la lonja de propiedad raíz, Camacol y/o otras organizaciones relacionadas con el tema de la compañía. Todo apoyado del sitio Web de la empresa donde los usuarios tendrán acceso a información rápida y podrán dejar sus inquietudes las cuales serán solucionadas de manera eficiente. La ubicación y posicionamiento de la página de Web con buscadores y comunicaciones electrónicas con los clientes potenciales tienen un valor aproximado de \$6.200.000= anuales que serán contratados con una empresa especializada en el tema, dicho cuantía ha sido consultada en el mercado.

El motivo es el bajo coste y la obtención de las preferencias de los clientes, ya que con esta estrategia de mercadeo es fácil llevar un registro automatizado de los posibles clientes y la efectividad de estos medios para la generación de ventas, lo cual hace que sea la estrategia más práctica para este modelo de negocio.

4.9.4. ESTRATEGIA DE PRECIO

El precio del servicio constará de una inversión inicial del proyecto instalado, que dependerá del alcance del mismo, más una cuota mensual del servicio prestado al cliente que tendrá una cláusula de permanencia no inferior a un año.

Realizando un análisis comparativo conducente al establecimiento de escenarios financieros futuros favorables para los residentes de las unidades residenciales. Los servicios ofrecidos están distribuidos según los diferentes tipos de consumidores, y serán nombrados de la siguiente manera:

Sistema de un edificio	PAQUETE GOLD.
Sistema de conjuntos pequeños	PAQUETE PLATINUM.
Sistema de empresa pequeña	CORPORATIVO GOLD
Sistema de empresa mediana	CORPORATIVO PLATINUM.

Cada paquete tendrá una cobertura de 24 horas, las cuales estarán continuamente monitoreadas con equipos electrónicos, tecnología IPy personal capacitado; el alcance de cada paquete dependerá de los requerimientos de los clientes, área a proteger, todo ligado a la inversión inicial.

En la tabla No. 9 se han estipulado unos valores aproximados de los servicios que se prestarán en los diferentes tipos de sistemas a instalar, estos precios han sido fijados a partir de la premisa de mantener el precio bajo el 25% del valor de un servicio tradicional de vigilancia física.

TIPO DE SISTEMA	VALOR APROX
GOLD	900.000
PLATINUM	1.000.000
CORPORATIVO GOLD	1.100.000
CORPORATIVO PLATINUM	1.200.000

TABLA No. 9. PRECIO DEL SERVICIO. Elaboración propia

Se reitera que los valores presentados anteriormente son significativamente inferiores a los que tendrían que gastar por seguridad física y en la tabla No 10, se presentará la comparación de precios teniendo en cuenta el salario mínimo, así se demuestra que el servicio que prestará la empresa disminuirá en gran medida las cuotas de administración o los gastos de las empresas.

ITEM	ANTES	CON VIGILANZA S.A.S (Promedio)
1 PROPIEDAD	8,5 SMMLV + 7% ^{*30}	1,9 SMMLV + XX%*
8 PROPIEDADES	68 SMMLV + 7%*	15,2 SMMLV + XX%*

TABLA No. 10. COMPARACIÓN DEL VALOR DEL SERVICIO MENSUAL. Elaboración propia

*Este porcentaje será el porcentaje mínimo a agregar.

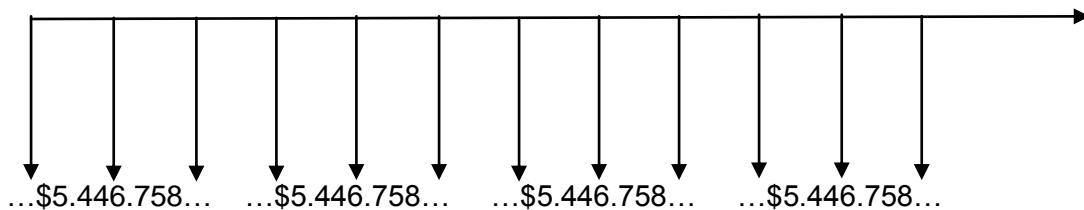
Según el Decreto 073 del 2002 por el cual se fijan las tarifas mínimas para el cobro de los servicios de vigilancia y seguridad privada, se halló que cada empresa de seguridad privada deberá cobrar como mínimo 8.5 SMMLV más un porcentaje de gastos de administración y de supervisión que varía entre el 7% y el 10%. En el Anexo A se encuentra una cotización para prestar el servicio de vigilancia facilitado por GLOBAL SECURITY LTDA del año 2012 en donde podemos analizar que un servicio estará alrededor de \$5.446.758= incluido IVA.

³⁰SUPERINTENDENCIA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA. DECRETO 73 DEL 2002. [En línea]. <<http://www.supervigilancia.gov.co/index.php?idcategoria=1758>>. [citado 18 de mayo 2012].

El precio del servicio prestado por VIGILANZA S.A.S es considerablemente menor ya que este sistema aprovecha los beneficios de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC'S), y se vale del tiempo ocioso que presentan los vigilantes a lo largo del día para asignar a un trabajador apoyado de la tecnología instalada a ocho (8) unidades residenciales o propiedades de pequeña dimensión, además de otro trabajador que estará rodeando constantemente al menos dieciséis (16) propiedades para estar atento a cualquier llamado de peligro evidenciado por las cámaras que observa su compañero.

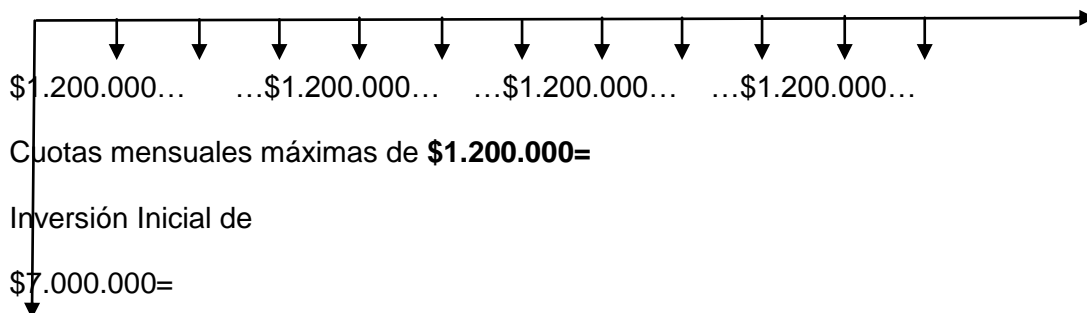
Representación gráfica del gasto en Seguridad Privada versus el modelo de negocio de VIGILANZA S.A.S es la siguiente:

REPRESENTACIÓN DEL SECTOR.



Cuotas mensuales al 2012 de **\$5.446.758=**.

CON VIGILANZA S.A.S



Cuotas mensuales máximas de **\$1.200.000=**

Inversión Inicial de

\$7.000.000=

Es decir, si traemos los valores de un año a valor presente la inversión dedicada a la seguridad de la propiedad es significativamente más baja con el modelo de negocio que plantea VIGILANZA S.A.S a pesar que sea más elevada la inversión inicial, debida a la mejor distribución de carga del vigilante que presenta esta idea de negocio.

4.9.5. ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN

El modelo de negocio no contempla descuentos por volúmenes ni por pronto pago, debido a que el sistema de pago es mensual y con canal directo con el cliente; la compañía estará estimulada por el cumplimiento de resultados (comisiones de ventas). Es decir, el ofrecimiento del servicio se hará con una fuerza de ventas que será subcontratada y con mercadeo electrónico.

Cubrimiento geográfico inicial y expansión geográfica: EL cubrimiento geográfico inicial es el Área Metropolitana de Bucaramanga y a mediano plazo se hará cubrimiento en forma espiral empezando por Santander, luego Cúcuta. etc. Como se aprecia en el siguiente gráfico:

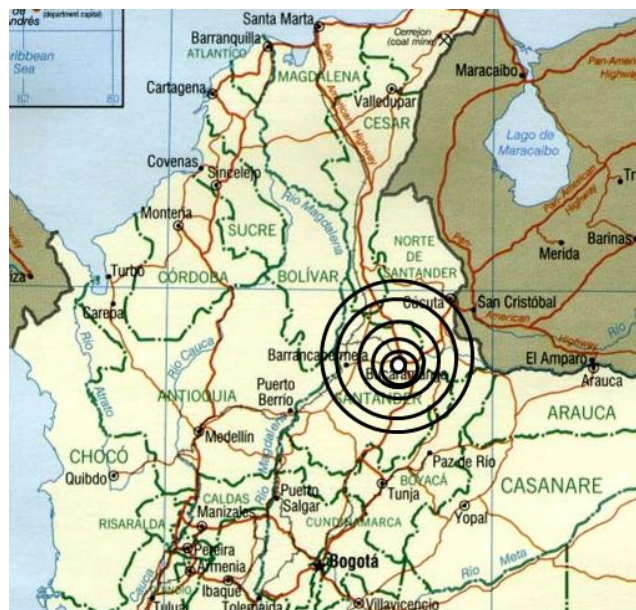


GRÁFICO No. 25. CUBRIMIENTO DE MERCADO A MEDIANO PLAZO DE VIGILANZA S.A.S. Elaboración Propia

El servicio mismo es una motivación a todos los clientes que se preocupan por la seguridad de sus propiedades, teniendo en cuenta que lograrán el fin primordial el cual es salvaguardar sus bienes, a un precio muy reducido.

4.9.6. ESTRATEGIA DE SERVICIO

Los equipos instalados conservarán la garantía de fábrica de los mismos, además VIGILANZA S.A.S. se encargará de brindar garantía de instalación por el tiempo acordado entre el cliente y la empresa, la cláusula de permanencia del cliente será como mínimo de un (1) año. Este modelo de negocio está basado en un negocio post-venta; ya que el servicio es prestado justo después de la venta e instalación de los productos e implica una comunicación permanente con el cliente.

El servicio ofrecido por el modelo de negocio no posee un Call Center integrado, ya que en análisis realizados por el emprendedor se ha encontrado que el vigilante tiene la posibilidad de recibir sugerencias y comentarios para la mejora del sistema de monitoreo, siempre teniendo la sapiencia de diferenciar la urgencia de las llamadas, con la distribución del tiempo. Además en horas pico, el ingeniero y la gerente podrán desahogar el sistema.

Según una conversación con ingenieros de Go Trading Ltda, ellos conocen que el sector maneja un (1) año de garantía por instalación, pero esta garantía no incluye las reparaciones de posibles defectos ocasionados por mal uso de los mismos por parte del cliente. Así que el modelo de negocio cumple con las condiciones del entorno en que se moverá.

4.9.7. PROYECCIONES DE VENTAS

Acorde con la investigación que se realizó con anterioridad y teniendo en cuenta las diferencias correspondientes a la amplitud de los proyectos a desarrollar, se realizará las proyecciones de cada uno de los paquetes con valores promedios estimados con la ayuda de la empresa integradora Go Trading Ltda.

Se presentará los paquetes mensuales disponibles al cliente y los contratos que se esperan adquirir durante el primer año de funcionamiento, cabe aclarar que la emprendedora pretende en el primer año cubrir el 1% de la demanda potencial:

$$\text{demanda potencial} * \% \text{cobrimiento} = \text{demanda real}$$

$$3.026 * 1\% = 30,26 \approx 30 \text{ propiedades.}$$

Teniendo en cuenta que la capacidad de los monitores humanos es de ocho unidades por cada uno de ellos, la emprendedora sugiere para el primer año ascender a 32 propiedades, y su distribución en la proyección de venta de los paquetes se hará acorde con el porcentaje de participación de la demanda potencial, lo que generará las siguientes ventas anuales.

TIPO DE PAQUETE	CLIENTES EL PRIMER AÑO	VENTAS PRIMER AÑO
GOLD	$32 * 3,59\% = 1$	9
PLATINUM	$32 * 3,59\% = 1$	9
CORPORATIVO GOLD	$32 * 74,48\% = 24$	216
CORPORATIVO PLATINUM	$32 * 18,34\% = 6$	54

TABLA No. 11. VENTAS DE LOS PAQUETES MENSUALES. Elaboración propia

Este valor de unidades vendidas para el primer año está basado en una intención de compra del 89,36% resultante de la aplicación de la técnica cualitativa de

entrevista a profundidad practicada a 94 empresarios seleccionadas a conveniencia.

Este sector no maneja estacionalidades, y dado a que la empresa tiene como ventaja la reducción sustancial de costos percibido por el cliente, tiene como proyección la fidelización de sus clientes y la próxima acogida de otros clientes potenciales; en la tabla No. 12 se presenta los clientes al año que se facturarán en los primeros cinco años.

TIPO DE PAQUETE	1° AÑO	2° AÑO	3° AÑO	4° AÑO	5° AÑO
SISTEMA DE SEGURIDAD	32	8	8	8	8
GOLD	1	1	2	2	2
PLATINUM	1	1	1	2	2
CORPORATIVO GOLD	24	30	36	42	49
CORPORATIVO PLATINUM	6	8	9	10	12

TABLA No. 12. PROYECCIÓN DE CLIENTES POR AÑO DE LOS PAQUETES. Elaboración propia

Los sistemas de seguridad se causarán sólo una vez, ya que la instalación de los equipos será inicialmente cuando el cliente llegue a la empresa. Los demás paquetes mencionados en la tabla anterior de este documento se espera que continúen a lo largo del tiempo, debido a los beneficios encontrados en este modelo de negocio; teniendo como resultado al finalizar los cinco años, un total de sesenta y cinco clientes fieles a la compañía, generando anualmente 24 paquetes Gold, 24 paquetes Platinum, 588 paquetes corporativo Gold y 144 paquetes Corporativo Platinum.

El emprendedor ante un escenario de alta aceptabilidad por parte del mercado objetivo, ha decidido, con base en su experiencia en el sector que en los primeros cinco años de funcionamiento incrementará su mano de obra en un vigilante por

turno, distribuidos según la participación del mercado de los diferentes paquetes, de modo tal que este sistema garantizará la correcta adquisición de experiencia en el sector y adecuada atención a los usuarios, creando políticas para el continuo mejoramiento del negocio.

PAQUETE DE VENTA	UNIDADES	INGRESO AÑO 1
SISTEMA DE SEGURIDAD	32	\$224.000.000=
PAQUETE GOLD	1	\$8.100.000=
PAQUETE PLATINUM	1	\$9.000.000=
PAQUETE CORPORATIVO GOLD	24	\$237.600.000=
PAQUETE CORPORATIVO PLATINUM	6	\$64.800.000=

TABLA No. 13. INGRESOS DEL PRIMER AÑO DE LOS PAQUETES. Elaboración propia

En la tabla No. 13 se presenta los ingresos que serán recibidos durante el primer año, teniendo en cuenta las unidades vendidas y los valores aproximados de los paquetes; los cuales se diferencian del paquete ofrecido y de las necesidades de cada usuario. Se estima que un sistema de seguridad estará alrededor de \$7.000.000=, el paquete Gold tendrá un valor de \$900.000=, el paquete Platinum el valor será de \$1.000.000=, el paquete corporativo Gold en \$1.100.000= y el corporativo Platinum en \$1.200.000=, como lo habíamos expuesto en el ítem de precio.

En tan solo el primer año se espera una facturación por valor de quinientos cuarenta y tres millones quinientos mil pesos m/cte. **TOTAL VENTAS AÑO 1 \$543.500.000=**

TIPO DE PAQUETE	1° AÑO	2° AÑO	3° AÑO	4° AÑO	5° AÑO
SISTEMA DE SEGURIDAD	\$224.000.000	\$57.822.504	\$59.563.912	\$61.361.616	\$63.213.576
GOLD	\$8.100.000	\$11.151.480	\$22.974.648	\$23.668.056	\$24.382.368
PLATINUM	\$9.000.000	\$12.390.540	\$12.763.692	\$26.297.832	\$27.091.536
CORPORATIV O GOLD	\$237.600.000	\$408.887.640	\$505.442.160	\$607.479.768	\$715.216.320
CORPORATIV O PLATINUM	\$64.800.000	\$118.949.184	\$137.847.960	\$157.787.040	\$195.059.088

TABLA No. 14. PROYECCIÓN DE INGRESOS POR VENTAS. Elaboración propia.

Como política de cartera se tiene que no se requiere crear créditos a los clientes, debido a que el servicio ofrecido es un post venta.

4.9.8. ESTRATEGIAS DE APROVISIONAMIENTO

El modelo de negocio planteado por este proyecto no tiene en cuenta descuentos por pronto pago o por volúmenes, ya que existe una política de cero inventarios. Esta política tiene validez en la medida que el modelo de negocio es de trabajos especializados por proyectos, es decir cada contrato es diferente al anterior y no sería beneficioso tener mercancía que posiblemente no sea de utilidad en los siguientes proyectos; además que hay que tener en cuenta que la tecnología se vuelve obsoleta muy rápidamente y no sería beneficioso tener mercancía con tecnología que ha sido superada por equipos que seguramente son más estéticos, más económicos y más capaces.

El sector maneja un plazo de pago de 30 días, así que contaremos con dicho lapso de tiempo para cancelar los equipos instalados en los diferentes negocios, además los proveedores serán los grandes importadores de equipos y ellos poseen como estrategia el envío de los dispositivos al día siguiente de la solicitud, así que se contará con efectividad al momento de instalación de los mismos,

también se crearán acuerdos con dos grandes importadores, lo cual será beneficioso en el momento de atención y eficiencia en las entregas.

4.10. BALANCED SCORECARD O CUADRO DE MANDO INTEGRAL

El BalancedScorecard es un sistema de gestión integrado, balanceado y estratégico que permite convertir la misión en acción, a través de una unidad coherente de indicadores que se agrupan bajo cuatro perspectivas: financiera, perspectiva del cliente, perspectiva de procesos internos y perspectiva de crecimiento y aprendizaje³¹

En la tabla No. 15 se presentará una serie de indicadores que permitirán llevar a cabo el objetivo principal de cualquier empresa (la maximización de las ganancias).

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	UNIDAD
GENERAR VALOR PARA LOS PROPIETARIOS	RENTABILIDAD FINANCIERA	PORCENTAJE
GENERAR VALOR PARA LOS PROPIETARIOS	RENTABILIDAD ECONÓMICA	PORCENTAJE
INCREMENTO EN VENTAS E INGRESOS	CRECIMIENTO DE LAS VENTAS	PORCENTAJE
RACIONALIZAR EL NIVEL DE ENDEUDAMIENTO	ENDEUDAMIENTO TOTAL	PORCENTAJE
GENERAR RELACIONES A LARGO PLAZO CON CLIENTES	RETENCIÓN DE CLIENTES	PORCENTAJE
IDENTIFICAR Y SATISFACER LAS NECESIDADES DEL CLIENTE	SATISFACCIÓN DE CLIENTES	PORCENTAJE
	RECLAMOS EFECTUADOS	NÚMERO
	RENTABILIDAD POR CLIENTE	PORCENTAJE

³¹ KAPLAN, THE BALANCED SCORECARD, Harvard Business School, 1996

MEJORAR LA CALIDAD EN EL SERVICIO	ANÁLISIS DE TIEMPO DE INACTIVIDAD	TIEMPO
	ANÁLISIS DE TIEMPO DE ESPERA	TIEMPO
GENERAR RELACIONES A LARGO PLAZO CON PROVEEDORES	ALIANZAS ESTRATÉGICAS	PORCENTAJE
DESARROLLAR Y MEJORAR LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN	PERSONAS CAPACITADAS EN TIC'S	PORCENTAJE
CUALIFICAR AL PERSONAL CAPACITÁNDOLO DE ACUERDO AL TRABAJO QUE DESEMPEÑA	GASTO EN CAPACITACIÓN	MONETARIO
MOTIVAR AL PERSONAL	SATISFACCIÓN DEL PERSONAL	PORCENTAJE
	ROTACIÓN DE PERSONAL	PORCENTAJE
	INCENTIVOS	PORCENTAJE
	AUSENTISMO	PORCENTAJE

TABLA No. 15. OBJETIVOS E INDICADORES DEL BALANCED SCORECARD. Elaboración propia.

5. ESTUDIO TÉCNICO

5.1. NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS

Tecnología Asociada: Inicialmente se necesitan varios equipos en la central que serán los encargados de brindar seguridad a las propiedades en el primer año de funcionamiento, la inversión inicial de dichos equipos son las siguientes:

✓ 32 monitores LCD de 24 pulgadas cada uno, con dimensiones aproximadas de 58.3x37.6x4.2 centímetros de ancho, alto y profundo respectivamente; con resolución de 1920 x 1080.	\$19.200.000=
✓ 32 Dvrs de 16 canales cada uno y 500 Gb de memoria	\$33.000.000=
✓ 4 muebles para la operación de la consola	\$10.000.000=
✓ 3 Radio teléfonos nuevos	\$1.000.000=
✓ 2 Rack para los Discos duros externos	\$1.000.000=
✓ 1 UPS online de 6 KVA	\$5.800.000=
✓ 4 computadores con 2 Gb de memoria RAM	\$4.000.000=
✓ 2 Aire acondicionado de 18000 BTU	\$3.100.000=
✓ Mobiliario Administrativo*	\$4.000.000=
✓ Planta eléctrica de emergencia 12 KVA, con tres cilindros, motor diesel, con dimensiones aproximadas de 1120x760x950 centímetros de largo, ancho y alto respectivamente.	\$10.500.000=
✓ 2 Tablet iPad con Wi-Fi 16 GB	\$2.000.000=
✓ Software de cotización en tiempo cero	\$4.000.000=
✓ Una matriz IP que logre comunicar la central de monitoreo con los citófonos de los usuarios	\$21.555.000=
✓ 2 motocicletas 125 cc.	\$9.580.000=

*incluye dos escritorios, dos sillas para el personal administrativo, cuatro sillas de recepción, dos impresoras láser y dos teléfonos inalámbricos.

Se requiere invertir para los equipos y software iniciales un total de ciento veintiocho millones setecientos treinta y cinco mil pesos m/cte (\$128.735.000=), dichos equipos se tornan necesarios para ofrecer el servicio mensual, dado que cumplen con la razón principal de la compañía y tienen la mezcla innovadora que se ofrece al cliente.

El mantenimiento tecnológico del centro será preventivo y cuando sea necesario correctivo, ya que en ningún momento podrá dejar de funcionar dicho centro, por eso se adquirirán UPS para no perder ningún tipo de información en caso de cortes leves de energía, la planta eléctrica funcionará en caso de cortes de energía por largo tiempo; con respecto al mantenimiento del sistema instalado al cliente, dicho valor estará incluido en el precio del contrato mensual por el primer año de funcionamiento, después de finalizado este lapso de tiempo, el valor de los mantenimientos serán por parte del cliente.

5.2. FICHA TÉCNICA DEL SERVICIO

Debido a la intangibilidad del servicio ofrecido no existen características físicas del mismo. El servicio es la suma de diferentes elementos creando la vigilancia integral remota que se brindará en la puesta en marcha de la empresa.

La capacidad estará restringida a la mano de obra, ósea al monitor humano (vigilante) que estará controlando la central de monitoreo, cada monitor humano estará en la capacidad de controlar al menos 8 comunidades habitacionales y/o empresas (según cronometraje del trabajo realizado en Andalucía Apartamentos presente en el Anexo D); para ello tendrá a su disposición 8 monitores LCD de 24 pulgadas cada uno, donde visualizarán lo evidenciado por las cámaras instaladas en cada propiedad, ocho Dvrs de 16 canales cada uno, los cuales se encargarán de grabar los videos de la televisión en formato digital para solucionar posibles conflictos de intereses.

El personal que estará encargado de las rondas alrededor de las propiedades será subcontratado y vigilará al menos 16 propiedades, esta persona tendrá para su desplazamiento una motocicleta con la cual estará realizando rondas continuas en los alrededores de las propiedades vigiladas, donde estará disponible para dar solución a un posible inconveniente evidenciado por las cámaras.

Para ofrecer el servicio se necesitará una consola, una UPS de 6KVA, una planta eléctrica para uso emergencia, una central de citofonía IP, cuatro computadores, dos aires acondicionados y el personal anteriormente nombrado, lo que hace viable este servicio es que tiene una mejor distribución de carga del personal, por lo que reduce sustancialmente los costos del servicio.

Este modelo de negocio es un producto que mezcla diferentes conceptos como lo son domótica, control de acceso y circuito cerrado de televisión que integrados forman una idea innovadora que beneficia en gran medida a los usuarios del servicio y esta hecho a la medida de cada uno de ellos, por esta razón es muy difícil cuantificar los costos; ya que cada proyecto es muy diferente al anterior.

Sin embargo se hizo el calculo de un proyecto promedio para la instalación, apoyados de la asesoría de profesionales de GO TRADING Ltdalos cuales facilitaron los precios de venta de los productos que frecuentemente son instalados, lo cual dio como resultado la cantidad de productos que se presentaron anteriormente por un valor de (\$6.997.950=)

✓ 8 Cámaras.....	\$1.345.600=
✓ 1 Control de acceso.....	\$1.682.000=
✓ 1 DVR.....	\$1.031.250=
✓ 4 Sensores de Movimiento.....	\$620.700=
✓ 1 Alarma sensora.....	\$518.400=
✓ Materiales.....	\$1.200.000=
✓ Mano de obra.....	\$600.000=

Además de lo anterior hay que realizar las conexiones necesarias para unir el sistema que ha sido instalado in situ con la central, la cual estará vigilando toda la propiedad. Entre ellos son: Circuito cerrado de televisión y Conexión IP; la cual garantizarán el máximo desempeño.

Tanto los ítems de la tabla anterior y las conexiones antes mencionados se ha pronosticado, que para el cliente el proyecto de instalación de los equipos tendrán un valor aproximado de siete millones de pesos (\$7.000.000=).

Ya se tiene el valor de venta de los equipos del proyecto, sin embargo con ayuda de fuentes externas de empresas de seguridad electrónica, hemos llegado a la conclusión que el costo de dicha instalación tendrá un costo aproximado de tres millones de pesos (\$3.000.000=).

Además como se manejará canal directo de distribución con el cliente, los costos asociados ya estarán incluidos en los salarios del ingeniero, del Gerente; los cuales serán los encargados de las ventas de la compañía. Solo debe incluirse el costo de la creación del software que se implementará para entregar al cliente en tiempo real, la cotización que necesita; dicho costo está estimado con ayuda del ingeniero electrónico en alrededor de cuatro millones de pesos (\$4.000.000=).

En el momento que el cliente este disfrutando de nuestro servicio, la central telefónica donde se comunicará constantemente de existir dudas y/o comentarios, estará manejada por los monitores humanos, quienes tendrán la capacidad de priorizar sus actividades, lo cual será de un costo muy inferior y ya estaría contemplado en el salario de los vigilantes. En el momento de presentarse alguna anomalía en las propiedades se llamará a los encargados de realizar las rondas, los cuales son subcontratados y se estima que se deba pagar alrededor de cinco millones de pesos, ya que se asume que se deben regir de igual manera por el decreto 073 del 2002.

5.3. TAMAÑO DE LAS INSTALACIONES

El tamaño de las instalaciones se considerará tomando como referencia la cantidad de clientes esperados con relación a la capacidad de los monitores humanos de atender dichos clientes.

Profundizando un poco más en este tema, tenemos que la demanda potencial es de 3.026 propiedades, para el primer año de funcionamiento se asumirá una demanda real del 1% de la potencial; así que se deberá acondicionar las instalaciones para una demanda de 30 propiedades.

5.4. LOCALIZACIÓN

Macrolocalización: La empresa estará localizada en el Área Metropolitana de Bucaramanga

Microlocalización: Para la localización de la empresa se tuvieron en cuenta los diferentes aspectos:

- ✓ Se tendrá en cuenta como factor principal el costo del arriendo, ya que los costos fijos del modelo de negocio.
- ✓ Suministro de energía eléctrica.
- ✓ Acceso a Internet banda ancha.

Se considera que no existen factores adicionales a tener en cuenta para determinar la localización de las instalaciones de la empresa, debido a que gracias a la forma de la prestación del servicio, no se requiere considerar la proximidad de la empresa con la densidad de clientes, ya que gracias a la tecnología IP, los monitores humanos pueden vigilar las propiedades sin salir de la central de monitoreo.

5.5. DISTRIBUCIÓN DE PLANTA

Se ha determinado que es necesario un espacio no inferior de 86 metros cuadrados (considerando las dimensiones de los elementos a ubicar), los cuales son necesarios para distribuir cada centro en los dos primeros años; se presentará la distribución de los espacios ver el siguiente gráfico.

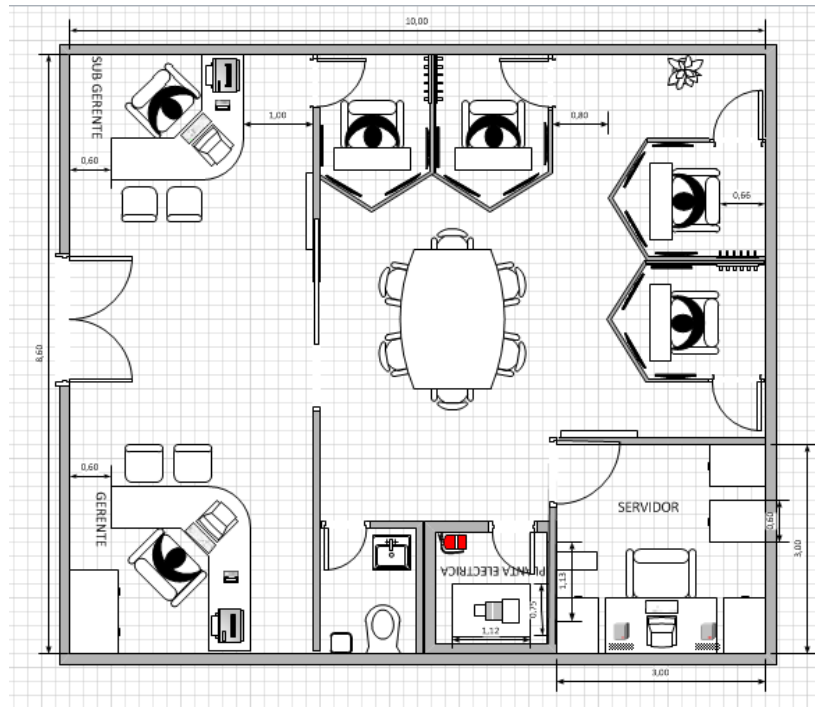


GRÁFICO No. 26. DIMENSION DEL LOCAL. Elaboración propia

Se ha hecho investigación en las páginas de Internet de las arrendatarias del Área Metropolitana de Bucaramanga y los sectores más favorables son San Alonso, Girón, Ricaurte y centro zonas que favorecen por bajos costos y amplios locales (Ver Anexo E. POSIBLES OFERTAS DE LOCALES). Se presentan ofertas actuales de diferentes arrendatarias las cuales se ajustan a los requerimientos que se presentan para el correcto funcionamiento de la central de monitoreo remoto, cabe aclarar que lo que se presenta es la existencia de locales que cumplen con las necesidades de la empresa; sin embargo, es probable que al momento de contratar el arriendo no estén disponibles dichos predios.

5.6. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

5.6.1. GENERALIDADES

La secuencia de las actividades necesarias para la implementación del servicio que ofrece VIGILANZA S.A.S es la siguiente:

Primero se realiza la visita respectiva al cliente interesado en el servicio, luego se hace la respectiva presentación de los paquetes y posibles equipos necesarios para el correcto funcionamiento del servicio según necesidades propias del cliente; ya dada la presentación se realiza la cotización la cual será entregada vía Internet en el mismo momento de la presentación de modo tal que el cliente tenga a tiempo la información que solicita; aceptada la cotización se procede a elaborar el contrato entre los implicados, ya con el contrato firmado se solicita el aprovisionamiento de los equipos necesarios. Además se cuenta con un manual al usuario (Ver Anexo F).

5.6.2. FLUJO DEL PROCESO

Al tener los equipos se empieza el montaje del sistema, después se realiza la conexión a la consola y se empieza el monitoreo por mínimo un año (Ver el Anexo G. DIAGRAMA DE FLUJO DE VIGILANZA S.A.S).

5.7. PROTOTIPO DE COTIZACIÓN EN TIEMPO CERO

Para la elaboración de este prototipo se utilizó la herramienta informática de Excel, la cual permite realizar el formato de cotización de manera rápida, permitiendo visualizar imágenes de los productos.

Este prototipo se puede visualizar en el Anexo H. PROTOTIPO DE COTIZACIÓN (se recomienda usar Microsoft Excel 2010). Cabe aclarar que el vendedor debe enviar dicha cotización en PDF para evitar cambios no deseados.

Se recomienda realizar una aplicación para ANDROID o IPAD de modo tal que desde la central realicen las actualizaciones en precios o productos para la instalación.

5.8. SIMULACIÓN

Se ha utilizado la herramienta Flexsim para simular el modelo con el fin de evaluar la capacidad asignada a los monitores humanos; es decir evidenciar la interacción estimada de un monitor humano con ocho propiedades, las cuales es valorada como su capacidad; los tiempos de relación se harán conforme al estudio de tiempos realizado en Andalucía Apartamentos y su interacción seguirá una distribución normal. Dicha simulación está disponible en el Anexo I. SIMULACIÓN

5.9. EQUIPO HUMANO

Quien se encarga de realizar las rondas será subcontratado por firmas especializadas en el tema y el monitor humano será contratado directamente por la empresa y deberá estar capacitado de modo tal que logre establecer prioridades de la manera adecuada y que tenga un nivel alto de concentración para la correcta elaboración de su trabajo, este debe conocer y entender el manual de operación (Ver Anexo J).

En la Tabla No. 16 se presentará los requerimientos de personal para el normal funcionamiento de la empresa.

REQUERIMIENTO DE PERSONAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MONITORES HUMANOS	12	15	18	21	24
ADMINISTRATIVOS	2	2	2	2	2
SUBCONTRATACIÓN	6	9	9	12	12

Tabla No. 16. Requerimientos de Personal de operación. Elaboración propia

Como se aprecia en la tabla anterior se puede apreciar a lo largo de los cinco años la contratación directa e indirecta que se va a realizar. En resumen al

finalizar los cinco años la empresa contará con 26 empleos directos y se subcontratará 12 personas para realizar las rondas a las unidades habitacionales.

Además la asignación de capacidad se realizó siguiendo el estudio de tiempos por cronometraje del trabajo la cual afirma que un monitor humano estará en la capacidad de inspeccionar al menos ocho propiedades; así que se hizo la similitud a nuestro modelo de negocio dando como resultado que se necesitará un vigilante para supervisar ocho comunidades habitacionales.

5.10. PROVEEDORES

Al observar el análisis de las cinco fuerzas de Porter y los análisis arrojados por la investigación de mercados, encontramos que la población del Área Metropolitana de Bucaramanga se encuentra más inclinada a los precios bajos de los productos. Así que se manejará productos de gama media, ya que los de gama alta se encuentra fuera del alcance de la mayoría de la población.

En el Anexo K. GAMA MEDIA POR PROVEEDORES se encontrará el precio de los productos más representativos distribuidos en cuatro diferentes proveedores, los cuales COMCOL y EVOLUCIÓN ofrecen 1 año de garantía en sus productos y AGM y LAMSEG ofrecen dos años de garantías en sus productos, estos últimos proveedores permitirán tener mayor cobertura que la ofrecida a los clientes; así que la decisión del proveedor apropiado dependerá de la disponibilidad de los artículos a comprar.

5.11. PLAN DE PRODUCCIÓN

Debido a la política de la empresa de cero inventarios solo al momento de la adquisición del servicio por parte del cliente se realizará un plan de compra hacia el proveedor; así que este campo no cabe en este negocio.

Sin embargo vamos a realizar la analogía entre producir y comprar los equipos; esta relación es válida ya que esta basada en la política de cero inventarios.

Tomando como referencia el plan de ventas se puede establecer las cantidades a producir mensualmente el primer año que resultarían siendo dieciséis unidades, pero no se realizará una tabla incremental debido a que el servicio ofrecido es mensual y con una cláusula de permanencia donde se sobre entiende que los clientes permanecen a lo largo del año.

Como se pudo observar en el ítem proyección de ventas la empresa va a presentar incrementos considerables en unidades vendidas.

6. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

6.1. MISIÓN

Ser la mejor empresa prestadora de servicios en seguridad electrónica integrada, fundamentada en el compromiso social, garantizando protección y tranquilidad a nuestros clientes.

6.2. VISIÓN

Ser reconocidos como líderes en el sector de la seguridad electrónica integrada en el Área Metropolitana de Bucaramanga, permitiéndonos la expansión continua en el territorio colombiano.

6.3. VALORES

Se fundamenta en trabajo responsable realizado por personal confiable donde la honestidad y la lealtad son los soportes de nuestro compromiso con la calidad.



Gráfico No. 27. VALORES VIGILANZA S.A.S. Elaboración propia.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. OBJETIVO GENERAL

Prestar servicios de seguridad electrónica integrada, mediante personal calificado y capacitación continua, protegiendo vidas y bienes, logrando así la satisfacción de nuestros clientes.

6.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Garantizar la seguridad través de equipos de sistema de seguridad remoto, personas y estrategias para minimizar los riesgos, aumentando la protección del cliente.
- ✓ Administrar y desarrollar los diferentes procesos, logrando la excelencia con la optimización de los recursos, para satisfacer las necesidades del mercado.
- ✓ Optimizar el recurso humano mediante planes de desarrollo y tecnología, logrando la satisfacción del cliente interno y externo.

6.5. MAPA DE PROCESO ORGANIZACIONAL

Se presentará el mapa de procesos organizacional con el objetivo de representar los procesos que componen la organización y sus relaciones principales.

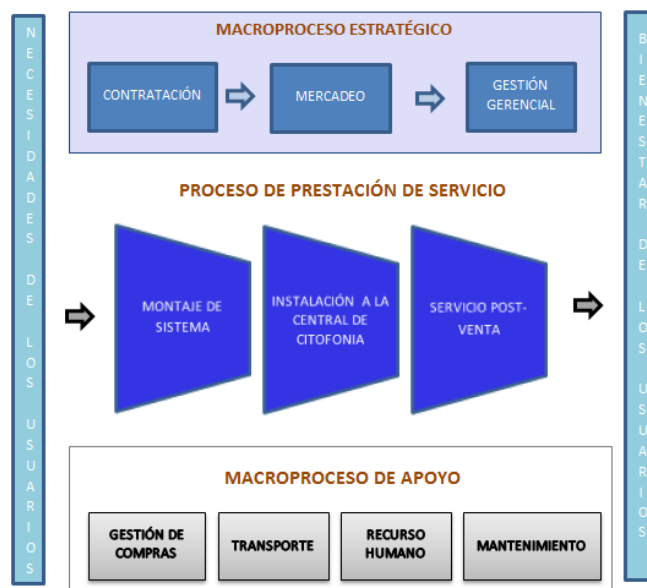


Gráfico No. 28. MAPA DE PROCESO ORGANIZACIONAL. Elaboración propia.

6.6. ORGANIGRAMA

La organización de VIGILANZA S.A.S. se caracterizará por tener una estructura muy liviana, del tipo burocracia simple en donde el Gerente, aparte de ejercer los roles típicamente administrativos, tendrá asignadas asimismo funciones comerciales, de apoyo y de control, mientras que el Subgerente de Proyectos tendrá la responsabilidad de planear y dirigir las acciones de diseño, montaje y servicio de cada proyecto. Por su parte, los monitores serán los encargados de la operativizar el servicio de vigilancia remota de acuerdo a los contratos suscritos con cada cliente. Ver gráfico a continuación:



GRÁFICO No. 29. ORGANIGRAMA VIGILANZA S.A.S. Elaboración propia

6.7. TALENTO HUMANO (Diseño de Cargos)

Además en la tabla No. 17, se presenta el Diseño de Cargos de los integrantes directos de la compañía, entre ellos el gerente general, el subgerente de proyectos y los monitores humanos.

Nombre del puesto: Gerente General		Departamento: Administrativo	
FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none"> • Direccionar la empresa por medio de la planeación y desarrollo de metas a mediano y a largo plazo, • Realizar proyecciones de las metas, siendo responsable de los ingresos y costos de la compañía. • Diseñar los objetivos y metas de cada una de las áreas de la empresa. • Definir las funciones de la empresa por medio de la descripción de responsabilidades y organigrama • Designar todas las posiciones gerenciales. • Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos. • Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están llevando correctamente. • Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, empleados y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa. • Lograr que las personas quieran hacer lo que tienen que hacer y no hacer lo que ellos quieren hacer. 			
COMPETENCIAS DEL PERFIL			
Orientación hacia los Resultados			
Resolución de Problemas			
Comunicación			
Compromiso			
Orientación al cliente			
Desarrollo de relaciones			
Capacidad de planificación y de organización			
REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA			
ESTUDIO		EXPERIENCIA	
Profesional en Administración de Empresas o carreras afines con Posgrado en Gerencia		Mínimo 24 meses de experiencia en el manejo integral de empresas.	

TABLA No. 17a FUNCIONES Y REQUISITOS GERENTE GENERAL. Elaboración propia

Nombre del puesto: Subgerente de Proyectos	Departamento: Proyectos
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar los proyectos y presupuestar su ejecución en tiempo, dinero y personas. • Disponer de la información adecuada para la elaboración de los proyectos. • Evaluar sus procesos para la estructuración de los diferentes procesos establecidos para las actividades a realizar. • Generar de forma oportuna y correcta la información de soporte para las propuestas. • Realizar un informe semanal de actividades. 	
COMPETENCIAS DEL PERFIL	
Orientación hacia los Resultados	
Compromiso	
Pensamiento analítico y sintético	
Flexibilidad Mental	
Capacidad de planificación	
REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA	
ESTUDIO	EXPERIENCIA
Profesional en ingeniería electrónica o sistemas, con experiencia en domótica, seguridad electrónica y/o vigilancia física.	Mínimo 12 meses de experiencia en las áreas de trabajo domótica, seguridad electrónica y/o vigilancia física.

TABLA No. 17b. REQUISITOS Y FUNCIONES SUBGERENTE GENERAL. Elaboración propia

Nombre del puesto: Monitores	Departamento: Proyectos
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Monitorear los sistemas instalados en los clientes que han suscrito contrato • Controlar el acceso a las instalaciones de los clientes • Reportar intrusión y/o cualquier otro hecho sospechoso a los vigilantes itinerantes para reacción (y/o a la policía o bomberos para soporte en caso de hecho grave) • Coordinar soporte y reacción • Reportar diariamente hechos relevantes a la administración de los clientes y a gerencia • Custodiar y proveer evidencia en caso de necesitarse 	
COMPETENCIAS DEL PERFIL	
Comunicación	
Resolución de problemas	
Integridad	
Temple	
Dirección de equipos de trabajo	
REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA	
ESTUDIO	EXPERIENCIA
Bachiller, con CAP SENA o Técnico en Criminalística	Mínimo 12 meses en empresas de vigilancia.

TABLA No.17c. REQUISITOS Y FUNCIONES MONITORES HUMANOS. Elaboración propia

Para la determinación de los salarios del personal, se tuvo en cuenta los requerimientos de estudio, experiencia y las funciones a desarrollar en la empresa. En la tabla siguiente se especificará los puestos directos disponibles para el primer año y el salario estimado a pagar.

CARGO	PUESTOS	SALARIO (SMMLV)
GERENTE GENERAL	1	3
SUBGERENTE DE PROYECTOS	1	2,5
MONITOR HUMANO	12	1

Tabla No. 18. SALARIO DEL PERSONAL DE VIGILANZA S.A.S. Elaboración propia.

6.8. ASPECTOS LEGALES

VIGILANZA S.A.S. será constituida como una Sociedad por Acciones Simplificada, aprovechando las ventajas que esta figura tiene para poder operar manteniendo el anonimato de sus propietarios y sin necesidad de revisor fiscal. Tendrá un capital social de \$47.336.800= aportados enteramente por la señora GLADYS BOLIVAR VELASQUEZ, y que será representado en efectivo, equipo de oficina y mobiliario principalmente, además de \$106.110.000= que aportará el Fondo emprender para iniciar el normal funcionamiento de la compañía; es decir, la empresa será constituida por \$153.446.800.00.

Con el cual este capital social implicaría que los tramites de cámara de comercio por creación de la empresa tendrían un costo de un millón cuatrocientos siete mil pesos mcte (1.407.000=).

Como cualquier empresa seguridad estaremos regidos por la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, por ende estaremos bajo las medidas de las normatividad emitidas por dicha entidad.

7. ESTUDIO DE IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL

La Matriz de Interacciones de Leopold es un método cuantitativo de evaluación de impacto ambiental (EIA) y consiste en identificar el impacto de realizar un proyecto en una región determinada.

Pasos para su ejecución:

1. Identificar las acciones que tienen lugar en el modelo de negocio propuesto.
2. Trazar una barra diagonal en la intercepción con cada uno de los términos laterales de la matriz, en caso de posible impacto.
3. Una vez completa la matriz se califica la magnitud del impacto, él cual va acompañado de un signo (+ ó -), según el impacto sea benéfico o adverso al factor ambiental analizado y se determina la importancia que tiene el impacto sobre el factor.

MAGNITUD DEL IMPACTO se califica del 1 al 10, siendo 10 la máxima magnitud. (Se ubica en la esquina superior izquierda)

IMPORTANCIA se califica del 1 al 10, siendo 10 la máxima importancia. (Se ubica en la esquina inferior derecha)

Para la realización de la matriz de Leopold simplificada de la tabla No. 19. Se consideró el listado de algunas de las acciones de proyectos y factores ambientales considerados por la Matriz de Leopold (Ver Anexo L).

MATRIZ CAUSA-EFECTO DE LEOPOLD		Transformación del territorio	Situación y tratamiento de residuos	EVALUACIÓN
		Urbanización	Vertederos	
ACCIONES PROPUESTAS				
SOCIO-ECONOMICO Y SOCIO-CULTURAL	Seguridad	+7/7	-5/8	+2/15
	Empleo	-4/7		-4/7
	EVALUACIÓN	+3/14	-5/8	

Tabla No. 19. MATRIZ SIMPLIFICADA DE LEOPOLD PARA VIGILANZA S.A.S. Elaboración propia.

VIGILANZA S.A.S. entiende la importancia de comprometerse con el medio ambiente, teniendo presente que la mayoría de dispositivos electrónicos a implementar tienen vida útil corta, motivo por el cual se buscarán alternativas para el reciclaje de los mismos, apoyándose en las políticas ambientales y sociales de los proveedores y fabricantes de los productos.

En Colombia hoy por hoy no se ha implementado un programa de reutilización de dispositivos electrónicos, sin embargo existen empresas formales que se dedican a reciclar basura electrónica³² promoviendo campañas de reciclaje masivo, CLARO³³, TIGO³⁴ y MOVISTAR³⁵ son las más destacadas en este tema; por otra parte se conoce de actividades “artesanales” de recuperación de dispositivos electrónicos realizadas generalmente en los centros de arreglo electrónico bajo sistemas que poco garantizan la protección de los trabajadores frente a los riesgos

³²GESTIÓN DE RESIDUOS ELECTRÓNICOS EN COLOMBIA. [en línea]. http://www.residuos electronicos.net/archivos/lineas_base/LINEA_BASE_COLOMBIA_OTT.pdf. [citado 12 de Noviembre de 2012].

³³REVISTA DINERO. [En línea]. <http://www.dinero.com/actualidad/noticias/articulo/comcel-une-recicla-celular-comunicate-tierra/55641> [citado 12 de Noviembre de 2012].

³⁴TIGO. [en línea]. <http://www.tigo.com.co/mundo-tigo/procedimiento-de-proteccion-del-medio-ambiente>. [citado 12 de Noviembre de 2012].

³⁵MOVISTAR. Reciclaje de celulares y accesorios. [en línea]. https://www.movistar.co/Proteccion_al_usuario/Responsabilidad_social_y_ambiental/Reciclaje_de_celulares_y_accesorios/ [citado 12 de Noviembre de 2012].

de manipulación y exposición a materiales y/o gases tóxicos, sin embargo también existen grupos como e-waste³⁶, que reutilizan y orientan, investigan y aportan en el manejo de este tipo de residuos.

Pese a que el reciclaje se da continuamente, en forma informal o formal, la “basura electrónica” en Colombia está aumentando vertiginosamente, pudiendo presentar inconvenientes ambientales si no se da un manejo adecuado, el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial³⁷ promueve campañas y enlaza información continuamente para orientar y fomentar el buen manejo de las “basuras electrónicas.”

Teniendo presente el estado actual y la necesidad de ser parte de la solución y no del problema, VIGILANZA S.A.S. tiene como intención formar parte de la cadena de reciclaje de multinacionales como SAMSUNG³⁸ y LG³⁹ las cuales ya implementaron programas de reciclaje continuo; teniendo presente que VIGILANZA S.A.S. es usuario final de muchos dispositivos electrónicos, el compromiso consiste en la clasificación y el buen manejo de los productos que culminen su vida útil.

Por otra parte para mitigar el impacto de la posible disminución de empleos generada por la idea de negocios, se consideró la aplicación de este modelo de negocio sólo al mercado desatendido y se considera que la instalación de los elementos electrónicos y su mantenimiento continuo, generaría empleo a técnicos, con los cuales contrastaríamos la disminución de empleos en la región.

³⁷MINISTERIO DE AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE. [en línea]. <http://www.minambiente.gov.co/portal/default.aspx>[citado 12 de Noviembre de 2012].

³⁸SAMSUNG. [en línea]. <http://www.samsung.com/co/aboutsamsung/citizenship/ambiental.html>. [citado 12 de Noviembre de 2012].

³⁹LG. [en línea].<http://www.lglatinblog.com/blog/item/microondas/lg-electronics-y-ban-juntos-defendiendo-el-medio-ambiente-a-traves-de-la-cultura-verde>. [citado 12 de Noviembre de 2012].

8. ESTUDIO FINANCIERO

Dentro de este estudio se presentarán los elementos que participarán en la estructura financiera del proyecto de negocio, las inversiones necesarias para la constitución y puesta en marcha de la empresa, ingresos y costos provenientes de los servicios de seguridad electrónica integrada dentro de los periodos proyectados en el horizonte del proyecto.

8.1. INVERSIÓN TOTAL

La inversión que se presentará a continuación hace referencia a los aportes tanto en efectivo, especie y servicio que se hacen necesarias para el correcto funcionamiento de VIGILANZA S.A.S. en su etapa inicial e improductiva.

La cotización de los precios registrados en la tabla No. 20. Surgen de una búsqueda vía internet, por ejemplo, el precio del televisor, el aire acondicionado y el computador fueron consultados de la página web del éxito; para conocer las condiciones necesarias tanto de la planta eléctrica y la ups se consultó la página web de Eduardoño⁴⁰, en esta se obtuvo información detallada de estos productos.

⁴⁰ EDUARDOÑO. [En línea]. <<http://www.eduardono.com/site/Energ%C3%ADa/tabid/59/Default.aspx>>. [consultado 10 de Julio de 2012]

DESCRIPCIÓN	CANT.	VALOR
<i>Monitor LCD de 24 pulgadas cada uno, con dimensiones aproximadas de 58.3x37.6x4.2 centímetros de ancho, alto y profundo respectivamente; con resolución de 1920 x 1080.</i>	32	\$19.200.000
<i>Dvr de 16 canales cada uno y 500 Gb de memoria</i>	32	\$33.000.000
<i>Software de cotización en tiempo cero</i>	1	\$4.000.000
<i>UPS online de 6 KVA</i>	1	\$5.800.000
<i>Planta eléctrica de emergencia 12 KVA, con tres cilindros, motor diesel, con dimensiones aproximadas de 1120x760x950 centímetros de largo, ancho y alto respectivamente.</i>	1	\$10.500.000
<i>Una matriz IP que logre comunicar la central de monitoreo con los citófonos de los usuarios</i>	1	\$21.555.000
<i>Tablet iPad con Wi-Fi 16 GB</i>	2	\$2.000.000
<i>computador con 2 Gb de memoria RAM</i>	4	\$4.000.000
<i>Radio teléfono nuevo</i>	3	\$1.000.000
<i>Aire acondicionado de 18000 BTU</i>	2	\$3.100.000
<i>motocicleta 125 cc.</i>	2	\$9.580.000
<i>muebles para la operación de la consola</i>	4	\$10.000.000
<i>Rack para los Discos duros externos</i>	2	\$1.000.000
<i>Mobiliario Administrativo</i>	-	\$4.000.000
<i>Imagen Corporativa</i>	1	\$1.000.000
<i>Google –Desarrollo de Campaña</i>	1	\$1.000.000
<i>Google –Campaña Publicitaria</i>	12	\$1.800.000
<i>Facebook –Desarrollo de Campaña</i>	1	\$500.000
<i>Facebook – Campaña Publicitaria</i>	12	\$1.800.000
<i>Arriendo</i>	2	\$2.000.000
<i>Servicios Públicos</i>	2	\$2.000.000
<i>Salario Gerente General</i>	3	\$8.488.800
<i>Salario Subgerente de Proyectos</i>	2	\$4.716.000
<i>Inscripción de Cámara de Comercio</i>	-	\$1.407.000
TOTAL		\$153.446.800

Tabla No. 20. INVERSIÓN INICIAL DE VIGILANZA S.A.S. Elaboración propia.

Depreciación: Se calculó mediante el método de línea recta.

DESCRIPCIÓN	VIDA UTIL (Año)
Maquinaria y Equipo de Operación	10
Muebles y Enseres	5
Equipo de Transporte	5
Equipo de Oficina	3

Tabla No. 21. VIDA UTIL DEPRECIACIÓN DE EQUIPOS. Elaboración propia.

ACTIVO	VALOR ACTIVO	AÑOS DEPRECIABLES	DEPRECIACIÓN/AÑO
Maquinaria y Equipo de Operación	\$94.055.000	10	\$9.405.500
Muebles y Enseres	\$15.000.000	5	\$3.000.000
Equipo de transporte	\$9.580.000	5	\$1.916.000
Equipo de Oficina	\$10.100.000	3	\$3.366.667
TOTAL			\$17.688.167

Tabla No. 22. DEPRECIACIÓN DEL PRIMER AÑO VIGILANZA. Elaboración propia.

8.2. COSTOS DE OPERACIÓN

Para los costos de operación se tuvo en cuenta el salario de los monitores humanos y la subcontratación de vigilantes para el control de rondas en el primer mes de funcionamiento de la empresa.

DESCRIPCIÓN	CANT.	VALOR
Monitor humano	12	\$11.318.400
Subcontratación de vigilante de rondas	2	\$10.000.000
TOTAL		\$21.318.400

Tabla No. 23. COSTO DE OPERACIÓN VIGILANZA S.A.S. Elaboración propia.

Con respecto a la subcontratación de los vigilantes de rondas, aplica el Decreto 073 de 2002, así que con el número 2 se refiere a dos contratos que incluye a 6 vigilantes.

8.3. GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

Con respecto a los años siguientes de la proyección se estima el incremento con el porcentaje (%) de la variación anual del IPC estimada por el Fondo Emprender.

DESCRIPCIÓN	CANT. (Mes)	VALOR
Arriendo	11	\$11.000.000
Servicios Públicos	11	\$11.000.000
Salario Gerente General	12	\$33.955.200
Salario Subgerente de Proyectos	11	\$25.938.000
TOTAL		\$81.893.200

Tabla No. 24. GASTOS DE ADMINISTRACIÓN A LO LARGO DEL PRIMER AÑO. Elaboración propia.

8.4. GASTOS DE VENTAS

DESCRIPCIÓN	CANT.	VALOR
Imagen Corporativa	1	\$1.000.000
Google –Desarrollo de Campaña	1	\$1.000.000
Google –Campaña Publicitaria	12	\$1.800.000
Facebook –Desarrollo de Campaña	1	\$500.000
Facebook – Campaña Publicitaria	12	\$1.800.000
TOTAL		\$6.100.000

Tabla No. 25. GASTOS DE VENTAS DEL PRIMER AÑO. Elaboración propia.

8.5. FUENTE DE FINANCIACIÓN

El recurso financiero con el cual contará la empresa corresponde al capital aportado por la emprendedora siendo la suma de cuarenta y siete millones trescientos treinta y seis mil ochocientos pesos (\$47.336.800) y se espera apoyo económico por parte del Fondo Emprender por 180 SMMLV.

8.6. FLUJO DE INVERSIÓN

Para el análisis de pre factibilidad se tomo un horizonte de 5 años, para el calculo de costo de capital solo se tendrá en cuenta la tasa de retorno de los socios estimada en 18%.

8.7. FLUJO DE OPERACIÓN

De acuerdo con los estudios anteriores, se calculó el siguiente flujo de ventas:

TIPO DE PAQUETE	1° AÑO	2° AÑO	3° AÑO	4° AÑO	5° AÑO
SISTEMA DE SEGURIDAD	\$224.000.000	\$57.822.504	\$59.563.912	\$61.361.616	\$63.213.576
GOLD	\$8.100.000	\$11.151.480	\$22.974.648	\$23.668.056	\$24.382.368
PLATINUM	\$9.000.000	\$12.390.540	\$12.763.692	\$26.297.832	\$27.091.536
CORPORATIVO GOLD	\$237.600.000	\$408.887.640	\$505.442.160	\$607.479.768	\$715.216.320
CORPORATIVO PLATINUM	\$64.800.000	\$118.949.184	\$137.847.960	\$157.787.040	\$195.059.088

Tabla No. 26. PROYECCION DE INGRESOS POR VENTAS. Elaboración propia.

Ver Anexo M. PROYECCIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS DE VIGILANZA S.A.S. En este Anexo es el modelo de Proyección de los proyectos del Fondo Emprender y en él podrá encontrar el Balance General, el Estado de Resultados y el Flujo de caja.

8.8. EVALUACIÓN FINANCIERA

El resultado de flujo de caja en los primeros 5 años ha arrojado un Valor presente Neto de \$110.547.050; la TIR del proyecto es de 36,8%, lo que indica que garantizará la tasa de retorno recomendada por el Fondo Emprender.

8.9. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para el análisis de sensibilidad, la variable que se considera de mayor influencia en el proyecto es la capacidad de los monitores humanos. Durante toda la elaboración del proyecto se consideró que cada monitor humano está en la capacidad de atender efectivamente a 8 comunidades habitacionales o empresas.

- Análisis de sensibilidad disminuyendo la capacidad del monitor humano.

CAPACIDAD DEL MONITOR HUMANO	TIR	VPN	PRI
8	36, 8%	\$110.547.050=	18 MESES
7	29,79%	\$62.301.188=	23 MESES

Tabla No. 27. ANALISIS DE SENSIBILIDAD RESPECTO A LA CAPACIDAD – POR DEBAJO DE LA ESTIMADA.
Elaboración propia.

- Análisis de sensibilidad aumentando la capacidad del monitor humano.

CAPACIDAD DEL MONITOR HUMANO	TIR	VPN	PRI
8	36, 8%	\$110.547.050=	18 MESES
9	67,72%	\$305.636.304=	11 MESES

Tabla No. 28. ANALISIS DE SENSIBILIDAD RESPECTO A LA CAPACIDAD – POR ENCIMA DE LA ESTIMADA.
Elaboración propia.

8.10. CONCLUSIONES DEL ESTUDIO FINANCIERO

- ✓ Ante variaciones en la capacidad del monitor humano tenemos que:
 - Al disminuir en uno la capacidad el monitor se presenta una disminución del 7,01% en el valor de la TIR y una disminución de \$48.245.862= en el valor del VPN
 - Al aumentar en uno la capacidad el monitor se presenta un aumento del 30,92% en el valor de la TIR y un incremento de \$195.089.254= en el valor del VPN
- ✓ Tasa Interna de Retorno del 36,8%, muy superior al 18% solicitado por el Fondo Emprender.
- ✓ Valor Presente Neto de cerca de \$110.547.050= con un horizonte de tiempo de 5 años.
- ✓ La viabilidad financiera del proyecto está supeditada al aporte del Fondo Emprender.
- ✓ La recuperación de la inversión se realizará a los 18 meses de iniciar el proyecto.

9. RESUMEN EJECUTIVO VIGILANZA S.A.S.

El resumen ejecutivo se encuentra en el Anexo N. RESUMEN EJECUTIVO VIGILANZA S.A.S. él cual consta del concepto del negocio, justificación, potencial del mercado en cifras, ventajas competitivas y propuesta de valor, resumen de las inversiones requeridas, proyección de venta y rentabilidad, conclusiones financieras y evaluación de viabilidad y equipo de trabajo.

10.FONDO EMPRENDER

Este modelo de negocio se presentó a la convocatoria Nacional No. 20, la cual está encaminada a financiar las iniciativas empresariales de gestión tecnológica, innovación y emprendimiento para la competitividad; en la primera instancia se realizó la inscripción del plan de negocio a la incubadora de empresas Corporación Bucaramanga Emprendedora.

El siguiente paso fue presentar el resumen ejecutivo, y el 7 de Julio del 2012 se realizó una breve exposición del proyecto. La aprobación de este filtro está respaldada por la consolidación de resultados del comité regional, pre evaluación planes de negocio que aparece en el Anexo Ñ.

El 6 de Agosto del 2012 se completó el diligenciamiento de los archivos en la plataforma del Fondo emprendedor, que se encuentra en la página Web <http://www.fondoemprender.com/>, se debe ingresar con el email registrado y la clave asignada. Aquí se indicó que la dedicación por parte de la emprendedora es por tiempo completo, que los recursos solicitados son de 180 SMMLV, (de acuerdo con los términos de referencia que establece que si el plan de negocio genera más de 6 empleos directos, podrá solicitar dicha cifra)

El 29 de Agosto del 2012 se presentó unas aclaraciones al documento presentado en el segundo cierre de la convocatoria; finalmente el 14 de Septiembre se emitió el informe final de evaluación de la convocatoria Nacional No. 20 del Fondo Emprender, donde establece que el plan de negocio 46268- VIGILANZA S.A.S. no pasa a la siguiente fase y se recibe una serie de recomendaciones a realizar, para una próxima participación.

CONCLUSIONES

- ✓ Actualmente existe un ambiente favorable para la gestación de esta idea de negocio, resaltando que el sector construcción tiene tendencia al alza, que el esquema actual para brindar el servicio de seguridad y vigilancia es más costoso que el propuesto.
- ✓ La demanda potencial de los servicios ofrecidos son las comunidades habitacionales, empresas pequeñas y medianas empresas, dado que este sector ha tenido un importante crecimiento y actualmente están siendo desatendidos.
- ✓ El 89,36% de los entrevistados se mostraron interesados en adquirir un servicio de vigilancia que les disminuye más del 60% del precio de este servicio, lo que nos permitiría intuir que 89,36% de la población objetivo podrían adquirir el servicio.
- ✓ Esta idea de negocio es atractiva al encontrarse en el Plan de Desarrollo de Bucaramanga promovida en su eje de la problemática del eje de convivencia ciudadana y seguridad ciudadana
- ✓ El estudio técnico permitió determinar la capacidad de los monitores humanos, lo cual arroja como resultado suficiente tiempo ocioso para distribuir en diferentes clientes.
- ✓ Ante variaciones en la capacidad del monitor humano tenemos que:
 - Al disminuir en uno la capacidad el monitor se presenta una disminución del 7,01% en el valor de la TIR y una disminución de \$48.245.862= en el valor del VPN
 - Al aumentar en uno la capacidad el monitor se presenta un aumento del 30,92% en el valor de la TIR y un incremento de \$195.089.254= en el valor del VPN

- ✓ La viabilidad financiera del proyecto está supeditada al aporte del Fondo Emprender.
- ✓ Según los análisis de los estudios de mercado, técnico y financiero se concluye que el proyecto es viable. Dando como resultado una tasa Interna de Retorno del 36,8%, muy superior al 18% solicitado por el Fondo Emprender, un Valor Presente Neto de \$110.547.050= con un horizonte de tiempo de 5 años y la recuperación de la inversión se proyecta realizará a los 18 meses de iniciar el proyecto.
- ✓ Al realizar el prototipo propuesto para ofrecer la cotización del servicio en tiempo cero, se demuestra que hoy día la informática permite llegar al cliente de forma altamente eficiente.
- ✓ La presentación de la propuesta al fondo emprender trajo a colación dudas importantes, que al resolverse dieron solides a la idea de negocio.

RECOMENDACIONES

- ✓ Es de utilidad la implementación del mapa de localización en cada unidad habitacional, de modo tal que logre orientar a los visitantes.
- ✓ Se recomienda implementar la herramienta informática de cotización en tiempo cero en una página Web, de modo tal que exista una base de datos con los formatos de Cotización; ó se recomienda realizar una aplicación para ANDROID o IPAD para utilizarla en las Tablet's.

BIBLIOGRAFÍA

BOLIVAR, Gladys y CONTRERAS, Pedro. Análisis Competitivo Del Sector Seguridad Electrónica Del Área Metropolitana De Bucaramanga. 2012

CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMA. Constitución de empresas Santander 2011.

<http://www.sintramites.com/temas/documentos%20pdf/informes%20de%20actualidad/2012/constituidas2011.pdf>

CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA. Indicadores de Referencia Santander. <http://www.compitem360.com/default.aspx>

DANE. Boletín de prensa. [en línea]. http://www.dane.gov.co/daneweb_V09/files/investigaciones/poblacion/convivencia/Bol_ecsc.pdf. [citado el 25 de Noviembre de 2012].

DANE. Ingresos y Gastos (resultado 2006-2007). Cuadro 24 ciudades. [En línea]. http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=114&Itemid=66

DANE. Encuesta de convivencia y seguridad ciudadana. [en línea] <http://www.dane.gov.co/daneweb_V09/index.php?option=com_content&view=article&id=2058&Itemid=80>. [citado el 25 de Noviembre de 2012]

EDUARDOÑO. [En línea]. <<http://www.eduardono.com/site/Energ%C3%ADa/tabid/59/Default.aspx>>. [Consultado 10 de Julio de 2012]

GESTIÓN DE RESIDUOS ELECTRÓNICOS EN COLOMBIA. [en línea]. http://www.residuoselectronicos.net/archivos/lineas_base/LINEA_BASE_COLOMBIA_OTT.pdf. [citado 12 de Noviembre de 2012].

HAIR, J., BUSH, R. & ORTINAU, D. Investigación De Mercados (4ª ed.). Mc Graw Hill. P 189.

MINISTERIO DE AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE. [en línea]. <http://www.minambiente.gov.co/portal/default.aspx> [citado 12 de Noviembre de 2012].

MINISTERIO DE TRABAJO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. [en línea]. <<http://www.mintrabajo.gov.co/preguntas-frecuentes/jornada-de-trabajo.html>>. [citado el 12 de Noviembre de 2012]

MOVISTAR. Reciclaje de celulares y accesorios. [en línea]. https://www.movistar.co/Proteccion_al_usuario/Responsabilidad_social_y_ambiental/Reciclaje_de_celulares_y_accesorios/ [citado 12 de Noviembre de 2012].

PLAN DE DESARROLLO DE BUCARAMANGA 2012-2015. <http://www.casadelperiodismo.com/sitio/archivos/PLAN%20DE%20DESARROLLO%202012-2015%20CTP.pdf>

REVISTA DE NEGOCIOS DE SEGURIDAD. Investigación y análisis del mercado de la seguridad electrónica en Argentina. [en línea]. <http://www.rnds.com.ar/articulos/067/RNDS_040.pdf> [citado el 11 abril de 2012].

REVISTA DINERO. [En línea]. <http://www.dinero.com/actualidad/noticias/articulo/comcel-une-recicla-celular-comunicate-tierra/55641> [citado 12 de Noviembre de 2012].

REVISTA SEMANA. ¡Incertidumbre!, [en línea]. <<http://www.semana.com/economia/incertidumbre/168076-3.aspx>> [citado 19 de Abril de 2012]

SECRETARIA DEL SENADO REPUBLICA DE COLOMBIA. Código sustantivo del trabajo http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/codigo_sustantivo_trabajo_pr005.html

SECRETARIA DEL SENADO REPUBLICA DE COLOMBIA. Ley de formalización y generación de empleo. [en línea]. <http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2010/ley_1429_2010.html>. [citado 12 noviembre de 2012].

SUPERINTENDENCIA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA. <http://www.supervigilancia.gov.co/?idcategoria=7941>

TIGO. [en línea]. <http://www.tigo.com.co/mundo-tigo/procedimiento-de-protecci%C3%B3n-del-medio-ambiente>. [citado 12 de Noviembre de 2012].

ANEXOS

ANEXO A. Cotización precios comerciales 2012 de Global Security en Seguridad Privada

**GLOBAL SECURITY** Ltda.
Empresa de vigilancia y seguridad privada

TARIFA PARA CONJUNTO RESIDENCIAL ESTRATO 4,5,6

PRESUPUESTO DEL 2012

01 SERVICIOS DE 24 HORAS CON ARMA

COSTO DIRECTO	AIU	IVA	VALOR MENSUAL
\$ 4.873.620	\$ 487.362	\$ 85.776	\$ 5.446.758

SERVICIO PRESTADO POR 03 GUARDAS TODOS LOS DIAS DEL MES, CON SUS RESPECTIVOS DESCANSOS DE LEY Y EL SEGUIMIENTO DE VARIAS SUPERVISIONES DIARIAS.

TODO EL PERSONAL QUE PRESTA EL SERVICIO LO HARÀ DOTADO DE UNIFORME, ARMA Y RADIO, SIENDO ABASTECIDOS DE CUATRO (04) UNIFORMES AL AÑO PARA UNA IMPECABLE PRESENTACION PERSONAL.





Oficina principal, Avenida 88, No. 23-70, Diamante, I. - Nit. 804.007.616-5
Tel/fax: 636.2229 - 631.2221 - Bucaramanga - Colombia
info@globalsecurityltda.com

ANEXO B. Conjuntos y edificios Área Metropolitana de Bucaramanga

NOMBRE CONJUNTO, EDIFICIO	DIRECCION	SOLICITANTE
CONJUNTO RESIDENCIAL NIZA	Carrera 27A No. 40 – 39	CLAUDIA PATRICIA GALVIS SOTO
CONJUNTO CENTRO COMERCIAL LA QUINTA	Carrera 36 No. 49 - 45,27,05	AMPARO AFRICANO ORTIZ
CONJUNTO RESIDENCIAL PRIVILEGIO	Carrera 25 No. 16 - 39	ROBINSON NIÑO DELGADO
EDIFICIO PLAZA CENTRAL	Calles 33 y 34 con Carreras 15 - 16	JUAN DE DIOS RIVERA HERNANDEZ
EDIFICIO DANNY	Calle 19 No. 20 - 02	ABEL PRADA PEREZ
CONJUNTO RESIDENCIAL ARTEMIS I	Calle 64 No. 17A - 06	HECTOR ORDOÑEZ GALAN
EDIFICIO VILLA ROSARIO	Calle 15 No. 35 - 39, 45	JEANNETHE ROCIO FERNANDEZ ACUÑA
EDIFICIO VILLA ROSARIO I	Calle 20 No. 19 - 69,73,	BELEN MIREYA GRANADOS VILLARRAGA
CONJUNTO RESIDENCIAL URBANIZACIÓN SANTA BARBARA SECTORES 3A Y 3B	Calle 94 No. 47 - 89	HECTOR ORDOÑEZ GALAN
EDIFICIO CASTILLETE	Calle 33 No. 25 - 86	WILSON JAIMES MORENO
CONJUNTO RESIDENCIAL EL PORTAL DEL PARQUE	Calle 50 No. 26 - 85	MARIA BENZ GUERRERO B.
EDIFICIO SAR	Carrera 28W No. 64 - 87, 89	SANIN AMOROCHO RIOS
UNIDAD RESIDENCIAL NUEVO MONTECARLO	Calle 51 No. 23 - 42, 46 y 48	MARTHA AMIRA LOPEZ RUEDA
EDIFICIO MONTELLANO	Carrera 39A No. 42 - 83	MARIA ESPERANZA CASTILLO G.
EDIFICIO QUIRAMA	Carrera 29 No. 45 - 17, 21	CONSTANTINO CARVAJAL SOLANO
EDIFICIO LA ESPERANZA	Calle 105B No. 15B - 03 / Carrera 15B No. 105A - 15	PEDRO ANTONIO BARRERA ARIZA
EDIFICIO BOLIVAR PLAZA	Carrera 23 No. 37 - 11	RAMON JOSE BALLESTEROS B.
EDIFICIO TORRE DE ALCANTUZ	Carrera 36 No. 48 - 110	LIGIA TORRES PINTO
EDIFICIO ALCARRIA	Calle 18 No. 26 - 28	OLGA PATRICIA GUTIERREZ
EDIFICIO TURIN	Carrera 23 No. 54 - 44, 48	CARLOS H. FORERO MALDONADO
CONJUNTO RESIDENCIAL EL ESTADIO	Calle 13 No. 29 - 21	LIDIA MARIA CUELLAR DE REYES
EDIFICIO TORRE DEL PRADO	Calle 45 No. 35 - 43	ESPERANZA S. DE BECARIA
EDIFICIO PONFERRADA	Calle 51 No. 28 - 81	REBECA MEJIA VILLAMIZAR
EDIFICIO PAEZ	Carrera 18 No. 33 - 58, 60, 62	LUIS ERNESTO PAEZ SANABRIA

UNIDAD RESIDENCIAL MULTIFAMILIARES LA PUERTA DEL SOL EDIFICIOS III, IV, V, VI, VII, VIII, IX, X y XI	Calle 63 No. 27 - 72	ELSA SUAREZ REY
EL EDIFICIO DEL AMO APARTAMENTOS	Calle 31 No. 28 - 38, 40	NELSON PINTO CORZO
EDIFICIO ATENEA PLAZA	Carrera 36 No. 51 - 52, 56	MYRIAM LUZ FRANCO SEGURA
UNIDAD RESIDENCIAL TORRES DE MARDELIA	Carrera 23 No. 52 - 48, 52, 62	ALBA EDITH MENDEZ SEPULVEDA
EDIFICIO VILLA CLAUDIA	Calle 15 No. 35 - 81	MARLENE QUINTERO MURILLO
EDIFICIO UNIDAD RESIDENCIAL SANDRA	Calle 20 No. 24 - 19, 21, 27 y 31	CARLOS SALOMON RIVERA BALAGUERA
EDIFICIO BRISAS DEL CHICAMOCHA	Calle 34 No. 32 - 75, 73	JOSE DEL CARMEN SANTAMARIA OLARTE
CONJUNTO RESIDENCIAL ACARICUARA	Calle 62 No. 45 - 140	ALBERTO MARTINEZ SANABRIA
UNIDAD RESIDENCIAL PALERMO	Carrera 8 No. 42 - 43	MARIA SUSANA ARENAS
EDIFICIO ALCALA	Calle 17 No. 32 - 56	OLGA ORTIZ
CONJUNTO MULTIFAMILIAR FUNDADORES II PRIMERA, SEGUNDA Y TERCERA ETAPA	Carrera 8W No. 61 - 18	ROCIO TOVAR ARDILA
CONJUNTO RESIDENCIAL CORVIANDI II	Carrera 3A No. 62 - 50	JOSAFAT TARAZONA GUARIN
EDIFICIO LA ALHAMBRA	Carrera 39 No. 44 - 12, 18	EUGENIA MATEUS HERNANDEZ
EDIFICIO EL DORAL	Calle 44 No. 28 - 31, 55	EUGENIA MATEUS HERNANDEZ
CONJUNTO RESIDENCIAL ESTRELLA DE LA SIERRA	Carrera 38 No. 44 - 08	EUGENIA MATEUS HERNANDEZ
UNIDAD INMOBILIARIA CERRADA NUEVA FONTANA I	Calle 103 No. 16 - 57	RUTH PEÑA HERNANDEZ
UNIDAD RESIDENCIAL ACOSTA	Calle 37 No. 10occ - 15	ISIDRO ACOSTA SOCHA
CONJUNTO RESIDENCIAL ALDEBARAN	Carrera 25 No. 19 - 03, 19	OLGA LUCIA LONDOÑO
EDIFICIO EL PUENTE	Carrera 28 No. 48 - 21	EDILMA O DE AZUERO
CONJUNTO RESIDENCIAL MULTIFAMILIAR DIAMANTE II	Carrera 27A No. 81 - 04	CECILIA BERRIO DE GONZALEZ
EDIFICIO CLAUDIA	Calle 103 No. 23A - 39, 43 y 41	CARLOS GRAVINO S.
UNIDAD RESIDENCIAL TORRES DE SOTOMAYOR ETAPA II	Calle 45BIS No. 27 - 75	MARIELA GRANADOS MORALES
CONJUNTO RESIDENCIAL CIUDAD ACROPOLIS SECTOR 2 TORRES 1, 2 y 3	Diagonal 12 No. 60 - 30	PEDRO ALEJANDRO MEDINA R.
UNIDAD RESIDENCIAL COOPMAGISTERIO VI	Calle 34 No. 24 - 31	LEONOR CASTELLAÑOS DE GOMEZ
CONJUNTO MULTIFAMILIAR PONTEVEDRA	Calle 106 No. 26 - 41	JUAN CARLOS ROMERO CORTES
EDIFICIO CENTRO COMERCIAL CABECERA PRIMERA ETAPA	Calle 49 No. 34 - 12 / Calle 51 No. 34 - 17	FERNANDO GALLO PACHECO
EDIFICIO 52 PLAZA	Calle 52 No. 23 - 14, 24	EUGENIA MATEUS HERNANDEZ

UNIDAD RESIDENCIAL EDIFICIO BLAS	Carrera 36 No. 46 - 37	ESPERANZA A. DE PALOMINO
UNIDAD RESIDENCIAL PARQUE CENTRAL I ETAPA	Calle 37 No. 26 - 15	LYDIA ESPERANZA PARADA PARADA
CONJUNTO RESIDENCIAL COLSEGUROS	Carrera 24 No. 80 - 51	CARLOS EDUARDO ARRIETA VERGARA
UNIDAD RESIDENCIAL SAN FERNANDO	Carrera 32 No. 63A - 15	ALONSO SUAREZ CACUA
EDIFICIO EL PORTAL DE LA FLORESTA	Carrera 47 No. 65 -61, 59	MARTHA L. DIAZ V.
EDIFICIO CENTRO COMERCIAL SAN BAZAR	Calle 37 y 41 #Carrera 15 y 14	HERNANDO BELEÑO TORRES
EDIFICIO SAN LUIS	Carrera 39A No. 42 - 27	ROBERTO VARGAS GRASS
EDIFICIO TORRE GERONA	Calle 52 No. 31 - 42, 46, 48	ALVARO SERRANO VERA
CENTRO COMERCIAL GRATAMIRA	Carrera 33 No. 48 - 109	LUDY STELLA GALVIS M.
CENTRO COMERCIAL Y PROFESIONAL GRATAMIRA		
EDIFICIO PRADO VERSALLES	Carrera 36 No. 35 - 14, 12, 10	ADOLFO ENRIQUE LEAL RAMIREZ
CENTRO COMERCIAL LA RONDALLA	Calle 34 No. 13 - 51, 53	RAFAEL PEÑARANDA TORRADO
EDIFICIO VILLA SAN ALONSO	Calle 17 No. 32 A - 35	LEONOR GARCIA HERRERA
EDIFICIO PARMA	Calle 35 No. 28 - 14,16,20,22,	DAMARIS ARDILA
CONJUNTO EL TIROL COUNTRY HOUSE	Calle 72 No. 53 - 86	ISABEL CRISTINA SERRANO MORA
CLINICA METROPOLITANA DE BUCARAMANGA	Av. Gonzalez Valencia Calle 55 B - 10	EDUARDO VALDIVIESO MANTILLA
EDIFICIO SOTORAMA	Calle 35 No. 14 - 47, 49	AURORA DELGADO ANAYA
EDIFICIO REYES AVELLANEDA LA PUERTA DEL SOL	Calle 62 No. 17 F - 57,61,63,65,69,81	MIRYAM BELEN GELVEZ DE PEREZ
EDIFICIO LA POSADA DE IPANEMA	Sobre la Carrera 36 No. 48 - 127,	YOLANDA ORTIZ SUAREZ
EDIFICIO TORINO I	Carrera 24 No. 21 - 34, 36	STELLA SERRANO RUEDA
EDIFICIO MILANO X X I II	Carrera 23 No. 31 - 63, 69, 73	RUBIELA JIMENEZ VILLAMIZAR
EDIFICIO MERCEDES	Carrera 35 No. 36 - 21	MERCEDES DOMINGUEZ DE BUSTOS
UNIDAD RESIDENCIAL SANTA ISABEL	Carrera 32 No. 63A -30	ALBA EDITH MENDEZ SEPULVEDA
CONJUNTO RESIDENCIAL TORRES DEL TEJAR	Calle 93 No. 33 - 34	BEATRIZ PEREZ DE VARGAS
EDIFICIO ARGOS	Calle 57 No. 45 - 82, 74	GERARDO URBINA L.
EDIFICIO GIBRALTAR	Carrera 39 No. 51 - 53	MARIA ESPERANZA CASTILLO G.
EDIFICIO LAS VILLAS	Calle 35 No. 13 - 02	ALIRIO ORTIZ LEON
CONJUNTO RESIDENCIAL EDIFICIO LOS LAURELES	Carrera 28 No. 35 - 09, 17	LUIS ANTONIO VALENZUELA CAMACHO
EDIFICIO CASTEJON DEL NUEVO SOTOMAYOR	Calle 50 No. 25 - 20, 22, 26	SAMUEL PRADA GOMEZ

EDIFICIO TORRE DE ALTAGRACIA	Carrera 39 No. 41 - 90, 94	GLADYS SILVA LOPEZ
EDIFICIO VILLA CLAUDIA	Carrera 25 No. 87 - 12 (Barrio Diamante II)	CLAUDIA PATRICIA MORENO ORELLANA
EDIFICIO SALINAS	Carrera 28A No. 40 - 78, 82	LUZ MARINA RUIZ
EDIFICIO BALCONES DE BAVIERA	Calle 31 NO. 29 - 25	RAQUEL RUBIO JAIMES
EDIFICIO JOSE SALCEDO	Calle 39 No. 24 - 42	YORGUI ANDREA CUETO BARRAGAN
EDIFICIO ATICOS DE ALARCON	Calle 24 No. 24 - 20	BLANCA AZUCENA PINTO
EDIFICIO SANTA MARIA DE LA SIERRA	Carrera 38A No. 46 - 44	YOLANDA ORTIZ SUAREZ
EDIFICIO SAMORE	Carrera 24 No. 19 -19, 21	RAUL BLANCO MANTILLA
EDIFICIO TORRENZA	Calle 52 No. 22 - 43	GRACIELA MANTILLA DE SERRANO
EDIFICIO TARAGOA	Carrera 28 No. 40 - 56	NURI ESTUPIÑAN PERTUZ
CONJUNTO RESIDENCIAL JUAN PABLO II SECTOR UNO	Avenida de los Bucaros No. 3 - 35	FRANCELINA HOYOR SANCHEZ
ASOCIACIÓN DE PROPIETARIOS DEL EDIFICIO TERMINAL DE TRANSPORTE DE BUCARAMANGA	Kilometro 4 Transversal Central Metro.	WILLIAM EMIRO ARDILA ARDILA
EDIFICIO BARBOUR	Carrera 19 No. 37 - 14 / Calle 37 No. 18 - 88, 98, 104	BLANCA ROSA LIZARAZO CRISTANCHO
EDIFICIO BANCO POPULAR	Calle 35 No. 19 - 77, 79	IRMA OJEDA DE GUTIERREZ
CONJUNTO RESIDENCIAL BELMIRA	Carrera 20 No. 102 - 97	MARIA TERESA MARTINEZ Q.
EDIFICIO TORRELLANO	Carrera 37 No. 52 - 06	JANETH BALLESTEROS RODRIGUEZ
EDIFICIO MARFIL PLAZA	Carrera 27 A No. 45 Bis - 20, 32	ANA ARRIETA DE YEPES
CENTRO INTERNACIONAL DE NEGOCIOS LA TRIADA	Calle 34 No. 19-46/Clle 35 No. 19-41/Cra 20 No. 34-22,28	ALBERTO EFRAIN GARCIA ACEVEDO
EDIFICIO BARILOCHE	Carrera 39 No. 41 - 19, 21, 23	FERNANDO H. SERRANO MUNAR
CONJUNTO RESIDENCIAL TORRES DE ASIS	Calle 18 No. 23 - 37, 39	JOSE ANTONIO ROBAYO ALDANA
CONJUNTO RESIDENCIAL ARCO IRIS (en Fontana)	Carrera 21 No. 101 - 25	ELSA FIGUEROA R.
EDIFICIO COTRADESAN	Cra 10 No. 37 - 48 / Cille 41 No. 9 - 59, 67, 71,79	BERNARDO REY QUINTERO
CONJUNTO RESIDENCIAL ALTOS DE LA FLORESTA	Carrera 49 No. 64 - 26, 28	MIRYAM SALCEDO DE GONZALEZ
URBANIZACION PLAZA SAN MARCOS I Y II ETAPA	Calle 59 No. 7 - 61 Torre E1 y E2	MANUEL ALFONSO FLOREZ P.
URBANIZACION PLAZA SAN MARCOS		
CONJUNTO RESIDENCIAL BALCON DEL TEJAR SECTOR UNO	Carrera 35 No. 99 - 48	ALBA ROSA NIETO DIAZ
EDIFICIO TORRE NORBY	Calle 42 No. 36 - 15, 21	LAID AREVALO GALVAN
UNIDAD RESIDENCIAL EL PARQUE	Calle 36 No. 29 - 47, 53, 55, 61	ANA MERCEDES GARCIA
EDIFICIO COLINA DEL LLANO	Calle 44 No. 39 A - 15,/ Cra 39 A No. 42 - 101	LUZ AMPARO DIAZ JEREZ

EDIFICIO MAGGY	Calle 105 No. 5B - 41, 43	MAGALY SOLANO AGUILAR
EDIFICIO QUINTAMAR	Carrera 29 No. 49 - 24	ALCIRA CASTELLANOS DE SIERRA
CONJUNTO RESIDENCIAL SINDAMANÓY	Carrera 39A No. 44 - 63, 67, 77	ALCIRA CASTELLANOS DE SIERRA
CONJUNTO RESIDENCIAL SELECTA PLAZA	Carrera 28 No. 35 - 66, 74	ANA MERCEDES GARCIA
CONJUNTO MULTIFAMILIAR LOS VIÑEDOS	Carrera 38 No. 45 - 74	EUGENIA MATEUS HERNANDEZ
EDIFICIO BARLOVENTO	Carrera 40 No. 48 - 109, 115	ESPERANZA RUEDA DE PARADA
CONJUNTO RESIDENCIAL BALCONES DE GRATAMIRA	Calle 64E No. 1W - 48	MARIA EUGENIA ROSAS PEREZ
CENTRO COMERCIAL CHICAMOCHA		
EDIFICIO CHICAMOCHA CENTRO EMPRESARIAL	Calle 36 No. 31 - 0-, 39	LUCRECIA AMAYA ORTEGA
EDIFICIO CONCASA	Carrera 31 No. 35 - 12, y Carrera 30 No. 35 - 11	ALIRIO ORTIZ LEON
CONJUNTO RESIDENCIAL EDIFICIO PENTAGRAMA	Calle 33 No. 30 - 23, 25, 29, 33, 35 y 37	LUZ NELLY ARDILA MANTILLA
EDIFICIO SCARLATTI	Carrera 38 No. 41 - 14, 22	ESPERANZA RUEDA DE PARADA
UNIDAD RESIDENCIAL MONTERREY	Calle 37 No. 22 - 33	LIGIA CARDENAS GARCIA
EDIFICIO MULTIFAMILIAR ATLANTIS	Carrera 39 No. 44 - 43	EUGENIA MATEUS HERNANDEZ
CONJUNTO RESIDENCIAL DOMUS AUREA	Carrera 28 No. 47 - 47, 53	ANA MERCEDES GARCIA
EDIFICIO SANTIAGO DE COMPOSTELA	Calle 44 No. 27A - 06	ANA MERCEDES GARCIA
CONJUNTO RESIDENCIAL PASEO REAL SECTOR II	Calle 60 No. 6 - 35, 29	GLADYS DURAN OLAYA
URBANIZACIÓN CALLE REAL	Transversal 63 entre carreras 3 y 5 o Calle Real carrera 5B interior 1	GLADYS DURAN OLAYA
EDIFICIO COOHILEBRIJA	Avenida Quebrada seca No. 32D - 47, 44, 37 y 25	LUZMILA BOADA VILLAMIZAR
EDIFICIO SAN LUIS DE LINARES	Calle 50 No. 25 - 15, 25, 07 y Carrera 25 No. 48 - 37, 39	JUAN DE DIOS CORTES GAMARRA
UNIDAD RESIDENCIAL MONTEBLANCO	Carrera 27 A No. 49 - 25, 21	ISAURA GARCIA DE SUAREZ
EDIFICIO MULTIFAMILIAR SANDRA	Calle 105 No. 22 - 26, 32, 38	CLAUDIA JULIANA HERNANDEZ
EDIFICIO EL CONQUISTADOR	Carrera 33 No. 32 - 115, 117, 119, 123 y Calle 34 No. 33 - 90, 94, 98, 102	AURA TORRES DE OLIVARES
CONJUNTO RESIDENCIAL CARPATOS	Calle 105 No. 15D BIS - 10	NINFA FLOREZ RODRIGUEZ
CONJUNTO RESIDENCIAL PLAZA MAYOR	Plaza Mayor de la Ciudadela Real de Minas	MARTHA NIÑO GRANADOS
CONJUNTO MULTIFAMILIAR MIRADORES DE SAN LORENZO	Carrera 29 No. 94 - 48	RUTH PEÑA HERNANDEZ
BIFAMILIAR ALFONSO MONROY	Carrera 8 BIS No. 103 - 20, 18	MATILDE ALFONSO MONROY

EDIFICIO VILLA MARGARITA I	Calle 22 No. 24 - 27, 29	JAIME RAVELO ARELLANO
CONJUNTO MULTIFAMILIAR VELANDIA HERRERA	Calle 103B BIS No. 13 - 53, 59, 61	ISAI ORLANDO VELANDIA HERRERA
EDIFICIO PROVENZAL	Carrera 26 No. 105 - 10	DILIA CABRALES
EDIFICIO TORRE TARRAGONA	Carrera 27A No. 45 - 62, 66	ALCIRA CASTELLANOS DE SIERRA
CONJUNTO RESIDENCIAL AURORA REAL	Calle 31 No. 29 -18, Carrera 29 No. 31 - 05, 09	HUGO REYES
EDIFICIO MONTENOVA	Calle 66 NO. 45 - 33	LUZ MARINA LINARES DE CORTES
EDIFICIO PANORAMA	Carrera 41 No. 40 - 45, 41	MIRIAM ELSA PAILLIE SUAREZ
EDIFICIO LOS CERROS	Carrera 38A No. 48A - 43	ALFREDO CEDIEL ARCINIEGAS
CONJUNTO RESIDENCIAL PLAZA SEVILLA	Calle 56 No. 30 - 78, 72, 70, 64, 67, 61	REBECA MEJIA VILLAMIZAR
CENTRO COMERCIAL CABECERA II ETAPA	Carrera 33 No. 49 - 35	GLORIA INES PAILLIE MANTILLA
URBANIZACIÓN EL GIRASOL	Calle 100 No. 36 - 39	HERLY CECILIA DUQUE / SERVIPROFIN LTDA
EDIFICIO DURAN	Calle 12 No. 16 -63, 59 y Carrera 47 No. 11 - 28	PEDRO ANTONIO DURAN HERNANDEZ
CONJUNTO RESIDENCIAL CHICO REAL SECTOR 1 ETAPAS A Y B	Calle Real No. 5 -24	LIGIA ESTHER ELJACH RUEDA
EDIFICIO CENTRO COMERCIAL COSMOCENTRO	Carrera 33 No. 51 - 119	GLORIA STELLA M. DE FLOREZ
EDIFICIO OMNICENTRO HIPOLITO PINTO H	Calle 36 No. 17 - 52, 56, Calle 37 No. 17 - 37, 39, 43 y Carrera 17 No. 36 - 41, 45	LUZ CARIME TARAZONA
UNIDAD RESIDENCIAL COOPMAGISTERIO V	Carrera 28A No. 40 - 09, Carrera 29 No. 40 - 10 y Diagonal 40 No. 28A - 16, 18, 20, 24	RUTH HELENA MARTINEZ MORENO
CONJUNTO TORREONIX II	Calle 36 No. 34 - 60, 68	AMPARO CASTILLO BARRERA
CONJUNTO RESIDENCIAL PASEO REAL SECTOR I	Calle 60 No. 6 - 10, 16	GLADYS CECILIA LAMUS
EDIFICIO PLAZA DE MERCADO SATELITE DEL SUR	Diagonal 105 No. 31 - 16, Carrera 33 No. 105 - 46 y Calle 107 No. 32 - 29	JAIRO GOMEZ CAMPOS
CONJUNTO TRIFAMILIAR LAGOS	Calle 103C No. 13C - 09, 11	CIRO ALFONSO LAGOS HERNANDEZ
CONJUNTO RESIDENCIAL HABITARES DE LA AURORA	Calle 33 No. 29 - 28, 32	CLAUDIA PATRICIA MANTILLA
EDIFICIO DELFOS	Calle 40A No. 25 - 05, 25, 07 y Carrera 25 No. 40 - 31	JORGE ENRIQUE HOYOS BALLESTEROS
EDIFICIO MERIDA	Calle 51 No. 27A - 14, 24, Calle 51 No. 24 - 02 y Carrera 27 No. 51 - 17	REBECA MEJIA VILLAMIZAR
EDIFICIO EMILIANY	Carrera 36 No. 44 - 70, 72	REBECA MEJIA VILLAMIZAR
EDIFICIO UNIDAD RESIDENCIAL PROCYON	Calle 18 No 31 - 36, 40, 44	ELIO CONTRERAS MORENO

CONJUNTO UNIFAMILIAR MIRADOR DEL CACIQUE	Anillo Balcón del Tejar No. 36 - 325, 321, 303, Avenida Transversal Oriental Circunvalar 35 - 258, 254	GLADYS SILVA LOPEZ
CONJUNTO RESIDENCIAL Y COMERCIAL RIVIERA PLAZA	Calle 33 No. 32 - 153	NELLY LAITON PINZON
PARQUE RESIDENCIAL CERRADO PUNTA ESTRELLA	Calle 60 No. 48W - 05	DAVID CAMARGO DUARTE
CONJUNTO RESIDENCIAL VISTA DEL PARQUE	Transversal 2A No. 53 - 30, 32	LUZ MARINA JAIMES DE P.
CONJUNTO RESIDENCIAL SOFIA I Y II ETAPA	Calle 35 No. 26 - 43, 45	LUZ ELVIA MEZA TORRES
EDIFICIO ARAPAIMA	Calle 22 No. 24 - 65, 63	PEDRO AGUSTIN MERLO PARRA
CONJUNTO MULTIFAMILIAR TORRES DE PALERMO	Calle 32 No. 47 - 17, 71, 75, 79	DELFINA A. DE RODRIGUEZ
CONJUNTO MULTIFAMILIAR BOLARQUI PLAZA	Calle 52 No. 23 - 63, 71	MARISOL ORDUZ GOMEZ
CONJUNTO MULTIFAMILIAR TORRES DE ASTURIAS	Carrera 21A No. 105 - 20, 22	MARTHA C. MORENO PINZÓN
CONJUNTO RESIDENCIAL SIERRA IMPERIAL	Carrera 38A No. 48A - 05	EUGENIA MATEUS HERNANDEZ
CONJUNTO RESIDENCIAL LA VICTORIA	Carrera 25 No. 65 - 19	VICTOR G. AMAYA M.
UNIDAD RESIDENCIAL MAGISTERIO IV	Calle 40 No. 27 - 56	VICTOR G. AMAYA M.
CENTRO COMERCIAL CINEMAS CABECERA	Carrera 35 No. 48 - 127, Carrera 35A No. 48 - 142 y Calle 49 No. 35 - 21	MARGARITA XIMENA CASTRO CARDENAS
CONJUNTO RESIDENCIAL INTIMARCA	Calle 61 No. 1W - 35	ROSA DELIA PACHECO S.
ASOCIACION DE COPROPIETARIOS DEL CENTRO COMERCIAL SANANDRESITO PRIMERA ETAPA	Diagonal 15 No. 45 - 136	SANDRA LILIANA DUARTE
CONJUNTO RESIDENCIAL ALTO ALTO	Calle 41 No. 37 - 78, 80, 82	WILSON JOSE SOLANO LOPEZ
EDIFICIO DIAMANTE	Carrera 24 No. 87 - 27, 31, 39, 41 y Calle 88 No. 24 - 13	EYSNELDA AMAYA ORTEGA
EDIFICIO LAS ACACIAS	Calle 55 No. 29 - 22, 24, 26, 32	LUZ ELENA ALVAREZ DE RIBERO
UNIDAD RESIDENCIAL EL CASTILLO	Calle 34 No. 26 - 02, 06	ALVARO SUAREZ GOMEZ
CONJUNTO RESIDENCIAL BALCON DEL TEJAR SECTOR II PRIMERA ETAPA	Calle 100 No. 35 - 84	RUTH HELENA MARTINEZ MORENO
EDIFICIO GEO VON LENGERKE PRIMERA ETAPA	Carrera 25 No. 31 - 24, 30, 34	LUZ MARINA CAMARGO
CONJUNTO RESIDENCIAL MULTIFAMILIAR CIUDAD NEPTUNO	Calle 80 Avenidas 87 y 89	CESAR A. QUIJANO QUIROGA
CONJUNTO RESIDENCIAL PLAZUELA DE SANTA CLARA	Calle Real No. 5B - 83	MATILDE LUNA DE SANABRIA
EDIFICIO MULTIFAMILIAR GIRASOL	Calle 50 No. 23 - 107, Avenida González Valencia No. 48 - 68, 74	RUTH MILA GOMEZ BAUTISTA

CONJUNTO RESIDENCIAL PLAZA REAL	Calle 55 No. 1 - 94	ADDA JULIA FERNANDEZ GUTIERREZ
EDIFICIO LOS PIRINEOS	Calle 41 No. 37 - 26, 28, 30, 32	BERTA OCHOA MANCIPE
EDIFICIO PALMARES DE SAN ALONSO	Carrera 32C No. 19 -32, 34	MARTIN ALONSO QUIROZ
EDIFICIO MESA	Carrera 3 occ No. 45 - 60, 68	JIMMY MENDEZ HERRERA
UNIDAD RESIDENCIAL ZARDOYA	Carrera 30 No. 51 - 16, 20 Carrera 29 No. 51 - 07, 37	CLAUDIA M. REYES ALVARADO
CONJUNTO RESIDENCIAL CAMPO REAL	Carrera 16 No. 108 - 21	TANIA MARCELA QUINTERO
EDIFICIO DANI	Calle 18 No. 32D - 20	BELCY YOLIMA RODRIGUEZ
EDIFICIO LIZARAZO	Calle 40 No. 24 - 20, 31	CECILIA OTALORA SUSA
EDIFICIO LUNA AZUL		
EDIFICIO FORERO	Calle 40 No. 31 - 24, 26	JESUS MARTIN ABRIL BERNAL
EDIFICIO BAKARY	Carrera 39 No. 48 - 30	ESPERANZA DE PATIÑO
EDIFICIO OLYMPUS	Calle 45 No. 38 - 57, Carrera 39 No. 44 - 118	ESPERANZA RUEDA DE PARADA
CONJUNTO RESIDENCIAL QUINTA ESTRELLA III ETAPA - BLOQUE B1	Carrera 12W No. 45 - 13	ANGELO RAMIREZ ACUÑA
CONJUNTO RESIDENCIAL PARQUE DEL CACIQUE ETAPA I	Calle 84 No. 57 - 29	MERY FUENTES SANTOS
CONJUNTO RESIDENCIAL EL BALCON DE LA HACIENDA	Carrera 14W No. 60 - 36	CESAR RIOS BELTRAN
EDIFICIO SERRAMORA III	Calle 39 No. 24 - 80	LUZ AMPARO DURAN SANABRIA
EDIFICIO GUACARI	Calle 17 No. 23 - 32, 36, 40	JORGE ELIECER DIAZ CASTRO
EDIFICIO COLTABACO	Carrera 19 No. 34 - 64, Calle 35 No. 18 - 87	AYUDA EMPRESARIAL (ROSALICIA ORTIZ SARMIENTO)
EDIFICIO LA SALLE PLAZA	Calle 65 No. 28 - 14, 16, 20 , Carrera 28 No. 65 - 03, 05, 15, 11	JAVIER ROJAS CORZO
EDIFICIO QUINTA ANDREA	Calle 12 No. 35 - 110, 88	ENRIQUE CARDENAS VALDES MARTINEZ
CONJUNTO RESIDENCIAL TORRES DEL PORTON	Boulevard El Tejar - Calle 93, Carrera 35, Cile 96 y Carrera 34A	OLGA LUCIA MARQUEZ
EDIFICIO MIRADOR DE LA SIERRA	Carrera 49 No. 53 - 135, Carrera 50 No. 53 - 126, 120	JUAN DE JESUS TARAZONA BERNAL
EDIFICIO NUEVO SOTOMAYOR	Carrera 23 No. 53 -06, 10	VICTOR MANUEL RODRIGUEZ QUIROGA
EDIFICIO NATASHA	Calle 105 No. 22 - 95, 91, 105, 107	ESPERANZA BARBOSA DE RAMIREZ
EDIFICIO TUNDAMA	Carrera 39 No. 44 - 30	ROSALBA ARDILA PICO
EDIFICIO COASMEDAS III	Calle 42 No. 29 - 78, 68	JOSE ORLANDO PRADILLA GOMEZ
EDIFICIO TORRES DE SAN PIO BLOQUE UNO	Calle 45 No. 37 - 16	NELLY ESPERANZA GOMEZ PRADA

UNIDAD RESIDENCIAL SAN PATRICIO	Calle 58 No. 30 - 52, 56, 58	BEATRIZ CONSUELO REYES G.
EDIFICIO UNIDAD RESIDENCIAL PORTOBELLO	Calle 31 No. 28 -41	ESPERANZA RUEDA DE PARADA
EDIFICIO EL PORTAL DE SAN JORGE	Calle 45 No. 1 Occ - 04	LUZ MARINA ORTIZ
CONJUNTO RESIDENCIAL ALTOS DE FONTANA	Calle 103 No. 12 - 86	GERARDO SANCHEZ
EDIFICIO MARINA	Calle 54 No. 23 - 40, 42	MARTHA INES VESGA DE DELGADO
EDIFICIO EL LAGO	Calle 45 No. 34 - 23, 25	ISABEL CRISTINA MORANTES VERA
EDIFICIO HERIMAR	Carrera 14W No. 60BIS - 47, 49	HERIBERTO VARGAS APARICIO
CONJUNTO RESIDENCIAL COPROFESORES I	Calle 91 No. 22 - 34	EDDY DE PEÑALOZA
EDIFICIO VILLAS DEL VIRREY	Calle 18 No. 23 - 25, 27	HERMES FRANKLIN
EDIFICIO CENTRO COMERCIAL PUNTO 35	Carrera 35 No. 48 - 117	MARTHA CECILIA MENDEZ AMAYA
EDIFICIO SANTA CATALINA	Carrera 29 No. 30 - 46, 60	GABRIEL ALVAREZ DUARTE
EDIFICIO SANTA MONICA	Calle 101 No. 22A - 14	MARIA ROSA ABRIL BLANCO
CONJUNTO MULTIFAMILIAR PARRA CALDERON	Calle 32 No. 29 - 33, 35	DORA INES CALDERON DE PARRA
EDIFICIO MULTIFAMILIAR BOSTON PLAZA	Carrera 22 No. 31 - 27, 29, 35, 37, 41, 49	CARMEN LUCIA MARTINEZ JAIMES
EDIFICIO CENTRO MEDICO BUCARAMANGA	Carrera 33 No. 54 - 03	GUSTAVO A. CASTAÑEDA AYALA
ASOCIACIÓN DE COPROPIETARIOS CENTRO MEDICO BUCARAMANGA		
EDIFICIO BANCO MERCANTIL	Calle 35 No. 16 - 61 y Carrera 17 No. 34 - 86	MARTA LILIANA ROJAS RIVERA
EDIFICIO SAN ALONSO SEÑORIAL	Carrera 19 No. 29 - 45	GLADYS DE RIOS
EDIFICIO MARCORAL	Calle 48 No. 24 - 91, Carrera 25 No. 45 - 42	CLAUDIA M. GOMEZ PLATA
EDIFICIO ANA MARGARITA	Carrera 28 No. 33 - 15, 17, 19	NANCY DEL ROSARIO NIETO
EDIFICIO LOS CASTELLANOS	Carrera 12 No. 34 - 63, 67, 79 y Calle 35 No. 12 -07	DAVID RIVERA ARDILA
EDIFICIO TORRES DEL PARQUE	Calle 36 No. 27 - 91, 65	DORALBA CAÑAS VILLABONA
CONJUNTO RESIDENCIAL EL TRIANGULO	Carrera 10 No. 43 - 58, 62, 68	HUGO VANEGAS
EDIFICIO SURABIC	Carrera 18 No. 34 - 65, Calle 35 No. 18 - 05, 13, 21	INMOBILIARIA ALEJANDRO DOMINGUEZ PARRA
EDIFICIO MULTIFAMILIAR POSADA DE SANTAMARIA	Carrera 21 No. 38 - 40, 48, 46, 34, Calle 39 No. 20 - 85	MARTHA MARITZA MONCADA GOMEZ
EDIFICIO UNIDAD RESIDENCIAL PIETRA	Carrera 7 No. 42 - 32, 36	OLMES PARRA ALZATE
EDIFICIO JOSEFINA	Carrera 22 No. 36 - 29	CARLOS ENRIQUE MOSCOSO MONTES
EDIFICIO CAMARA DE COMERCIO	Carrera 19 No. 36 - 20, 40, 56, Calle 36 No. 18 - 72, 74, 80, 84	INMOBILIARIA ALEJANDRO DOMINGUEZ PARRA

EDIFICIO CASTELLANOS MESA	Carrera 33 No. 46 - 39	CARLOS ALBERTO CALDERON
EDIFICIO BARLOBENTO	Calle 38 No. 34 - 41, 49	SALVADOR PARDO LOBO
CONJUNTO RESIDENCIAL CARRARA	Carrera 39 No. 46 - 77, 79	CARMEN ELISA AMAYA ARDILA
CONJUNTO RESIDENCIAL VILLANUEVA DEL CAMPO	Carrera 24 No. 80 - 52	GLORIA CECILIA PEREZ BUENO
CONJUNTO MULTIFAMILIAR PUERTA DEL SOL IV ETAPA	Calle 64 No. 28 - 27	SARA RODRIGUEZ DE BLANCO
UNIDAD RESIDENCIAL CAMPOMAR II	Calle 45 No. 10cc - 06	GUSTAVO RODRIGUEZ TORRES

ANEXO C. Base de Datos empresas. Cámara de Comercio de Bucaramanga.

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL	DIRECCIÓN	TELÉFONOS
SOCIEDAD AGRICOLA DE PALMEROS S.A.	CRA. 13 NO. 35-15 OFC. 206 ED. LAS VILLAS	6522320
GARCILLANTAS S.A.	AV. QRADA SECA NO 13-07	6300063
INVERSIONES DEL CARARE S.A.S.	CR. 35 NO. 54-45	6479043
JUEGOS Y APUESTAS LA PERLA S.A.	CL. 37 NO. 15-43 LOCAL 10	6526262
ASEGURADORA COLSEGUROS S.A.	CL. 55 NO. 29-09	6471111
DISTRIALGUSTO LIMITADA	KM. 6 AUTOPISTA A GIRON NO. 12-11	6531971
CENTRO TAXIS S.A.	DIAGONAL 15 NO. 63-20 PUERTA DEL SOL	6573300
LUBRICANTES DEL ORIENTE S.A.	CALLE 6 # 2-02 INTERIOR 1 ZONA INDUSTRIAL CHIMITA	6760778
ORGANIZACION SERVICIOS Y ASESORIAS LTDA.	CR 37 NO. 53-50	6431582
CABEZA ESTEVEZ GABRIEL	CR. 22 NO. 46B-21 LC. 101	6520164
ESCOBAR BUSTOS CARMEN DEL PILAR	CR.33W NO. 71-95 BODEGA 41 PARQUE INDUSTRIAL PROVINCIA DE SOTO	6378722
AGROPECUARIA RIO FRIO LTDA	CL. 16 NO. 21-57	6717520
METALTECO LTDA. C.I.	KM. 6 VIA GIRON	6469411
VIVIENDA INDUSTRIALIZADA DE SANTANDER S.A.S.	CR 27 NO 36-14 OF 507	6345338
MATERIALES Y METALES LTDA.	CL. 13 NO. 20-70	6716161
BLANCO GUERRERO JAIRO	CENTRO COMERCIAL CABECERA III ETAPA OFICINA 327	6476194
BANCOLOMBIA CENTRAL DE ABASTOS BUCARAMANGA	CENTRAL DE ABASTOS BUCAR. LOCAL 103, 104, 105	6761770
MOTORESTE MOTORS S.A.	AUTOPISTA A FLORIDA NO 91-55	6360160
LA MAQUINA S.A.	CR. 27 NO. 35-71	6345713
ALMACEN EXITO CENTRO	CL. 36 NO. 15-33	6304446
EMPRESA DE ASEO DE BUCARAMANGA S.A. E.S.P.	EDIF. DIRECCION TRANSITO KM 4 VIA GIRON	6373434
VALCO CONSTRUCTORES Y CONSULTORES LTDA	CRA. 37 # 51-81 BRR CABECERA	
PROMOTORA DE SERVICIOS PUBLICOS S.A. E.S.P. PROVISERVICIOS S.A. E.S.P.	CRA 31 NO. 52B-12	6439775- 6474200
ALMAR INVERSIONES LIMITADA	CL. 35 NO. 19-41 PISO 16	6422423
CONSTRUCTORA MONSERRATE LIMITADA	CR. 32 NO. 109A-30	6317426
PROLLANURA S.A.	CALLE 35 # 19 - 41 PISO 16	6422423
PRADA MARIN JOSE ALVARO	CALLE 37 NO 15-48	6520213
RUIZ CASTELLANOS JULIO CESAR	CR. 21 NO. 48-35	6521597
AUTENTICO S.A.	CR. 27 NO. 36-23/39	6325233
DELTHAC 1 SEGURIDAD LTDA	CRA 33 49 35 P 4 C.C.C. II ETAPA	6574309
AGROPECUARIA PALMAR DE URBINA S.A. AGROURBINA S.A.	CALLE 42 29 82	6455767
HORTENCIA GALVIS RAMIREZ E HIJOS S. EN C.	CL. 34 NO 13-42	6300700

GRANBANCO CENTROABASTOS - BANCAFE CENTROABASTOS	KM 2 VIA PALENQUE L. 141	6528080
FINCA S.A.	KM. 3 VIA PALENQUE-CAFE MADRID	6761876
COMERCIALIZADORA ENERGETICA NACIONAL COLOMBIANA - CENCOL S.A. E.S.P.	CALLE 28 # 18 - 48	6525667
CAMINOS DEL CAMPESTRE S.A. CONSTRUCA S.A.	CL. 45 NO. 28-61 ED. TORRE MAYOR	6431501
ORIENTAGRO S.A.	CL. 58 NO. 8-51 KM. 6 VIA GIRON	6464393
MOLINOS SAN MIGUEL S.A.	VIA CAFE MADRID NO 2-60	6402702
HIGUERA ESCALANTE & CIA. LIMITADA	CL.48 NO.32-25	6472011
CONSTRUCTORA CONSUEGRA SANTOS S.A.	CR. 28 NO. 50-43	6471148- 6435251
ORBTEL S.A. E.S.P.	CL. 47 NO. 29-33 OF. 603	6473999
BELTRAN QUESADA ASOCIADOS Y CIA. S.C.A.	CALLE 31 A # 26 - 15 CENTRO COMERCIAL LA FLORIDA OFICINA 705	6392343
INVERSIONES Y SERVICIOS DE COLOMBIA S.A.	CALLE 59 # 15 - 50 KILOMETRO 6 VIA GIRON	6466699
COMERCIALIZADORA LAURA S.A	CALLE 58 # 8-51 B 1 C.C. GARIBALDI	6465959
DESARROLLOS MARVAL S.A.	CL. 35 NO. 19-41 P-16	6422423
BANCOLOMBIA CABECERA DEL LLANO	CR. 35A NO 51-41	6434800
GENERAL DE EQUIPOS DE COLOMBIA S.A.	AV.QUEBRADA SECA NO. 33A-55	6345582
TERMINAL DE TRANSPORTES DE BUCARAMANGA S. A.	TRANV.CENTRAL METROPOLITANA MODULO 1 OF. 712	6371000
INVERSIONES MONTOYA & MUNOZ S.C.A.	RUITOQUE CONDOMINIO LA MONTAÑA CS 12	6786121
MARIO JAIMES & CIA. LIMITADA	CL. 35 NO.19-41 OF. 1401-B CENTRO	6422942- 6422945
AUTOMOTORES DEL ESTE - AMAYA SERRANO S.A. MOTORESTE S.A.	AUTOPISTA A FLORIDABLANCA NO. 91-55	6360160
EFICACIA S.A.	CL. 34 NO. 27-75 BARRIO LA AURORA	6349000
ROYAL & SUN ALLIANCE SEGUROS (COLOMBIA) S.A.	CL 50 NO. 28-08	6471200- 6474800
EXXONMOBIL DE COLOMBIA S.A	CL 2 NO. 3-102 ZONA INDUSTRIAL CHIMITA	976761326
VARGAS JOSE HENRY	CL. 60 NO. 1-111 ALAMEDA REAL CASA 60	6444994
INDUSTRIAS DE ALIMENTOS DON JACOBO S.A.	CL. 41 NO. 33-28	6342626
COLMENA BCSC OFICINA DE CREDITO Y CARTERA	CR. 32 NO. 48-32	3138000 Op. 1 ext. 0
CAMPOS VERA Y CIA LTDA	CR 33W NO. 71-61 BD 39Y40 PARQUE INDUSTRIAL Y CIAL PROVINCIA DE SOTO ET. 1	6306931
SEGUROS DEL ESTADO SUCURSAL BUCARAMANGA CABECERA	CL. 44 NO. 36-08	6573225
RAMBAL S.A.	CL F NO. 71 MANZANA E PARQUE INDUST	6761476
RODAR LTDA. CONSTRUCCIONES	CALLE 61 NO. 17F-25	6444423
COLOMBIANA DE AVES S.A. COLAVES	CL. 58 NO. 8-65 LC. 18 KM. 6 AUT. GIRON	6533000
CONCENTRADOS ESPARTACO S.A.	CL. 2 NO. 2-63 ZONA INDUSTRIAL DE CHIMITA	6760006
ESPUMAS SANTANDER S.A.	KM 2 VIA AL MAR 1-95	6402028
PROVEEDORA DE CARGA S.A.	CR. 16 NO. 57-100 KM. 7 VIA GIRON	6460505
SOCIEDAD DE COMERCIALIZACION INTERNACIONAL OBRAS CIVILES	CR 35A N. 49-55 OF. 422 - 425	6430823

INFRAESTRUCTURA		
ENGLISH EASY WAY E.U.	CL. 59 NO. 32-41 CONUCOS	6573651
INDUSTRIAS MADECEL LIMITADA	CRA. 21 NO 36-41	6421561
SUFICOM S.A.	CALLE 37 #13-45 LOCAL 101 METROCENTRO	6304444
INVERSIONES LEON MEZA RAMIREZ S.A.	CL 35 NO. 19-41 OF. 601 TORRE SUR	6306254
LOPEZ CELY RAFAEL ENRIQUE	CRA 27 NO 36-14 OFC 407	6454577
SUCESORES DE JOSE JESUS RESTREPO & CIA. S.A.	CRA 18 NO 22-64	6308899
BB CONSTRUCCIONES S.A.	CALLE 88 # 24 - 79 BARRIO DIAMANTE II	6360184
MAUSOLEO LA ESPERANZA	KILOMETRO 3.5 AUTOPISTA FLORIDABLANCA-GIRON	6799032
BANCO AGRARIO DE COLOMBIA S.A. BANAGRARIO PIEDECUESTA	CL. 9 NO. 6-37/39	6330044
CONSTRUCCIONES OPTIMA LIMITADA	CRA 34 No 46-50	6436339
ORTIZ FLOREZ CARLOS ALBERTO	CENTROABASTOS BODEGA 4 LC. 2-78	6761453-6760878
COMERCIALIZADORA CFC S.A.	CR. 12 NO. 57-88 VIA GIRON	6460986
LUCES DE SANTANDER S.A.	CR. 8 NO. 9-57	6540344
LIDERTIENDAS DISTRIBUCIONES S.A. LIDERTIENDAS S.A.	KM. 1 VIA PALENQUE - CAFE MADRID	6760800
ORGANIZACION INDUSTRIAL S.A.	CR. 21 NO. 56 - 117 SECTOR PALENQUE	6461212
MAICITO S.A.	CR. 12 NO. 20-44	6716333
RODRIGUEZ SANABRIA VICTOR VIRGILIO	CL. 17 NO 12-08 PISO 3	6715021
INGENIERIA Y OBRAS SOCIEDAD ANONIMA EMPRESA DE SERVICIOS PUBLICOS	CARERA 26 No. 21-55	6329106
PROSAC S.A.	AVENIDA GONZALEZ VALENCIA NO. 55-41	6439920
PROMISION CELULAR S.A. PROMICEL S.A.	CR. 27 NO. 36-14 PISO 11	6346494
RADIOLOGOS ESPECIALIZADOS DE BUCARAMANGA S.A.	CR 24 NO 154-106 P-5 MODULO 15 FOSCAL	6390050
RECAUDOS DE VALORES S.A.	CL. 35 NO. 19-41 LOCAL 121	6422442
BANCO DE BOGOTA OFICINA PIEDECUESTA	CLLE 9 NO 6-61	6550269
VIDRIOS TEMPLADOS Y LAMINADOS DE SANTANDER S.A VITELSA S.A.	PARQUE INDUSTRIAL MANZANA I CL. F 118	6761486
CONCESIONARIA S.A.	CL. 42 NO. 29-65 PISO 5	6944707
BANCOLOMBIA SUCURSAL EXITO CAÑAVERAL	CALLE 30 NO. 25-71	6797770
BABY'S DRESS LIMITADA	CR. 18 NO. 21-26	6427210
FRAPA LIMITADA	CALLE 36 NO. 17-52 LOCAL 225	6708900
COMPANIA DE SERVICIOS E INVERSIONES ACUARIO S.A. SERVIACUARIO S.A.	C.C. CAÑAVERAL OF. 401	6399861
UNIONAGRO S.A.	CR. 18 NO. 31-82	6305035
LADRILLOS Y TUBOS LIMITADA	CL. 36 NO 29-05	6340705
ACEVEDO RUEDA EDMUNDO	CR. 8 NO. 8-83	6550038
C.I. ALJAHER LTDA	CL. 35 NO. 17-77 OFICINA 503	6521893
GEMS S.A.	URBANIZACIÓN GRANJAS DE MANZANARES LOTE 27 VIA BUCARAMANGA PIEDECUESTA	6390080

EDUARDO RINCON GOMEZ & CIA. LTDA. ASESORES DE SEGUROS LIMITADA	DIAGONAL 31 NO. 53-90	6435000
PALMAS ARIZONA S.A	CL. 34 NO. 19-46 OFC. 402 N	6302469
SOCIEDAD AGROPECUARIA LA UNION S.A.	CRA. 13 N. 35-15 OF. 307	6521316
CORPORACION DE INVERSIONES Y CONSTRUCCIONES LTDA	CL 36 NO 17-56 LOC 3-2	6426000
TRANSPORTES LIQUIDOS DE COLOMBIA T.L.C. S.A.	CARRERA 35A # 52-113 BARRIO CABECERA	6575558
FABRICAMOS S.A.	KM 1 VIA CHIMITA EL PALENQUE	6469843-45
RUITOQUE S.A. E.S.P.	C.C. CANAVERAL LC.2-3-3A-4 LA CAVA	6381017
TRANSPORTES COLOMBIA S.A.	CR. 15 NO. 3-86 B. SAN RAFAEL	6715549
CORAL CONSTRUCTORES S.A.	CL. 36 NO. 17-52 C.C. OMNICENTRO OFICINA 3-1	6425825
PAVIMENTOS ANDINOS S.A.	CR 39 NO. 46 - 104 OF. 101	6436060
HARINAGRO S.A.	KMT 6.5 PARQUE INDUSTRIAL II ETAPA	6760509
GRUPO ANDINO MARIN VALENCIA INVERSIONES S.C.A.	CL. 35 NO. 17-56 PISO 13	6334446
AMAYA BAUTISTA DARIO	CR. 22 NO. 55-45	6473236
AGROMUNDO LTDA	CR. 31 NO. 51 - 74, P. 9 OF. 901 TORRE MARDEL B.SOTOMAYOR	6436070
MAYORGA CORONADO MARY LUZ	CR. 17C NO. 57 - 28 RICAURTE	6448788
MIL HERRAJES S.A.	CR 15 NO 32-30	6425338
DISTRIBUIDORA GALVIS CASTILLO LIMITADA	CL. 70 NO. 43W-20 KM. 4 VIA A GIRON	6413580
CARLIXPLAST LTDA.	CL 33 NO. 11-83 CENTRO	6428833
COLMENA BCSC OFICINA CARRERA QUINCE	CR. 15 NO. 37-59	3138000 Op. 1 ext. 57000
BRACHOAUTOS S.A.	CR 21 NO 54-74	6570719
SERVICIOS PETROLEROS SERPEL LTDA.	CR. 33 NO. 49-35 OF. 201 NORTE	6474460
CASALINDA S.A.	C.C. CABECERA IV ETAPA LC. 401	6433300
LA MUELA S.A.S.	CALLE 34 NO. 33-27	6340022
FASANDER S.A.	CL. 42 NO. 29 - 65, P. 5,	6944707- 6944708
PRODUCTOS HOSPITALARIOS S.A. PRO-H S.A.	CL. 22 NO. 20 - 60	6426424
INDUSTRIA HARINERA DE SANTANDER LIMITADA	CL. 54 NO 31-78	6572994
COEXITO CENTRO DE DISTRIBUCION	BODEGA NO. 2 DEL KM 2 VIA BUCARAMANGA- GIRON	6303154
FULL-HOUSE-SUPPLIES S.A.	CR. 37 NO. 52-43 OF. 11-01 VIP 37 CABECERA	6572065
GANADERIA MANZANARES Y CIA. LTDA	CR 24 NO. 51-20	6386363
FRIOCOL S.A.	CR. 16 NO 23-35	6338262
DISTRIBUCIONES GRANABASTOS LTDA	CRA. 3 NRO. 2-186 ZONA INDUSTRIAL CHIMITA	6761348
CACHARRERIA MUNDIAL S.A.S.	CR. 16 NO. 59-30 KM 7 VIA GIRON	6460046
FINAGO S.A.	CALLE 55 NO. 18-75	6570719
BANCO AGRARIO DE COLOMBIA S.A. BANAGRARIO GIRON	CL 30 NO 27-28	6802299
ORLANDO RIASCOS F. E HIJOS S. EN C.	CR.16 NO.20-56	6713989

TRANSPORTE MULTIMODAL DE CARGA MULTICARGO S.A.	CRA. 10 NO. 56-40 LC. 7 - 8 EDIFICIO MERCAGAN KILOMETRO 6	6460010
SALSAMENTARIA SANTANDER LTDA. SALSAN LIMITADA	CL. 48 NO. 17-17	6301616
CONSTRUCCIONES INVERSIONES Y PROYECTOS INTERNACIONALES LTDA. INPRO LTDA.	CL. 35 NO. 19 - 41 LA TRIADA OFIC. 808	6522253
ABRIL BERNAL & SAENZ LIMITADA.	PARQUE INDUSTRIAL MANZANA C BODEGA 16	6760066
BANCO DE BOGOTA - LA ISLA	CALLE 17C NO 55 - 58	6412393
INVERSIONES FLOREZ BRICEÑO S.A.S.	CALLE 7 # 5 - 60	6551125
PRADA DE CASTELLANOS CARMEN YOLANDA	CL 36 NO. 23-62	6351757
INARSA S.A.	CR. 15 NO 29-55	6301813
SALUD SOCIAL IPS S.A.	CRA. 27 NO. 34-44 PISO2 BARRIO LA AURORA	6351060
COLMENA BCSC OFICINA CAÑAVERAL	CL. 30 NO. 25-05	3138000 Op. 1 ext. 57010
CONSTRUCCIONES, DISENOS, ESTUDIOS S.A.	CR. 35 NO. 46-131	6470101
MULTIEMPLEOS LIMITADA	CL. 52A NO. 31-41	6478691
FABRICA DE MAQUINARIA AGRICOLA AGROINDUSTRIAL LIMITADA. FAMAG LIMITADA.	PARQUE INDUSTRIAL DE BUCARAMANGA ETAPA 1 MANZANA F	6760028
ROCAS DEL LLANO LIMITADA	CR 35 NO. 54-77	6437053
CONSTRUCTORA VILLA CAROLINA S.A.	CENTRO INTERNACIONAL DE NEGOCIOS LA TRIADA OF. 505 TORRE NORTE	6421140
BANCO DAVIVIENDA - AGENCIA MEGAMALL	CR 33 NO. 30A-131	6528080
TAPIAS PICO WILLIAM	CR 1 1 12 VIA CHIMITA	6760969
SOLDADURAS EQUIPOS SEGURIDAD INDUSTRIAL SOLDESEG LTDA	CR 14 No 23-54	6306360
INDUSTRIAS LUIS ARMANDO VESGA Y COMPANIA LIMITADA LAVCO LTDA	KM. 4 AUTOP. FLORIDA-PIEDECUUESTA	6381921
INVERSIONES NINO MEZA S.A.	CL. 51 NO. 23-45	6437541
COMPANIA NACIONAL DE GANADOS S.A.S. CONAGA S.A.S.	CL. 35 NO. 19-41 OF. 403 TORRE SUR LA TRIADA B. CENTRO	6339378
AVICOLA SINAIN LTDA	KM 4 VIA PALENQUE CAFE MADRID	6760017
SURTIMARCAS LTDA	KM 7 AUTOPISTA GIRON NRO 16-136 BODEGA 16-19	6461952
PENAGOS HERMANOS Y COMPANIA LIMITADA	CL. 28 NO. 20-80	6301600
CASTILLA GRANADOS LUIS HERNANDO	BODEGA 2 LOCAL 3-102 CENTROABASTOS	6760441
BANCOLOMBIA EXITO BUCARAMANGA	CR. 17 NO. 45 - 56 INT. ALMACEN EXITO P.2	6424200
SUAREZ GALAN OMAR LUIS	ALTOS DEL JARDIN CASA-18	6473618
GIRONES S.A.	CRA. 9 NO. 28E-93 LA CUMBRE	6581348
RATURBAY TEXTILES LTDA	CALLE 21 # 29 - 24 BARRIO SAN ALONSO	6320001
SUPERMARCAS BUCARAMANGA LIMITADA	CRA.17 NO.60-170	6760305
C.I. PROQUIMSA LTDA.	CALLE 35 # 19-41 OF. 504 SUR	6523413
ALFREDO AMAYA H. CIA. LTDA.	CR. 26 NO. 31A - 17 CAÑAVERAL	6388053
RAFAEL J. TURBAY E HIJOS S.A.	CR. 16 NO 35-18 OF.1002	6428280
SANTURBAN HOTELES Y TURISMO LTDA SANHOTUR	CL. 34 NO. 24-57	6343000
DISTRIBUIDORA SERVIOFICINAS LTDA	AV. QUEBRADA SECA NO. 25-21 INT. 01	6323390

ALIANZA ESTRATEGICA PARA LA PRODUCCION DE PALMA S.A. PRODUPALMA S.A	CLL. 35 NO 17 - 56 OF. 804	6421871
DISTRIBUIDORA TROPI-SANDER LTDA	CL. 11 NO. 8-08	6488634
AGENCIA WELLCO LIMITADA	CR 14 NO. 41-55	6304424
MEDIIMPLANTES S.A.	PARQUE INDUSTRIAL BUCARAMANGA MANZ. C BOD. 10	6761915
BANCOLOMBIA PROFESIONALES	CR. 34 NO. 42-106	6435151
GASMOVIL LTDA.	CR. 21 NO. 46 - 50 B. LA CONCORDIA	6422087
CONSTRUCTORA FLORIDA DEL COUNTRY LTDA.	CALLE 47 # 29 - 33 OFICINA 505	6436119
AGROMERSAN S.A.	CL 31 A No 26 15 OFICINA 701	6389419
RIO DEL HATO S.A.	CALLE 35 # 19 - 41 PISO 16	6422423
INMOBILIARIA CARBONE Y ASOCIADOS S.C.A. INACAR S.C.A.	CL. 58 NO. 8-13 LC. 4 C.I.C. GARIBALDI	6460016-6460055
AGROPECUARIA SAN IVO S.A.	CL 31 A No 26 15 OFICINA 701	6389419
OLARTE VEGA PASTOR	CL. 36 NO. 12-56/58/60	6422208
BANCOLOMBIA FLORIDABLANCA	CR. 8 NO. 4-76	6499000
RANGEL BALLESTEROS LUIS	CR. 27 NO 34-63	6342428
BANCO DAVIVIENDA S.A. AGENCIA CABECERA DEL LLANO	CL 49 NO. 33-23 LC. 4 ETAPA II	6528080
ABRIL RUBIANO SEGUNDO	CL. 48 NO. 23 BIS - 44	6436153
RAFAEL J. TURBAY S.A.	CR. 14 NO 37-16	6300158
INTERPRO S.A.S.	CIUDADELA PLAZA MAYOR ENTRADA 14 BLOQUE 7 LOCAL 104	6394011-6394001-03
BANCOLOMBIA PASEO DEL COMERCIO	CL. 35 NO. 14-16	6333368
MESA SEPULVEDA LUIS ARTURO	CRA. 33 NO 48-125	6430008
PREVESA LTDA.	ANILLO VIAL FLORIDABLANCA-GIRON KM. 5	6383824
CADENA MARTINEZ & CIA. LTDA	CL. 37 NO. 15-55	6420066
GRANBANCO CRA. 15 - BANCAFE CRA. 15	CRA 15 NO 23-56	6528080
COOPCENTRAL PIEDECUESTA	CL. 9 NO. 6-13	6555922
PINTO ANGARITA HENRY	CR. 17C NO 58-27	6444986
JCP ASOCIADOS LTDA	CRA 13 NO 35-10 OF. 604	6521222
SERMOVIAS LIMITADA	CL. 65 NO. 16-22	6473429
METALIZADORA DEL ORIENTE LIMITADA	CR. 14 NO. 16-30	6712962
DIVERSIONES DEL ORIENTE S.A.	CALLE 36 # 15-32 OF. 1006 EDIFICIO COLSEGUROS	6700438
SOCIEDAD COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL COMPANIA CAFETERA AGRICOLA DE SAN	PARQUE INDUSTRIAL DE BUCARAMANGA CALLE F MANZANA J	6760096 6762390
DISTRIBUIDORA DE PAPELES S.A. DISPAPELES	CRA. 23 NO. 33-48	6347077
CUBYCO CONSTRUCTORES S.A	CALLE 28 # 22 - 27	6323638
C.I. MINEROS EXPORTADORES S.A.	CL. 50 NO. 27 A - 54	6573184
INVERSIONES RUGO LTDA	CALLE 51 NO. 31-19	6574551
BAVARIA S.A.	CR. 18 NO. 15-68	6389000

PREPATEL LTDA	CL. 34 NO. 19-46 OF. 401 T N	6520088
COMPANIA ASEGURADORA DE FIANZAS S.A. CONFIANZA	CL. 49 NO. 35A-37 P. 2	6574481
INVERSIONES DE TRANSPORTADORES DEL SUR S.A.	ANILLO VIAL NO.10-240	6394853
DAVIVIENDA PROVENZA	CR. 23 NO. 104-38	6528080
C.S.I. CONSULTORIAS Y SERVICIOS INTEGRADOS DE INGENIERIA LTDA	URB. MACAREGUA LC 1 CIUDADELA REAL DE MINAS	6414000
INDUSTRIA Y COMERCIALIZADORA DE HILADOS Y CONFECCIONES DE COLOMBIA LIMITADA	DIAG. 31 NO. 29-125 CANAVERAL	6798800
VALENCIA DE MARIN LUZ MARINA	CL. 35 NO. 19-41 PISO 16	6422423
EME INGENIERIA S.A.	AVDA. LA ROSITA 18-80 OF. 201	6306440
FARMACEUTICOS VETERINARIOS DE SANTANDER S.A. FHARMAVICOLA S.A.	KM. 7 NO. 16-136 BODEGA 10 VIA GIRON	6466670
MANDEL SAS	CL. 70 NO. 44W-150 AUT. GIRON KM. 4	6370099
INGECOL S.A.	CL 52 NO 35A-23	6570271
CEDULAS COLON DE CAPITALIZACION COLSEGUROS S.A.	CL. 55 NO. 29-09	6471111
BANCO DE BOGOTA - OFICINA GUARIN	CR. 33 NO. 33-44	6329046
LEGO CONSTRUCCIONES S.A.S.	CIUDADELA PLAZA MAYOR ENTRADA 14 BLOQUE 7 LOCAL 104	6394001-03-11
BANCO DAVIVIENDA S.A. AGENCIA LA FLORIDA	CENTRO COMERCIAL LA FLORIDA LOCALES 4 Y 5	6528080
FANTAXIAS SAS	CL 28 NO. 6-56	6305060
PAMAR CONSTRUCCIONES S.A.	CL. 44 NO. 37-14	6471846
MATAMOROS NAVAS MANUEL GIOVANNY	CR. 14 NO. 20-16	6711804
CONSTRUCTORA Y PROMOTORA INMOBILIARIA ANTARES LIMITADA	CL. 35 NO. 16-24 OFICINA 601 EDIFICIO JOSE ACEVEDO Y GOMEZ	6301921
MULTIPRODUCTOS LTDA	CL. 36 NO. 31-39 LOCAL 105	6325205
CALA BALLESTEROS MARTHA ISABEL	CL 48 NO. 22-22 B. LA CONCORDIA	6524339-6570597
INDUSTRIA DE MINERALES NACIONALES LIMITADA	CR. 5 NO. 57-417 GIRON VIA AL CARRASCO	6824716
TRILLADORA BUCARAMANGA	CL. 29 NO. 16-14	6520113
RUIZ GOMEZ & COMPANIA S. EN C.	CL. 46 NO 21-35	6421087
FONDO REGIONAL DE GARANTIAS DE SANTANDER FGS S.A.	CL 55A NO. 29-53	6436359
M.C.I. INGENIEROS CONTRATISTAS LTDA	CRA. 37 NO. 37-27 B. EL PRADO	6451115
RAMIREZ RODRIGUEZ GILBERTO	CALLE. 29 NO. 15-46 CENTRO	6524953
ELECTROVERA S.A.	AVENIDA LA ROSITA NO. 18-60/70	6335868-6423340
INGENIERIA, FABRICACION Y MONTAJES METALMECANICOS S.A.	CL 16 NO. 19-64	6712350
BANCO DAVIVIENDA S.A. AGENCIA CANAVERAL	CR 25 NO. 29-40 LC. 101/132	6528080
BANCO DE BOGOTA - CARRERA 33 CABECERA	CL. 52 NO. 35-34	6477377
N.T.C. CONSTRUCCIONES LTDA	PARQUE INDUSTRIAL	6761975
BARBOSA RODRIGO	CL. 36 NO. 13-20	6339733
BANCOLOMBIA PIEDECUESTA	CR. 7 NO. 8-91	6540040

FIANZACREDITO INMOBILIARIO DE SANTANDER S.A.	CR. 27 NO. 36-14 OF. 107	6345869
CONSTRUCTORA LATINA S.A.	CL 34 # 19-46 OFC 506N	6337264
INGEMINERA LTDA	CL. 32 NO. 26-51 CANAVERAL - FLORIDABLANCA	6799315-6386164
PROMOTORES DEL ORIENTE S.A.	CRA. 27 NO. 45-38	6479222
YARIGUI S.A.	CL 36- N. 31-39 OF. 314	6322821
NIGRINIS SANCHEZ MARIO	CALLE 35 NO. 18 - 65 OFICINA 507	6302941
COMPANIA TRANSPORTADORA ROTTERDAN LTDA	CLLE 4N NO 15-27	6718218
CENTRO ONCOLOGICO LIMITADA	CL. 52B NO. 31-29	6471706
GENERALI COLOMBIA SEGUROS GENERALES S.A.	CL. 43 NO. 34-75	6325880
PROMOTORA DE CAUCHO DEL MAGDALENA MEDIO S.A. PROCAUCHO S.A.	CR. 23 NO. 51-77	6471845
MARIN VALENCIA ALVARO	CL 35 NO. 19-41 OF. 801 LA TRIADA	6423156
INVERTEK S.A.	KILOMETRO 6 # 11 - 45 AUTOPISTA GIRON	6822355
ARROCERA TROPICAL LIMITADA	CALLE 7 No. 16-46	6711160-6713211
TRANSPORTES TECNICOS DE COLOMBIA S.A.S. TRANSTECOL S.A.S.	CR. 14 NO. 20-40	6714700
INVERSIONES CANDELARIA S.A.	CL 35 NO 17-77 OF. 608	6524896
BANCO DE BOGOTA - OFICINA DE ASESORIA AL EMPRESARIO BUCARAMANGA	CARRERA 29 # 48 - 58 PISO 1	6305656
DISTRIBUCIONES CARLOS NAVAS Y COMPANIA LIMITADA	CR. 15 NO. 15-68	6719706
ELECTRO SOFTWARE LIMITADA	CR. 29 NO. 45 - 94 OF. 403	6434012
REDIBA S.A. E.S.P.	CARRERA 27 A # 15 - 29 BARRIO ANDALUCIA	6385373
BANCO DAVIVIENDA S.A. - AGENCIA BUCAROS	CR. 27 NO. 20-80	6528080
COMERCIALIZADORA TERRAZA VERACRUZ LIMITADA	AV.EDUARDO SANTOS NO.29-60	6458371
ANGARITA PRADO LIMITADA ANPRA LTDA	CRA. 26 NO. 31-40	6970202
ASEDING LIMITADA	CALLE 41 # 9 - 67	6422720
MUNDO CROSS LTDA	CR. 15 NO. 24-07	6521460
ANGELA SERRANO DE QUINTERO E HIJOS SCA	CR. 29 NO. 40-53	6451944
GRUPO CONCRESA LTDA	KM 5 ANILLO VIAL FLORIDABLANCA GIRON	6383824 EXT 23
SEGURIDAD ACROPOLIS LIMITADA	CARRERA CARRERA 19 # 29 - 07 BARRIO SAN ALONSO	6343409
LIBERTY SEGUROS S.A.	CL. 52 NO. 30-16	6574949
MERCAGAN S.A.	CARRERA 10 # 56-40 OFICINA 101	6466667
INDUSTRIAS TANUZI S.A.	CL. 22 NO 13-42	6711340
BANCO DE BOGOTA OFICINA SAN FRANCISCO	CL. 19 NO. 23-07	6328111
A Y C LIMITADA	AVDA. BUCAROS NO. 60-194 APTO. 302	6419531
MANUEL JOSE BLANCO DIAZ Y CIA. LTDA. INGENIEROS ARQUITECTOS	CL. 34 NO. 19-46 OF. 513 TORRE NORTE EDIF. LA TRIADA	6422581
TECNOFILTRACION S.A.	TRANSV. CENTRAL METROPOLITANA NO. 10-32 INT. 4 BODEGA N° 2	6374090

DISCOLACTEOS S.A.	CL. 43 NO. 29-15	6460596
INVERSIONES PAEZ CAPACHO & CIA. S. EN C.	CR. 18 NO. 34-43 OF. 305 A	6428584
CONSTRUCCIONES MORENO LTDA. COMOR LTDA.	CL 64 A NO 17 A-90 LA CEIBA	6448086
LAVANDERIA INDUSTRIAL COLOMBIANA S.A.	CRA. 4 NO. 5-04 (ANTIGUA LICORERA DE SANTANDER)	6484891
COORDINADORA MERCANTIL S.A.	KM 7 VIA GIRON NO. 16-10	6461480
LUBRISAN LIMITADA	CR. 16 NO. 20-56	6713989
VILLALBA MARTINEZ MARIO	KM 3 100 METROS ABAJO PUENTE EL BUENO	6373239
CAMACHO HIGINIO	CR. 21 NO. 41-17	6803361
CAFESALUD MEDICINA PREPAGADA S.A.	AV GONZALEZ VALENCIA NO 55-67	6431110
AREA URBANA S.A.	AUTOPISTA A FLORIDA NO. 91-55	6515858
PALMAS DEL RIO SANTODOMINGO S.A.	CL. 36 NO. 19-18 OF. 407	6525575
CEMEX COLOMBIA S.A.	KM. 4 VIA AL MAR	6039000
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL RAFAEL ESPINOSA HERMANOS & CIA. S.C.A.	AUTOPISTA GIRON KM 6	6466428
AGROPECUARIA SAN HILARIO S.A.	CL 31 A No 26 15 OFICINA 701	6389419
PALMERAS CHIHUAHUA S.A	CL. 54 NO. 35A -08	6432995
ALPINA PRODUCTOS ALIMENTICIOS S.A.	PARQUE INDUSTRIAL MANZANA H CALLE D-85	6760677
TECNOPAVIMENTOS S.A.	CR. 34 NO. 37-07	6356313
CHIC MARROQUINERIA LIMITADA	CR. 18 NO. 38-10 PISO 5	6301017 EXT. 126
ESCANOGRAFIA S.A.	CR. 24 NO 154-106 P. 5 MOD 15	6390135
URBANIZADORA MARTINEZ ESPARZA LTDA	CR. 39 NO. 44-203	6474782
SURTI-ORIENTE LIMITADA	KILOMETRO 4 VIA GIRON CENTRO EMPRESARIAL EL BUENO	6371010
MEALS DE COLOMBIA S.A.S	KILOMETRO 7 VIA GIRON CARRERA 13 # 57 - 79	6530186
SERVICIOS FUNEBRES SAN PEDRO - LTDA	CL. 45 NO. 27-71/81	6430275
AGROPECUARIA DELTA LTDA	CL. 46 NO 21-35	6421087
TECNIESTRUCTURAS LIMITADA	CL. 17 NO. 12-08 PISO 2	6717146
SERRANO DOMINGUEZ LOPEZ LTDA.	CARRERA 36 # 37 - 26	3114970751
CLUB DE TIRO DE BUCARAMANGA S.A.	KM. 1 VIA FLORIDABLANCA - PIEDECUESTA	6383399
TORRADO MANTILLA CAROLINA DEL SOCORRO	CR. 14 NO. 20-16	6711804
EMPRESA DE TRANSPORTES GIRON S.A.	CRA 23 NO 30-47 POBLADO	466588
SOCIEDAD LAS PALMAS LTDA	CRA 39 NO 46 -79 APTO 1203	6572337
C.I. GRAMALUZ S.C.A	CR. 35A NO. 46-12 INT 2	6478516
BINGOS Y CASINOS DE SANTANDER S.A.	CL 37 NO. 14-53	6704865
HOGALA Y CIA S.C.A.	CL. 50 NO. 29-10	6575577
C.I. METALCO S.A.S.	CR. 15 B NO. 3 - 57	6711763
SIERRA TOLOZA LUIS MIGUEL	CR. 18 NO. 29-40	6337810
INVERSIONES PRACAM S.A.S.	CL. 37 NO. 15-48	6338057

LINDE COLOMBIA S.A. - AGENCIA BUCARAMANGA	CL. 60 NO 27-71	6477021
PRAGO INGENIERIA LIMITADA	C.C. CABECERA III ETAPA LC. 44	6437348
BANCO DAVIVIENDA S.A. AGENCIA GARCIA ROVIRA	CRA. 15 NO. 36-04 LC. 1A-2A	6528080
FRUTAS POTOSI LTDA	PARQUE INDUSTRIAL BODEGA C-25	6761914
BANCO DAVIVIENDA S.A. AGENCIA BOLARQUI	CR. 27 NO. 51BIS-16	6528080
ESSI ELECTRICIDAD Y SERVICIOS INDUSTRIALES LTDA.	CRA. 16 C NO. 60-110 BARRIO LA ESMERALDA	6532226
MAVICOL LTDA	CR. 35 NO. 48-131 LOCAL 14	6430638
MARTINEZ DIAZ JAZMINE	CL. 46 PEATONAL#33-18 OFICINA 401 EDIFICIO CARMELO MANTILLA	6437374
INVERSORA DEL ORIENTE COLOMBIANO S.A.	CARRERA 31 # 35-12 OFICINA 403 ED. CONCASA B.MEJORAS PUBLICAS	6359921
PROYECTOS Y SERVICIOS LIMITADA	CR. 22 NO. 21-26	6348821
M. R. INGENIEROS LTDA	CL 19 NO 17-19	6467569
CENTRO DE ATENCION Y DIAGNOSTICO DE ENFERMEDADES INFECCIOSAS S.A. CDI S.A.	CARRERA 37 No. 51-126	6431666
BANCOLOMBIA CAÑAVERAL	CL. 30 NO. 25-71 LC. 171 C.C.CAÑAVERAL	6392222
CASTELLANOS SUAREZ CARMEN	CR. 33 NO. 35-23 LC. 3 ED. JULIO FLOREZ	6452387
ALIANZA NUEVA FRONTERA S.A.	CL. 20 NO. 29 - 71	6351850
CONSULTORES, CONSTRUCTORES, ARQUITECTOS, INGENIEROS, ASOCIADOS LIMITADA	Carrera 29 50 45	6479562
PEREZ ORTIZ EDUARDO	CR. 24 NO. 52- 31	6478221
JORDAVILA S.A.	CL. 3 NO. 15-01-05	6711890- 6711984
DESCONT S.A. E.S.P.	CR. 39 NO. 51 - 39	6439999
LOPEZ DE ESTRADA & CIA. S EN C.	CRA. 31 NO. 51-74 OF. 904-905 TORREMARDEL	6433070- 6433737
CLINICA PIEDECUESTA S.A.	CR. 10 NO. 6-61	6555359
NIPPON TRADE DE COLOMBIA S.A.	CR. 31 NO. 35-12 OF. 704	6343414
CONSTRUCTORA ALEJANDRO DOMINGUEZ PARRA & ASOCIADOS S.A.	CALLE 42 # 29 - 147	6454635
QUIRURGICOS ESPECIALIZADOS S.A.	CL. 35 NO. 24-11PIISO 1	6459996
ULLOA DE LAYTON LIBIA MERCEDES	km 2 via Piedecuesta Bogota	6550656
COLPROMED LTDA.	CL. 51 NO. 31-120	6574591
FERNANDEZ CIPAGAUTA GRISELDO	CL 34 NO. 15-62	6421782
ALIANZA INMOBILIARIA S.A.	CL. 45 NO. 29-27	6430111
MEJIA INGENIEROS ASOCIADOS LIMITADA	CL. 34 NO. 19-46 OF. 409 NORTE	6522985
ESTUDIOS TECNICOS Y ASESORIAS S.A.	CL 34 NO 18-64 OF. 605	6304100
HARDWARE ASESORIAS SOFTWARE LTDA	CR. 36 NO. 46-104	6471515
NEW GAS AND OIL S.A.	CR. 37 NO. 52-43 OF. 10-01 EDIFICIO 37 VIP CENTER	6574601- 6435471
INMOBILIARIA ESTEBAN RIOS LIMITADA	CL. 36 NO 23-44	6352877
ALKOMPRAR	CRA. 27 NO. 54-64 BARRIO BOLARQUI MANZANA 108	6473424

PREMIUM CONSTRUCCIONES S.A.	CR 27 NO. 48-22 PISO 1	6430377
ORIENTAL DE TRANSPORTES S.A.	CL. 127 NO. 48-71	6771111
C.I. PRODITEXCO S.A.	CL. 57 NO 16-84	6445225
MULTIFILTROS LTDA.	CL. 15 NO. 15-16	6711774
LA NACIONAL AGENCIA DE SEGUROS CIA. LTDA	CL. 50 NO. 29-10	6575577
CENTRAL DE BOBINADOS S.A.	CL. 17 NO. 17-18	6712643
REPUESTOS AUTOFRENOS LIMITADA	CRA 18 28 34 BRR. ALARCON	6522277
CLUB UNION S.A.	CL. 49 NO. 32-20	6430345
FRIDA Y CIA. S.C.A.	AVENIDA QUEBRADA SECA NO. 13-07	6300063 EXT.101
PROMOTORA INMOBILIARIA PROMICASA S.A.	CL. 35 NO. 18-21 OF. 405	6526645
HERRAMIENTAS, SUSPENSIONES Y COMBUSTIBLES S.A.	CL.70 NO.44W-107 KM. 4 VIA A GIRON EST. LAS VEGAS	6373244
DISTRIBUCIONES EL TRIUNFO S.A.	CENTRAL DE ABASTOS BODEGA 1 LOCAL 3-23	6760115
DISTRIBUCIONES EL TRIUNFO S.A.	CENTRAL DE ABASTOS BMANGA BODEGA 1 LOC 3-103	6760816
BALLESTEROS LEON ARNULFO	CALLE 61 16 - 46	6411956
CHP MATERIALES PARA CONSTRUCCION S.A.	CR. 5 NO. 58-12	6469466
RESTREPO AGUDELO JUAN DIEGO	CR 32 NO. 36-13	6326000
SERVILLA S.A.	CRA. 30A NO. 31-52	6344512
ANTIOTRADING BUCARAMANGA S.A.	CL 47 NO. 29-33 OF. 401	6575315
CONSTRUCCIONES SERVICIOS E INGENIERIA LIMITADA CONSTRUSIN LTDA	CL 35 NO. 19-41 OF. 808	6522253
GESTORA Y PROMOTORA URBANA S.A.	CALLE 51 A # 21 - 40	6427269- 6990052
INVERSIONES PLANEY LTDA	CR 21 NO. 30-17 Y CL 30 NO. 21-10	6451479 - 6535281
MCM INVERSIONES SAS	CR. 38 NO. 51-59 APTO. 801 EDIF. BOCAMONTE	6571461
EDIFICIO LA SIERRA S.A.	CR.16 NO.20-56	6713989
NEFROLOGOS ASOCIADOS LTDA.	AV. EL BOSQUE 23 - 60 P. 12 TORRE B	6392190
TARAZONA MORENO ALFONSO MARIA	CL. 58 NO. 27-88 LAS MERCEDES	6577111
FRIAS FLOREZ ANGEL MIGUEL	CL. 53 NO. 21A-22 BARRIO NUEVO SOTOMAYOR	3157818689
AGROPECUARIA ARAR S.A.	CL. 29 NO. 25-72	6396969
RANGEL ACEVEDO OMAR	CR. 14 NO. 21-58, 21-62, 21-66 GIRARDOT	6717180- 6717127
CONSTRUCCIONES S.A. CONSTRUSA	CR. 15 NO. 45-101	6330707
MOLINO DE ORIENTE S.A.	CL. 41 NO. 17-70	6428965
LOPEZ MORANTES DOMINGO	AV. QUEBRADA SECA NO. 17-74	6425919
VIRGILIO GALVIS RAMIREZ & CIA S. EN C.	CEN. MEDICO CARLOS ARDILA LULLE OF301	6392929
TODO ASEO LIMITADA	AVDA QUEBRADASECA NO. 21 - 41	6321717
PENAGOS DE GAITAN MARTHA	CALLE 28 NO.20-80 B. ALARCON	6301600
COMERCIALIZADORA DE ANTRACITA DE SANTANDER S.A.	CR. 27 NO. 36-14 PISO 11	6346500

MURCIA VANEGAS CARLOS ALFREDO	CR. 17 NO. 35-19	6307837
TRANSPORTE ROMAR INTERNACIONAL LTDA	KILOMETRO 7 # 16 - 08 VIA PALENQUE GIRON	6468888- 6469393
TORRESCAR S.A	BOULEVAR BOLIVAR NO. 22-45	6343405
INVERSIONES G & G Y CIA S.A.	CL 48 NO. 21-09	6851421- 6851422
PRACO DIDACOL S.A	CL. 70 NO. 32W-92, KM.4 VIA GIRON	6370000
CODERE COLOMBIA S.A	CR. 23 NO. 33-39	6345050
HOLGUIN CONSTRUCCIONES S.A.S.	CL. 89 NO. 21-147 DIAMANTE II	6310513- 6360654
BANCOLOMBIA MEGAMALL	AVDA. QUEBRADA SECA NO. 33A PAR L. 8-11	6358787
CONSTRUCCIONES ESMAR LTDA	CALLE 7 # 7 - 48	6480554
GAVASSA ROMERO & CIA. S. EN C.	FINCA PORTOFERRAIO VEREDA JERIDAS	6458792
SANTANDEREANA DE TURISMO LTDA. L'ALIANXA, SANTUR LTDA. L'ALIANXA	CL. 36 NO. 13-61	6305454
PETROCO S.A.	CR 34 NO. 52-74	6434455
RODRIGUEZ ZARATE ISRAEL	CALLE 15 No 19 60	6712949
SICON LIMITADA	AVDA. LA ROSITA NO. 24 - 36	6459631
INVERSIONES AGROINDUSTRIALES ROSA BLANCA S.A.	CRA. 13 NO. 35-15 OF. 303	6521813
LA CASA DEL CUERO S.A.	CR 14 NO. 31-32	6333123
CONSTRUCTORA V.C. LTDA	CR. 37 NO. 51-81	6474309
JACOB'S PRODUCTS S.A.	CRA. 29 NO. 43-56 EL LLANITO	6532727
LADRILLERA BAUTISTA CACERES LTDA	MALPASO 1 KM 6 VIA PORVENIR	6371348
ALIANZA ESTRATEGICA DE PALMEROS NUEVA GENERACION S.A	CL 36 NO. 31-39 OFC 200	6351883
DISTRIBUCION Y SERVICIOS INDUSTRIALES LTDA	CR.. 18 NO 15-51	6718009
COMERCIAL INDUSTRIAL NACIONAL S.A. CINSA	KM. 8 VIA A GIRON	6461052- 6461058
MADE S.A	CALLE 36 N. 31-39 OF 120	6325186
MONTOYA RAMIREZ CARLOS ENRIQUE	CL. 20 NO. 18-14	6335573 - 6330664
SEMINARIOS ANDINOS E.U.	CARRERA 28 NO. 20-73 SAN ALONSO	6340888
LIBERTY SEGUROS DE VIDA S.A.	CL. 52 NO. 30 - 16	6574949
PARRA GOMEZ CLAUDIA LILIANA	CRA. 34 NO. 44-54	6473722, 6431999
CONSTRUTECNO L&C LTDA	CR 35 NO. 52-119	6477032
SERVICIOS INTEGRALES DE INGENIERIA PETROLERA S.A.	CL.51 NO.35-28 INT.100 OF.219	6431992
ALBARRACIN ORTEGA MARCOS ARMANDO	CR. 5 NO. 9-98	6559807
DIAZ FIGUEROA LUZ MARY	CL. 47 NO. 28-39 LC. 2 EDIFICIO PRESTIGIO	6474701
SOLOPARTES S.A.S.	CARRERA 14 NO. 21-37	6520538
ESICO S.A.	CR. 55 NO. 73 - 03 CASA 6 BARRIO PALMAR DEL LAGO	6317017
BANCO DE BOGOTA OFICINA KIOSCO UNAB	CALLE 48 # 39 - 234	6577218
HEREDIA HERMANOS Y CIA. S. EN C.	CR 39 NO. 46-135	6576064

SUMINISTROS, TRANSPORTE Y TECNOLOGIA S.A.	CR. 24 NO. 18-44	6350252
AGROPECUARIA LLANOGRANDE S.A.	CL 35 NO. 19-41 PISO 16	6380192
PUYANA Y COMPANIA DE BUCARAMANGA S.A.	CALLE 30 # 22 - 240 BARRIO CAÑAVERAL	6393103
GENTE UTIL S.A.	CR. 35 A NO. 54 - 58	6573760
INDUSTRIA DE ALIMENTOS ZENU S.A.S.	CL. 17 NO. 58-60 VIA PALENQUE CHIMITA	3164780267
METALURGICA DE SANTANDER-GARCIA PRADA & CIA. LTDA. C.I.	KM 7 SOBRE LA AUTOPISTA A GIRON	6468013
ARQUITECTOS CONSTRUCTORES Y CONSULTORES LIMITADA	CALLE 35 # 17 - 56 EDIFICIO DAVIVIENDA OFICINA 1206 - 1207	6705888
PROFESIONALES DE LA INGENIERIA Y EL COMERCIO LIMITADA PROFINCO LIMITADA	CL 47 NO. 29-33 OF. 207	6574607
GRUPO ANDINO MARIN VALENCIA INDUSTRIA AGRICOLA S.A.	CL. 35 NO. 17-56 PISO 13	6334446
INTERAZAR S.A.	CL. 36 NO. 15-32 OFICINA 1203 EDIFICIO COLSEGUROS	6422644
SILPA LTDA.	CL. 37 NO. 15-48	6520213-6338057
HELM BANK S.A.	TV. 154 NO. 150-221 LOCAL 13-14	6434750
MUNOZ GIL ALEJANDRO	Cra 23 No 18-23	6455602
GLATKO S.A.S.	AV. 38 NO. 51-89 APTO. 1802	6940976
GONZALEZ QUINTANA MARIO ENRIQUE	CL. 35 NO. 16-52	6424128
INVERSIONES PERLOZA SAS	CALLE 42 # 29-57 PISO 5	6944706-6944708
EICON LTDA.	CL. 58 NO. 16-05 BARRIO AEROPUERTO	6445556-6441112
THORTEX & CIA. LTDA.	CL. 51 NO. 35-28, INTERIOR 100. OFC.219, C.C. CABECERA III ETAPA	6431992
C.I. POTOSI LTDA	PARQUE INDUSTRIAL DE BUCARAMANGA BODEGA C-25	6761914
INSUFARMACOS DEL ORIENTE LIMITADA	CR. 22 NO. 22-50/52	6453938
ASISTENCIA MEDICA DE EMERGENCIA LIMITADA SERVICIO DE AMBULANCIA PREPAGADO	CL. 53 NO. 29-48	6577171
CREDITOS PARIS DEL CARIBE E.U.	CL. 35 NO. 18-65 OFICINA 601 TORRE SUR CENTRO COMERCIAL ROSEDAL	6306531
BLACK POINT INTERNACIONAL S.A.	CALLE 17 # 26-22	6450534-3004547950
FABRICA ITALO-COLOMBIANA DE BATERIAS FAICO LIMITADA	KILOMETRO 7 AUTOPISTA	6466188
CREACIONES MELISSITA Y PICASSITO LIMITADA	CR. 13 NO 37-63	6427013
CASTRO E HIJOS LIMITADA	CL 32 NO. 33 A - 56	6455834
AGRO INVERSIONES S.A.	CR 35A NO. 48-112	6433818
EDILICIA LTDA.	Calle 37 No. 24 - 41	6343211
AMERICAN COMPUTER S.A.	CR. 34 NO. 48-109	6435600
MAO PLASTICOS S.A.	Kilometro 7 ViaGiron	6823445
ORGANIZACION TIERRASANTA S.A.	CL. 45 NO. 27-71	6430275
C.I. DISAN S.A.	KM.3 CARRETERA PALENQUE CAFE MADRID BODEGAS DE ALMAGRARIO	6761837
CONSTRUCTORA DE CONDOMINIOS S.A.	Kra 37 No. 52-52	6572221
FORJADOS S.A.	CRA. 5 57-47 AUTOPISTA A GIRON KM. 6	6824500

R & C INGENIEROS LTDA	CL 32 NO. 8-41 CANAVERAL ORIENTAL	6397860
PRADA RANGEL CARLOS JULIO	CRA 10 NO 23-35	6522049
GOMEZ SUAREZ GUILLERMO	CR. 17 NO. 47-131	6422823
SYNTHESE COLOMBIA S.A.	CR 29 NO. 41-34	6329025
COMPANIA DE MEDICINA PREPAGADA COLSANITAS S.A. COLSANITAS S.A.	CR. 33 NO. 54-19	6431889
NITROACRYL DE COLOMBIA LTDA	ANILLO VIAL VIA FLORIDA-GIRON 1500 MTS	6798304
PROMOTORA HOTELERA Y TURISTICA LA TRIADA S.A.	CARRERA 20 # 34 - 22 OFICINA 316	6422410
BEJARANO GUALDRON RAFAEL	CARRERA 30 # 33 - 35	6344040
PROYECTOS Y CONSTRUCCIONES S.A.	CALLE 51 NO.36-30	6430292
SANCHEZ CONSTRUCCIONES LTDA	CR 6A NO. 4-12	6551087
SOCIEDAD DE YESOS PRADA LIMITADA	CR.21 NO. 53-44	6471598
SEGUNDO ABRIL RUBIANO Y COMPANIA S. EN C.	CL 48 NO 23BIS-44	6436153
GERENCIA DEL CAPITAL HUMANO COMPAÑIA LIMITADA	CRA 29 NO 45-94 OF 210	6570518
CICOL LTDA	CARRERA 29 # 65 - 18	6322473
CAL-ONCOLOGICOS CIA LTDA	CENTRO MEDICO CARLOS ARDILA LULLE TORRE A, MODULO 1, PISO 1	6384160 EXT. 1111
INVERPROYECTOS CONSTRUCCIONES LTDA	C.C. CABECERA IV ETAPA LC. 420	6430803
FERREIRA MEJIA OSCAR JOAQUIN	CL. 28 NO. 16-19	6303428
INDUSTRIA DE RUEDAS LIMITADA	CRA 17 NO. 21 - 33	6304422
AGROPAISA SAS	CRA. 16 # 29A-02	6420001
AGROPECUARIA SANFRAN S.A.	CL. 31A NO. 26-15 OF. 701	6380192
INSTITUTO DEL SISTEMA NERVIOSO DEL ORIENTE S.A. ISNOR S.A.	CL. 50 NO. 23-100	6432364
ACUARELA LTDA.	CL 35 NO. 30-07	6349670
RTS LIMITADA AGENCIA H.U.S.	CR. 33 NO. 28 - 126	6327733
C.I. METALICA S.A.	FINCA LAS MARGARITAS, SITIO EL GUAYABAL U HOLANDA PIEDECUESTA,	3212031161
COMANCO S.A.	CR. 21 NO. 56-117 SECTOR PALENQUE	6461212
MALLAS Y GAVIONES DE SANTANDER LIMITADA MALLASAN LTDA	CR 14 NO. 18-50	6711000
LABORATORIOS LEON S.A.	CARRERA 25 11-50	634 83 14
MULTICOMPUTO LTDA.	CL 45 NO 29-40	6435340
MAAT COLOMBIA LTDA	CR. 31 NO. 52B-35 BRR. ANTIGUO CAMPESTRE	6432350
DISTRIBUIDORA DE VEHICULOS AUTOMOTORES LIMITADA. DISMOTOR LTDA.	CL. 51 DIAG. 15-11	6331173
COMPANIA NACIONAL DE LEVADURAS LEVAPAN S.A.	CL.58 NO.8-51 BOD.11 Y 12 CENTRO INDUSTRIAL GARIBALDI VIA GIRON	6530541
CONSTRUCTORA EDIFICIO HORIZONTES S.A.	C.C. CABECERA III ETAPA INT 100 OF. 302	6436272
CONSTRUCTORES Y EMPRESARIOS S.A.S.	CALLE 35 # 18-21 OF. 404	6333393
ORGANIZACION INMOBILIARIA S.A	CRA. 27 # 45-08	6578080- 6478525
SISTEMA CONSTRUCTIVO INDUSTRIALIZADO METALICO MANOPORTABLE SOCIEDAD	CR. 18 NO. 36-50 OF. 1002	6700850

ANONIMA		
CURVILCO DEL ORIENTE S.A.	CARRERA 29 # 55 - 68 OFICINA 502 BARRIO BOLARQUI EDIFICIO ALCALA	6432365
VANEGAS SOTO LUIS ALEJANDRO	CL 34 NO. 25-44	6452151
UNION COMERCIAL ROPTIE S.A. UNICOR S.A.	CALLE 60 NO 16-28 BODEGA 11	6469112
UNIVER PLUS S.A.	CR 37 NO. 42-56 PISO 2	6458110
COMPANIA MINERA LOS DELIRIOS LIMITADA	CR 29 NO 33-12 AURORA	6458235
COMPANIA CRIADORA DE GANADOS S.A.S	CL. 35 NO. 19 - 41, OF: 401 TORRE SUR LA TRIADA	6339378
INVERSIONES PIEDRA DEL SOL S.A.	CR 27 NO. 36-14 OF 407	6454577
CELLULAR PHONE EXPRESS S.A.	CR. 36 NO. 48-08	6433773
AGROPECUARIA DAJA LIMITADA	CR 38 NO. 44-07 APTO 602	6943424
FORCOL S.A.S.	CL. 35 NO. 20-69	6337893
LOPEZ MORALES Y CIA S EN C	CARRERA 28 # 55 A - 23	6478566
HOTEL SAN JUAN S.A.S.	AUTOPISTA GIRON KM. 6	6466430
INGECAR S.A.	CL. 88 NO. 24-79 DIAMANTE II	6360184- 6367666
PROMOCION Y GESTION URBANA S.A.	CALLE 45 # 29 - 07 PISO 2	6573315
PAPELES NACIONALES S.A.	MZ E CL F BOD. NO. 146	6761092
LIDERMARCAS BUCARAMANGA LTDA.	KM. 7 AUTOPISTA A GIRON # 16-136	6461952
REPRESENTACIONES LEON GOMEZ LTDA	calle 61 17E 79	6448114
ASHE S.A.	CL 70 NO. 43W-26 KM 4 VIA GIRON	6373030
DIAGNOSTICENTRO UNIROYAL LOS LAREDOS LIMITADA	BOULEVAR SANTANDER NO. 17-73	6714494
OCIVILES S.A.S	CL. 94 NO. 29A-69 PORTOFINO (PORTON AZUL)	6816274
MANRIQUE GOMEZ Y CIA SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA - SUMA Y CIA S.A.S.	AV. LOS CANEYES NO. 18-05	6595290
SANTAMARIA GUERRERO JOSE DUQUEIRO	CR. 15 NO. 3-38 B. SAN RAFAEL	6717176
ANDINA INTERNACIONAL DE TANQUES LTDA	CL 7 NO. 15B - 25	6716818
FRESENIUS MEDICAL CARE COLOMBIA S.A.	CL. 54 NO.33-45 P.1	6850053
CONSTRUCCIONES O&P S.A.	CL. 45 NO 34-09 OFC 201	6433249
SERVISANTANDER SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA - SERVISANTANDER S.A.S.	CL. 21 NO 17 - 34	6423867
ASOINGENIERIA DEL ORIENTE LTDA.	CALLE 48 27A-28 EDIFICIO AYAMONTE OFICINA 102	6850441
HERNANDO GONZALEZ E HIJAS Y CIA S EN C	CL. 51 NO. 31-19	6574551
ORTIZ MANTILLA RAFAEL ANTONIO	CARRERA 33 No.98-03	6361382
BUILDING LTDA	calle 36 N 22 16 oficina 202 edificio agustincodazzi	6345900
CONSTRUCTORA R.S.T. LTDA	CR. 7 NO. 8-23	6555286
MORENO RODRIGUEZ ERIKA JOHANA	CR. 18 NO. 38-10 PISO 3	6334358
ILUMINACION SANTA BARBARA DE ARAUCA S.A. ISBA S.A.	CRA. 35 NO. 46-131	6470101
PARRA DOMINGUEZ ARTURO	CR. 17 NO. 53-71	6444614

INVERSAN BIENES RAICES S.A.	AVENIDA LA ROSITA NO. 17 - 26	6301616
CATME S.A.	CR. 28 NO. 42-46	6452801
TECNILLANTAS PARQUE INDUSTRIAL	MZ C BODEGA 13 PARQUE IND. VIA CHIMITA	6761039
BANCOLOMBIA EXITO BUCARAMANGA 2	CRA. 17 NO. 45-77	6526554
AGROPECUARIA VILLA SANDRA S.A.S.	BODEGA 4 LOCAL 297 CENTROABASTOS	6761440
COMERPOL LIMITADA	CR. 16 NO. 15-36 SAN FRANCISCO	6715390
LAMINADOS VITELSA LTDA	PARQ. IND. MZ I CLL F#118	6761486
PLANTA FLORIDABLANCA	KM 2 VIA PIEDECUESTA	6039000
HIDROCOL Y CIA LTDA C.I.	CL. 34 NO. 26-27 CAÑAVERAL	6390471
ASFALTART S.A.	KILOMETRO 5 ANILLO VIAL	6393948
SIERRA PENALOZA JULIO CESAR	CL. 16 NO. 28-06	6450186
RODRIGUEZ DE MORENO ESPERANZA	CR. 18 NO. 38-10 P. 3	6301619
INVERSIONES GUINER LTDA	PASAJE CADENA LOCAL 332	6428405
ELIZABETH DEL CARMEN RODRIGUEZ LOPEZ E.U.	CL 35 NO 14-64 OF: 301	6524087
SIKA COLOMBIA S.A.	CR. 15 CON CALLE 56 ESQUINA; KM 7 VIA GIRON	6460020
SANTAMARIA TRASTEOS LTDA	CR. 13 NO. 70-114 KM. 6 VIA A GIRON	6533144
MEJIA ESCUDERO MARIO ALBERTO	CL. 32 NO. 14-39	6424068
CIUDAD CAPITAL S.A. E.S.P	CL. 41 NO. 19-79 EL CENTRO	6333114
PSL PROANALISIS LTDA.	CR 14 NO 55-18	6415176
ARCINIEGAS ORDUZ Y CIA S.C.A.	CENTRO EMPRESARIAL LA TRIADA TORRE SUR OFICINA 408	6522102
COMIDAS Y CASINOS S.A.	CALLE 42 # 10-28	6307000
DELTA INGENIERIA S.A.	CL. 17 NO. 17-47	6713403
PLASTICOS DE SANTANDER LIMITADA	CR. 15 NO 3-34	6711356
CREDITOS PARIS DE LOS ANDES S.A.	CL. 35 NO. 18-65 OFICINA 601 CENTRO CIAL ROSEDAL	6306531
CONSTRUCTORA ORCA DE COLOMBIA S.A.S.	CARRERA 31 # 51 - 74 OFICINA 1308	6436960
AUTOMUNDIAL S.A.	CL. 55 NO. 16-38 B. PALENQUE	6465284
LIMPIEZA URBANA S.A. ESP	CARRERA 19 # 34 - 64 PISO 3	6330970
CALZATODO & CIA. LIMITADA	CR. 17A NO 28-34	6424524
INVERSORA VIVIR S.A.	CR. 33 NO. 52-18	6577777
PROMOTORA DE INNOVACION EN BIOTECNOLOGIA S.A.S.	PARQUE INDUSTRIAL MANZANA C BODEGA 2 KM 3 VIA PALENQUE, CAFE MADRID	6760880
FRESENIUS MEDICAL CARE COLOMBIA S.A.	CR. 24 NO. 154-106 TORRE B PISO 12	6392190
SURTICLINICOS DEL ORIENTE S.A.	CRA 47 NO 54-18	6478935
CINCA SOCIEDAD ANONIMA	CALLE 35 # 18 - 21 OFICINA 405	6333393 - 6525073
C.I. REPRESENTACIONES MODA INTERNACIONAL LTDA	CL. 33 NO. 13-38 PISO 1	6703477
VARGAS JOSE DE JESUS	CL. 34 NO. 22-72	6347014
PARQUE INDUSTRIAL DE BUCARAMANGA S.A.	CTRO IND. Y CIAL GARIBALDI CL. 58 NO. 8-47	6997803

LOCAL 14 - GIRON		
FERRETERIA MACOT S.A.	CRA. 14 NO. 20-06	6711804
MIXER LIMITADA	CALLE 30A 23 95	6781135
HSBC COLOMBIA S.A.	CL. 31 NO. 21-321	6799090
D. INGENIERIA LIMITADA	CALLE 49 NO. 38-12 AP. 804	6431155
TRANSPORTES MURGUZ LTDA	CR. 1 NO. 1-28 CHIMITA	6760090
CAMPO ARROYO LUIS ALFREDO	CRA 14 NO. 70-96 KM 6 AUTOP A GIRON	6468027
OTERO CONSTRUCCIONES E INGENIERIA LIMITADA	CRA 34 No 46-50	6436339
CREACIONES BORDINO LIMITADA	CR. 17A NO. 56-51	6443874
DUQUE GIRALDO VICTOR CLEMENTE	CR 17 NO. 33-15	6304955
INARCON S.A.	CARRERA 39 # 46 - 104 OFICINA 102	6570106
DOTACIONES HERMANOS LONDONO GOMEZ S.A	CRA 14 NO 37 - 69	6429831
CONSTRUCCIONES ARES LTDA	CRA 31 NO. 52B-23	6485105
DISPROMEVA LTDA	CR. 26 NO. 16-49	6323233
SPECT MEDICINA NUCLEAR LIMITADA	CR. 24 NO. 154-106 PISO 5 T.B MODULO 43	6395388
TRANSPORTES CAMFRI S.A.	CALLE 54 # 22 - 60 APARTAMENTO 101 EDIFICIO SAN JOSE	6576938
C.I. AGROPECUARIA H2O S.A.	KM. 6 VIA A GIRON (MERCAGAN)	6461866
PRODUCTORA TABACALERA DE COLOMBIA LTDA PROTABACO LTDA	PARQUE INDUSTRIAL MANZANA C BODEGA 12	6760188
MADERAS Y ACCESORIOS DE SANTANDER S.A.	CL. 20 NO. 12-43	6715684
METROPOLITANA DE SERVICIOS S.A.	CL 62 NO. 17C - 63 LA CEIBA	6411918- 9111- 6447032
ALIANZA DIAGNOSTICA S.A.	CL. 45 NO. 29-55	6474788
MUNDIAGRO LTDA	CARRERA 29 # 34 A - 145	6466600
CLUB DE PROFESIONALES DE SANTANDER S.A.	CL. 44 NO. 34-57/ 71	6434646
PROMOTORA DE INVERSIONES TECNICAS LTDA PROVALORES LTDA	CL 35 NO. 19-41 LC. 117 EDIF. LA TRIADA	6423814
ENVIRONMENTAL SERVICES E.U.	CR. 29 NO. 45-94 CENTRO EMPRESARIAL SEGUROS ATLAS OF. 207	6430389

ANEXO D. Cronometraje del trabajo en Andalucía Apartamentos.

Andalucía Apartamentos es una comunidad habitacional que consta de 112 apartamentos, actualmente tiene contratado el servicio de vigilancia que consta de un (1) vigilante por turno.

Para este estudio de tiempos sólo se tuvo en cuenta el control de citofonía y la atención a visitantes, ya que el servicio ofrecido por VIGILANZA S.A.S. incluye control de acceso automatizado para los residentes.

La toma de datos fue realizada en dos secciones, la primera de 6-8 de la mañana y la segunda de 6-8 de la noche, las cuales son consideradas como horas pico; sin embargo sólo se presentará los resultados de la jornada nocturna, ya que se evidencio que en la jornada de la mañana sólo hay salida vehicular y de personas residentes.

En esta jornada se encontraba laborando el vigilante Miguel Perez, quien lleva más de 15 años trabajando en este lugar, él cual por su experiencia se considerará que es un vigilante con ejecución normal de las actividades, así que el tiempo de reloj y el tiempo normal resultarían iguales.

TOMA DE 6-8 PM (SEGUNDOS)				
CONTROL DE CITOFONIA	14	17	12	
VISITANTE	132	150	84	130

TABLA No. 1 TOMA DE TIEMPOS. Elaboración propia.

La toma fue de 2 horas, lo que equivale a 7.200 segundos disponibles y asumiendo una escala británica del 75%, el tiempo disponible se convierte en 5.400 segundos. Durante estas dos horas el vigilante estuvo ocupado durante 539 segundos, lo que equivale al 9,98% del tiempo. Así que según la información

recolectada anteriormente un monitor humano estaría en la capacidad de atender efectivamente 10 unidades habitacionales.

Este modelo de negocio comenzará aplicando para el monitor humano una capacidad de al menos 8 propiedades.

Cabe aclarar que en este estudio se evidencio que actualmente los vigilantes realizan actividades fuera de sus funciones, como lo son en algunos casos venta de bebidas gaseosas, recolección y entrega de paquetes a residentes (incluido dinero, llaves, etc.); en estas actividades es donde destinan la mayoría de su tiempo. Este modelo de negocio no contempla estos servicios, se recomienda implementar buzones e implementar un mapa de localización para visitantes.


ANEXO E. Posible oferta de locales.

OPCIÓN 1. ARRENDAMIENTOS DIAZ

Zona Occidente

CODIGO: 899

Valor	Ciudad	Barrio	Zona
\$ 600,000	Zona Occidente	Centro Bimanga	Zona Occidente



Click en foto para ampliar

[Anterior](#) 4 de 8 fotos [Siguiente](#)

Tipo: LOCAL
Alcobas: 0
Baños: 1
Area: 85 Mts²
Dirección: Cll 33 # 15 - 41 3 Piso EL CENTRO

Estrato: 4
Administración: \$ 0
Patios: 0
Niveles: 1
Ascensor: 0

Características:


Descripción:
CONSTA DE: UN SALÓN, 1 BAÑO, PISOS EN GRANITO. L-28

OPCIÓN 2. ARRENDAMIENTOS DIAZ

Zona Norte

CODIGO: 2001

Valor: \$ 1,000,000 Ciudad: Zona Norte Barrio: El Tejar Norte Zona: Zona Norte



Click en foto para ampliar

[Anterior](#) 1 de 8 fotos [Siguiente](#)

Tipo: LOCAL
Alcobas: 1
Baños: 2
Area: 130 Mts²
Dirección: Cra 7 # 15N - 03 2 Y 3 EL TEJAR NORTE


Estrato: 2
Administración: \$ 0
Patios: 0
Niveles: 3
Ascensor: 0









Características:

Descripción:
CONSTA DE TRES PISOS: PRIMERO: SON TRES LOCALES INDEPENDIENTES DE AREAS DE 6MTS, 7 MTS, 16MTS, CADA UNO TIENE UN SALÓN CON BAÑO, SEGUNDO: DOS SALONES, UN BAÑO, TERCERO: TRES SALONES, UN BAÑO, PISOS EN TABLETA ROJA Y CERÁMICA.



OPCIÓN 3. INMOBILIARIA ESTEBAN RIOS



Contenido Multimedia




Contenido Web

 Enviar a un amigo
  Imprimir

 Programar un cita
  768 Visitas

 Me gusta 0

Información básica del inmueble

Código:	6109
Tipo Inmueble:	LOCAL
Dirección:	AV. EDUARDO SANTOS 029 029
Barrio:	SAN ALONSO
Municipio:	BUCARAMANGA
Alcobas:	0
Baños:	2
Área:	190 mts2
Destino:	COMERCIO
POT:	RESIDENCIAL TIPO 1
Estrato:	7
Canon:	\$950.000
Administración:	\$0

Características específicas

TELEFONO	SIN LINEA
REJAS	S
PARQUEADERO	NO
PISOS	TABLETA
LUZ	MONOFASICA
LAMPARAS	4

MANUAL DEL USUARIO



Derechos:

1. El usuario tiene derecho principalmente a que se le garantice la seguridad de su inmueble.
2. El usuario tiene derecho a que se respete su espacio privado.
3. El usuario tiene derecho a exigir a los empleados, por medio de la línea de atención al usuario, el estado actual de su inmueble.

Deberes:

1. El usuario debe entender que VIGILANZA S.A.S. propende por el bienestar de la comunidad, no por el bienestar de un cliente en particular.
2. El usuario debe apoyar la vigilancia de su inmueble, y si lo desea de los alrededores, apoyándose en la plataforma web creada para este fin.
3. El usuario debe ser prudente en el trato para con los trabajadores de VIGILANZA S.A.S.
4. El usuario debe entender los límites del servicio que ofrece VIGILANZA S.A.S.

Recomendaciones:

Se debe tener presente que VIGILANZA S.A.S. es una empresa de servicio, motivo por el cual todo trabajador estará dado a servir, de forma oportuna, amable, eficiente, etc, al cliente, al compañero de trabajo, a la fuerza pública y/o ente con el que se trabaje en conjunto, con el objetivo principal de garantizar la seguridad del área de incidencia.



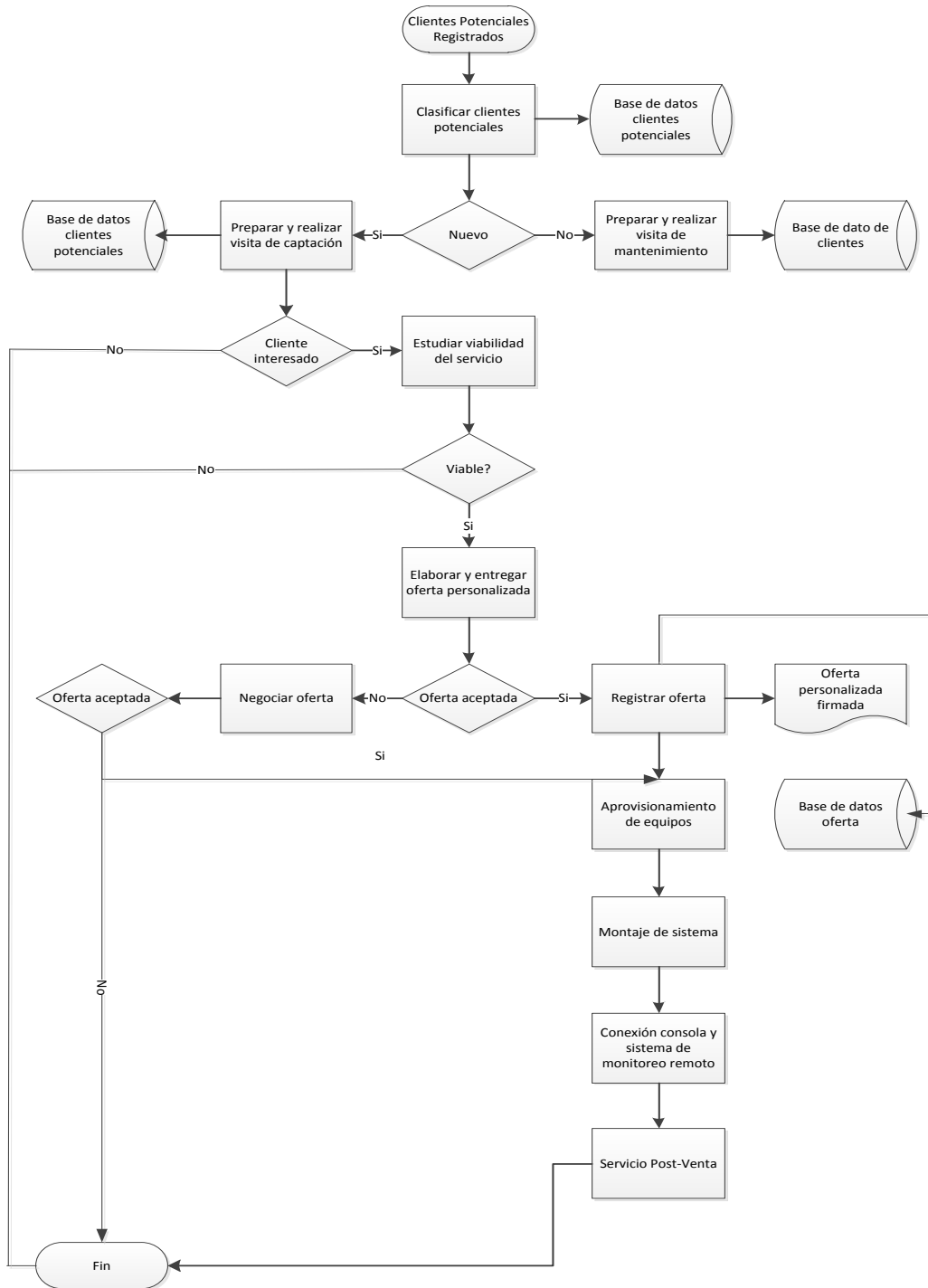
Se recomienda a los usuarios del servicio estar atentos continuamente para minimizar:

- Actos que atenten directamente la seguridad del área de incidencia
- Inconvenientes de tipo urgencia médica.
- Escándalos
- Y/o diferentes factores que el cliente solicite.

Todo usuario debe apelar al sentido común, para poderle ofrecer un servicio a la comunidad en general, entendiendo las limitaciones que competan.

VIGILANZA S.A.S. ofrece de antemano mil gracias por la colaboración y el apoyo recibido, de ustedes depende en gran parte nuestra labor y su seguridad.

ANEXO G. Diagrama de flujo VIGILANZA S.A.S.



ANEXO H. Prototipo de cotización.

Este documento se encuentra en una carpeta adicional denominada Anexos. Se decidió presentar de manera independiente, debido a la imposibilidad de Word de procesar los comandos propios de Excel.

ANEXO I. Simulación.

Este documento se encuentra en una carpeta adicional denominada Anexos. Se decidió presentar de manera independiente, debido a la imposibilidad de Word de procesar los comandos propios de Flexsim.

MANUAL DEL OPERADOR



Deberes:

1. El operador debe realizar un análisis del área de trabajo, análisis en el que establecerá los riesgos profesionales a los que está expuesto y describirá las condiciones del área de trabajo.
2. El operador debe tener clara su función principal y las secundarias, presente en el Diseño de Cargos.
3. El operador debe mantener en condiciones adecuadas, las instalaciones, los equipos y su presentación personal.

Recomendaciones generales:

Se debe tener presente que VIGILANZA S.A.S. es una empresa de servicio, motivo por el cual todo trabajador debe estar dado a servir, de forma oportuna, amable, eficiente, etc, al cliente, al compañero de trabajo, a la fuerza pública y/o ente con el que se trabaje en conjunto, con el objetivo principal de garantizar la seguridad del área de incidencia.

Los operadores deben estar atentos continuamente para minimizar:

- Actos que atenten directamente la seguridad del área de incidencia
- Inconvenientes de tipo urgencia médica.
- Escándalos
- Y/o diferentes factores que el cliente solicite.

Todo operador debe apelar al sentido común, para ofrecer un buen servicio a la comunidad en general, entendiendo las limitaciones, deberes y funciones de su cargo.

ANEXO K. Gama media por proveedores.

PROVEEDOR / EQUIPO	COMCOL			EVOLUCIÓN			AGM			LAMSEG		
	MARCA	PRECIO US\$	GAR (AÑO)	MARCA	PRECIO US\$	GAR (AÑO)	MARCA	PRECIO US\$	GAR (AÑO)	MARCA	PRECIO US\$	GAR (AÑO)
DVR 4 cámaras	AVTE CH	211	1	AVTE CH	233	1	AGM	168	2	MDR	185	2
DVR 16 canales	AVTE CH	568	1	AVTE CH	667	1	AGM	590	2	MDR	620	2
Cámaras tipo domo - visión nocturna - lente varifocal	KPC	58	1	KPC	62	1	AGM	65	2	AGM	75	2

ANEXO L. Factores ambientales y acciones de proyectos considerados en la matriz de Leopold para la evaluación del impacto ambiental.

I. FACTORES AMBIENTALES

A. Características físicas y químicas

1. Tierra

- a) Recursos minerales
- b) Materiales de construcción
- c) Suelos
- d) Geomorfología
- e) Campos magnéticos y radioactividad de fondo
- f) Factores físicos singulares

2. Agua

- a) Continentales
- b) Marinas
- c) Subterráneas
- d) Calidad
- e) Temperatura
- f) Recarga
- g) Nieve, hielo y heladas

3. Atmósfera

- a) Calidad (gases, partículas)
- b) Clima (micro, macro)
- c) Temperatura

4. Procesos

- a) Inundaciones
- b) Erosión
- c) Deposición (sedimentación y precipitación)
- d) Solución
- e) Sorción (intercambio de iones, complejos)
- f) Compactación y asentamientos
- g) Estabilidad
- h) Sismología (terremotos)

- i) Movimientos de aire

B. Condiciones biológicas

1. Flora

- a) Árboles
- b) Arbustos
- c) Hierbas
- d) Cosechas
- e) Microflora
- f) Plantas acuáticas
- g) Especies en peligro
- h) Barreras, obstáculos
- i) Corredores

2. Fauna

- a) Pájaros (aves)
- b) Animales terrestres, incluso reptiles
- c) Peces y mariscos
- d) Organismos bentónicos
- e) Insectos
- f) Microfauna
- g) Especies en peligro
- h) Barreras
- i) Corredores

C. Factores culturales

1. Usos del territorio

- a) Espacios abiertos y salvajes
- b) Zonas húmedas
- c) Silvicultura
- d) Pastos
- e) Agricultura
- f) Zona residencial
- g) Zona comercial
- h) Zona industrial i) Minas y canteras

2. Recreativos

- a) Caza
- b) Pesca
- c) Navegación
- d) Baño
- e) Camping
- f) Excursión
- g) Zonas de recreo

3. Estéticos y de interés humano

- a) Vistas panorámicas y paisajes
- b) Naturaleza
- c) Espacios abiertos
- d) Paisajes
- e) Agentes físicos singulares
- f) Parques y reservas
- g) Monumentos
- h) Especies o ecosistemas especiales
- i) Lugares u objetos históricos o arqueológicos
- j) Desarmonías

4. Nivel cultural

- a) Estilos de vida (patrones culturales)
- b) Salud y seguridad
- c) Empleo
- d) Densidad de población

5. Servicios e infraestructura

- a) Estructuras
- b) Red de transportes
- c) Red de servicios
- d) Eliminación de residuos sólidos
- e) Barreras
- f) Corredores

D. Correlaciones ecológicas

- a) Salinización de recursos de agua
- b) Eutrofización
- c) Vectores enfermedades – insectos
- d) Cadenas alimenticias
- e) Salinización de materiales superficiales
- f) Invasión de maleza
- g) Otros

II. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES

A. Modificación del régimen

- a) Introducción de fauna o flora exótica
- b) Controles biológicos
- c) Modificación del hábitat
- d) Alteración de la cubierta terrestre
- e) Alteración de la hidrología
- f) Alteración del drenaje
- g) Control del río y modificación del flujo
- h) Canalización
- i) Riego
- j) Modificaciones del clima
- k) Incendios
- l) Superficie o pavimento
- m) Ruido y vibraciones

B. Transformaciones del territorio y construcción

- a) Urbanización
- b) Emplazamientos industriales y edificios
- c) Aeropuertos
- d) Autopistas y puentes
- e) Carreteras y caminos
- f) Vías férreas g) Cables y elevadores
- h) Líneas de transmisión, oleoductos y corredores
- i) Barreras, incluyendo vallados

- j) Dragados y refuerzo de canales
- k) Revestimiento de canales
- l) Canales
- m) Presas y embalses
- n) Escolleras, diques, puertos deportivos y terminales marítimos
- o) Estructuras en alta mar (offshore)
- p) Estructuras de recreo
- q) Voladuras y perforaciones
- r) Desmontes y rellenos
- s) Túneles y estructuras subterráneas

C. Extracción de recursos

- a) Voladuras y perforaciones
- b) Excavaciones superficiales
- c) Excavaciones subterráneas
- d) Perforación de pozos y transporte de fluidos
- e) Dragados
- f) Explotación forestal
- g) Pesca comercial y caza

D. Procesos

- a) Granjas
- b) Ganadería y pastos
- c) Piensos
- d) Industrias lácteas
- e) Generación energía eléctrica
- f) Mineralurgia
- g) Metalurgia
- h) Industria química
- i) Industria textil
- j) Automóviles y aviones
- k) Refinerías
- l) Alimentación
- m) Serrerías (explotación de maderas)
- n) Celulosa y papel

- o) Almacenamiento de productos

E. Alteración del terreno

- a) Control de la erosión, cultivo en terrazas o bancales
- b) Minas cerradas y vertederos controlados
- c) Minas abiertas
- d) Paisaje
- e) Dragados de puertos
- f) Aterramientos y drenajes

F. Recursos renovables

- a) Repoblación forestal
- b) Gestión y control vida natural
- c) Recarga aguas subterráneas
- d) Abonos
- e) Reciclado de residuos

G. Cambios en tráfico

- a) Ferrocarril
- b) Automóvil
- c) Camiones
- d) Barcos
- e) Aviones
- f) Tráfico fluvial
- g) Deportes náuticos
- h) Caminos
- i) Telesillas, telecabinas, etc.
- j) Comunicaciones
- k) Oleoductos

H. Situación y tratamiento de residuos

- a) Vertidos en el mar
- b) Vertederos
- c) Situación de residuos y desperdicios mineros
- d) Almacenamiento subterráneo
- e) Cementerios de vehículos
- f) Descargas de pozos de petróleo

- g) Situación de sondeos profundos
- h) Descargas de agua caliente
- i) Vertidos de residuos municipales
- j) Vertido de efluentes líquidos k) Balsas de estabilización y oxidación
- l) Tanques y fosas sépticas, comerciales y domésticas
- m) Emisiones de gases residuales
- n) Lubricantes usados

I. Tratamiento químico

- a) Fertilización
- b) Descongelación química de autopistas, etc.
- c) Estabilización química del suelo
- d) Control de maleza y vegetación silvestre
- e) Pesticidas

J. Accidentes

- a) Explosiones
- b) Escapes y fugas
- c) Fallas de funcionamiento

ANEXO M. Proyección de estados financieros de VIGILANZA S.A.S.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BALANCE GENERAL						
Activo						
Efectivo	153.446.800	157.019.510	206.975.316	327.381.557	445.037.360	653.498.161
Cuentas X Cobrar	0	0	0	0	0	0
Provisión Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Inventarios Materias Primas e Insumos	0	0	0	0	0	0
Inventarios de Producto en Proceso	0	0	0	0	0	0
Inventarios Producto Terminado	0	741.823	277.178	289.431	288.844	301.414
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados	0	0	0	0	0	0
Total Activo Corriente:	153.446.800	157.761.333	207.252.493	327.670.988	445.326.204	653.799.575
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	0	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo de Operación	0	84.649.500	86.989.000	88.023.500	87.753.000	86.177.500
Muebles y Enseres	0	12.000.000	9.000.000	6.000.000	3.000.000	0
Equipo de Transporte	0	7.664.000	9.733.291	6.820.969	8.013.960	4.075.309
Equipo de Oficina	0	6.733.333	3.366.667	0	0	0
Semovientes pie de cria	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Total Activos Fijos:	0	111.046.833	109.088.958	100.844.469	98.766.960	90.252.809
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
ACTIVO	153.446.800	268.808.167	316.341.452	428.515.456	544.093.164	744.052.384
Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	0	9.653.333	2.491.874	2.566.921	2.644.393	2.724.204
Impuestos X Pagar	0	34.883.651	29.560.870	46.747.743	53.541.833	83.629.010
Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	0
Otros pasivos a LP		0	0	0	0	0
Obligacion Fondo Emprender (Contingente)	106.110.000	106.110.000	106.110.000	106.110.000	106.110.000	106.110.000
PASIVO	106.110.000	150.646.984	138.162.745	155.424.664	162.296.226	192.463.214
Patrimonio						
Capital Social	47.336.800	47.336.800	47.336.800	47.336.800	47.336.800	47.336.800
Reserva Legal Acumulada	0	0	7.082.438	13.084.191	22.575.399	23.668.400
Utilidades Retenidas	0	0	63.741.944	117.757.716	203.178.593	310.791.738
Utilidades del Ejercicio	0	70.824.382	60.017.524	94.912.085	108.706.146	169.792.232
Revalorizacion patrimonio	0	0	0	0	0	0
PATRIMONIO	47.336.800	118.161.182	178.178.707	273.090.792	381.796.938	551.589.170
PASIVO + PATRIMONIO	153.446.800	268.808.167	316.341.452	428.515.456	544.093.164	744.052.384

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ESTADO DE RESULTADOS					
Ventas	543.500.000	609.201.359	738.592.489	876.594.485	1.024.962.952
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	115.840.000	29.902.494	30.803.051	31.732.720	32.690.448
Depreciación	17.688.167	19.989.490	21.294.490	20.259.151	21.564.151
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	191.865.600	363.768.088	410.667.064	524.172.555	574.972.657
Utilidad Bruta	218.106.233	195.541.288	275.827.885	300.430.058	395.735.694
Gasto de Ventas	26.740.000	16.261.387	16.766.171	17.244.466	17.726.811
Gastos de Administracion	85.658.200	89.701.506	117.401.885	120.937.613	124.587.642
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización Gastos	0	0	0	0	0
Utilidad Operativa	105.708.033	89.578.395	141.659.829	162.247.979	253.421.242
Otros ingresos					
Intereses	0	0	0	0	0
Otros ingresos y egresos	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	105.708.033	89.578.395	141.659.829	162.247.979	253.421.242
Impuestos (35%)	34.883.651	29.560.870	46.747.743	53.541.833	83.629.010
Utilidad Neta Final	70.824.382	60.017.524	94.912.085	108.706.146	169.792.232

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA						
Flujo de Caja Operativo						
Utilidad Operacional	105.708.033	89.578.395	141.659.829	162.247.979	253.421.242	
Depreciaciones	17.688.167	19.989.490	21.294.490	20.259.151	21.564.151	
Amortización Gastos	0	0	0	0	0	
Agotamiento	0	0	0	0	0	
Provisiones	0	0	0	0	0	
Impuestos	0	-34.883.651	-29.560.870	-46.747.743	-53.541.833	
Neto Flujo de Caja Operativo	123.396.200	74.684.233	133.393.448	135.759.387	221.443.561	
Flujo de Caja Inversión						
Variacion Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	
Variacion Inv. Materias Primas e insumos3	0	0	0	0	0	
Variacion Inv. Prod. En Proceso	0	0	0	0	0	
Variacion Inv. Prod. Terminados	-741.823	464.645	-12.253	587	-12.571	
Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	

Otros Activos		0	0	0	0	0
Variación Cuentas por Pagar		9.653.333	-7.161.459	75.046	77.472	79.811
Variación Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Variación Otros Pasivos		0	0	0	0	0
Variación del Capital de Trabajo	0	8.911.510	-6.696.813	62.793	78.060	67.240
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	0	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	0	-94.055.000	-13.050.000	-13.050.000	-13.050.000	-13.050.000
Inversión en Muebles	0	-15.000.000	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	0	-9.580.000	-4.981.614	0	-5.131.643	0
Inversión en Equipos de Oficina	0	-10.100.000	0	0	0	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	0	-128.735.000	-18.031.614	-13.050.000	-18.181.643	-13.050.000
Neto Flujo de Caja Inversión	0	-119.823.490	-24.728.428	-12.987.207	-18.103.583	-12.982.760
Flujo de Caja Financiamiento						
Desembolsos Fondo Emprender	106.110.000					
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo		0	0	0	0	0
Intereses Pagados		0	0	0	0	0
Dividendos Pagados		0	0	0	0	0
Capital	47.336.800	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	153.446.800	0	0	0	0	0
Neto Periodo	153.446.800	3.572.710	49.955.806	120.406.241	117.655.803	208.460.801
Saldo anterior		153.446.800	157.019.510	206.975.316	327.381.557	445.037.360
Saldo siguiente	153.446.800	157.019.510	206.975.316	327.381.557	445.037.360	653.498.161

RESUMEN EJECUTIVO VIGILANZA S.A.S.

10.1. CONCEPTO DEL NEGOCIO

10.1.1. OBJETIVO GENERAL

Poner en marcha operativa y comercialmente la empresa VIGILANZA S.A.S., la cual representa un innovador modelo de negocios basado en tecnología de vigilancia remota y domótica para comunidades habitacionales, pequeñas y medianas empresas.

10.1.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✓ Generar en el primer año catorce (14) empleos directos y mantenerlos durante tres años más.
- ✓ Captar en el primer año 32 clientes. Manteniéndolos y aumentando año tras año.
- ✓ Crecer progresivamente los años subsiguientes.
- ✓ Instalar sistemas de seguridad el primer año por un valor de \$224.000.000/año.
- ✓ Efectuar contratos de operación el primer año por un valor de \$319.500.000/año que permita la sostenibilidad económica de la empresa.
- ✓ Ofrecer un servicio innovador de seguridad de control remoto que apoyado con las tecnologías de información y comunicación, brinde protección al cliente a un módico precio.

La función social en torno a ésta idea de negocio es permitir a los pequeños empresarios y a residentes de comunidades habitacionales la implementación del servicio de seguridad a un precio accesible de modo tal que logre satisfacer su necesidad, protegiendo sus bienes y al tiempo que se generan empleos para diferentes grados de educación en la región y el país.

10.2. JUSTIFICACIÓN

En la actualidad, las empresas y comunidades habitacionales presentan altos niveles de gastos ocasionados por garantizar la existencia de seguridad en sus áreas, lo anterior se basa en lo estipulado por el Decreto 073 del 2002 en el cual se fijan las tarifas mínimas para el cobro de los servicios de vigilancia y seguridad privada, se halló que cada empresa de seguridad privada deberá cobrar como mínimo 8.5 SMMLV más un porcentaje de gastos de administración y de supervisión que varía entre el 7% y el 10% (que representa más de cinco millones de pesos). Además se resalta el hecho que pese a estos esfuerzos económicos la inseguridad aumenta cada día, la razón es que todos los sistemas actuales son aislados e independientes entre sí.

Al realizar un consenso con algunas empresas de seguridad y vigilancia privada tales como: VIFENALCO, GLOBAL SECURITY, COOVISUR, GUANENTÁ, SEVICOL, DELTHAC, se dedujo que en las unidades habitacionales y empresas, las jornadas de vigilancia física que se realizaban constaban de 2 turnos al día (c/u de 12 horas). Sin embargo, la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada reglamentó la aplicación de las normas generales que se contemplan en el Código Sustantivo del Trabajo en su artículo 161⁴¹ dejando por sentado que la jornada laboral de los vigilantes es de ocho (8) horas diarias y no de doce (12) horas diarias como se venía trabajando en general con las empresas de vigilancia privada, lo anterior genera incrementos en el número de turnos al día y esto a su vez aumenta los gastos asociados al sistema de seguridad hasta en un 50%, aumento ciertamente trasladado a los clientes.

Bajo estas condiciones se encuentra la oportunidad de acoger a las empresas y a los edificios habitacionales ofreciéndoles un sistema de seguridad con base a monitoreo remoto que integre los servicios ya mencionados y disminuya al mínimo la presencia de celadores en dichos centros; la seguridad estará garantizada por

⁴¹SECRETARIA DEL SENADO REPUBLICA DE COLOMBIA. Código sustantivo del trabajo [en línea]. <http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/codigo_sustantivo_trabajo_pr005.html> [citado el 21 de marzo de 2012]

una sede control cerrado de televisión que atenderá simultáneamente diversos establecimientos manejándose con tecnología IP, soportado por rondas presenciales y de alta frecuencia.

Las comunidades habitacionales estarán beneficiadas dado que podrán ver en todo momento el estado de sus bienes, gracias al internet y la facilidad de acceder al mismo, lo cual aumentará a su vez la seguridad de los espacios, permitirá un mayor control de los mismos y otorgará evidencia valiosa para solventar situaciones con intereses encontrados o de conflicto, además se ofrecerá asistencia continua las 24 horas vía IP, Internet y Telefónica para sortear las posibles emergencias.

10.3. POTENCIAL DEL MERCADO EN CIFRAS

El mercado actual al cual está dirigido este proyecto es el conformado por comunidades habitacionales, pequeñas y medianas empresas del Área Metropolitana de Bucaramanga.

TIPO	No. Unidades en el Área Metropolitana de Bucaramanga	% Participación.
EMPRESA PEQUEÑA	2.522	74,48%
EMPRESA MEDIANA	621	18,34%
EDIFICIOS HABITACIONALES	243	7,18%
TOTAL	3.386	100%

Tabla No. a. MERCADO POTENCIAL. Elaboración propia.

La aspiración es llegar a 65 clientes leales durante los primeros 5 años, valor basado en la intensidad de compra 89,36% obtenida al aplicar la técnica cualitativa de entrevista a profundidad, la cual fue practicada a 94 empresarios seleccionadas

a conveniencia, con un error del 10% y un nivel de confianza del 95%, dando como resultado una intensión de compra de 3.026 propiedades.

La emprendedora desea iniciar a atender el 1% del mercado, debido a que la experiencia adquirida en el área le permite establecer como meta de ventas para el primer año 32 sistemas.

10.4. VENTAJAS COMPETITIVAS Y PROPUESTA DE VALOR

El plan de negocio innovará en cuatro dimensiones fundamentales:

- Oferta
- Soluciones
- Cliente
- Conexión.

La ventaja de esta idea es que al combinar e integrar los tipos de seguridad electrónica se garantiza aún más la seguridad a un módico precio; ya que en lugar que una (1) unidad habitacional contrate tres (3) Vigilantes, la contratación será de cuatro vigilantes y medio (4.5) por cada ocho (8) unidades habitacionales, ya que el centro de vigilancia estará conformado por dos (2) personas. Un vigilante que será el encargado del monitorear las cámaras de vigilancia, el estado de los ascensores, la entrada y salida tanto de vehículos como de personas, entre otros; de dichas unidades habitacionales desde el centro de control remoto; y el segundo es un vigilante que estará encargado de asegurar la tranquilidad perimetral de dichos edificios, realizando recorridos continuos alrededor de al menos 16 comunidades habitacionales con la ayuda de un vehículo; esta persona tendrá comunicación directa con el centro de control para atender cualquier caso de eventualidad evidenciado en las cámaras, además existirán rondas realizadas por empresas de seguridad privada aliadas como soporte y reacción al sistema de VIGILANZA S.A.S.

10.5. RESUMEN DE LAS INVERSIONES REQUERIDAS

Los encargados de la financiación de este proyecto serán el Fondo emprendedor y el emprendedor líder.

El emprendedor hará un aporte al modelo de negocio por valor de \$47.336.800=, los cuales están distribuidos de la forma que aparece a continuación:

En especie: **\$28.580.000=**

Mobiliario Administrativo

2 Rack

Consola

Equipo de cómputo

2 Motocicletas

En efectivo: **\$10.268.000=**

2 meses servicios públicos

Inscripción de cámara de comercio

2 meses Arriendo

2 meses Salario Subgerente de Proyectos

1 Radio teléfono

En servicio: **\$8.488.800=**

3 meses salario gerente (incluido transferencia de conocimientos al SENA)

La destinación de los recursos emitidos por el Fondo Emprender (180 SMLV) será de la siguiente manera y se aplicarán en la etapa de implementación del proyecto:

Maquinaria y Equipo **\$90.055.000**

UPS 6KVA.....\$5.800.000

PLANTA ELECTRICA 12 KVA.....\$10.500.000

CENTRAL CITOFOFONIA IP...\$21.555.000=

32MONITORES 24".....\$19.200.000

32 DVR 16 CANALES.....\$33.000.000

Equipos de Oficina (Computo y Red)	\$5.955.000
2 TABLETS IPAD.....	\$2.000.000
2 RADIO TELEFONOS.....	\$855.000
2 AIRE ACONDICIONADO...	\$3.100.000
Publicidad (Página web y anuncios)	\$6.100.000
E-MARKETING.....	\$5.100.000
IMAGEN CORPORATIVA....	\$1.000.000
Software	\$4.000.000
SOTWARE DE COTIZACIÓN...	\$4.000.000=
<hr/>	
TOTAL	\$106.110.000

Por el momento el negocio no requiere crear crédito, ya que con los dos financiadores existentes el modelo de negocio tendrá mayor rentabilidad que el 18% esperado por el emprendedor; según el TIR esta idea de negocio tendrá; una rentabilidad de más del treinta por ciento.

10.6. PROYECCIONES DE VENTA Y RENTABILIDAD

PAQUETE DE VENTA	UNIDADES	INGRESO AÑO 1
SISTEMA DE SEGURIDAD	32	\$224.000.000=
PAQUETE GOLD	1	\$8.100.000=
PAQUETE PLATINUM	1	\$9.000.000=
PAQUETE CORPORATIVO GOLD	24	\$237.600.000=
PAQUETE CORPORATIVO PLATINUM	6	\$64.800.000=

TABLA No. b. INGRESOS DEL PRIMER AÑO DE LOS PAQUETES. Elaboración propia

TOTAL VENTAS AÑO 1 **\$543.500.000=**

Como se muestra en la tabla anterior en el primer año la empresa va a tener 32 clientes, los cuales tendrán una inversión inicial que es el denominado sistema de seguridad, además de cuotas mensuales por el servicio de seguridad prestado por la empresa.

10.7. CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACION DE VIABILIDAD

- ✓ Tasa Interna de Retorno del 36,8%, muy superior al 18% solicitado por el Fondo Emprender.
- ✓ Valor Presente Neto de cerca de \$110.547.050= con un horizonte de tiempo de 5 años.
- ✓ La viabilidad financiera del proyecto está supeditada al aporte del Fondo Emprender.
- ✓ La recuperación de la inversión se realizará a los 18 meses de iniciar el proyecto.

10.8. EQUIPO DE TRABAJO

- **EMPREDEDORA LÍDER: Gladys Aleyda Bolívar Velásquez.** Profesional en Comercio Exterior de la Universidad Santo Tomás de Aquino (2003), Estudiante de la Especialización en Alta Gerencia de la Universidad Industrial de Santander. Su experiencia se ha basado en el desempeño de un rol netamente comercial, captando y manteniendo clientes. Adicionalmente con experiencia en el manejo de negocios tipo franquicia, con un conocimiento integral del funcionamiento de empresas.

Rol: Gerente General, tiempo completo.

- **SOPORTE: Leonardo Daniel Rodríguez Patiño.** Ingeniero Electrónico de la Universidad Pontificia Bolivariana y Diplomado en Automatización de la Universidad Autónoma de Bucaramanga. Experto en diseño y montajes de proyectos de seguridad electrónica. Conocimientos profundos en programación y domótica de hogares.

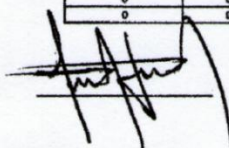
Rol: Ingeniero Electrónico, tiempo completo.

ANEXO Ñ. Consolidación de resultados Comité Regional. Pre-evaluación planes de negocio.

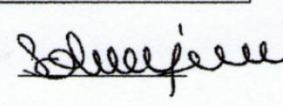
CONSOLIDACIÓN DE RESULTADOS
COMITÉ REGIONAL
PRE-EVALUACIÓN PLANES DE NEGOCIO

RESULTADOS CONSOLIDADOS
07/06/2012

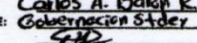
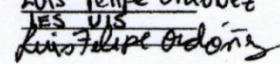
Nombre de la empresa	Tipo	Calificación	DECISION	Comentarios
COCODILO S.A.S	Proyecto	4,25	AUTORIZADO	Incluir dominios teniendo en cuenta la venta del uso de los TIC. Especificar el sector en donde se utilizará el proyecto (tecnologías o software). Resumir el mayor estatus. Al ser los precios altos (para estratos medio altos), es importante que en la investigación de mercados, se observe si las personas están dispuestas a pagar el valor de las producciones - revisar si los precios se pueden disminuir. Hacer viable cuadro de consumo de comidas rápidas.
DITELSO	Proyecto	2,70	REFORMULAR	Sugerencia, ir más allá sobre la utilidad de la página web (aspecto innovador fortalecido). Presentación no persuasiva al comité evaluador sobre la necesidad de que sea financiado. Especificar en qué se va a invertir el monto solicitado (solamente así el valor). Especificar más sobre la investigación de mercados también en la presentación, no es relevante la constitución y registro de la empresa.
SIOM	Proyecto	4,45	AUTORIZADO	Intervención solicitada muy alta con respecto a los recursos propios. Especificar en qué se van a invertir los recursos solicitados. Especificar el análisis del mercado (tamaño de la población, quienes están interesados en este servicio, etc). Tasa interna de retorno muy alta. Se parará con la investigación de mercado que el emprendedor innovador que el emprendedor plantea, efectivamente lo es. Objetivos medibles, alcanzables y justificables (generación de empleo). Trabajar sobre la sensibilización de los empresarios que no están interesados en el servicio que él ofrece, pues este es un aspecto que menciona como CULTURAL. Se ofreció un diagnóstico inicial, resaltar este aspecto.
DISPROFRUT	Proyecto	4,65	AUTORIZADO	Incluir productos empaquetados con steria (con un producto natural). Especificar los competidores con productos de igual características a la ofrecida por el emprendedor. Especificar los sabores de fruta que más se demandan. Implementar exigencias fitosanitarias para exportación del producto y tener en cuenta tendencias del mercado digital. En el resumen no se evidenció el costo de mano de obra, revisar que esté en el proyecto completo esta componente. Traer muestras sobre el producto.
AMARU	Proyecto	5,00	AUTORIZADO	Hacer más concreta la información de los resúmenes para facilitar su lectura. Resaltar más la labor social del proyecto y especificar el tema de la certificación de hecho a mano.
PLASTICOS FLEXIBLES	Proyecto	4,30	AUTORIZADO	Aclaración de ideas en el resumen ejecutivo. Especificar componentes financieros por tipo de producto, así como utilidades de las mismas con respecto a la competencia.
SETAS PORTABELLO	Proyecto	4,05	AUTORIZADO	Resaltar el valor agregado que se le adiciona al producto en fresco. Especificar la diferenciación de consumo en los diferentes tipos de hongos (de consumo por cada uno de los que se comercializará). Resaltar los costos, teniendo en cuenta el sitio en donde se utilizará el proyecto.
BARRITAS FIBRAS SANTA SOFIA	Proyecto	3,85	AUTORIZADO	Hacer más realistas las proyecciones de ingresos por ventas, pues actualmente se venden 800 unidades al mes y para la meta propuesta deberían pasar a un nivel de ventas de 11 mil unidades mensuales. Tener en cuenta las estrategias comerciales utilizadas por Ben Ica. Presentar la imagen del producto vendido. Resaltar más los beneficios del producto. Implementar estrategias agresivas en mercado.
REVISTA EVA	Proyecto	4,85	AUTORIZADO	Incrementar el porcentaje de aporte del emprendedor. Presentar un modelo de revista real. Especificar ventas mensuales en la presentación.
INTELLIGENTE CORP (ROBOTICA PARA)	Proyecto	4,60	AUTORIZADO	Considerar el mercado de dirección de los rifas, teniendo en cuenta la reducción del precio de venta. Tener en cuenta la proyección de ventas con respecto al producto sobre el que más interés se ha mostrado (Eurosca).
AC INGENIERIA	Proyecto	4,25	AUTORIZADO	Adecuar el valor solicitado al fondo emprendedor para no exceder el tope máximo. Contemplar la competencia internacional para minimizar amenazas.
VIGILANZA SAS	Proyecto	3,55	AUTORIZADO	Completar cómo se representará el impacto en la reproducción de empresas que se busca apoyar al emprendedor innovador por parámetros. ¿Cómo se verá en la...
INPORCOL	Proyecto	4,60	AUTORIZADO	Resaltar las ventajas ambientales que están contempladas en el proyecto.
0	0	0,00	REFORMULAR	0,00
0	0	0,00	REFORMULAR	0,00
0	0	0,00	REFORMULAR	0,00
0	0	0,00	REFORMULAR	0,00
0	0	0,00	REFORMULAR	0,00
0	0	0,00	REFORMULAR	0,00
0	0	0,00	REFORMULAR	0,00
0	0	0,00	REFORMULAR	0,00
0	0	0,00	REFORMULAR	0,00
0	0	0,00	REFORMULAR	0,00
0	0	0,00	REFORMULAR	0,00
0	0	0,00	REFORMULAR	0,00
0	0	0,00	REFORMULAR	0,00
0	0	0,00	REFORMULAR	0,00

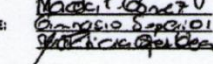
FIRMA: 

DIRECTOR(A) REGIONAL

LIDER DE EMPRENDIMIENTO: 

MIEMBROS DEL COMITÉ REGIONAL:

NOMBRE: Carlos A. Barea R. NOMBRE: Luis Felipe Ordóñez
 REPRESENTANTE: Gobernación Sider REPRESENTANTE: LES VAS
 FIRMA:  FIRMA: 

NOMBRE: Marta P. González NOMBRE: _____
 REPRESENTANTE: Comercio Sider REPRESENTANTE: _____
 FIRMA:  FIRMA: _____