

PLAN ESTRATÉGICO TECNOLÓGICO PARA ASEMCO CONSULTORES S.A.S.

CARLOS ANDRÉS GARCÍA TRILLOS

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA
BUCARAMANGA**

2013

PLAN ESTRATÉGICO TECNOLÓGICO PARA ASEMCO CONSULTORES S.A.S.

CARLOS ANDRÉS GARCÍA TRILLOS

Monografía para optar al título de Especialista en alta gerencia

Director:

HERNÁN PABÓN BARAJAS

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECHANICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA
BUCARAMANGA**

2013

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	12
1. FORMULACION DEL PROBLEMA	16
1.1 IDENTIFICACIÓN	16
1.2 DATOS RELEVANTES QUE FUNDAMENTAN LA PROBLEMÁTICA PRINCIPAL	17
1.3 PROBLEMÁTICA	28
1.4 ÁRBOL DE PROBLEMA	31
1.5 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	32
2. ALCANCE Y LIMITACIONES	34
3. JUSTIFICACIÓN	35
4. OBJETIVO GENERAL	37
4.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS	37
5. MARCOS REFERENCIALES	38
5.1 MARCO CONTEXTUAL	38
5.2 MARCO TEÓRICO	51
5.3 MARCO CONTEXTUAL	57
5.3.1 Otros proyectos	57
5.3.2 Situación actual de Colombia en TIC	60
5.4 MARCO CONCEPTUAL	69
5.5 MARCO LEGAL	71

6. METODOLOGIA	73
6.1 ANÁLISIS ESTRATÉGICO: DIAGNÓSTICO INTERNO Y EXTERNO.	75
7. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	113
7.1 INSTITUCIONES INTERESADAS	113
7.2 FUENTES DE FINANCIACIÓN	114
8. CONCLUSIONES	115
9. RECOMENDACIONES	118
BIBLIOGRAFIA	120

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Proyectos de investigación e innovación	18
Gráfica 2. Inversión en innovación tecnológica empresarial	20
Gráfica 3. Inversión en innovación empresarial	21
Gráfica 4. Inversión en tecnología	22
Gráfica 5. Evolución de la inversión en actividades de ciencia, tecnología e innovación – ACTI como porcentaje del PIB: 2000-2010	23
Gráfica 6. Participación de las ACTI en la inversión nacional	25
Gráfica 7. Montos de Inversión en ACTI	26
Gráfica 8. Montos de Inversión en ACTI	27
Gráfica 9. Montos de Inversión en ACTI distribuidos por tipo de actividad científica	28
Gráfica 10. Árbol de problemas	31
Gráfica 11. Organigrama actual	39
Gráfica 12. Análisis estratégico de las capacidades tecnológicas y de innovación de la empresa.	54
Gráfica 13. Proceso de dirección estratégica de la tecnología	55
Gráfica 14. Direccionamiento estratégico apoyado en las TIC´S	57
Gráfica 15. Networked Readiness Índice	61
Gráfica 16. Networked Readiness Índice	62
Gráfica 17. Networked Readiness Índice	63
Gráfica 18. Componentes de E-Readiness para Colombia	64
Gráfica 19. Índice de Oportunidad digital 2006	65
Gráfica 20. Posiciones de los Países latinoamericanos mejor ubicados	66
Gráfica 21. Variables Críticas NRI 2007-2008 Colombia.	67
Gráfica 22. Variables Criticas NRI 2007 – 2008	68
Gráfica 23. Razón social: ASEMCO CONSULTORES	75

Gráfica 24. Organigrama propuesto: ASEMCO CONSULTORES	76
Gráfica 25. Reporte Sectorial	84
Gráfica 26. Reporte Sectorial	85
Gráfica 27. Mapa de Procesos	91
Gráfica 28. Mapa Estratégico	99

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Matriz Tecnológica FODA ASEMCO CONSULTORES 2013	16
Tabla 2. Proyectos aprobados de I+I por cada 100.000 habitantes	18
Tabla 3. Inversión en innovación tecnológica por empresa industrial	19
Tabla 4. Inversión en innovación tecnológica por empresa industrial	21
Tabla 5. Inversión nacional en ACTI por sectores de ejecución, 2000 – 2010	24
Tabla 6. inversión en ACTI de las empresas – ejecución 2000-2010	24
Tabla 7. Necesidades y Oportunidades	33
Tabla 8. Análisis y Definición del Negocio	78
Tabla 9. Factores Críticos del Éxito (FCE). Elaboración Propia.	86
Tabla 10. Matriz del Perfil Competitivo	88
Tabla 11. Matriz del Perfil Competitivo y Posición Competitiva	89
Tabla 12. Cadena de Valor procesos misionales y Procesos de apoyo	90
Tabla 13. Cadena de Valor procesos misionales y Procesos de apoyo	92
Tabla 14. Análisis de Recursos y Capacidades de la empresa	93
Tabla 15. Matriz del Perfil de la Capacidad Interna (PCI)	94
Tabla 16. Matriz perfil de oportunidades y amenazas del entorno (POAM)	95
Tabla 17. ASEMCO CONSULTORES	96
Tabla 18. Objetivos Estratégicos Información TIC´S	101
Tabla 19. Iniciativas estratégicas	102
Tabla 20. BSC Institucional	104
Tabla 21. Plan de acción 2013 - 2015	108

RESUMEN

TITULO: PLAN ESTRATÉGICO TECNOLÓGICO PARA ASEMCO CONSULTORES S.A.S.*

AUTOR: CARLOS ANDRÉS GARCÍA TRILLOS**

PALABRAS CLAVES: Plan Estratégico Tecnológico diseño y formulación

En dicho Plan Estratégico se pretende analizar la situación interna y externa actual, en temas como: Investigación, Desarrollo, Innovación, TICS, entre otros, que sirvan como punto de partida y ayuden en la elaboración de las diferentes matrices insumo de la formulación estratégica. A su vez realizar un estudio comparativo frente a los demás países de la región y ver la posición favorable o desfavorable de nuestro país y nuestro departamento. De allí se podrá realizar un primer diagnóstico real de ASEMCO CONSULTORES.

El Plan Estratégico Tecnológico también debe analizar y tener como referente los diferentes Planes de sectores e instituciones afines al sector de ASEMCO CONSULTORES, para así basar los esfuerzos a realizar en experiencias vividas, éxitos y fracasos de los demás entes del orden nacional e internacional.

Con el fin de medir el avance de las diferentes actividades o acciones planteadas a partir de los objetivos del Plan estratégico Tecnológico, se ha planteado la elaboración de un tablero de mando integral (BSC), este tablero contiene una serie de indicadores que servirán para la medición del avance y el cumplimiento de estas actividades y acciones a lo largo de las fechas estipuladas.

La principal preocupación de la alta gerencia, está orientada en hallar las herramientas que permitan llevar a cabo su trabajo de la mejor manera; en este sentido uno de los factores clave para el desarrollo de la empresa, radica en la inserción de la función tecnológica dentro del marco de la gestión estratégica.

En este trabajo se presentara los resultados de un Plan Estratégico Tecnológico, hasta su fase de diseño y formulación. Dado lo amplio del tema, se considera que este trabajo es una aproximación que proporciona las pautas necesarias para la realización de esfuerzos posteriores de complementación y adecuación.

* Monografía

** Facultad De Ingenierias Fisicomecanicas Escuela De Estudios Industriales Y Empresariales Especializacion En Alta Gerencia Director: Hernán Pabón Barajas

ABSTRACT

TITLE: STRATEGIC PLAN FOR TECHNOLOGY CONSULTANTS SAS ASEMCO.*

AUTHOR: CARLOS ANDRÉS GARCÍA TRILLOS**

KEYWORDS: Strategic Technology Plan design and formulation

In this Strategic Plan is to analyze the current internal and external situation , on topics such as : Research, Development, Innovation , ICT , among others, serve as a starting point and assist in the development of the various matrices of strategic input . In turn a comparative study against other countries in the region and see the favorable or unfavorable position of our country and our department. From there you can make a real medical diagnosis ASEMCO CONSULTORES .

The Technology Strategic Plan must also analyze and take as regards the different sector plans and related institutions ASEMCO CONSULTORES sector , so as to make efforts based on experiences, successes and failures of the other entities of the national and international levels.

In order to measure the progress of the various activities or actions arising from the objectives of the Technology Strategic Plan has set the development of a balanced scorecard (BSC) , this board contains a number of markers for the measuring progress and compliance with these activities and actions over the dates specified .

The main concern of senior management is focused on finding the tools to carry out their work in the best way in this sense one of the key development company , factors lies in the integration of the technology function within the framework of strategic management.

In this paper the results of a Technology Strategic Plan be submitted until the design phase and formulation. Given a broad topic , it is considered that this work is an approach that provides instructions for performing complementation and subsequent efforts adequacy guidelines.

* Monografía

** Facultad De Ingenierias Fisicomecanicas Escuela De Estudios Industriales Y Empresariales Especializacion En Alta Gerencia Director: Hernán Pabón Barajas

INTRODUCCION

El principal objetivo de La Dirección Estratégica de la Tecnología es ir más allá de las acciones encaminadas a mejorar tecnológicamente un producto, proceso o empresa ya existente, o a desarrollar un nuevo producto o proceso debido a las presiones efectuadas por los competidores o por las exigencias crecientes planteadas por los consumidores o partes interesadas. Lo que se quiere es definir una función tecnológica desde el control de una o varias tecnologías fundamentales que servirán de base para la formulación de la estrategia competitiva de la empresa. De esta forma, y dentro del ámbito de la Dirección Estratégica, a través de la gestión del preciado recurso tecnológico, se pretende conseguir que la posición tecnológica de la empresa se desarrolle y adapte a sus necesidades estratégicas actuales y futuras, en base a una óptima distribución de la totalidad de sus recursos, así como el que se originen nuevas oportunidades de negocio, tomando como punto de partida la experiencia y las capacidades de sus recursos humanos y técnicos. En definitiva, mediante la Dirección Estratégica de la Tecnología se ambiciona formular una estrategia tecnológica acorde con los recursos y potencialidades o capacidades tecnológicas de la empresa, sin obviar sus debilidades, de tal forma que la misma sirva de elemento inspirador a la estrategia general.

En la actualidad las empresas santandereanas atraviesan por una época de grandes retos, con la firma de tratados de libre comercio los cuales abren las puertas para la entrada y salida de productos y servicios con preferencias arancelarias, impulsan a los negocios a penetrar en mercados altamente competitivos, e incentivan los cambios tecnológicos, que han significado un aumento en la velocidad de difusión geográfica de los nuevos productos y servicios de las compañías; por ello el incesante esfuerzo en el desarrollo de estas

capacidades y competencias empresariales para la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación a escala internacional.

El entorno del mercado de los negocios es totalmente cambiante y solo las empresas que se adaptan más rápido a estos cambios, algunos bruscos otros más graduales, serán las empresas que sobrevivirán en el mercado. Se configura entonces la denominada brecha digital que se refleja en un desequilibrio de acceso al conocimiento entre diferentes países o grupos y organizaciones sociales.

Muchos gobiernos de países desarrollados y emergentes han tratado de avanzar hacia un modelo de desarrollo que se ha denominado la Sociedad del Conocimiento (SC). Este modelo se basa en el uso adecuado y la apropiación de las TIC'S para lograr el crecimiento productivo y el progreso económico y social. Los países que han adoptado planes estratégicos de TIC han avanzado más rápidamente en los ejes de acción establecidos como prioritarios. Ejemplo de ello son la Unión Europea, y países como Finlandia, Corea, Chile, Singapur, Estados Unidos y Canadá, entre otros. Todos estos países han formulado e implementado planes de TIC'S exitosos, que les han asegurado los primeros lugares no solamente en los indicadores de conocimiento sino en los de competitividad.

Frente a esta realidad, la sobrevivencia de las empresas depende, en gran medida, de su capacidad para el desarrollo de alternativas tecnológicas que les permitan mejorar su desempeño competitivo.

El mejor instrumento para alcanzarlo es la correcta formulación y posterior implementación o puesta en marcha del Plan Estratégico Tecnológico, que busque obtener resultados de alto impacto a corto, mediano y largo plazos.

En dicho Plan Estratégico se pretende analizar la situación interna y externa actual, en temas como: Investigación, Desarrollo, Innovación, TICS, entre otros, que sirvan como punto de partida y ayuden en la elaboración de las diferentes matrices insumo de la formulación estratégica. A su vez realizar un estudio comparativo frente a los demás países de la región y ver la posición favorable o desfavorable de nuestro país y nuestro departamento. De allí se podrá realizar un primer diagnóstico real de ASEMCO CONSULTORES.

El Plan Estratégico Tecnológico también debe analizar y tener como referente los diferentes Planes de sectores e instituciones afines al sector de ASEMCO CONSULTORES, para así basar los esfuerzos a realizar en experiencias vividas, éxitos y fracasos de los demás entes del orden nacional e internacional.

Con el fin de medir el avance de las diferentes actividades o acciones planteadas a partir de los objetivos del Plan estratégico Tecnológico, se ha planteado la elaboración de un tablero de mando integral (BSC), este tablero contiene una serie de indicadores que servirán para la medición del avance y el cumplimiento de estas actividades y acciones a lo largo de las fechas estipuladas.

El desarrollo del Plan estratégico Tecnológico ha contado con un equipo multidisciplinario conformado por los diferentes responsables de los procesos de ASEMCO CONSULTORES, el departamento contable y financiero, departamento administrativo, departamento jurídico, departamento de cobro de cartero y por la Gerencia General. La metodología usada es altamente participativa y se hizo necesario del conocimiento y experiencia de los diferentes actores de la empresa, se llevaron a cabo mesas de trabajo y comités para el desarrollo de dicho trabajo académico.

La principal preocupación de la alta gerencia, está orientada en hallar las herramientas que permitan llevar a cabo su trabajo de la mejor manera; en este

sentido uno de los factores clave para el desarrollo de la empresa, radica en la inserción de la función tecnológica dentro del marco de la gestión estratégica.

En este trabajo se presentara los resultados de un Plan Estratégico Tecnológico, hasta su fase de diseño y formulación. Dado lo amplio del tema, se considera que este trabajo es una aproximación que proporciona las pautas necesarias para la realización de esfuerzos posteriores de complementación y adecuación.

Este Plan estratégico deberá ajustarse según se visualicen las circunstancias de la empresa y su entorno, se deberá realizar un seguimiento exhaustivo por parte de la Dirección Administrativa y la Gerencia General para que se culminen todas y cada una de las actividades, bien sea basándose en el tablero de mando integral o en el plan de acción 2013 – 2015.

Este documento presenta los siguientes componentes: 1)Tabla de Contenido; 2) Introducción; 3) identificación, formulación, planteamiento y soporte con datos de la problemática; 4) Alcance, limitaciones y Justificación del Plan estratégico; 5) Objetivo general y específicos; 6) Marcos Referenciales (Marco Teórico, Contextual, conceptual y legal); 7) Metodología; 8) Aspectos Administrativos (Fuentes de financiación); 9)Literatura recopilada (Referencias bibliográficas); 10) Conclusiones y Recomendaciones.

A partir de dicha matriz se pueden destacar varios aspectos relacionados con ASEMCO CONSULTORES, partiendo del hecho de ser una empresa prestadora de servicios profesionales posee una adaptabilidad tecnológica a cualquier tipo de metodologías, sistemas, software, entre otros. Por otra parte dentro de sus debilidades podemos destacar que no se posee con la asistencia y el soporte técnico para garantizar el correcto funcionamiento de los equipos de los que se cuenta actualmente, si bien es cierto que aún no se cuenta con sistemas complejos de información y comunicación, no se puede descartar el fallo por parte de estos sistemas, lo cual sería de gran impacto para la empresa, puesto que la mayoría de los procesos dependen de estos sistemas de apoyo tecnológico.

Dentro del ambiente externo, se puede destacar como una oportunidad a explotar los grandes esfuerzos que ha venido haciendo el gobierno nacional con la creación de programas de integración conjunta entre la empresa privada y pública para el desarrollo de diferentes convenios con el fin de impulsar y desarrollar al Interior de las Mipymes el componente tecnológico de las TICS. Por otro lado, la entrada a Santander de empresas que prestan este tipo de servicios, nacionales e internacionales de mayor tamaño y prestigio debido a la firma de tratados de libre comercio y a el bajo nivel competitivo de las empresas locales, ponen en desventaja a las empresas de servicios de consultoría y asesoría locales.

1.2 DATOS RELEVANTES QUE FUNDAMENTAN LA PROBLEMÁTICA PRINCIPAL

En Colombia las instituciones como el Observatorio Nacional de Ciencia y Tecnología, DANE y COLCIENCIAS son las encargadas de realizar el seguimiento de los diferentes indicadores y estadísticas de desarrollo científico, académico, entre otros, dentro de los indicadores analizados se encuentran los citados en las siguientes tablas y gráficas.

Tabla 2. Proyectos aprobados de I+D por cada 100.000 habitantes

2006 a 2010	
Antioquia	6,23
Bogotá	6,02
Santander	4,48
Valle	3,99
Atlántico	1,94

Fuente: OCyT – Colciencias

Fórmula de cálculo: Número de proyectos / Población * 100.000

Gráfica 1. Proyectos de investigación e innovación



Fuente: OCyT – Colciencias.

A nivel nacional el departamento de Santander se encuentra en el puesto número 3, como se observa en la gráfica 1 y en la tabla 2, con 4,48 proyectos aprobados

por cada 100.000 habitantes, en cuanto a la aprobación de proyectos encaminados a la Investigación e Innovación, después de Antioquia y Bogotá.

Tabla 3. Inversión en innovación tecnológica por empresa industrial

DE ACUERDO A LA TIPOLOGÍA DE INNOVACIÓN "RADICALES"

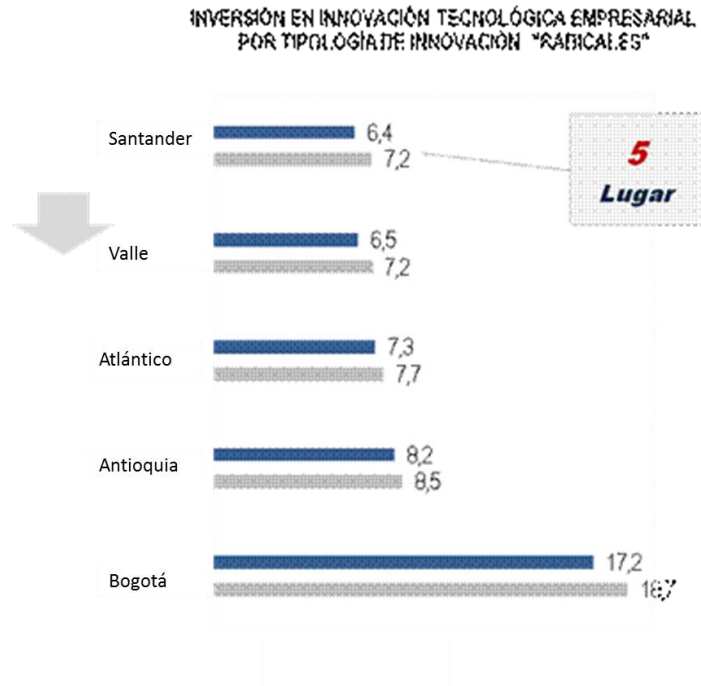
Cifras en millones de pesos

	2003	2004	Variación
Bogotá	18,7	17,2	-8,2%
Antioquia	8,5	8,2	-3,9%
Atlántico	7,7	7,3	-4,3%
Valle	7,2	6,5	-8,9%
Santander	7,2	6,4	-11,1%

Fuente: DANE - Segunda encuesta de desarrollo e innovación tecnológica - EDIT II

Nota: Radicales: Empresas que han realizado innovación en el mercado internacional, invertido en proyectos de investigación, Patentes, licencias, softwares, para la producción, cuentan con departamento de ingeniería, investigación y desarrollo o calidad.

Gráfica 2. Inversión en innovación tecnológica empresarial



Fuente: DANE – Segunda encuesta de desarrollo e innovación tecnológica – EDIT II

Dentro de las empresas a nivel nacional, Santander ocupa un quinto lugar con un decremento porcentual del 11,1% entre el año 2003 al 2004, como se observa en la gráfica 2 y en la tabla 3, en la clasificación de empresas de inversión en innovación de tipología Radicales, estas empresas de tipología de innovación Radicales han tenido un mayor avance en I+D+I, Santander en este sentido está bastante rezagada del resto de departamentos a nivel nacional. La inversión por parte de las empresas Santandereanas para I+D+I ha decaído sustancialmente por encima de otros departamentos.

**Tabla 4. Inversión en innovación tecnológica por empresa industrial
DE ACUERDO A LA TIPOLOGÍA DE INNOVACIÓN "INCREMENTALES"**

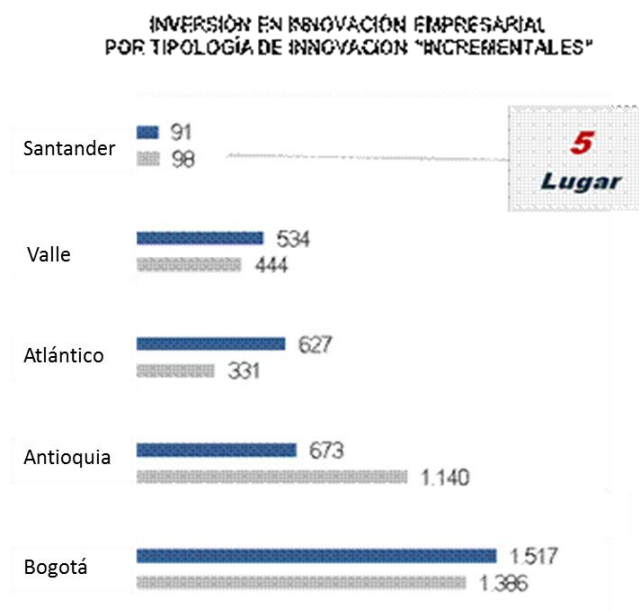
Cifras en millones de pesos

	2003	2004	Variación
Bogotá	1.386	1.517	9,5%
Antioquia	1.140	673	-41,0%
Atlántico	331	627	89,3%
Valle	444	534	20,3%
Santander	98	91	-6,8%

Fuente: DANE - Segunda encuesta de desarrollo e innovación tecnológica - EDIT II

Nota: Incrementales: Empresas que obtuvieron bienes o servicios nuevos o mejorados para el mercado nacional o empresas, Invertido en tecnologías calidad, ambiental, patentes, licencias.

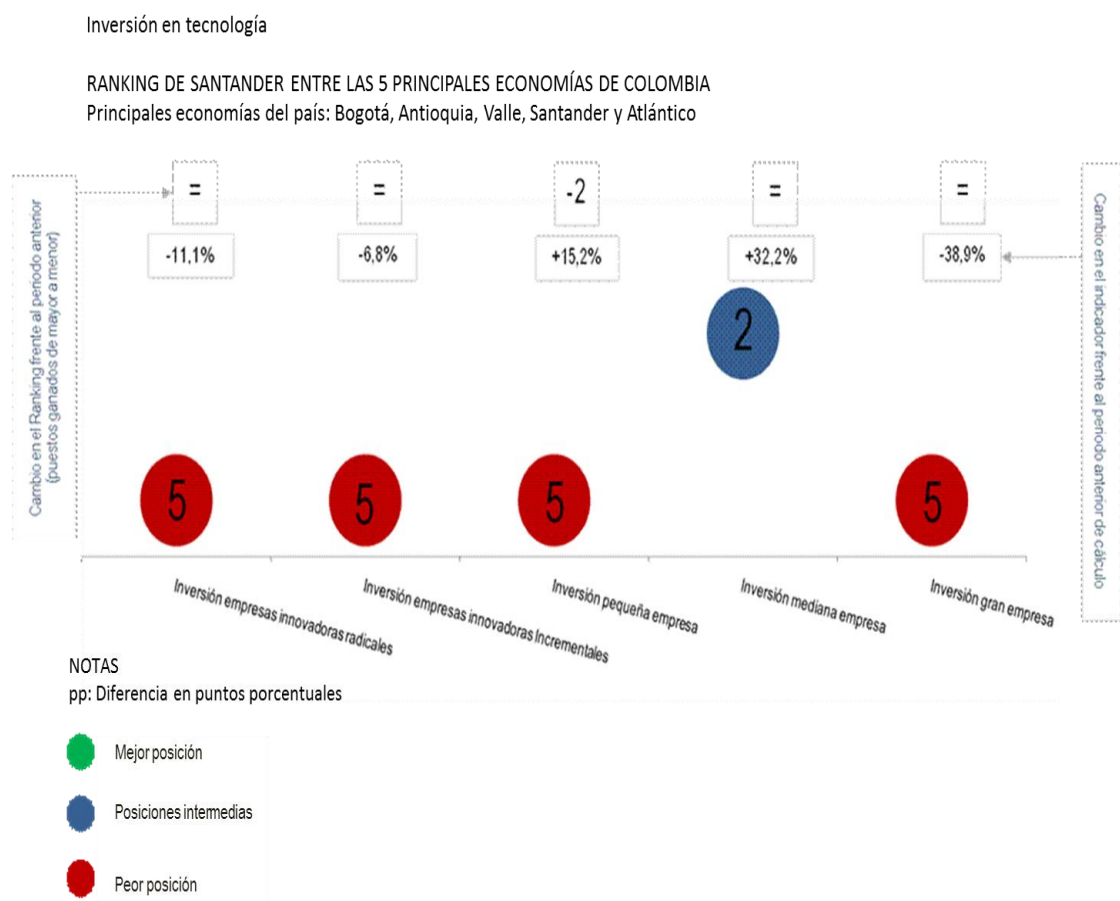
Gráfica 3. Inversión en innovación empresarial



Fuente: DANE – Segunda encuesta de desarrollo e innovación tecnológica – EDIT II

Dentro del contexto de empresas a nivel nacional que invierten en tipología de innovación Incremental, Santander ocupa el quinto puesto, como se observa en la gráfica 3 y en la tabla 4, con los índices más bajos, en 2003 de 91 empresas y en 2004 con 98, representado por un decremento porcentual del 6,8%, con respecto al resto de departamentos del país, el GAP es bastante amplio, lo que pone a las empresas Santandereanas en un nivel competitivo mucho menor.

Gráfica 4. Inversión en tecnología

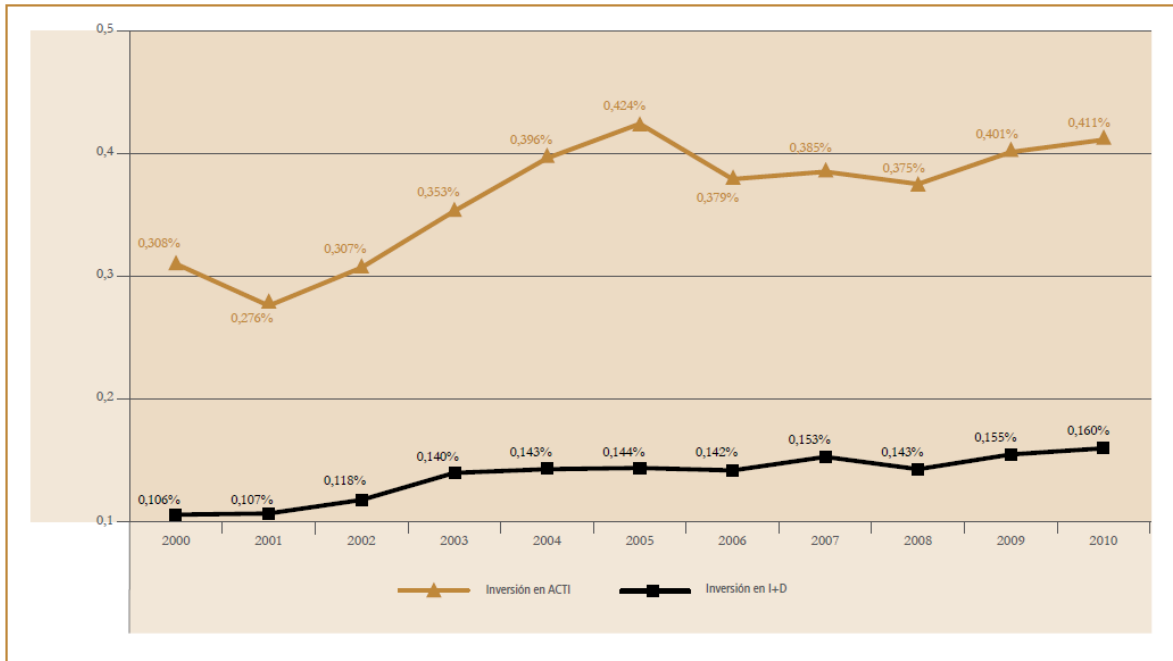


Fuente: DANE – Segunda encuesta de desarrollo e innovación tecnológica – EDIT II

La inversión en Tecnología hecha por las empresas Santandereanas, dentro de las principales economías del país, es la más baja en el 80% de los criterios de inversión que nos muestra la gráfica 4., lo que nos ubica en una peor posición

frente a las demás economías a nivel nacional, solo el 20% restante de los criterios de inversión (Inversión mediana empresa) obtiene una posición intermedia frente a las demás economías.

Gráfica 5. Evolución de la inversión en actividades de ciencia, tecnología e innovación – ACTI como porcentaje del PIB: 2000-2010



Fuente: OCyT, DANE - EDIT II, EDIT III, EDIT IV y EDIT V, Universidad Nacional de Colombia

Se puede observar en la gráfica 5, que los datos muestran un comportamiento alcista del 2001 al 2005, con un decremento a partir del año 2005, a partir de esta fecha año tras año muestra cierta estacionalidad, la inversión en Actividades de ciencia, Tecnología e Innovación (ACTI) como porcentaje del PIB han aumentado, pasando en el año 2000 de estar en 0,308% a estar en el año 2010 en el 0,411%, esto muestra una aceleración mínima en la inversión de este tipo.

En cuanto a la inversión en I+D en el mismo periodo de tiempo, paso de estar en el 0,106% al 0,160%, los datos en la gráfica 5, tienen un comportamiento alcista

con una pendiente muy baja, no nos muestra picos en los datos, esta variación entre el 2000 y 2010 es muy poco para un periodo de 10 años.

Tabla 5. Inversión nacional en ACTI por sectores de ejecución, 2000 – 2010

Tipo de entidad	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Total
Empresas	46,88%	52,96%	47,34%	41,62%	44,03%	30,90%	35,53%	35,80%	34,43%	30,68%	30,55%	37,41%
Instituciones de educación superior	24,32%	27,50%	27,08%	26,63%	25,47%	25,17%	26,26%	26,70%	27,18%	26,57%	26,89%	26,37%
Entidades del gobierno central	17,40%	7,33%	11,85%	14,04%	17,33%	30,45%	22,20%	20,31%	21,79%	24,73%	24,54%	20,57%
Centros de investigación y desarrollo tecnológico	8,67%	9,10%	10,19%	14,99%	10,76%	10,21%	10,86%	12,61%	12,23%	12,74%	12,06%	11,52%
Hospitales y clínicas	1,04%	1,15%	1,72%	1,09%	0,96%	1,11%	2,81%	2,34%	2,04%	2,92%	3,48%	2,04%
IPSFL al servicio de las empresas	1,18%	1,37%	1,22%	0,92%	1,02%	1,59%	1,80%	1,70%	1,76%	1,76%	1,89%	1,53%
ONG, asociaciones y agremiaciones profesionales	0,51%	0,59%	0,60%	0,71%	0,44%	0,57%	0,54%	0,54%	0,56%	0,60%	0,59%	0,57%
Total (millones de pesos de 2009)	1.055.194	953.881	1.075.280	1.290.518	1.548.600	1.747.737	1.687.378	1.822.561	1.828.839	2.018.062	2.150.331	17.178.382

Fuente: OCyT, DANE - EDIT II, EDIT III, EDIT IV y EDIT V, Universidad Nacional de Colombia

En la tabla 5, se evidencia una desaceleración en el porcentaje de participación de la inversión nacional en ACTI en el sector empresa, del año 2000 con un porcentaje del 46,88% al 2010 con un 30,55%. Estas cifras contrastan con el aumento que presenta dicha inversión en las Entidades del Gobierno central, que paso de un 17,40% en el año 2000 a un 24,54% en el año 2010.

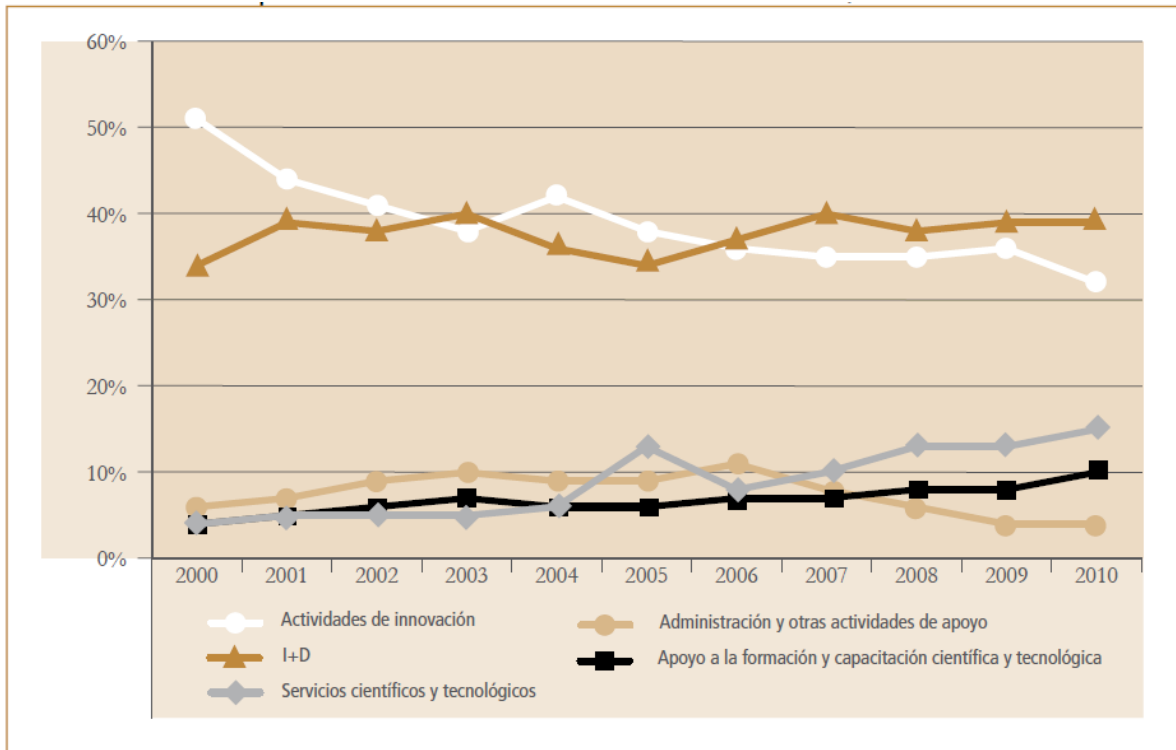
Tabla 6. inversión en ACTI de las empresas – ejecución 2000-2010

Tipo de actividad	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Total
I+D	22,61%	22,61%	22,61%	22,61%	20,18%	23,66%	20,40%	20,40%	20,40%	20,40%	20,40%	21,35%
Actividades de innovación	77,39%	77,39%	77,39%	77,39%	79,82%	76,34%	79,60%	79,60%	79,60%	79,60%	79,60%	78,65%
Total ACTI (millones de pesos de 2009)	494.667	505.160	509.057	537.138	681.842	540.004	599.456	652.496	629.717	619.212	657.000	6.425.748

Fuente: OCyT, DANE - EDIT II, EDIT III, EDIT IV y EDIT V, Universidad Nacional de Colombia

La inversión en ACTI de las empresas, como se observa en la tabla 6, está fuertemente inclinada por ponderar altamente las Actividades de Innovación que representa en promedio el 78% de sus fondos de inversión en ACTI para este tipo de actividades, que para el año 2010 fue de \$657.000 millones de pesos.

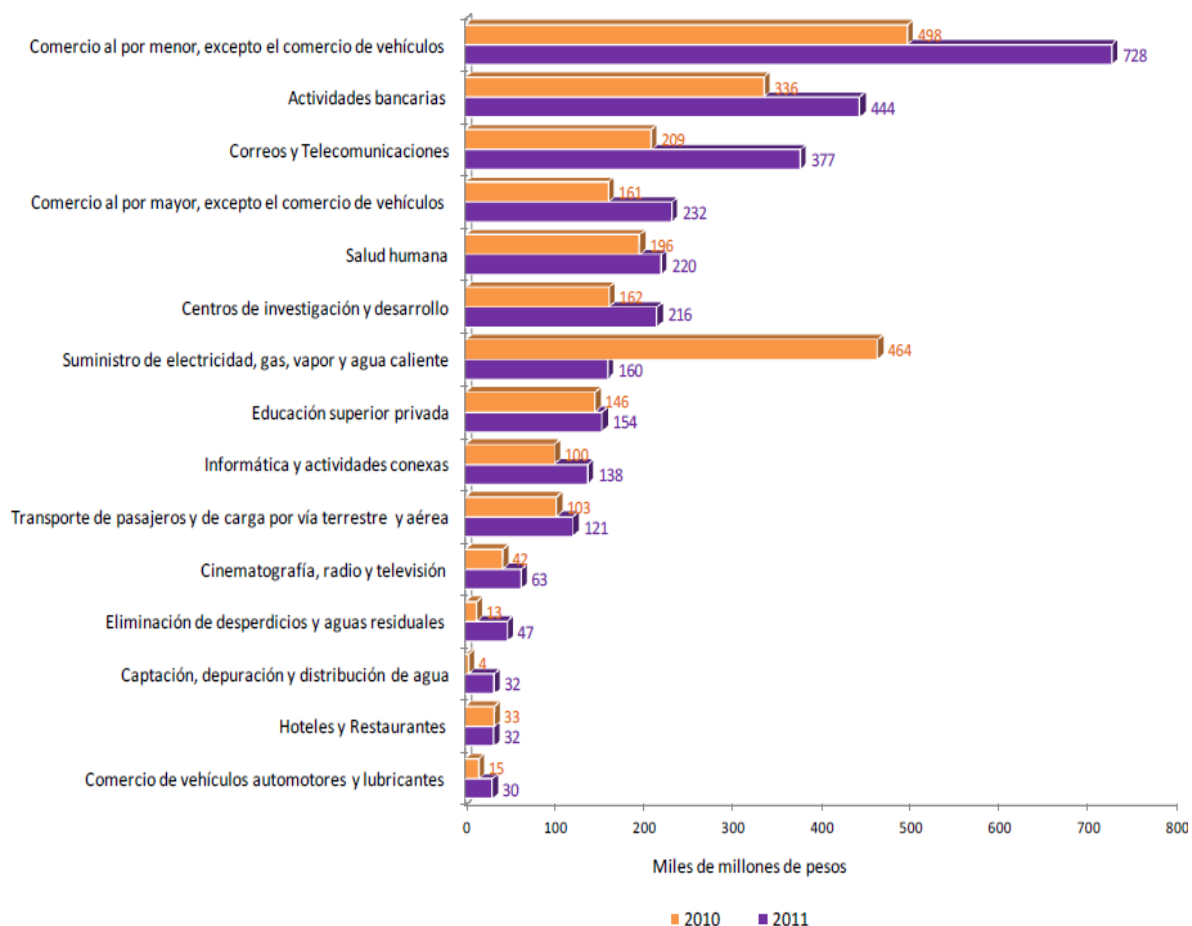
Gráfica 6. Participación de las ACTI en la inversión nacional



Fuente: OCyT, DANE - EDIT II, EDIT III, EDIT IV y EDIT V, Universidad Nacional de Colombia

Colombia a lo largo de este periodo comprendido entre los años 2000 y 2010, como se observa en la gráfica 6, ha mostrado cifras bastante desalentadoras en la inversión nacional en Actividades de Innovación, investigación y desarrollo. Aunque la situación de los servicios derivados de estos tópicos, que es el caso de los servicios científicos y tecnológicos es más preocupante aun, con una inversión máxima del 15% para el año 2010.

Gráfica 7. Montos de Inversión en ACTI



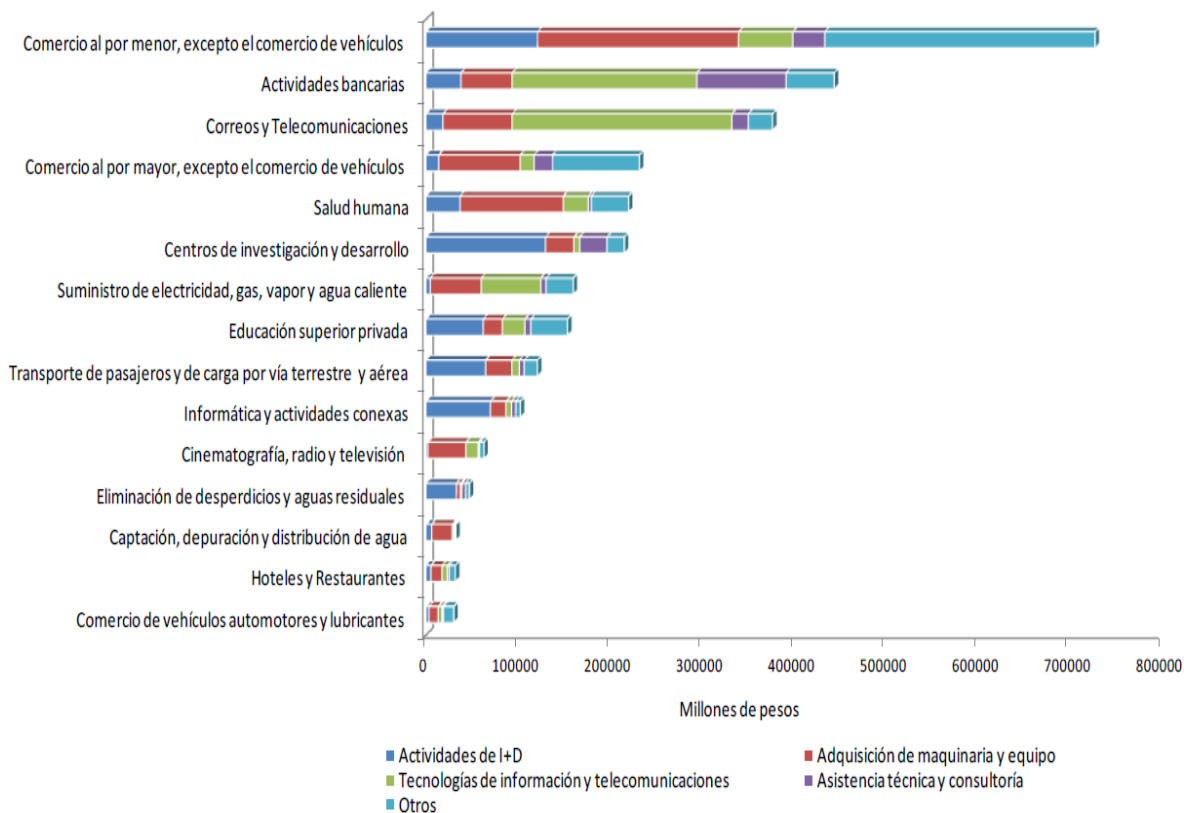
Fuente: DANE - Encuesta de Desarrollo e Innovación Tecnológica en el sector servicios – EDITS III

Se evidencia en la gráfica 7 la inversión en ACTI, conformada por la adquisición de maquinaria y equipo, dirigida a actividades de investigación y desarrollo (I+D), la asistencia técnica y consultoría, la adquisición de tecnologías de la información y telecomunicaciones (TIC), y otros ocho componentes.

En 2010, el subsector de servicios con mayor inversión en maquinaria y equipo fue suministro de electricidad, gas, vapor y agua caliente, al reportar \$429.858 millones; los centros de investigación y desarrollo obtuvieron la mayor inversión en I+D (\$101.361 millones); y las actividades bancarias registraron la mayor

inversión tanto en TIC como en asistencia técnica y consultoría (\$194.165 millones y \$60.782 millones, respectivamente).

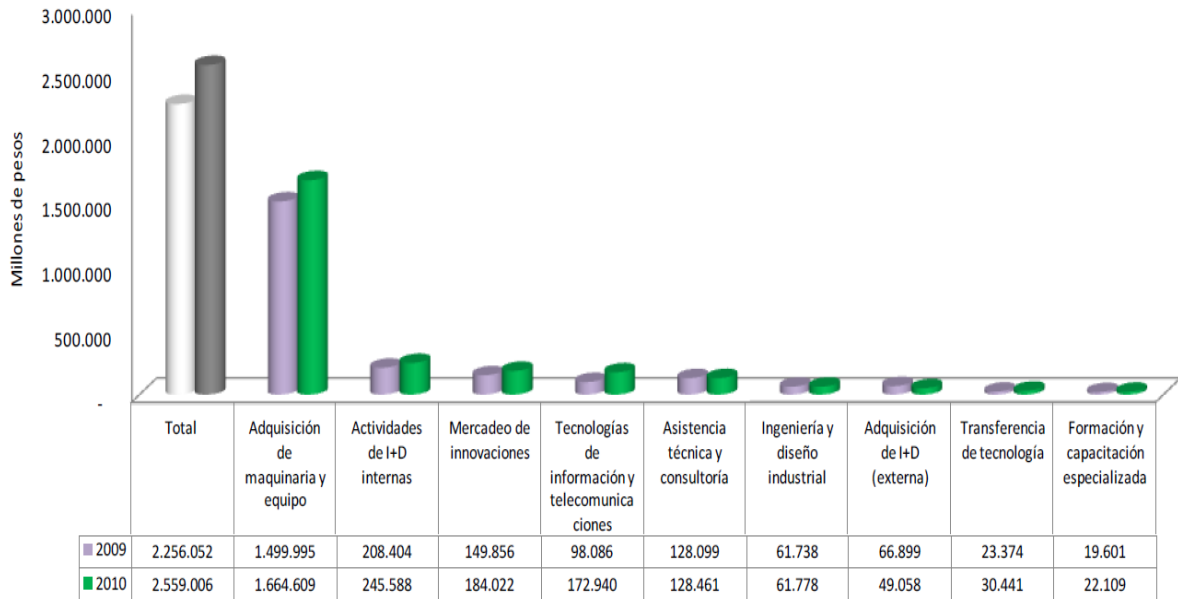
Gráfica 8. Montos de Inversión en ACTI



Fuente: DANE - Encuesta de Desarrollo e Innovación Tecnológica en el sector servicios – EDITS III

Como se evidencia en la gráfica 8, las empresas del sector servicios muestran fuertes inversiones en la adquisición de maquinaria y equipo, actividades de I+D, Tecnologías de Información y Telecomunicación, lo cual es bueno, a su vez contrasta con la poca inversión en Asistencia técnica y consultoría.

Gráfica 9. Montos de Inversión en ACTI distribuidos por tipo de actividad científica



Fuente: DANE - Encuesta de Desarrollo e Innovación Tecnológica en el sector servicios – EDITS III

En la gráfica 9 se observa la gran inversión en productos como maquinaria y equipo por parte de las empresas colombianas, entre los años 2009 y 2010 tuvo un alza de \$164.614 millones de pesos, pero a su vez se evidencia la falta de inversión en Actividades de I+D internas, TIC'S, asistencia técnica y consultoría. Lo cual desacelera la generación de valor por parte de las empresas en factores como la I+D+I, y el nivel competitivo de las empresas no mejora al ritmo de las demás empresas extranjeras.

1.3 PROBLEMÁTICA

El departamento de Santander, según las cifras arrojadas por la cámara de comercio de Bucaramanga, en las gráficas 2 (inversión en innovación tecnológica empresarial) y 3 (inversión en innovación empresarial), y en las tablas 3 (inversión en innovación a tecnología por empresa industrial) y 4 (inversión en innovación

tecnológica por empresa industrial), de los años 2003 al 2004 presentó un decremento significativo en general, en cuanto a la inversión por parte de la industria en innovación tecnológica radicales e incrementales.

La inversión en innovación tecnológica radical, reúne a las empresas que han realizado algún tipo de inversión en innovación en el mercado internacional, proyectos de investigación, patentes, licencias, software, con el fin de producir, además cuentan con departamento de ingeniería, investigación y desarrollo o calidad. En este indicador (gráfica 4 inversión en tecnología) los departamentos contribuyen con índices bastante bajos, el 80% de los principales departamentos presentan cifras de un índice, a diferencia de Bogotá, que presenta un 18,7%, por otra parte todos presentan un decremento de un año al otro (2003-2004), donde es notable el descenso del departamento de Santander que en el 2003 presenta 7,2 Millones y en 2004 presenta 6,4 Millones lo que representa un descenso del -11,1% en millones de inversión en innovación tecnológica radical, esta cifra contrasta con las cifras arrojadas por COLCIENCIAS del año 2006 al 2010 (Tabla 2 proyectos aprobados de I+D por cada 100.000 habitantes), en proyectos de I+D aprobados por cada 100.000 habitantes, Santander ocupó un tercer lugar con 4,48 proyectos de I+D aprobados por cada 100.000 habitantes, lo que significa un importante avance dentro de uno de los tópicos relevantes en innovación tecnológica radical.

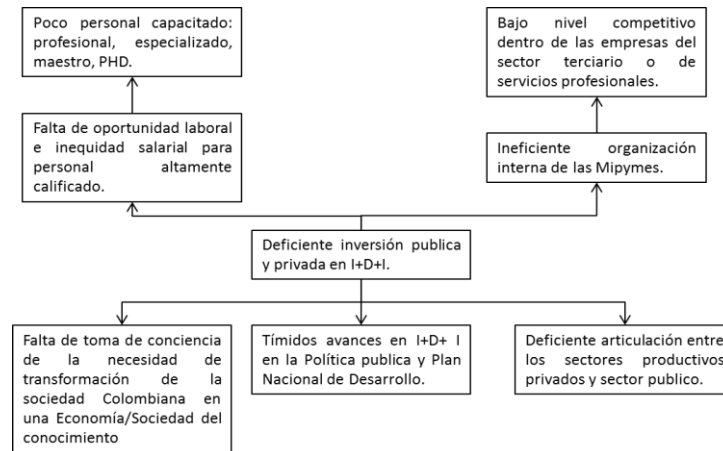
Por otra parte la inversión en innovación tecnológica incremental es la obtención bienes o servicios nuevos o mejorados para el mercado nacional o empresas, inversión en tecnologías de calidad, ambiental, patentes, licencias. En este tipo de inversión el departamento de Santander ocupa el último puesto de cinco, la diferencia porcentual entre su inversión y la del departamento de Atlántico en este tipo de innovación tecnológica (penúltimo en la lista) es del 238%, una diferencia bastante alta que aumenta significativamente si se compara con los que ocupan los primeros puesto, como lo son Bogotá y Antioquia. En la gráfica 4 inversión en

tecnología, se resumen estos de indicadores (inversiones empresas innovadoras radicales e incrementales, inversión pequeña empresa, mediana y gran empresa), y nos muestran que estamos en la gran mayoría de estos indicadores en una peor situación frente al resto de principales economías de Colombia. Vale resaltar que en la inversión de la mediana empresa Santandereana se sitúa en una posición intermedia frente a las principales economías.

Por otra parte con estudios hechos por el DANE y el Observatorio nacional de Ciencia y Tecnología (OCyT) entre los años 2000 y 2011, muestran en las gráficas 5,6,7,8,9 y en las tablas 5 y 6, que tanto el gobierno nacional como la empresa privada, han realizado esfuerzos por avanzar y reducir la brecha con países como Brasil y México, a nivel Latinoamericano, en inversión destinada a la I+D+I en general, pero dichos esfuerzos no han sido suficientes y no han arrojado los resultados esperados, puesto que se han ponderado por encima, aspectos como la inversión en maquinaria y equipos terminados, que si bien, tienen beneficios sobre el desarrollo competitivo de las empresas no desarrollan habilidades y destrezas sobre el bien máspreciado de éstas, el cual es su gente, su talento humano.

1.4 ÁRBOL DE PROBLEMA

Gráfica 10. Árbol de problemas



Fuente: Autoría propia

En la gráfica 10, se plantea como problema central la deficiente inversión pública y privada en I+D+I, toda vez que los avances e inversiones que se han dado no han sido suficientes para catapultar la competitividad de la industria colombiana en general, la falta de articulación entre la empresa privada (Mypimes) y pública ha dado como resultado el avance en aspectos que también son importantes para las empresas, por otra parte no son fuertes generados de competitividad como lo son la investigación, desarrollo e innovación.

Esto ha generado que las empresas colombianas no estén al nivel de competir con empresas multinacionales, las empresas poco competitivas muchas veces acaban cerrando sus plantas, haciendo recortes de personal, haciendo ajustes salariales, prefiriendo personal técnico, poco preparado, generando falta de oportunidades laborales, inequidad salarial e incentivando la deserción profesional hacia el campo técnico, tecnólogo.

1.5 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A pesar de los esfuerzos del Gobierno Nacional por transformar la realidad actual en materia de I+D+I, con iniciativas como el Plan Nacional de las TIC 2010 – 2019 y la Ley de ciencia y tecnología, se evidencia el desconocimiento por parte de la pequeña, mediana, gran empresa y por parte del mismo gobierno del sin número de bondades que trae la inversión en I+D+I. este tipo de iniciativas deberían tener acogida por parte del Gobierno Nacional pero mientras que países como Brasil destinan el 1% del PIB a I+D, Colombia destinan solo el 0,16% del PIB a I+D, la necesidad de transformar la sociedad Colombiana a una economía del conocimiento, donde dicho conocimiento es el elemento fundamental para generar valor y riqueza por medio de su transformación a investigación y desarrollo, alta tecnología, informática, telecomunicaciones, robótica, nanotecnología e industria aeroespacial.

La inversión en I+D+I y tecnología es fundamental para el desarrollo de las empresas, se deben redefinir al interior de las empresas las diferentes estrategias, para que se incluya el componente tecnológico dentro de sus directrices y planes estratégicos. Por parte de los diferentes estamentos del Gobierno Nacional, junto con la empresa privada se han desarrollado y puesto en marcha diferentes planes, proyectos y programas con los cuales se busca atacar diferentes frentes de acción, identificadas como Necesidades/oportunidades y posibles soluciones, las cuales se muestran en la tabla 7.

Tabla 7. Necesidades y Oportunidades

	Necesidades/oportunidades	Solución
Plan ETI¹	Incorporar nuevas áreas de desarrollo y de innovación en la actividad empresarial para La proyección de la industria al mercado internacional y su consolidación nacional	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollo de modelos computacionales que posibiliten aplicaciones prácticas en control y diagnóstico remota. ✓ Se deben concebir modelos y tecnologías para participar las aplicaciones y ubicar diferentes partes cooperantes.
Plan Vive Digital (Min TIC) FEDESOF²	Desarrollar aplicaciones para las Mipymes	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollar soluciones de software orientadas a las Pymes.
	Los sectores de telecomunicaciones, financiero, manufacturero y Pymes son considerados los de mayor demanda para los servicio de TI.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Utilizar metodologías formales para el desarrollo de software que garantice la calidad de los productos resultantes
Convocatoria del Talento Digital	"Necesitamos aplicaciones hechas por colombianos para colombianos, que presten servicios que incentiven el uso de las TIC y que a su vez ayuden a generar empleo y disminuir la pobreza" Molano(2012)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fomentar la utilización de herramientas y software de libre distribución para la creación de software que cubra las necesidades empresariales.
El Plan Nacional de TIC'S 2008-2019	Desarrollar soluciones empresariales del sector de servicios basados en TIC. Exportar de software orientado a la competitividad de las Pymes	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fomentar la utilización de herramientas para la creación de software que cubra las necesidades empresariales
Plan de Desarrollo Barranquilla 2012 –	Desarrollo del clústeres de Tecnologías de Información y comunicaciones y sus Servicios	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Vinculación de los estudiantes con empresas y entidades públicas y privadas, para que sus

Fuente: Diana Milena Suarez López: IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTAS ERP/CRM BASADAS EN SOFTWARE LIBRE, PARA AUMENTAR LA COMPETITIVIDAD EN LAS PYMES: UNA EXPERIENCIA PEDAGÓGICA, Pág. 3, Cartagena, 2013.

Dentro de la tabla 7 se puede ver el enfoque de cada uno de los programas, proyectos y planes, desarrollados por el Gobierno nacional y la empresa privada, cada uno de estos revelan el enfoque y líneas de acción sobre las cuales se deben trabajar para mitigar de cierto modo las diferentes problemáticas presentes tanto en las Mipymes como en la educación en general.

2. ALCANCE Y LIMITACIONES

El presente trabajo quiere desarrollar, a partir del diseño y formulación del plan estratégico tecnológico, las capacidades y competencias tecnológicas al interior de ASEMCO CONSULTORES, con el fin de fortalecer y volver más eficientes los diferentes procesos que se llevan a cabo, viéndose reflejado en un alto nivel de satisfacción de los clientes internos y externos.

Dado el caso, se pretende tomar como base este trabajo para una posterior complementación y adecuaciones de alguno de sus componentes.

3. JUSTIFICACIÓN

Por parte de la gerencia general de ASEMCO CONSULTORES se quiere implementar, de la mano de un plan estratégico tecnológico, una serie de herramientas ofimáticas, desarrollos tecnológicos, aplicaciones y metodologías encaminadas al manejo, análisis y generación de soluciones, conocimiento y administración eficiente de la información, todo ello encaminado a prestar un excelente servicio a nuestro cliente interno y externo. Facilitando los canales de comunicación en ambas vías y haciendo más rápido y eficiente el servicio.

El departamento administrativo ve la necesidad de diseñar y posteriormente implementar el plan estratégico tecnológico, con el fin de diferenciar el servicio que presta por encima del de sus competidores directos, aumentar su competitividad, aumentar la satisfacción de los clientes, facilitar y desarrollar los canales de comunicación interna y externa con las diferentes partes interesadas, optimización de los procesos internos, tiempos de atención y resolución de diferentes etapas de procesos, entre otros.

Dentro de las bondades que un plan estratégico tecnológico se encuentra presente en alto grado el aspecto del sistema de gestión ambiental, puesto que estas tecnologías, aplicaciones, metodologías, están encaminadas al uso eficiente y desarrollo de buenas prácticas en el ahorro del papel o política de cero papel, uso eficiente y ahorro de la energía, entre otros, y a su vez todas estas buenas prácticas son requisitos de la norma NTC ISO 14001:2004.

Por parte del responsable del desarrollo de dicho plan estratégico, se ve la necesidad de plantear los lineamientos y directrices de la política tecnológica de ASEMCO CONSULTORES, que sirvan como base de una futura implementación y

desarrollo de las diferentes herramientas ofimáticas, software, hardware. Toda vez que el sector terciario en su gran mayoría carece de este tipo de desarrollos, se crea una ventaja competitiva.

Se quiere a través de dicho trabajo plantear una estrategia real y realizable para ASEMCO CONSULTORES, que a mediano plazo impulse y desarrolle el manejo, la creación y comunicación de la información los conocimientos y datos. Toda vez que estos avances se vean reflejados en el control de procesos, siendo más eficientes en la resolución de problemas, en una óptima atención de nuestros clientes, ASEMCO CONSULTORES será más competitivo y se habrá alcanzado la meta de posicionar a la empresa dentro de las más competitivas y fuertes de la región. Como experiencia personal vivida, la realización de dicho trabajo enriquece enormemente los conocimientos que giran en torno a las tecnologías de la información y la comunicación y la integración y creación de sinergia entre los diferentes procesos llevados a cabo dentro de la empresa y los desarrollos y avances realizados en el manejo y la generación de la información.

4. OBJETIVO GENERAL

Diseñar el Plan Estratégico Tecnológico de ASEMCO CONSULTORES con un enfoque diferenciador frente a la competencia.

4.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Identificar la tecnología que más se adapte al Core del negocio de ASEMCO CONSULTORES, y en base a ello plantear los diferentes objetivos estratégicos.
- Desarrollar el tablero de mando integral para el seguimiento del avance y cumplimiento de los planes operativos, mediante la medición de los diferentes indicadores.
- Plantear la política tecnológica de ASEMCO CONSULTORES.
- Fortalecer los canales de comunicación con el cliente interno, externo y stakeholders.

5. MARCOS REFERENCIALES

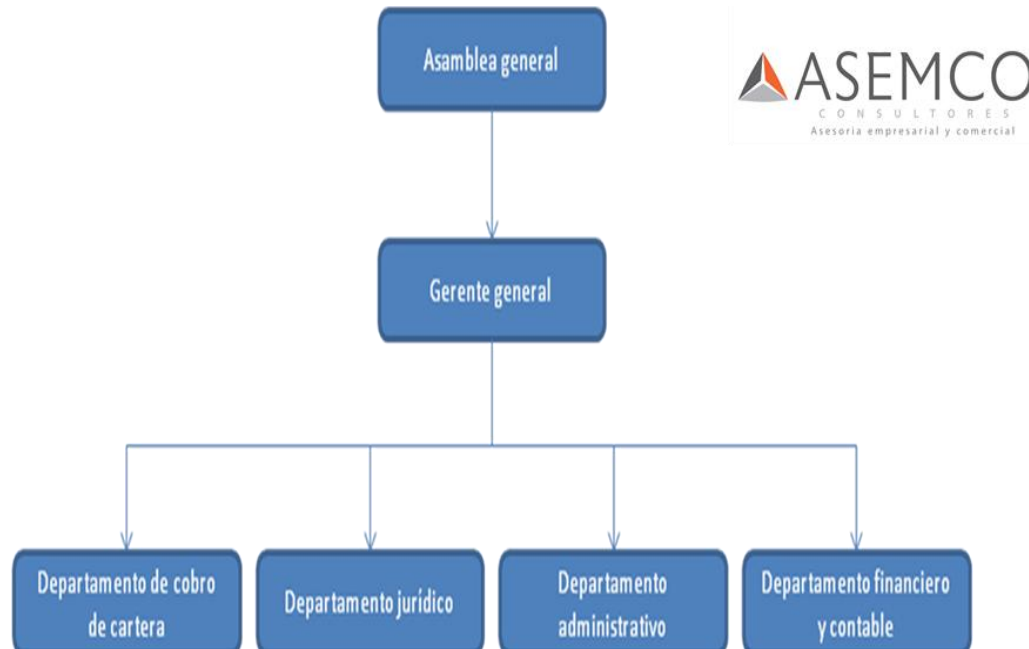
5.1 MARCO CONTEXTUAL

ASEMCO CONSULTORES S.A.S es una microempresa fundada el 10 de Agosto del 2012, conformada por un grupo interdisciplinario de seis profesionales especializados en diversos campos relacionados con las empresas, que tiene como objeto prestar servicios de asesoría y consultoría integrales en materia legal, empresarial, comercial, tributaria, contable y administrativa, que contribuyan con la generación de valor de las empresas santandereanas en el mercado, ASEMCO CONSULTORES S.A.S se encuentra ubicada en la ciudad de Bucaramanga.

Organigrama.

Dentro de su estructura organizacional ASEMCO CONSULTORES cuenta con una asamblea general de accionistas, a su vez cuenta con una gerencia general y cuatro (4) departamentos, los cuales son: Departamento de cobro de cartera, Jurídico, Administrativo, Financiero y Contable.

Gráfica 11. Organigrama actual



Fuente: ASEMCO CONSULTORES S.A.S

En la actualidad ASEMCO CONSULTORES no cuenta con un área o departamento responsable por el proceso de Tecnología de la información TI, el cual desarrolle las funciones de apoyo, soporte, desarrollo, avance y aplicación de las diferentes TIC'S en TI a los diferentes procesos que allí se llevan a cabo.

El organigrama actual de ASEMCO CONSULTORES está constituido por cuatro departamentos, como se observa en la gráfica 11, los cuales llevan a cabo diferentes procesos misionales.

Para conocer más sobre la razón social de la empresa y la misión, presentamos a continuación el portafolio de servicios que posee actualmente la empresa. Estos datos serán insumo para las diferentes matrices a desarrollar en la etapa metodológica.



QUIENES SOMOS

ASEMCO CONSULTORES es una empresa conformada por un grupo de profesionales preparados en diversos campos relacionados con las empresas, dispuestos a ofrecer un servicio de asesoría y consultoría con efectividad y calidad en las siguientes áreas: Administración de empresas, ingeniería industrial, negocios internacionales, asuntos contables y financieros y Derecho empresarial y comercial; con el propósito de satisfacer de forma integral y con la más alta calidad las necesidades de nuestros clientes.

NUESTROS SERVICIOS

ASEMCO CONSULTORES, presta servicios de asesoría y consultoría empresarial y comercial, que se encuentran agrupados en diferentes departamentos:

- **ADMINISTRATIVO**
- **JURÍDICO**
- **CONTABLE Y FINANCIERO**
- **COBRO DE CARTERA**



DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

Éste departamento está encaminado hacia la **planeación, organización, dirección y control de los diferentes planes de mejora posteriores a un diagnóstico** que ayuda a detectar las falencias en los diferentes procesos operativos y administrativos de la organización, **generando valor y desarrollando al máximo la capacidad competitiva de nuestros clientes.**



SERVICIOS

- **Administración y negocios**

- ✓ Desarrollo de la propuesta de valor:

Diseño de la estrategia empresarial que maximiza la demanda configurando óptimamente la oferta.

- ✓ Gestión del conocimiento:

Desarrollo de las competencias, habilidades y mecanismos para transferir y aplicar el conocimiento entre los miembros de una organización.

- ✓ Habilidades Gerenciales:

Desarrollo del conjunto de habilidades, herramientas y metodologías de vital importancia para el ejercicio de un liderazgo óptimo en el rol de un gerente.

- ✓ Desarrollo e implementación del plan gerencial estratégico:

Documentación de sus objetivos y directrices, teniendo en cuenta políticas y conductas internas, metas financieras y contables.

- ✓ Manual de procedimientos y funciones:

Descripción de la totalidad de los cargos de manera precisa, definición de sus funciones y la forma de desarrollar éstas dentro de la organización.

✓ Estrategias generadoras de valor:

Desarrollo de las estrategias que generan mayor rentabilidad según la organización.

✓ Cultura organizacional:

Consolidar Aprovechamiento al máximo del recurso humano enfocándolos en alcanzar los objetivos de la organización.

- **Administración y finanzas**

✓ Análisis Financiero:

Medición de los diferentes indicadores vitales para la organización.

✓ Gestión de Capital de Trabajo:

Administración eficaz del capital corriente de la empresa en pro del desarrollo de su razón social.

✓ Política de Financiamiento:

Diagnóstico y desarrollo de la opción de financiamiento más óptimo para cada tipo de empresa.

✓ Formulación y Evaluación de Proyectos:

Desarrollo del tipo de proyecto por parte del grupo interdisciplinario que más se adapte a la empresa y el análisis de su viabilidad.

✓ Portafolio de inversión:

Diversificación en renta fija o variable de los activos corrientes de la organización.

- **Producción**

✓ Estudio de tiempos, movimientos, procesos y colas:

Optimización de los diferentes procesos mediante el uso de metodologías diseñadas específicamente para cada uno de éstos.

✓ Reingeniería de los procesos:

Rediseño de la cadena de valor o de los eslabones de la misma en los cuales se detectan falencias o cuellos de botella.

✓ Logística, justo a tiempo:

Diseño de una política de JIT, ruteo más cortó, que se ajuste a la organización.

✓ Manejo y política de inventarios:

Desarrollo de las políticas de inventarios que más se ajusten al portafolio de productos que fabrica o comercializa la empresa.

- **Diagnóstico situacional**

✓ Diagnóstico Interno y Externo:

Benchmarking interno, competitivo y genérico.

- **Talento humano**

✓ Desarrollo de habilidades gerenciales, dirección y liderazgo:

Optimizar las capacidades de encaminar una organización y sus colaboradores con las metas planteadas.

✓ Salud ocupacional:

Planteamiento y desarrollo e implementación de un plan de salud ocupacional óptimo que se adapte al tipo de empresa.

- **Calidad**

✓ Sistemas integrados de gestión:

Implementación de los diferentes SIG.

✓ Mentoring y Coaching gerencial:

Mejoramiento continuo de la organización mediante el acompañamiento de un mentor y/o entrenador certificados.

✓ Aseguramiento de la calidad:

Consecución y reorganización de los recursos y procesos que nos respalden y garanticen un producto

o servicio con los estándares establecidos por las normas de calidad.

DEPARTAMENTO JURÌDICO



SERVICIOS

- **Constitución, Integración y restructuración empresarial**

✓ Asesoría en procesos de constitución, transformación, fusión, escisión, restructuración y

liquidación de todas las clases de sociedades comerciales.

- **Elaboración de documentos y contratos comerciales nacionales e internacionales.**

✓ Estudio y consecuente elaboración de cualquier contrato comercial, adaptable a la realización de cualquier tipo de negociación comercial, contratos de agencia comercial, distribución, concesión, entre otros.

- **Propiedad industrial e intelectual**

ASEMCO CONSULTORES, ofrece un servicio de tramitación ante autoridades competentes respecto al registro de marcas, patentes, modelos de utilidad y diseños industriales.

- **Asesoría y consultoría en Derecho Laboral y Seguridad Social.**

✓ representación judicial y extrajudicial en los diferentes asuntos de carácter laboral, reclamaciones de pensiones accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

✓ Asesoría en los aspectos legales de contratación de personal, liquidación de prestaciones sociales y demás aspectos jurídicos en el área del Derecho Laboral y de la Seguridad Social.

- **Asesoría en comercio internacional y aduanero.**

✓ Asesoría, consultoría y representación en negociación, celebración, terminación y liquidación de contratos internacionales.

✓ Representación prejudicial o judicial en los procesos administrativos sancionadores que se adelanten contra personas naturales y/o jurídicas ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN).

- **Asesoría y servicios ante la administración pública.**

✓ Asesoría en consultas específicas, respecto de la interpretación o aplicación de determinadas normas jurídicas.

✓ Asesoría para el correcto cumplimiento de las obligaciones del cliente ante los gobiernos respectivos; revisiones o visitas administrativas de las que sean objeto.

✓ Asesoría en gestiones necesarias para la obtención de licencias, registros, permisos, autorizaciones o concesiones, necesarios para la realización de determinadas actividades lícitas dentro del territorio nacional.

- **Acciones judiciales, arbitraje y mediación.**

ASEMCO CONSULTORES, cuenta con personal de amplia experiencia en materia procesal, particularmente en litigios civiles, comerciales, y administrativos, así como en temas de acciones de tutela, cumplimiento, populares y de grupo.

Asimismo cuenta con personal altamente reconocido por su experiencia en numerosos arbitramentos; asistiendo o patrocinando los intereses de sus clientes o ejerciendo la calidad de árbitros por designación de Centros de Arbitraje o de los mismos interesados; como peritos o secretarios designados dentro de los trámites arbitrales.

DEPARTAMENTO CONTABLE Y FINANCIERO

SERVICIOS

- **Auditoría y control**
 - ✓ Auditoría de Estados Financieros.
 - ✓ Auditoría de Fusiones y Adquisiciones.
 - ✓ Preparación de balances a “Valor Justo”.
 - ✓ Due Diligence. Trabajos especiales realizados para venta de empresas donde la función básica de la auditoría de compra o "due diligence", es valorar los activos y deudas de la compañía objetivo, investigando los aspectos significativos de su pasado, presente y futuro predecible.
 - ✓ Auditoría Interna.
 - ✓ Investigación de Fraudes e Irregularidades.
 - ✓ Auditoría Específica por Ítem.
 - ✓ Control Interno
 - ✓ Revisiones de Proyecciones y Presupuestos.

- ✓ Revisión Parcial de Estados Financieros.



- **Contabilidad y finanzas**

- ✓ Evaluación e implantación de Sistemas de Información Contable.
- ✓ Imputación de Transacciones y Mantenimiento de Registros Contables.
- ✓ Preparación de Estados Financieros.

- ✓ Diseño de Plan de Cuentas acordes con el negocio.
- ✓ Administración de Pagos y Emisión de Documentos.
- ✓ Supervisión de Departamentos de Contabilidad.
- ✓ Implementación de las Normas Internacionales de Información financiera y Normas Internacionales de Contabilidad.
- ✓ Elaboración de presupuestos
- ✓ Diseño, implementación y evaluación de sistemas de costos

- **Impuestos.**

- ✓ Planificación Tributaria.
- ✓ Regímenes Tributarios Especiales.
- ✓ Servicios Impositivos Distritales y Municipales.
- ✓ Operación Renta Corporativa y Personal.
- ✓ Investigación Impositiva y Consultas.
- ✓ Servicio de Asesoría Mensual y asesoría en la preparación de información financiera,

información de medios magnéticos a la Dian (Exógena).

✓ Diagnóstico Tributario.

DEPARTAMENTO DE COBRO DE CARTERA

ASEMCO cuenta con personal humano calificado, con claros principios éticos y morales, comprometidos con el seguimiento preventivo y optimizado, infraestructura que nos permite ofrecerle a nuestros clientes mayores condiciones de competitividad, resultados eficaces y reducción del periodo de cobro.



SERVICIOS

- **Cobranza pre jurídica.**

Se aplica a todas las cuentas vencidas que han sido o no sujetas a una cobranza interna anterior, en la cual ASEMCO CONSULTORES, realiza actividades o gestiona para recuperar las obligaciones que se encuentran en mora, sin proceder a dar inicio a proceso judicial.

- **Convenios y negociaciones.**

Según la situación de cada cliente, estado de la deuda, y previa autorización del cliente, podrán llevarse a cabo acuerdos de pago. En este caso, se realizará el documento respectivo y el seguimiento estricto al cumplimiento del mismo. En caso de incumplimiento se continuará inmediatamente con la siguiente etapa de cobro.

- **Cobranza jurídica.**

Ésta es la última instancia de la cobranza, que contando con la información recaudada, en las etapas anteriores se puede proceder a obtener el pago de la obligación, mediante el inicio de acciones de cobranza ejecutada, mediante proceso judicial o utilizando diversos métodos para exigir el pago adeudado, todo ello sin que la empresa pierda como cliente al deudor.

- **Estudio de títulos.**

ASEMCO CONSULTORES, estudia los antecedentes que acreditan el dominio de un bien inmueble, para examinar sí el título por él que se adquirió adolece de vicios o limitaciones y sí se encuentra afecto a hipotecas, embargos, prohibiciones o a cualquier otro gravamen.

OTROS SERVICIOS

- **Talleres y charlas.**



ASEMCO CONSULTORES, ofrece capacitación a través de personal profesional en temas relacionados con todas las áreas mencionadas, así como seminarios, talleres y charlas de orientación empresarial.

ELLOS CONFÍAN EN NOSOTROS

- Sociedad REPRESANDER LTDA.
- Sociedad VALNICK ENGINEERING SERVICES S.A.S

- TECNOLOGIAS DE LA INFORMACIÓN Y TELECOMUNICACIONES TYT S.A.S
- COQUETA SPORT
- C.R JARDINES DEL NIZA
- MANUFACTURAS SANDOVAL S.A.S
- URBANIZACIÓN SANTA BARBARA II.
- UNIDAD INMOBILIARIA NUEVA FONTANA I.
- C.R ASTORIA PLAZA
- GRUPO INGARS COLOMBIA Y CIA LTDA
- C.R COLINAS DE VERSALLES
- C.R PORTAL DE SANTODOMINGO
- C.R VALVERDI
- CORPORACIÓN COBEII
- SOCIEDAD WAY. PSY S.A.S
- AGROINTEGRAL S.A.
- AGRAC COLOMBIA S.A.
- Personas naturales, entre otros.

5.2 MARCO TEÓRICO

Dentro de la amplia literatura que existe referente al tema, existen varios proyectos realizados en torno a empresas de los diferentes sectores económicos, dentro del sector terciario o de servicios, al que pertenece ASEMCO CONSULTORES. Se encuentran varios aspectos a tener en cuenta a la hora del desarrollo del Plan Estratégico Tecnológico, uno de los principales aspectos de la orientación estratégica, es lograr una adecuada estructuración entre el presente y futuro de las empresas, autores como Ansoff (1997) y McDonnell establecen que la planeación estratégica ha servido durante muchos años como guía de orientación válida para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, siendo cierto esto, no se puede desconocer la importancia de la dirección operativa de la empresa, ya que esta es la parte de apoyo y la que le da cumplimiento a la misión de la empresa, que día a día verdaderamente enfrentan las diferentes dificultades que existen en la empresa y los que sabes de primera mano cuales son las falencias a corregir.¹

A su vez Ansoff (1997) plantea que la principal función de la planeación estratégica se basa en el planteamiento de los objetivos, directrices y metas y en el establecimiento de una serie de relaciones entre la organización y el entorno, que permita identificar las herramientas gracias a las cuales se puedan alcanzar dichos objetivos, dentro de las cuales las herramientas informáticas, TICS, innovación y entre otras, son herramientas idóneas para el desarrollo de la organización.² Tal y como lo plantea Drucker (1970): “La innovación de los empresarios será de tanta importancia para la administración como la función administrativa, tanto en los países desarrollados como en los que están en

¹ Aguilera Castro, A; Magister Ciencias de la Organización, Doctora Ing. Informática, Riascos Erazo, S.C: Direccionamiento Estratégico Apoyado en las TIC. 2008. Cali, Colombia.

² Benavides Velasco, C.A; Quintana García, C: Dirección Estratégica de la tecnología: El caso de ISOFOTÓN. (2010) Universia Business Review. Barcelona.

desarrollo. La innovación empresarial habrá de convertirse en la esencia misma y en el meollo de la administración.”³

Autores como Laínez y Bellostas (1991) plantean que el objetivo principal de la dirección estratégica es formular la estrategia y los planes de actuación empresarial, intentando anticiparse a previsibles acontecimientos futuros, toda vez que la tecnología actual tiene un mayor grado de flexibilidad favorecen su adaptabilidad al ambiente de cambio constante al que se enfrentan las empresas.

La principal preocupación de la gerencia está orientada en la consecución de herramientas que faciliten y optimicen la realización de todos los procesos al interior de la empresa, así como el que se originen nuevas oportunidades de negocio. En este sentido, los avances tecnológicos y especialmente los enmarcados en el desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación.

Teniendo en cuenta lo anterior, la Dirección estratégica de la tecnología debe crear una sinergia e integrar a la ciencia e ingeniería y la administración, evitando que ambos factores, ciencia e ingeniería y administración funcionen como islas o entidades independientes dentro de la misma empresa. Para un funcionamiento correcto del Plan estratégico tecnológico y la aplicabilidad de los conceptos dados por los diferentes autores, se plantea por parte de Maurin y Seurat (1991), la implementación de seis funciones vitales de forma permanente: optimizar, enriquecer y salvaguardar el patrimonio del recurso tecnológico, para poder estar en condiciones de inventariar, evaluar y vigilar de forma eficiente el entorno científico, técnico y literario.⁴

³ Benavides Velasco, C.A. 1998: tecnología, innovación y empresa. Pirámide. Madrid.

⁴ Salvador García, C.: Herramientas para la Gestión Estratégica de la Tecnología y el Desempeño Competitivo Empresarial. Xochimilco-México. 2003.

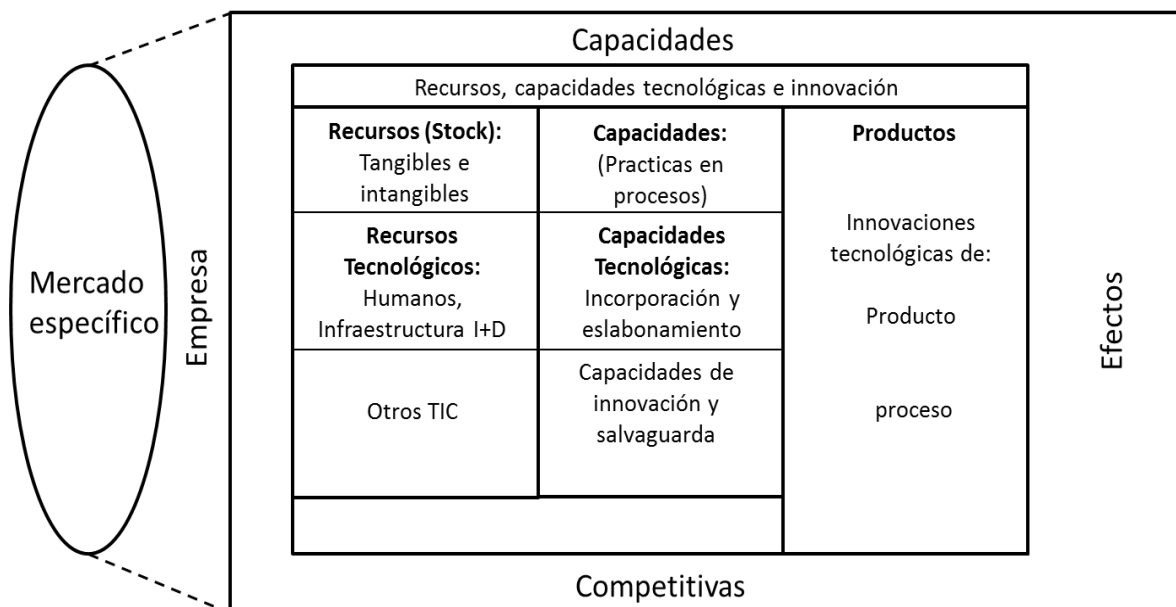
La importancia de la tecnología en el contexto empresarial es vital para la actualización interna de la organización de forma rápida y acorde a las exigencias del entorno, sin poner en riesgo la competitividad de la empresa, el uso de la tecnología en el proceso estratégico de la empresa requiere de una concientización de la importancia que estas tienen, así por el ejemplo una empresa puede competir disminuyendo sus costos, productos y/o servicios de calidad, haciendo uso de las TIC, sin tener necesariamente la tecnología de punta, o por el contrario contar con la última tecnología pero haciendo que los diferentes procesos trabajen para la tecnología y no por el contrario, que la tecnología trabaje para los procesos, volviendo estas TIC en un peso muerto que la empresa debe llevar.⁵

Como se puede observar en la gráfica 12. Análisis estratégico de las capacidades tecnológicas y de innovación de la empresa, planteado por Malaver y Vargas (2007) se hace necesario un análisis estratégico de las capacidades de innovación de la empresa para encaminar su uso hacia los procesos propios de la dirección estratégica. En la gráfica 12 se ven cuatro aspectos que son: el mercado específico, la empresa, las capacidades competitivas y los efectos, a su vez dentro de las capacidades competitivas tenemos los: recursos, capacidades y productos tecnológicos e innovación, hacen a la empresa más competitiva para atender dicho mercado específico. Los recursos bien sean el stock o los tecnológicos son los insumos y medios de llegar y llevar al cliente un producto y/o servicio en la calidad, cantidades, y el tiempo que se requiera. En este tipo de recursos se deben encargar los altos mandos de mostrar bondades y beneficios de su adecuado uso a los mandos operativos de toda organización. En cuanto a las capacidades, se puede inferir qué es el grado de apropiación, qué tan aptos y con qué actitud nuestra organización está calificada en el uso de todos estos recursos,

⁵ Velarde López, E; Araiza Garza, Z.; Hernández Castro, N; Tobías Sierra, LL.; Universidad Autónoma de Coahuila-México: Estrategias de Dirección y Tecnologías de información en pequeñas y medianas empresas de Coahuila. Revista Internacional Administración y Finanzas, Volumen 4, número 1, 2011.

qué tanto se pondera y salvaguarda la memoria institucional, qué tanto se innova en el desarrollo de nuevos productos y/o servicios, y qué tanto se innova en los procesos. Dentro de los productos, hace alusión a qué tanto la empresa realiza innovaciones tecnológicas, bien sean radicales o incrementales.

Gráfica 12. Análisis estratégico de las capacidades tecnológicas y de innovación de la empresa.

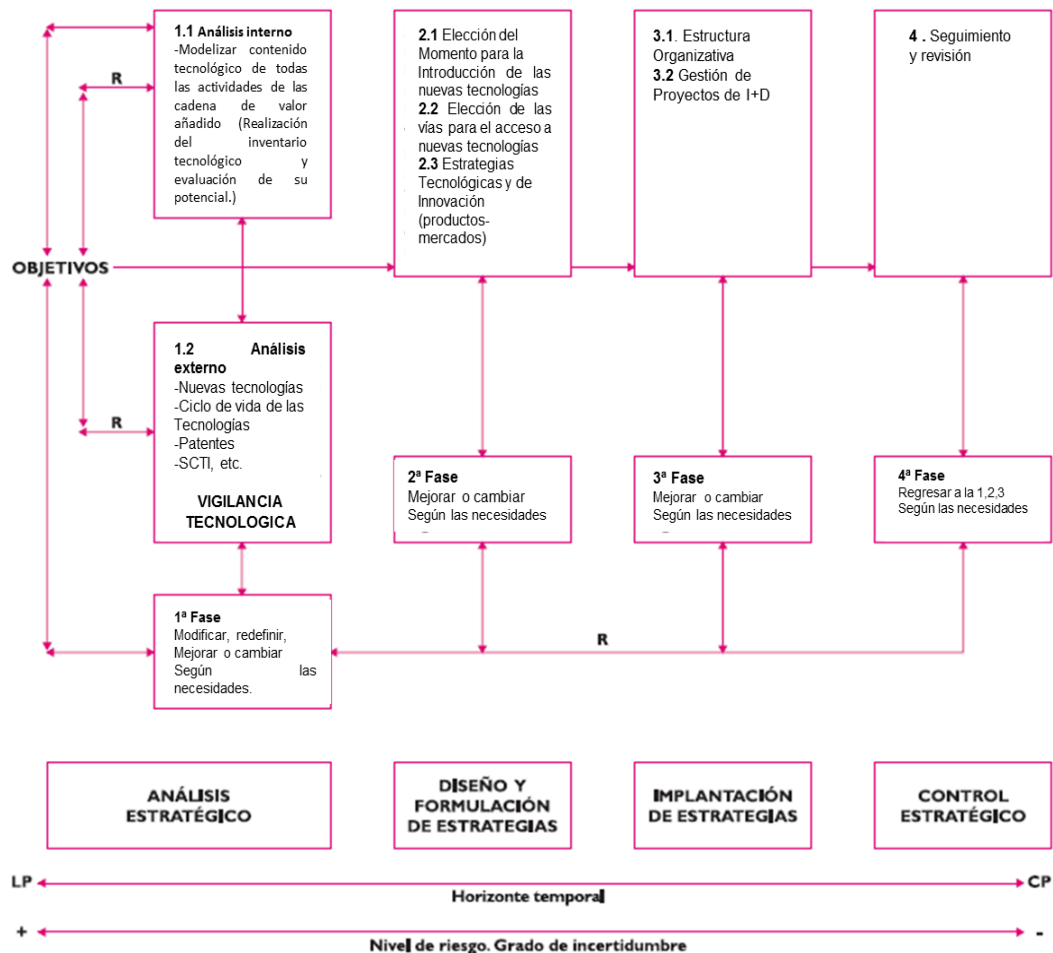


Fuente: Malaver y Vargas (2007)

Toda vez que la principal función del Plan Estratégico Tecnológico es el de dar una ventaja competitiva, diferenciadora, y poder en un futuro implementar y dotar a ASEMCO CONSULTORES con las herramientas informáticas TIC necesarias para afrontar el futuro del mercado mucho mejor preparados, previendo diferentes escenarios adversos que se pudiesen presentar. El método utilizado es el planteado por Benavides (1998) en el cual se pueden identificar las siguientes fases (Gráfica 13); se deben llevar a cabo dos (2) fases o procesos consecutivos: análisis estratégico (diagnóstico interno, externo), y formulación estratégica, existe un tercer (3) fase o proceso que es la acción o implantación de estrategias que no será llevada a cabo en dicho trabajo, esta tercera fase supone la definición de una

estructura organizativa y la gestión de proyectos de I+D+I, existe una cuarta (4) fase que es el control estratégico, donde se realiza una retroalimentación a cualquiera de las fases anteriores, donde haya lugar a correcciones y modificaciones según las necesidades se tendrán que llevar a cabo. Dentro de la Gráfica 13, la letra **R** (sobre puesta sobre algunas líneas), representa la retroalimentación existente entre los diferentes niveles de la misma fase o proceso. Esta retroalimentación entre fases es importante ya que puede evitar errores graves en etapas de la ejecución.

Gráfica 13. Proceso de dirección estratégica de la tecnología

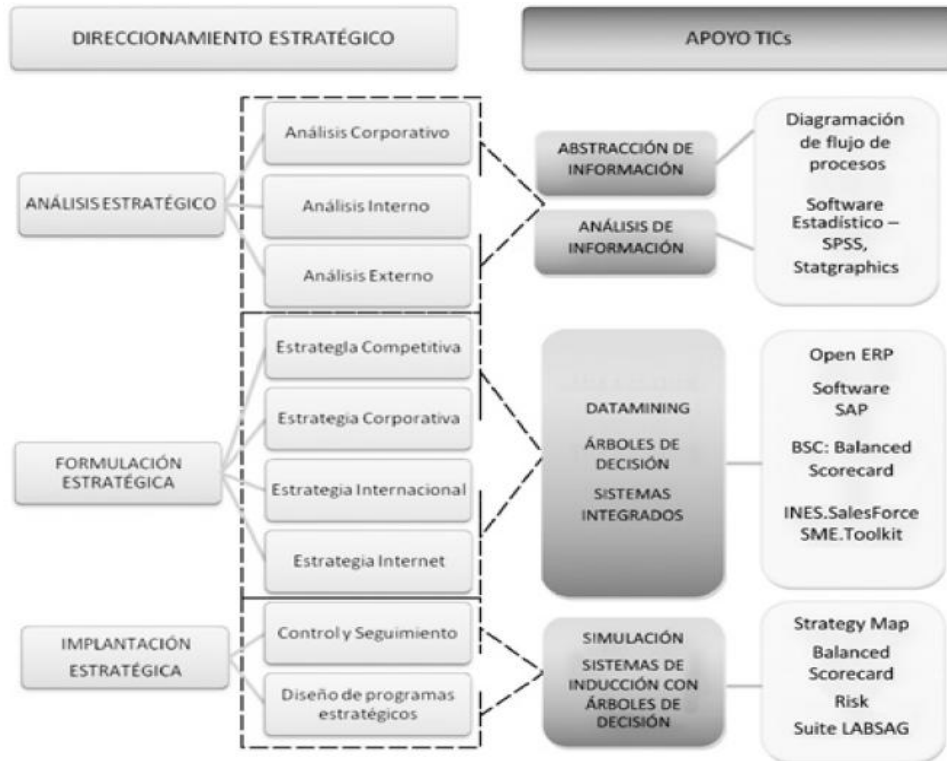


Fuente: Adaptada de Benavides (1998:329), Dirección estratégica de la tecnología: caso ISOFOTON, Carlos A. Benavides Velasco, Cristina Quintana García.

En la Gráfica 14 se muestra en cada uno de los procesos los posibles tópicos a tocar dentro de cada uno y a su vez el papel fundamental de apoyo que prestan las TICS, bien sea en Software específico, metodologías, entre otras. Estas herramientas ofimáticas TICS, día a día han venido aumentando a pasos agigantados su capacidad de almacenar y procesar la información y de forma inversamente proporcional disminuyendo sus costos, lo que para la mayoría de las empresas se ve como exceso de información para la toma de decisiones, pues frecuentemente produce una sobrecarga de datos, muchas veces innecesarios, motivo por el cual las empresas que sepan hacer un uso eficiente de las TICS, empresas modernas que hayan concientizado a sus funcionarios de las bondades de la tecnología, tendrán la ventaja y un punto de apoyo a favor en la generación de valor. Como lo menciona Fernández (2007): “la principal aportación directa que el uso de las TIC supone para la firma es el incremento en la conectividad y en los flujos de información con otros agentes económicos con los que mantiene relaciones”⁶.

⁶ Aguilera Castro, A; Magister Ciencias de la Organización, Doctora Ing. Informática, Riascos Erazo, S.C: Direccionamiento Estratégico Apoyado en las TIC. 2008. Cali, Colombia.

Gráfica 14. Direccionamiento estratégico apoyado en las TIC'S



Fuente: Direccionamiento estratégico apoyado en las TIC – Adriana Aguilera Castro, Sandra Cristina Riascos.

5.3 MARCO CONTEXTUAL

5.3.1 Otros proyectos Existen diferentes proyectos estructurados alrededor de las tecnologías de la información y comunicación. Entre los cuales se encuentran el PETI de la CDMB, la metodología del plan estratégico fue utilizado en el Plan Estratégico de Tecnología de la Información, dicho PETI se realiza cada año por la Subdirección de recursos físico, financieros y administrativos y el grupo de tecnología de la información.

Dentro de la Rama Judicial se desarrolló el Plan Estratégico Tecnológico, consejo superior de la judicatura, sala administrativa y tuvo varios componentes importantes, los cuales son homologables al Core del negocio de ASEMCO CONSULTORES.

Sin lugar a dudas el Plan Nacional de TIC 2008 – 2019 (PNTIC 2008 – 2019) es insignia del Gobierno Nacional, con este proyecto se pretende: “incorporar los planes de diferentes sectores e instituciones que los lideran y de sus ejecutores. El Plan busca coordinar y repotenciar los programas y proyectos existentes, a la par que desarrollar nuevas iniciativas, con la participación de la sociedad civil, para acelerar la obtención de resultados e impactar los indicadores. El Plan deberá generar nuevas iniciativas integrando a los diferentes grupos humanos y de interés de la sociedad colombiana, para lograr ambiciosos propósitos nacionales a cambio de propósitos institucionales o sectoriales. Con el fin de medir el avance de las actividades que se desarrollarán en el PNTIC, se ha establecido un sistema de indicadores, algunos de los de los cuales se publican rutinariamente y otros han empezado a medirse por el DANE, pero aún no se cuenta con los resultados, como es el caso del uso de TIC en las empresas y en los hogares.”⁷

“Este Plan deberá seguir evolucionando en el tiempo para que logre sus objetivos.

Lo anterior significa que tendrá revisarse permanentemente y editar actualizaciones al menos cada dos años, para hacerlo dinámico, ajustarlo y afinarlo, de acuerdo con la situación del entorno mundial y del país y con los nuevos desarrollos tecnológicos. Así mismo, contará con un sistema de indicadores de gestión, impacto y satisfacción, que soportará la estrategia de seguimiento y evaluación del mismo.”⁸

⁷ Plan Nacional de Tecnologías de la Información y la Comunicación 2008 – 2019, Bogotá D.C., Mayo de 2008.

⁸ Plan Nacional de Tecnologías de la Información y la Comunicación 2008 – 2019, Bogotá D.C., Mayo de 2008.

Con este proyecto se busca desarrollar a nivel nacional una Sociedad del Conocimiento (SC), dicho modelo se apoya en el uso y apropiación adecuado de las TICS por parte de todos los actores de la sociedad, con el fin de lograr el crecimiento productivo y el progreso económico y social sostenible.

Para lograr este objetivo del PNTIC, se proponen una serie de políticas, acciones y proyectos en ocho ejes principales, cuatro transversales y cuatro verticales. Los ejes transversales cubren aspectos y programas que tienen efecto sobre los distintos sectores y grupos de la sociedad. Los ejes verticales se refieren a programas que ayudarán a lograr una mejor apropiación y uso de las TIC en sectores considerados prioritarios para el PNTIC. Los ejes transversales son: (1) comunidad; (2) marco regulatorio; (3) investigación, desarrollo e innovación; (4) gobierno en Línea. Los cuatro ejes verticales son: (1) educación; (2) salud; (3) justicia; (4) competitividad empresarial. Estas acciones y programas se describen en el PNTIC y soportan otra serie de acciones que ya vienen realizándose en el país desde hace algunos años. A los objetivos y acciones del PNTIC se les hará seguimiento a través del establecimiento de metas finales e intermedias, con la ayuda de indicadores específicos y globales.

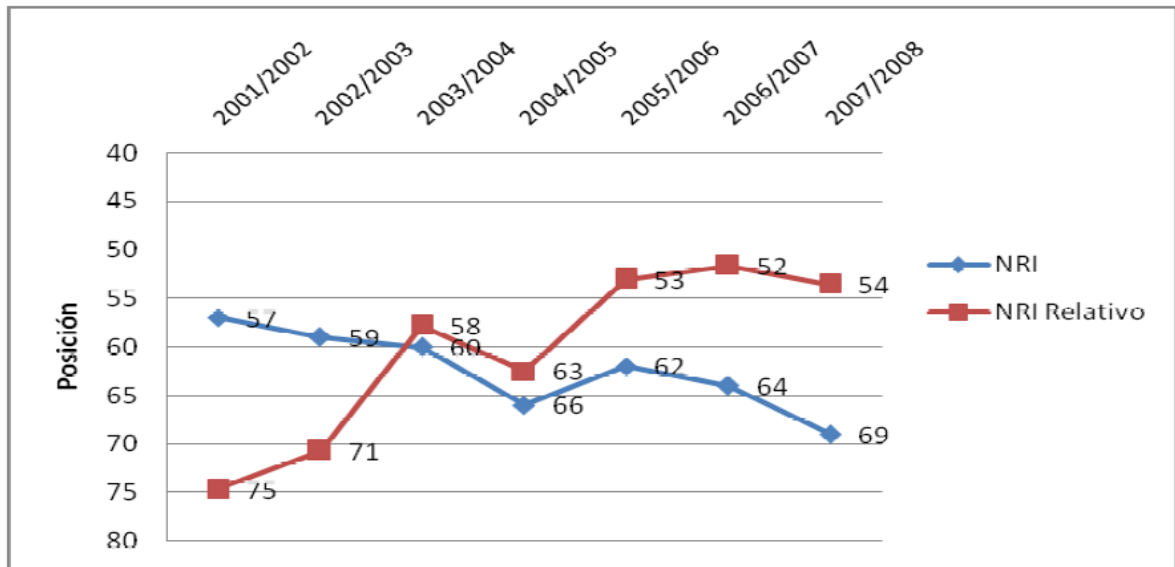
El PNTIC hace énfasis en tres aspectos fundamentales que hay que realizar a corto plazo por el efecto que pueden ejercer sobre la masificación de las TIC en la sociedad: mejorar el acceso a la infraestructura, ayudar a la masificación de las TIC en las MiPymes y consolidar el proceso del gobierno en línea. Para la ejecución del PNTIC será necesario establecer alianzas y mecanismos de colaboración entre el Estado, el sector privado, la academia, la comunidad científica y la sociedad civil. Con este espíritu, el mismo proceso de elaboración del PNTIC ha sido participativo y ha involucrado diferentes estamentos de la sociedad mediante reuniones y talleres de trabajo con los grupos interesados de diversas regiones del país.

En PNTIC al igual que este trabajo basan sus esfuerzos en la consecución del correcto uso y apropiación de las TICS para el beneficio de la sociedad en general, del medio ambiente y demás partes interesadas, aumentando la competitividad, productividad y eficiencia de la entidad o empresa que sepa desarrollarlo y ponerlo en marcha.

5.3.2 Situación actual de Colombia en TIC Diferentes organismos internacionales se han dado a la tarea de construir indicadores para evaluar en forma comparativa el desempeño de los países a nivel mundial y establecer las variables relevantes que determinan el grado de preparación para aprovechar los beneficios de las TIC. Estas mediciones permiten no sólo establecer la línea de base para evaluar la situación actual de las naciones en términos de adopción y uso de estas tecnologías, sino su utilidad en la formulación de políticas que mejoran la competitividad y el uso y apropiación de las TIC. A continuación se relacionan algunos de los índices más representativos a nivel mundial y las posiciones que ha ocupado Colombia durante los últimos años en estas mediciones. El Foro Económico Mundial conjuntamente con INSEAD desarrolla anualmente el Networked Readiness Index (NRI), el cual busca medir el grado de preparación de una nación para aprovechar los beneficios de las TIC en todos los ámbitos de la sociedad. El NRI se compone de tres subíndices: ambiente de la nación para el desarrollo de TIC (1/3), preparación de los actores relevantes de la nación (individuos, empresas y gobierno; 1/3) y utilización de TIC por los actores (1/3).⁹

⁹ Plan Nacional de Tecnologías de la Información y la Comunicación 2008 – 2019, Bogotá D.C., Mayo de 2008.

Gráfica 15. Networked Readiness Index

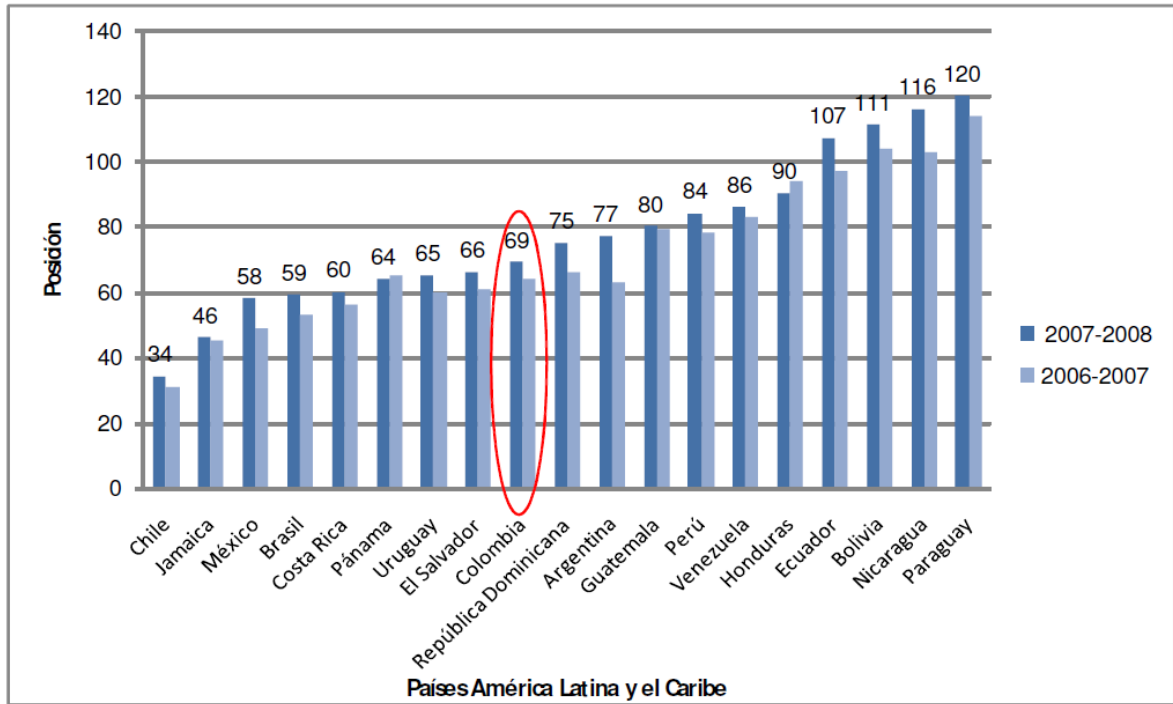


Fuente: Plan Nacional TIC 2008 – 2019, Bogotá D.C.

La gráfica 15 muestra en la medición del 2007/2008, que Colombia se ubica en la posición 69 entre 127 países, con una calificación de 3,71 (sobre un máximo de 7,0), después de otros países de Latinoamérica, como Chile (34), México (58), Brasil (59), Costa Rica (60), Uruguay (65), El Salvador (66) y Argentina (77), según se muestra en la gráfica 2.2. El país ha pasado del último cuartil de la muestra a tener una posición relativa media en el ranking del NRI entre el 2001 y el 2007.¹⁰

¹⁰ Plan Nacional de Tecnologías de la Información y la Comunicación 2008 – 2019, Bogotá D.C., Mayo de 2008.

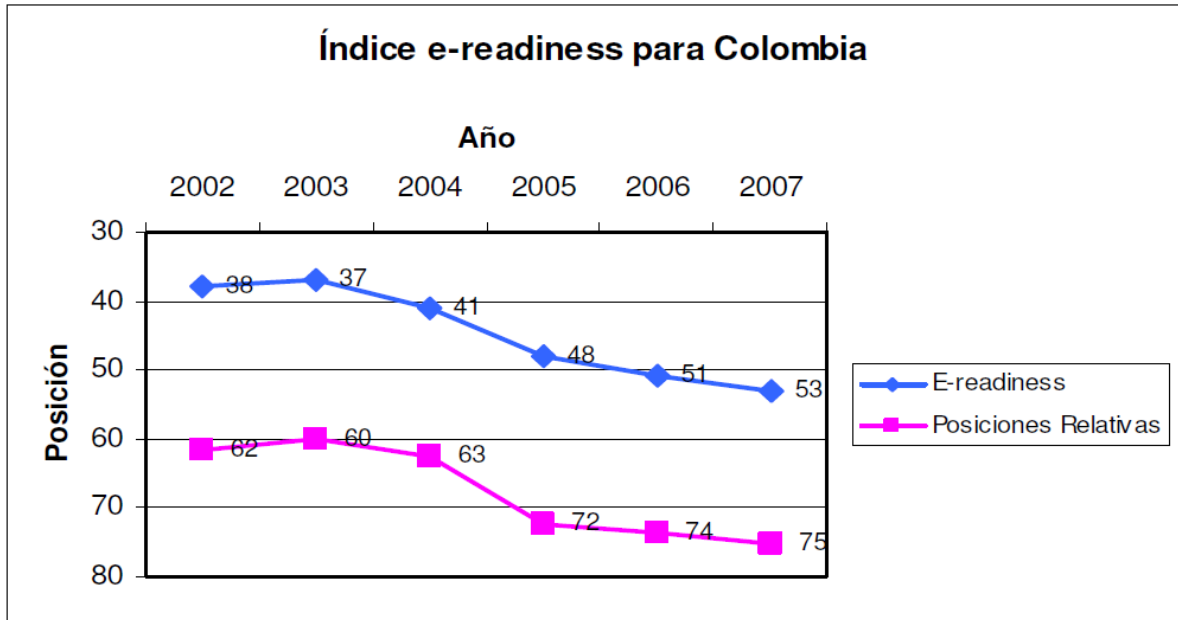
Gráfica 16. Networked Readiness Index



Fuente: Plan Nacional TIC 2008 – 2019, Bogotá D.C.

La gráfica 16 muestra el índice e-readiness, que evalúa también la preparación para el uso de nuevas tecnologías a través de seis componentes: infraestructura de conectividad y tecnología (20%), entorno de negocios (15%), entorno social y cultural (15%), entorno legal (10%), visión y política gubernamental (15%) y adopción de empresas y consumidores (25%). Colombia mejoró su calificación en este índice al pasar de 4,25 en el 2006 a 4,69 en el 2007 (sobre 10). A pesar de haber mejorado su calificación en el último período.

Gráfica 17. Networked Readiness Index

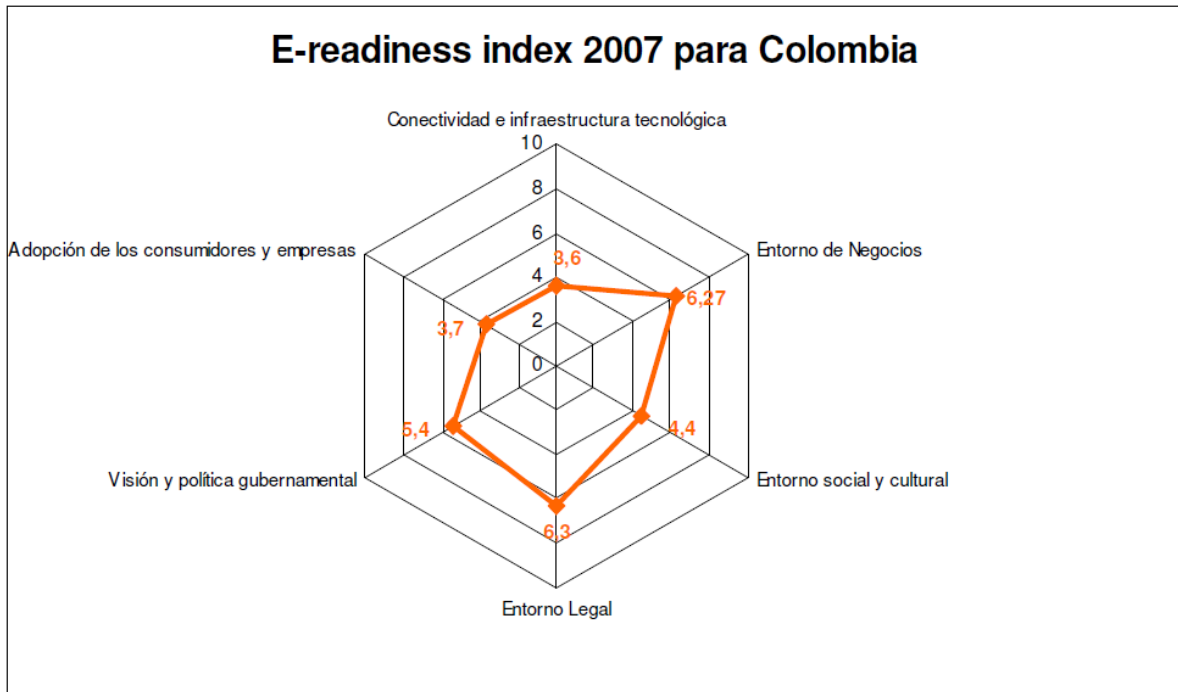


Fuente: Plan Nacional TIC 2008 – 2019, Bogotá D.C.

La gráfica 17 muestra que desde el 2002 hasta el 2007, Colombia ha descendido en la tabla de posiciones, del puesto 38 pasó al 53 entre 65 países, lo cual significa que, si bien ha tenido logros en los aspectos relacionados con el indicador e-readiness, los demás países avanzan más rápido.¹¹

¹¹ Plan Nacional de Tecnologías de la Información y la Comunicación 2008 – 2019, Bogotá D.C., Mayo de 2008.

Gráfica 18. Componentes de E-Readiness para Colombia

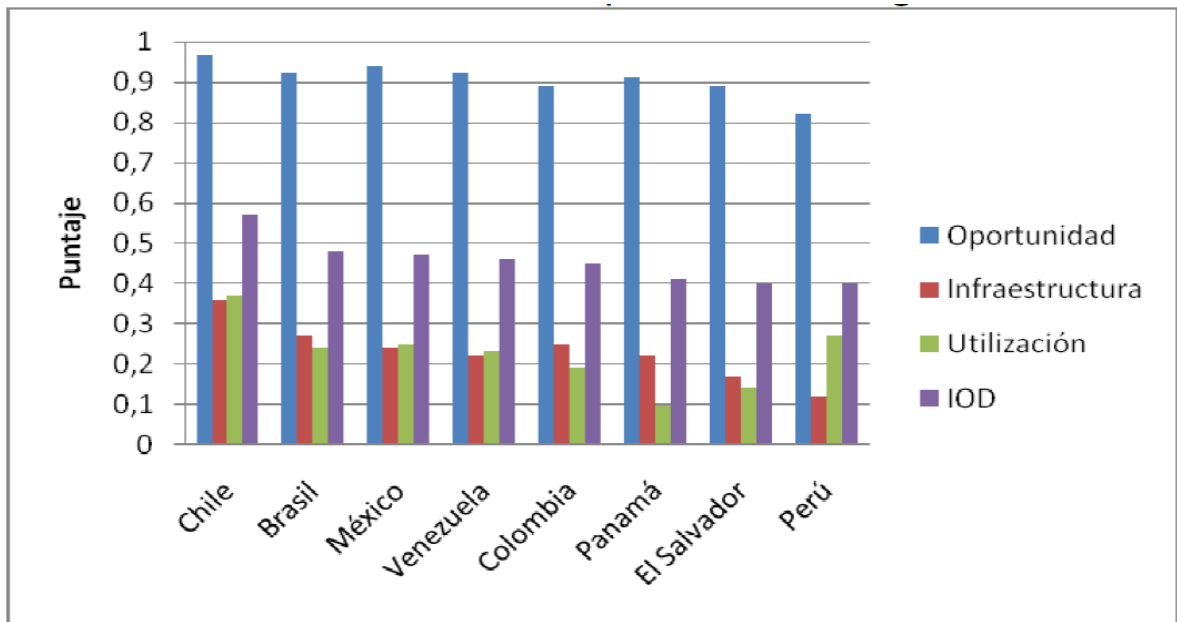


Fuente: Plan Nacional TIC 2008 – 2019, Bogotá D.C.

De acuerdo con este índice, y como se indica en la Gráfica 18, Colombia en el 2007, se destaca en el entorno de negocios (6,27 sobre 10) y en el entorno legal (6,3 sobre 10). Sin embargo presenta debilidades en el componente de conectividad (3,6 sobre 10) y adopción de los consumidores y empresas (3,7 sobre 10).¹²

¹² Plan Nacional de Tecnologías de la Información y la Comunicación 2008 – 2019, Bogotá D.C., Mayo de 2008.

Gráfica 19. Índice de Oportunidad digital 2006



Fuente: Plan Nacional TIC 2008 – 2019, Bogotá D.C.

En la gráfica 19 se aprecia el Índice de Oportunidad Digital (IOD), publicado por La Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT), el cual efectúa una evaluación comparativa entre los países, con relación a las TIC, a fin de hacerles seguimiento a las metas adquiridas en la Cumbre de la Sociedad de la Información. El IOD se compone de once variables discriminadas en tres categorías: (1) oportunidad (1/3); (2) infraestructura (1/3) y utilización (1/3). El puntaje máximo de cada componente es 10. En la evaluación del 2006, se observa en la Gráfica 20, que Colombia se encontraba en la posición 80 entre 180 países, con una calificación de 0,45 sobre 1, con calificaciones para las tres categorías: oportunidad (0,89), infraestructura (0,25) y utilización (0,19). En 2005, nuestro país había ocupado la posición 88, lo cual muestra un avance importante en materia de utilización.¹³

¹³ Plan Nacional de Tecnologías de la Información y la Comunicación 2008 – 2019, Bogotá D.C., Mayo de 2008.

Gráfica 20. Posiciones de los Países latinoamericanos mejor ubicados

POSICIONES DE LOS PAÍSES LATINOAMERICANOS MEJOR UBICADOS EN INDICADORES INTERNACIONALES DE TIC

	Foro Económico Mundial (FEM)					The Intelligent		UIT	
	NRI		GCI		TI	E-Readiness		IOD	
	2006	2005	2006	2005	2006	2006	2005	2006	2005
Chile	31	29	24	23	34	31	31	41	40
Jamaica	45	54	76	70	46	43	41	55	52
México	49	55	52	55	52	39	36	66	66
Brasil	53	52	73	65	49	41	38	65	71
Costa Rica	56	69	53	64	48	-	-	74	69
Uruguay	60	65	54	54	64	-	-	63	64
El Salvador	61	59	55	56	70	-	-	95	92
Argentina	63	71	78	72	62	42	39	54	51
Colombia	64	62	59	57	66	53	51	80	88

Fuente: Plan Nacional TIC 2008 – 2019, Bogotá D.C.

Como se aprecia en la gráfica 20 de forma general, puede concluirse que: “Aquellos países que han tenido políticas que explícitamente han apuntado al desarrollo de las TIC y de la competitividad, y que se han sostenido en el tiempo, tienden a reflejarlo en estas mediciones. Chile, por ejemplo, es un país que ha tenido un gran compromiso no sólo con políticas económicas tendientes al aumento de su competitividad, sino que también ha enfocado la atención en la apropiación y en el uso de las TIC. Costa Rica también ha tenido un enfoque muy proactivo en el uso de estas tecnologías. Aunque estos índices así construidos tienen algunas deficiencias, por ejemplo, que en muchos casos se encuentran desactualizados o se basan en percepciones y no en variables medibles, de todas maneras permiten hacer comparaciones entre países y llamar la atención sobre aspectos en los que hay que mejorar.”¹⁴

Las circunstancias actuales de Colombia están en una etapa de desarrollo y crecimiento, toda vez que en I+D+I y en TICS, se ha avanzado con la elaboración y puesta en marcha de planes, políticas, proyectos y programas que han hecho que la competitividad aumente en los diferentes sectores de la economía. Si bien

¹⁴ Plan Nacional de Tecnologías de la Información y la Comunicación 2008 – 2019, Bogotá D.C., Mayo de 2008.

es cierto que se han hecho avances no se han reflejado en los resultados y en la velocidad de los mismos, ya que comparándonos con las demás economías latinoamericanas, crecemos, pero no a la velocidad que las otras economías avanzan, Colombia desacelera en aspectos relevantes que lo sitúan hoy por hoy por debajo de países como Argentina, Costa Rica, El Salvador, Uruguay.

Por ello la importancia de desarrollar iniciativas como estas, planes que ayuden a visionar las ventajas de invertir en dichos tópicos.

Gráfica 21. Variables Críticas NRI 2007-2008 Colombia.

Variable	Año	Ranking	Puntaje	2010	2019
Disponibilidad de la última tecnología	2007	86	3,72	69	34
Disponibilidad de científicos e ingenieros	2007	82	4,06	65	31
Calidad de las instituciones de investigación	2007	86	3,48	74	50

Fuente: Plan Nacional TIC 2008 – 2019, Bogotá D.C.

En la gráfica 21 se muestran las proyecciones hechas en el PNTIC, se espera contar con una posición privilegiada en América Latina, en tres (3) aspectos relevantes, disponibilidad de: última tecnología, científicos e ingenieros. y Calidad de las instituciones de investigación.

Gráfica 22. Variables Críticas NRI 2007 – 2008

Variable	Posición 2007-2008	2010	2019
Facilidad para el licenciamiento de tecnología extranjera	84	69	40
Nivel de absorción de la tecnología en la compañía	94	75	38
Capacidad de innovación	64	59	49
Uso de internet en los negocios	74	58	27

Las metas del 2019 corresponden a las posiciones alcanzadas por el país mejor posicionado a nivel de lationamerica

Fuente: Plan Nacional TIC 2008 – 2019, Bogotá D.C.

Como se observa en la gráfica 22, la política pública de TICS debe contener varios elementos, toda vez que las circunstancias actuales de Colombia están en una etapa de desarrollo y crecimiento en I+D+I y en TICS, se demuestra que se ha avanzado con la elaboración y puesta en marcha de planes, políticas, proyectos y programas que han hecho que la competitividad aumente en los diferentes sectores de la economía. Si bien es cierto que se han hecho avances no se han reflejado en los resultados y en la velocidad de los mismos, ya que comparándonos con las demás economías latinoamericanas, crecemos, pero no a la velocidad que las otras economías avanzan, Colombia desacelera en aspectos relevantes que lo sitúan hoy por hoy por debajo de países como Argentina, Costa Rica, El Salvador, Uruguay.

Por ello la importancia de desarrollar iniciativas como estas, Planes que ayuden a visionar las ventajas de invertir en dichos tópicos.

5.4 MARCO CONCEPTUAL

- **ASEMCO CONSULTORES SAS:** microempresa prestadora de servicios de asesoría y consultoría ubicada en el área metropolitana de Bucaramanga (ASEMCO: Asesoría Empresarial y Comercial).
- **Mipymes:** micro, pequeña y mediana empresa.
- **Stakeholders:** partes interesadas o actores que se pueden ver afectados por el accionar de una empresa.
- **TIC:** tecnología de la información y la comunicación.
- **I+D+I:** Investigación más (+) Desarrollo más (+) Innovación.
- **MATRIZ F.O.D.A o D.O.F.A:** metodología de estudio de una empresa o proyecto, analizando sus características, componentes internos (fortalezas y debilidades) y la situación externa (oportunidades y amenazas), arrojando un diagnóstico.
- **TLC:** tratado de libre comercio.
- **UE:** Unión europea.
- **APP´S:** Aplicación de software desarrollada con un propósito específico.
- **GAPS:** Agujero, hueco.
- **CLUSTER:** Nicho, grupo de empresas interconectadas en un campo o sector en particular para la competencia.
- **JOINT VENTURE:** Acuerdo comercial de inversión conjunta a largo plazo entre dos o más personas
- **CETICS:** Alianza productiva de empresas de la industria de Tecnología de Información y comunicaciones en Santander.
- **360° CONSULTORES:** Empresa dedicada al apoyo en la gestión de las organizaciones a través de servicios de consultoría e investigación.
- **NTC:** Norma técnica colombiana
- **ISO 14001:2004:** Norma internacionalmente aceptada que expresa cómo establecer un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) efectivo.

- **CORE:** núcleo, núcleo del negocio.
- **FCE:** Factores Críticos del Éxito.
- **STOCK:** Inventario, existencias.
- **TECNOLOGÍA CLAVE:** Son nuevas herramientas que usa una empresa para mejorar un producto o descubrir nuevos productos que les permita ser más competitivos.
- **TECNOLOGÍA EMERGENTE:** Innovaciones científicas que pueden crear una nueva industria o transformar una existente.
- **FTPS/SSL:** File Transfer Protocol, 'Protocolo de Transferencia de Archivos', en informática, es un protocolo de red para la transferencia de archivos entre sistemas conectados a una red TCP (Transmission Control Protocol), basado en la arquitectura cliente-servidor. Desde un equipo cliente se puede conectar a un servidor para descargar archivos desde él o para enviarle archivos, independientemente del sistema operativo utilizado en cada equipo.
- **CRM:** Modelo de gestión de toda la organización, basada en la orientación al cliente u orientación al mercado.
- **SC:** Sociedad del Conocimiento.
- **ACTI:** Actividades de ciencia, tecnología e innovación.
- **NRI:** Networked Readiness Index (NRI).
- **UIT:** La Unión Internación de Telecomunicaciones (UIT).
- **IOD:** Índice de Oportunidad Digital (IOD).
- **DANE:** Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas.
- **COLCIENCIAS:** Departamento Administrativo de Ciencias, Tecnología e Innovación.

5.5 MARCO LEGAL

Constitución Política

En materia legal, la ciencia y la tecnología en el país son considerada política de Estado. La Constitución Política de la República de Colombia de 1991, establece que el estado colombiano debe garantizar la enseñanza, el aprendizaje, la investigación y el acceso al conocimiento (Art. 27, Constitución Política). Igualmente, establece que la educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella debe garantizar el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura (Art 67, Constitución Política). De igual manera, establece que el Estado garantiza la autonomía universitaria, con el fin de fortalecer la investigación científica en las universidades oficiales y privadas.

El Estado tiene el deber de promover y fomentar el acceso a la cultura de todos los colombianos en igualdad de oportunidades. Establece que en los planes de desarrollo económico y social deber incluirse el fomento a las ciencias y, en general, a la cultura. El Estado creará incentivos para personas e instituciones. Una visión comprensiva sobre los fundamentos para cumplir las Metas del Milenio, es el reconocimiento como la ciencia y la tecnología deben contribuir como eje principal para el desarrollo de los países. Que desarrollen y fomenten la ciencia y la tecnología y las demás manifestaciones culturales y ofrecerá estímulos especiales a personas e instituciones que ejerzan estas actividades (Art 71, CP).

Ley de ciencia y tecnología

En 1990, con la expedición de la Ley 29, establece que el Estado le corresponde promover y orientar el adelanto científico y tecnológico y, por lo mismo, está obligado a incorporar la ciencia y la tecnología a los planes y programas de

desarrollo económico y social del país y a formular planes de ciencia y tecnología tanto para el mediano como para el largo plazo.

Así mismo, deberá establecer los mecanismos de relación entre sus actividades de desarrollo científico y tecnológico y las que, en los mismos campos, adelanten la universidad, la comunidad científica.

Dentro de los tímidos avances que la política del gobierno ha hecho, sobresale el Plan Nacional de las TIC 2010-2019, que enmarca programas importantes como lo es Vive Digital del Ministerio de las TIC y cuenta con el apoyo financiero del Banco Interamericano de Desarrollo y el Banco Mundial.

El Gobierno Nacional dentro de su plan de acción ha mostrado contar con estrategias que apuntan a el desarrollo integral de la ciencia y la tecnología, pero hay falencias en la integración con la empresa privada en particular, el crear una sinergia entre el sector público y privado ha frenado el avance del Plan Nacional de las TIC 2010-2019, ya que las políticas no han sido encaminadas de forma correcta al sector privado en particular.

A continuación se presentara la metodología utilizada en dicho trabajo académico. El desarrollo del análisis estratégico (diagnóstico interno y externo), así como de la formulación estratégica, fueron desarrolladas en archivo Excel debido a que dichas fases están compuestas por gran número de matrices y tablas, la orientación de las hojas se hará de forma horizontal para su mejor lectura y visualización.

6. METODOLOGIA

La metodología utilizada para el desarrollo del Plan Estratégico Tecnológico es altamente participativa, en la que la gerencia juega un papel vital para la elaboración del trabajo. El método es el planteado por Benavides (1998), en el cual se pueden identificar las siguientes fases (Gráfica 13); se deben llevar a cabo dos (2) fases o procesos consecutivos: análisis estratégico (diagnóstico interno, externo), y formulación estratégica, existe una tercera (3) fase o proceso que es la acción o implantación de estrategias, (que no será llevada a cabo en dicho trabajo), esta tercera fase supone la definición de una estructura organizativa y la gestión de proyectos de I+D+I, existe una cuarta (4) fase que es el control estratégico que no será llevada a cabo, donde se realiza una retroalimentación a cualquiera de las fases anteriores, donde haya lugar a correcciones y modificaciones según las necesidades se tendrán que llevar a cabo. Dentro de la Gráfica 09 la R, representa la retroalimentación existente entre los diferentes niveles de la misma fase o proceso, o se puede presentar entre fases o procesos diferentes. Es válido recordar que dicho las dos (2) fases a realizar estarán enfocadas a la dimensión tecnológica de la empresa.

- 1) Para la realización de los diagnósticos interno y externo, se inicia dando una descripción real de la situación actual de la empresa ASEMCO CONSULTORES, razón social, tamaño, cobertura, antigüedad, tipo de sociedad, ubicación y actividad principal, luego se registra el organigrama de la empresa, identificación y segmentación del cliente, se realiza un análisis completo del negocio, donde se deben consignar aspectos tales como:
 - Mercados atendidos

- Clientes o segmentos de clientes a atender
- Problemas a resolver
- Propuesta de valor
- Canales de comunicación, distribución y venta
- Relaciones con los clientes
- Fuentes de ingreso
- Portafolio de productos y/o servicios
- Tecnologías usadas en la producción y/o servucción
- Recursos y capacidades necesarios para el desarrollo de la propuesta de valor y stakeholders involucrados
- Actividades procesos primarios o misionales
- Funciones no realizadas o procesos misionales en outsourcing
- Estructura de costos
- Factores críticos de éxito del negocio

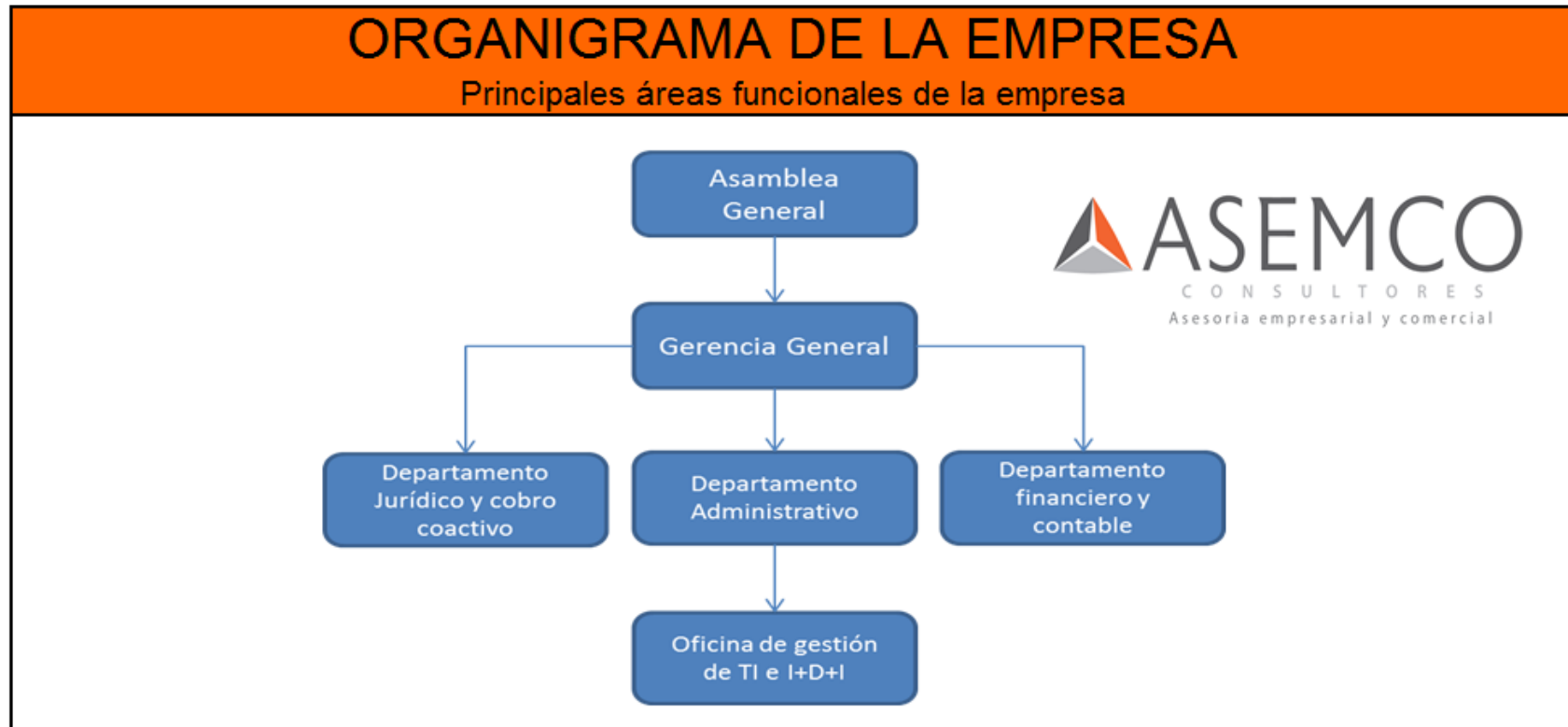
6.1 ANÁLISIS ESTRATÉGICO: DIAGNÓSTICO INTERNO Y EXTERNO.

Gráfica 23. Razón social: ASEMCO CONSULTORES

RAZON SOCIAL: ASEMCO CONSULTORES
RESPONSABLE: GERENCIA GENERAL
FECHA : OCTUBRE DE 2013
BREVE DESCRIPCIÓN : ASEMCO CONSULTORES S.A.S es una microempresa conformada por un grupo interdisciplinario de profesionales especializados en diversos campos relacionados con las empresas, que tiene como objeto prestar servicios de asesoría y consultoría integrales en materia legal, empresarial, comercial, tributaria, contable y administrativa, que contribuyan con la generación de valor de las empresas santandereanas en el mercado, ASEMCO CONSULTORES S.A.S se encuentra ubicada en la ciudad de Bucaramanga.
<ul style="list-style-type: none">•Tamaño : Microempresa•Número de empleados: 6 empleados•Cobertura: Santander• Antigüedad: 9 meses•Tipo de sociedad: Sociedad por acciones simplificadas•Ubicación (dirección): Bucaramanga•Actividad principal: Asesoría y Consultoría



Gráfica 24. Organigrama propuesto: ASEMCO CONSULTORES



En la actualidad ASEMCO CONSULTORES no cuenta con un área o departamento responsable por el proceso de Tecnología de la información TI, el cual ejecute funciones de apoyo, soporte, desarrollo, avance y aplicación de las diferentes TIC'S en TI a los diferentes procesos. Dentro de las propuestas a presentar en dicho trabajo se plantea la creación del área de apoyo: Oficina de gestión de TI e I+D+I, el cual deberá llevar las tareas mencionadas

anteriormente, dicha oficina hace parte del Departamento Administrativo y deberá contar con una persona contratista con un perfil técnico adecuado a las especificaciones del cargo a crear, por otra parte, el fusionar los Departamentos de Cobro de Cartera y el Departamento Jurídico, creando así el Departamento Jurídico y cobro coactivo, ya que dichos departamentos realizan procesos muy similares, del mismo campo de acción y de competencias complementarias. Dicha propuesta será presentada en la metodología desarrollada de este trabajo.

Segmentación del cliente: Diagnóstico interno y externo.

1° identificación de clientes		
PRINCIPALES CLIENTES	PARTICIPACIÓN	CALIFICACIÓN
CLASIFICACION POR GENERACION DE VENTAS O INGRESOS DE LA COMPAÑIA	%	OPORTUNIDAD AMENAZAS
1° Personas naturales	60%	6
2° Personas jurídicas	40%	5



SEGMENTO 1: Personas naturales
Personas naturales de estratos 3,4,5 y 6
Ubicados (as) en el departamento de santander
En edades de 14 a 100 años
con ingresos de 1'000.000 en adelante.
Que ejerzan y que quieran ejercer actividades que la ley considere mercantiles, personas naturales que requieran asesoría y consultoría en materia legal, empresarial, comercial, tributaria, contable y administrativa.

SEGMENTO 2: Personas jurídicas
Empresas micro, pequeñas y medianas (con ánimo de lucro). Fundaciones, conjuntos residencial, corporaciones (sin ánimo de lucro).
Ubicadas en el departamento de Santander
Cuenten con un número de 1 a 200 empleados y activos entre menos de 501 hasta 30.000 SMLMV.
Empresas productoras o prestadoras de servicios.
Públicas o privadas

Tabla 8. Análisis y Definición del Negocio

ANÁLISIS Y DEFINICION DEL NEGOCIO		
Nº	COMPONENTE	CARACTERISTICAS DEL NEGOCIO
1º	MERCADOS ATENDIDOS (PLAZAS O AREAS GEOGRAFICAS CUBIERTAS, LUGARES DONDE SE COMERCIALIZAN LOS BIENES O SE PRESTAN LOS SERVICIOS)	Departamento de santander.
2º	CLIENTES O SEGMENTOS DE CLIENTES A ATENDER CARACTERIZACION E IDENTIFICACION PRECISA DE LOS CLIENTES O SEGMENTOS (Edad, Estrato, Ubicación en el hogar, Actividad laboral, Genero o sexo, Religion, Raza, Grado de Escolaridad, Profesion etc.)	<p>Personas juridicas: Empresas micro, pequeñas y medianas (con animo de lucro). Fundaciones, conjuntos residencial, corporaciones (sin animo de lucro). Cuenten con un numero de 1 a 200 empleados y activos entre menos de 501 hasta 30.000 SMLMV. Empresas productoras o prestadoras de servicios. Publicas o privadas.</p> <p>Personas naturales: Personas naturales de estratos 3,4,5 y 6. Ubicados (as) en el departamento de santander. con ingresos de 1'000.000 en adelante. Que ejerzan y que quieran ejercer actividades que la ley considere mercantiles, personas naturales que requieran asesoria y consultoria en materia legal, empresarial, comercial, tributaria, contable y administrativa.</p>
3º	PROBLEMAS A RESOLVER O NECESIDADES A ATENDER O SATISFACER (Educación, salud, recreación, informacion, alimentacion, transporte, belleza, decoracion, comodidad, elegancia, aseo, comunicaci3n, seguridad)	Fortalecimiento y capacitacion de las empresas y personas naturales en materia legal, empresarial, comercial, tributaria, contable y administrativa

<p>4° OFERTA O PROPUESTA DE VALOR Conjunto de Productos, Servicios y Valores Agregados que entregamos al segmento de clientes seleccionado (Precio, Producto, Calidad, Servicio, Personal idoneo, Disponibilidad, Información y comunicación, selección, Funcionalidad, Relaciones, Asociación, Imagen y Marca, responsabilidad social, Instalaciones).</p>	<p>En ASEMCO COLSULTORES S.A.S contamos con un grupo interdisciplinario de calidad y comprometido con su trabajo de consultoría, asesoría, auditoría e interventoría, que siempre estará disponible para atender de forma integral y personalizada sus necesidades y las de su empresa siempre colmando sus expectativas, a través de un amplio portafolio en materia legal, empresarial, comercial, tributaria, contable y administrativa que se ajusta a todo lo que usted y su empresa necesitan para fortalecer el valor de la empresa en el mercado, a precios razonables y competitivos.</p>				
<p>5° CANALES DE COMUNICACIÓN, DISTRIBUCIÓN Y VENTA (La interface Necesaria para entregar la propuesta de valor al cliente)</p>	<p>INFORMACIÓN</p>	<p>EVALUACIÓN</p>	<p>COMPRA</p>	<p>ENTREGA</p>	<p>POSVENTA</p>
<p>TIPO DE CANAL: Propio directo</p>	<p>Marketing mediante fuerza de ventas ,Pagina de internet, redes sociales (Facebook , Twitter.) correo electrónico.</p>	<p>presentamos a nuestros clientes un Brochure muy completo de los servicios integrales que ofrece ASEMCO CONSULTORES, presentando cada uno de los campos de desarrollo con sus servicios.</p>	<p>contactándonos mediante las diferentes líneas telefónicas dispuestas para este fin, a través de nuestro correo electrónico, página de internet o haciéndonos a nuestra oficina.</p>	<p>Nuestros clientes recibirán la visita por parte de nuestro equipo asesor de consultoría interdisciplinario que mediante un informe de diagnóstico inicial y plan de mejora en medio magnético o impreso habrán realizado el primer paso del proceso para posteriormente implementar o puesta en marcha, evaluación y retroalimentación.</p>	<p>Se estará retroalimentando el proceso luego del proceso de evaluación por los canales dispuestos para ello, bien mediante el correo electrónico o mediante la página de internet, siempre habrá un responsable o jefe del proceso que monitoreará los avances.</p>

6°	<p>RELACIONES CON LOS CLIENTES (Permiten fortalecer las relaciones con los clientes y conocer sus necesidades, expectativas, preferencias y gustos de los clientes o usuarios. Asistencia Personal, asistencia Especializada, Autoservicio, Servicios Automatizados)</p>	<p>ASEMCO CONSULTORES SAS se caracteriza por brindar a sus clientes soluciones que se ajusten a cada tipo de necesidad. Por ello ofrecemos un servicio enfocado en el acompañamiento dedicado y personalizado.</p> <p>Segmento personas naturales: La atención personalizada será primordial para este segmento del mercado, nuestros clientes se podrán comunicar con un representante real que le brindará siempre la ayuda necesaria y responderá las dudas que surjan mediante el proceso, de igual forma el representante consultor estará informando a nuestro cliente sobre los avances del proceso.</p> <p>Segmento personas jurídica: La atención asistida, personalizada y dedicada por parte de nuestro representante consultor será profunda y enfocada en los objetivos puestos en el diagnóstico inicial, en el proceso se realizará un acompañamiento si bien es el caso de coach o mentor que estará atento a la evaluación y retroalimentación del proceso.</p>				
7°	<p>FUENTES DE INGRESOS (VENTAS, SUSCRIPCIONES, ARRIENDOS, CUOTAS POR USO, PRIMAS, CONCESIONES, LICENCIAS, OTROS)</p>	<p>Prestación de servicio de asesoría con precios dinámicos partiendo de los precios base establecidos por segmento de mercado.</p>	<p>Prestación de servicio de consultoría con precios dinámicos partiendo de los precios base establecidos por segmento de mercado.</p>	<p>Prestación de servicio de interventoría con precios dinámicos partiendo de los precios base establecidos por segmento de mercado.</p>	<p>Prestación de servicio de auditoría con precios dinámicos partiendo de los precios base establecidos por segmento de mercado.</p>	<p>Prestación de servicio de coach y/o mentor con precios dinámicos partiendo de los precios base establecidos por segmento de mercado.</p>

<p>9° TECNOLOGIAS UTILIZADAS EN LA PRODUCCION O SERVICIO QUE HAGA PARTE INTEGRAL DEL PRODUCTO O DEL SERVICIO (Tales como materiales, componentes, tecnicas, plataformas tecnologicas, modalidades etc.</p>	<p>ASEMCO CONSULTORES SAS cuenta con las dos plataformas tecnologicas de informacion y cooperacion academica universitaria mas grandes de Iberoamérica, UNIVERSIA y RENATA, que sirven como apoyo a los procesos de consultoria y asesoria integral y contablemente monica 8.</p>
<p>10° RECURSOS Y CAPACIDADES NECESARIOS PARA EL DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE VALOR Y STAKEHOLDERS INVOLUCRADOS (Económicos y Financieros, Competitivos, Procesos Internos, humanos y capacidades organizacionales, Información y TICs</p>	<p>ASEMCO CONSULTORES SAS cuenta esta compuesto por un grupo interdisciplinario de seis profesionales especializados en los diferentes campos, con un coach y mentor certificado con experiencia en la grande empresa, nuestro completo brochure ofrece todo lo que su empresa busca y lo que la persona natural necesita. contamos con las instalaciones dispuestas para la visita de nuestros distintos clientes, contamos con un sistema de informacion de base de datos de mas de 350 mipymes santandereanas y contamos con las dos plataformas tecnologicas de informacion y cooperacion academica universitaria mas grandes de Iberoamérica, UNIVERSIA y RENATA.</p> <p>Dimension financiera: capital de trabajo, rentabilidad, liquidez, capacidad de pago, capacidad de endeudamiento./ accionistas, entidades financieras, gobierno.</p> <p>Dimension clientes y mercados: satisfaccion, atencion, competitividad, comunicacion, imagen, good will, innovacion cobertura./ cliente, competencia, medios de comunicacion, entidades reguladoras.</p> <p>Dimension procesos internos: certificaciones de procesos, eficiencia, productividad, know how, capacidad de ventas, tecnologia./ proveedores, entidades reguladoras, outsourcing, entidades certificadoras, asociaciones, gremio.</p> <p>Dimension talento humano y capacidades organizacionales: personal calificado, certificaciones, personal disponible, idoneo, trabajo en equipo, comunicacion, capacidad liderazgo y alineacion estrategico, capacidad innovacion, capacidad cambio, clima organizacional. / academia, ministerio de trabajo, sena, entidades de servicios, cooperativa, empleados.</p> <p>Dimension tecnologias de informacion y comunicacion: plataforma tecnologica, bases de datos, manejo de informacion, analisis de informacion, consecucion de informacion./ medios de comunicacion, plataforma tecnologica TICS, soportes tecnicos, proveedores de tecnologia.</p>

La Matriz del perfil competitivo (Tabla 10) incluye como competencia las cuatro empresas más reconocidas y que poseen ciertos avances en TIC'S en el área metropolitana de Bucaramanga y su periferia. La muestra de las empresas tomadas como competencia es de cuatro, teniendo como factor importante si la empresa de este sector contaba con algún desarrollo o avance en TIC'S, toda vez que muy pocas empresas cuentan con este tipo de avances, se seleccionaron teniendo como base los reportes de DataCompany, Benchmarking de Sociedades y Reporte de Sociedades de Cámara de Comercio de Bucaramanga, dicho reporte sectorial mostrado a continuación:

Gráfica 25. Reporte Sectorial

REPORTE SECTORIAL



I. DATOS GENERALES

Total empresas Activas en la CCB: 70.209

Ciudad Bucaramanga: 39.489 empresas

II. ACTIVIDAD ECONOMICA

Sector: Actividades Profesionales, Científicas Y Técnicas: 2.426 empresas

Subsector: Actividades Jurídicas Y De Contabilidad: 324 empresas

III. EMPRESAS ACTIVAS

Número de Empresas		Crecimiento	
2013	271	2012-2013*	14,35%
2012	230	2011-2012	164,37%
2011	87	2010-2011	26,09%

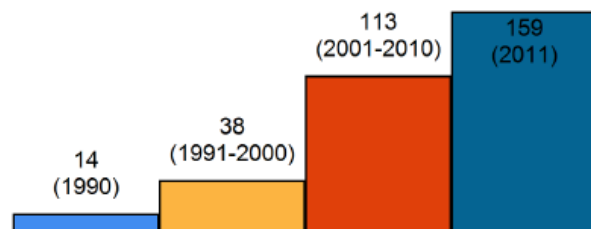
Nota(*): Los valores corresponden a las empresas activas entre el 1 de enero de 2012 hasta sábado, 19 de octubre de 2013 frente al mismo periodo del año anterior.

IV. NUEVAS EMPRESAS

Número de Empresas		Crecimiento	
2013	62	2012-2013*	-4,62%
2012	64	2011-2012	357,14%
2011	14	2010-2011	16,67%

Nota(*): Los valores corresponden a las empresas nuevas matriculadas entre el 1 de enero de 2013 hasta sábado, 19 de octubre de 2013 frente al mismo periodo del año anterior.

V. EDAD EMPRESARIAL - INSCRITAS

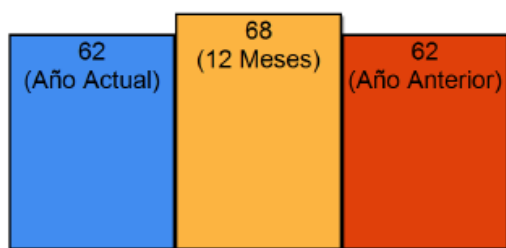


VI. CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS

Tipo Jurídico	<=1990	1991-2000	2001-2010	>=2011
Persona Natural	5	16	46	36
Sociedades	9	21	59	123
Empresas Unipersonales	0	1	8	0

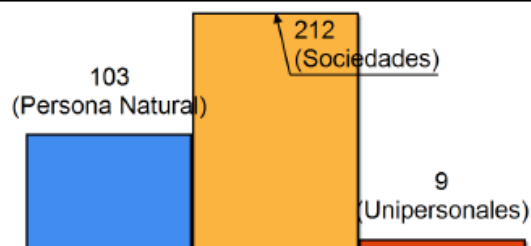
Gráfica 26. Reporte Sectorial

VII. CONSTITUCION DE EMPRESAS - NUEVAS



Tipo Jurídico	Año Actual	12 Meses	Año Anterior
Persona Natural	14	16	15
Sociedades	48	52	47
Empresas Unipersonales	0	0	0

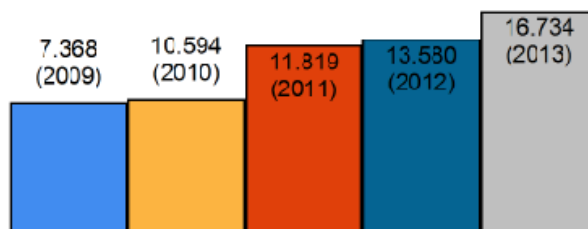
VIII. TIPO JURIDICO Y TAMAÑO EMPRESARIAL - INSCRITAS



Tipo Jurídico	Micro	Pequeña	Mediana	Grande
Persona Natural	103	0	0	0
Sociedades	200	12	0	0
Empresas Unipersonales	9	0	0	0

Nota: Rango determinado por Ley 905 de 2004.

IX. ACTIVOS



Cifras en Millones

Nombre	Tipo Jurídico	Número de trabajadores	Ranking Sociedades
SIGMA Asesoría y Proyectos	Sociedad	10	77 / 324
Strategik	Sociedad	21	12 / 324
Colectar	Sociedad	18	56 / 324
Centro Nacional de Consultoría	Sociedad	67	1 / 324

Perfil competitivo y posición competitiva.

A las empresas seleccionadas: SIGMA - ASESORIA Y PROYECTOS, STRATEGIK, COLECTAR, CENTRO NACIONAL DE CONSULTORIA. Se les aplicó vía telefónica una encuesta diseñada especialmente para extraer la información vital para el desarrollo de la matriz del perfil competitivo (tabla 10). Por otra parte se tuvieron en cuenta aspectos relacionados con los factores críticos del éxito (FCE tecnológicos) planteados en el análisis interno y se ponderaron según lo encontrado en la recolección de la información.

Tabla 9. Factores Críticos del Éxito (FCE). Elaboración Propia.

Nº	FACTORES CRITICOS DEL ÉXITO	Peso %
1	Implementacion de tecnologia clave y/o emergente.	30%
2	Alto Grado de integracion de equipos y sistemas informaticos.	25%
3	Eficiente asistencia y soporte Tecnico.	20%
4	Bases de datos actualizadas.	10%
5	Flexibilidad tecnologica.	15%
	TOTAL	100%

Rockart, Jhon F. (1979) define los factores críticos del éxito como: “las áreas clave en las que son absolutamente necesarios los resultados favorables para que un gerente en particular alcance sus metas”, también menciona que este método se enfoca en las necesidades individuales de cada empresa. Los Factores críticos del Éxito (tecnológicos) tenidos en cuenta se muestran en la Gráfica 08, la selección de dichos FCE, ponderación o peso asignado a estos factores se obtuvieron luego de una revisión previa de los objetivos, misión y visión de ASEMCO CONSULTORES, posteriormente se realizó un listado de factores críticos del éxito, dicho trabajo mancomunado se realizó junto con la gerencia y responsables de demás departamentos de la empresa, para luego depurar dicho listado dando como resultado una lista de seis criterios o factores a tener en cuenta.

Los Factores Críticos del Éxito FCE han sido seleccionados por su grado de relevancia y afinidad dentro de los objetivos y metas de la gerencia de ASEMCO CONSULTORES.

Para la calificación a cada una de las empresas seleccionadas se llevó a cabo una investigación, Benchmarking competitivo (Datacompany) inicial en la cámara de comercio de Bucaramanga, para verificar la conformación de las diferentes empresas de asesoría y consultoría, posteriormente se realizó una investigación mediante llamadas telefónicas, se indago en las cuatro empresas con las siguientes preguntas:

- ¿Poseen página Web, Blog, Portal electrónico con la información de la empresa?
- ¿Se cuenta con un servidor?
- ¿Se cuenta con un portal de intranet?
- ¿Cuentan con algún contrato vigente para la asistencia y soporte técnico?

- ¿Manejan bases de datos?
- ¿Mantienen actualizados en su versión más reciente las diferentes herramientas ofimáticas?
- ¿Cuántos equipos de cómputo tienen?
- ¿Número de Licencias vigentes que posee la empresa?
- ¿Sistemas operativos utilizados en los equipos de cómputo?

Los resultados arrojados por las encuestas realizadas a las empresas sirvieron de insumo para la construcción de la matriz mostrada a continuación:

Tabla 10. Matriz del Perfil Competitivo

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO												
N°	FACTORES CRITICOS DEL ÉXITO	Peso	ASEMCO		SIGMA, ASESORIA Y PROYECTOS		STRATEGIK		COLECTAR		CENTRO NACIONAL DE CONSULTORIA	
			Cal.	Peso Pond.	Cal.	Peso Pond.	Cal.	Peso Pond.	Cal.	Peso Pond.	Cal.	Peso Pond.
1	Implementacion de tecnología clave y/o emergente.	30%	1	0,30	4	1,20	3	0,90	3	0,90	5	1,50
2	Alto Grado de integracion de equipos y sistemas informaticos.	25%	4	1,00	5	1,25	4	1,00	4	1,00	6	1,50
3	Eficiente asistencia y soporte Técnico.	20%	1	0,20	4	0,80	4	0,80	3	0,60	5	1,00
4	Bases de datos actualizadas.	10%	4	0,40	5	0,50	5	0,50	4	0,40	6	0,60
5	Flexibilidad tecnologica.	15%	3	0,45	3	0,45	3	0,45	2	0,30	4	0,60
TOTALES		100%	2,35		4,20		3,65		3,20		5,20	

Tabla 11. Matriz del Perfil Competitivo y Posición Competitiva

<i>MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO Y POSICION COMPETITIVA</i>							
Nº	FACTORES CRITICOS DEL ÉXITO	Peso %	CALIF	PESO PONDE	Nº	POSICION COMPETITIVA	CALFI
1	Implementacion de tecnología clave y/o emergente.	30%	1	0,3	1º	CENTRO NACIONAL DE CONSULTORIA	5,20
2	Alto Grado de integracion de equipos y sistemas informaticos.	25%	4	1	2º	SIGMA, ASESORIA Y PROYECTOS	4,20
3	Eficiente asistencia y soporte Técnico.	20%	1	0,2	3º	STRATEGIK	3,65
4	Bases de datos actualizadas.	10%	4	0,4	4º	COLECTAR	3,20
5	Flexibilidad tecnologica.	15%	3	0,45	5º	ASEMCO CONSULTORES	2,35
	TOTAL	100%		2,35			

En la tabla 11 aparecen los factores críticos del éxito y la posición competitiva de cada una de las empresas, podemos ver que en primer lugar se encuentra Centro Nacional de Consultoría, toda vez que cuenta con un avance mayor en los Factores Críticos del Éxito planteados para este plan estratégico, ASEMCO por su parte se encuentra en el quinto lugar con un puntaje de 2,35.

Tabla 12. Cadena de Valor procesos misionales y Procesos de apoyo

CADENA DE VALOR PROCESOS MISIONALES Y PROCESOS DE APOYO				
GESTION GERENCIAL	Alianzas estrategicas	Relaciones publicas y comunicaci3n	Control y auditoria	Organizaci3n
GESTION FINANCIERA	Contabilidad	Impuestos	Pagos	Cartera
GESTION HUMANA	Capacitacion	Clima organizacional	Gestion de personal	Servicios al personal
GESTION TECNOLOGICA	Bases de datos	Plataformas tecnologicas	Mantenimiento preventivo, correctivo	Asistencia y Soporte tecnico
GESTION DE COMPRAS	Gestion de proveedores	Compras		
COMUNICACI3N EXTERNA	AUDITORIA, CONSULTORIA, AUDITORIA E INTERVENTORIA	MERCADEO Y VENTAS	COMUNICACI3N INTERNA	SERVICIO POSVENTA
Nuevos negocios	Diagnostico situacional	Gestion de clientes	Trabajo en equipo	Servicios de apoyo
Desarrollo Brochure	Dise1o del plan de mejora	Ventas de servicios		Adiestramiento
Desarrollo de mercados	Implementacion	Publicidad		
	Evaluacion	Investigacion de mercados		
	Retroalimentacion			

Gráfica 27. Mapa de Procesos

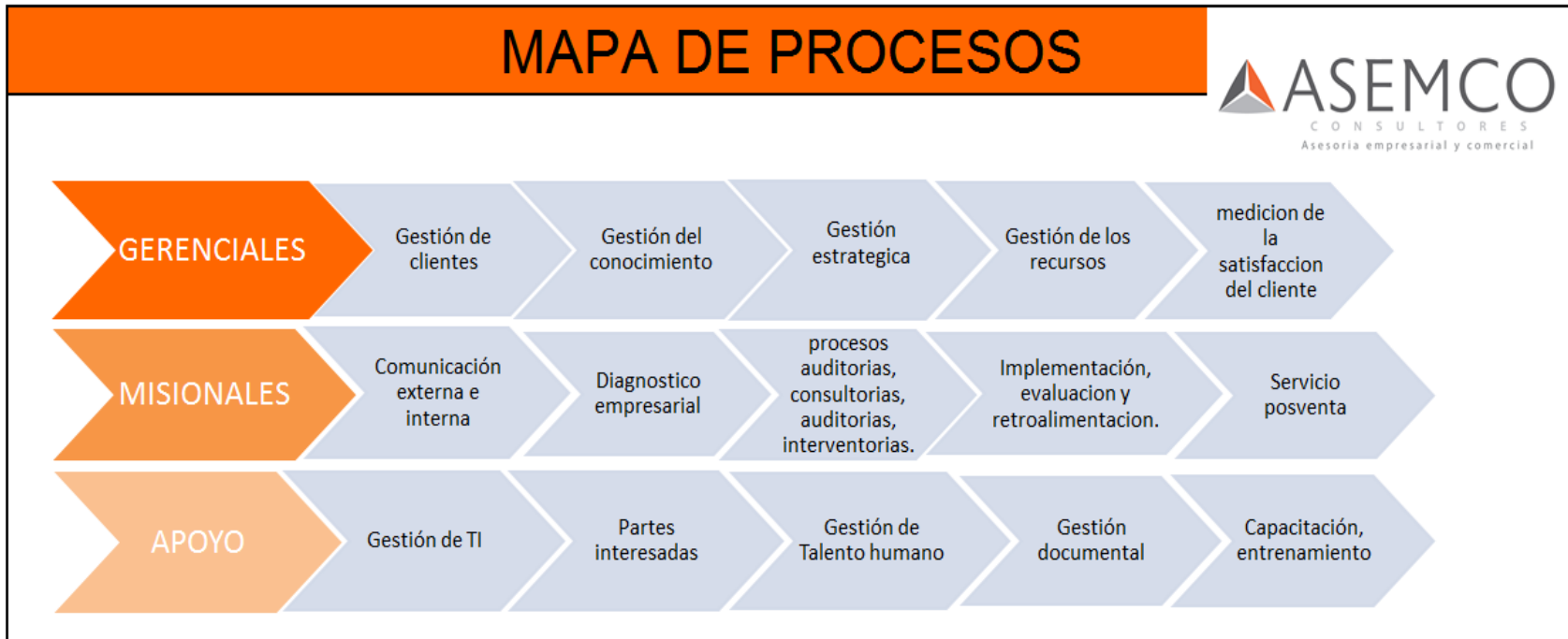


Tabla 13. Cadena de Valor procesos misionales y Procesos de apoyo

MATRIZ TECNOLÓGICA FODA		
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Implementacion de tecnologia clave y/o emergente	Entrada al mercado Santandereano de empresas nacionales
	TLC's con USA y UE	Cambio en las politicas Gubernamentales, ley de ciencia y tecnologia.
	Subsidios Gubernamentales a la micro-empresa	
	Politica Gubernamental de apoyo al desarrollo tecnologico entre la empresa publica y privada	
Alianzas, convenios, joint venture con empresas tecnologicas		
FACTORES INTERNOS		
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
Bases de datos Actualizadas	I+D en proyectos de implementacion de tecnologias emergentes en empresas del sector servicios	Fortalecimiento de las ventajas competitivas a partir de las alianzas y convenios realizados
Manejo de la información	Adquisicion de equipo tecnologico desgravado de impuestos	Desarrollar un plan de medios, haciendo uso de las bases de datos
Alto Grado de integracion de equipos y sistemas informaticos	Realizar alianza con Cluster CETICS para el desarrollo aplicaciones (apps)	
Flexibilidad tecnologica	Ingresar a beneficios de VIVE DIGITAL del Gobierno Nacional	
Vigilancia Tecnologica		
Joint Venture 360° CONSULTORES		
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
Eficiente Asistencia y soporte tecnico	Compra de las licencias del Software adecuado para el mejoramiento de la comunicacion interna	Desarrollo de aplicativos interactivos con los diferentes Stakeholders
Contar con mas Licencias de software, actualizaciones.	Postular proyectos para el desarrollo de App's de VIVE DIGITAL	Desarrollo de usuarios y clave en la pagina de la empresa para que los clientes puedan ver el estado del proceso en tiempo real
Aplicaciones App's	Adquirir Hardware, Software, necesario para el servidor	Desarrollo de enlaces comunicativos en la internet e intranet, con nuestros aliados estrategicos
Desarrollo de la Pagina internet, Intranet, institucional	Desarrollo de la pagina de internet e intranet como parte de una alianza estrategica con una empresa tecnologica	
GAPS en la comunicacion interna	Contratar el servicio de soporte y asistencia tecnica	
Contar con un Servidor (Mainframe)		

Tabla 14. Análisis de Recursos y Capacidades de la empresa

ANÁLISIS DE RECURSOS Y CAPACIDADES DE LA EMPRESA										
FECHA DE ACTUALIZACION: Septiembre de 2013										
DIAGNÓSTICO INTERNO			FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO ÉXITO	
			A	M	B	B	M	A	A	M
DIMENSION DE INFORMACION Y TECNOLOGIAS DE INFORMACION Y COMUNICACIONES										
DIAGNÓSTICO INTERNO			FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO ÉXITO	
			A	M	B	B	M	A	A	M
1	Bases de datos Actualizadas	x						x		
2	Manejo de la información		x						x	
3	Alto Grado de integracion de equipos y sistemas informaticos		x					x		
4	Flexibilidad tecnologica			x				x		
5	Vigilancia Tecnologica		x							x
6	Joint Venture 360° CONSULTORES		x							x
7	Eficiente Asistencia y soporte tecnico						x	x		
8	Contar con mas Licencias de software, actualizaciones.						x		x	
9	Desarrollo o implementacion de Aplicativos App's					x			x	
10	Desarrollo de la Pagina internet, Intranet, institucional						x	x		
11	GAPS en la comunicación interna				x				x	
12	Contar con un Servidor (Mainframe)					x			x	

Tabla 15. Matriz del Perfil de la Capacidad Interna (PCI)

MATRIZ DEL PERFIL DE LA CAPACIDAD INTERNA						
DIMENSION DE LA INFORMACION Y LAS TECNOLOGIAS DE INFORMACION Y COMUNICACIONES						
MATRIZ: PERFIL DE LA CAPACIDAD INTERNA DEBILIDADES Y FORTALEZAS DE ALTO IMPACTO EN EL ÉXITO DEL NEGOCIO	FORTALEZAS			DEBILIDADES		
	A	M	B	B	M	A
Bases de datos Actualizadas	x					
Alto Grado de integracion de equipos y sistemas informaticos		x				
Flexibilidad tecnologica			x			
Eficiente Asistencia y soporte tecnico						x
Desarrollo de la Pagina internet, Intranet, institucional						x

MATRIZ PARA EL ANALISIS INTERNO													
FECHA DE ACTUALIZACION: Septiembre de 2013													
DIAGNÓSTICO EXTERNO					OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO ÉXITO		
					A	M	B	B	M	A	A	M	B
FACTORES GUBERNAMENTALES, LEGALES Y TECNOLÓGICOS QUE AFECTAN LA INFORMACION Y LA PLATAFORMA TECNOLÓGICA DE INFORMACION Y COMUNICACIONES (GOBIERNO, PROVEEDORES Y OUTSOURCING)													
DIAGNÓSTICO EXTERNO					OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO ÉXITO		
					A	M	B	B	M	A	A	M	B
1	Innovacion en tecnologia emergente y/o clave					x					x		
2	TLC's con USA y UE					x							x
3	Subsidios Gubernamentales a la micro-empresa				x							x	
4	Politica Gubernamental de apoyo al desarrollo tecnologico entre la empresa publica y privada				x							x	
5	Alianzas, convenios, joint venture con empresas tecnologicas					x					x		
6	Entrada al mercado Santandereano de empresas nacionales								x			x	
7	Cambio en las politicas Gubernamentales, ley de ciencia y tecnologia.									x		x	

Tabla 16. Matriz perfil de oportunidades y amenazas del entorno (POAM)

MATRIZ PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL ENTORNO (MATRIZ POAM)						
FECHA DE ACTUALIZACION: Septiembre de 2013						
MATRIZ PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL ENTORNO (MATRIZ POAM)						
DIMENSION DE INFORMACION Y TECNOLOGIA DE INFORMACION Y COMUNICACIONES						
MATRIZ POAM	OPORTUNIDADES			AMENAZAS		
	A	M	B	B	M	A
Innovacion en tecnologia emergente y/o clave		X				
Alianzas, convenios, joint venture con empresas tecnologicas		X				

FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

1) En la fase de la formulación estratégica, las diferentes debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, de las matrices desarrolladas (DOFA, PCI, POAM (Tabla 13, 14, 15)) ingresan como insumo para la elaboración de los diferentes objetivos operacionales y estratégicos, esta clasificación implica escoger los objetivos que le han costado esfuerzos altos a la empresa o que por otra parte por su complejidad, costos y tiempos de elaboración sean medianos o largos, aún no han sido alcanzados.

Son tenidos como insumo para la elaboración de los objetivos (operacionales, estratégicos) los diferentes lineamientos estratégicos planteados a continuación: Tabla 17.

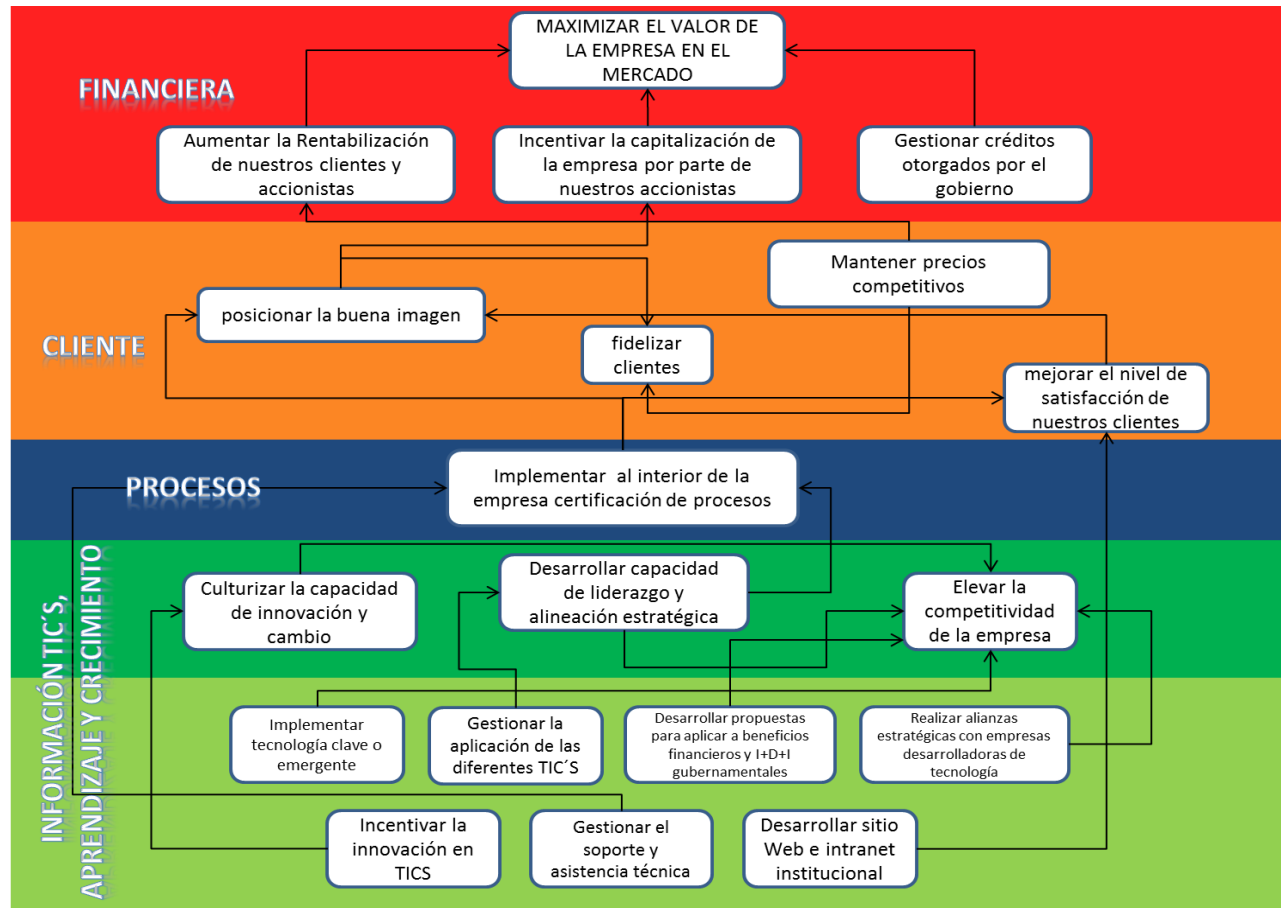
Tabla 17. ASEMCO CONSULTORES

ASEMCO CONSULTORES
ASEMCO CONSULTORES es una empresa conformada por un grupo de profesionales preparados en diversos campos relacionados con las empresas, dispuestos a ofrecer un servicio de asesoría y consultoría con efectividad y calidad en las siguientes áreas: Administración de empresas, ingeniería industrial, negocios internacionales, asuntos contables y financieros y Derecho empresarial y comercial; con el propósito de satisfacer de forma integral y con la más alta calidad las necesidades de nuestros clientes.
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
MISIÓN
ASEMCO CONSULTORES se enfoca en el fortalecimiento y en la búsqueda de soluciones que se ajustan a cada una de las necesidades de las empresas y personas, teniendo como base las herramientas tecnológicas, nuestro excelente grupo interdisciplinario altamente calificado y comprometido en el logro de los objetivos del proceso de consultoría, asesoría, auditoría e interventoría aplicado en los ámbitos administrativo, jurídico y contable de las empresas, siendo competitivo en precios y calidad en el mercado santandereano.
VISIÓN
Ser en el año 2015 una empresa reconocida en el departamento de Santander por la excelente prestación de servicios de asesoría, consultoría, auditoría e interventoría aplicada en los ámbitos administrativo, jurídico y contable de las empresas, consolidando la imagen del servicio asociado con la alta calidad, desarrollo tecnológico, satisfacción y en la generación de valor para nuestros clientes.


VALORES Y PRINCIPIOS	
1	Calidad: Entregamos calidad total en todos los procesos
2	Trabajo en equipo: dentro del equipo interdisciplinario para ofrecer soluciones integrales
3	Ética y transparencia: generamos confianza a nuestros clientes mediante procesos confidenciales
4	Mejoramiento continuo: procesos de retroalimentación y evaluación que garantizan resultados óptimos
5	Servicio al cliente: atención dedicada que se ajusta a las necesidades del cliente
6	Pasión: satisfacción en el elaboración del trabajo
7	Confidencialidad: salvaguardando siempre la memoria institucional, datos e información en general de nuestros clientes, dándole un manejo reservado y confiable.
POLÍTICA INSTITUCIONAL	
<p>ASEMCO CONSULTORES SAS está enfocada en el fortalecimiento de las empresas santandereanas con la vocación y la premisa de brindar siempre un servicio ágil, de calidad, superando siempre las expectativas de nuestros clientes asegurando la generación de valor y la duración del negocio, siempre apoyado en las tecnologías de la información y la comunicación.</p> <p>Se concreta en los siguientes lineamientos o principios estratégicos:</p>	
LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS	
1	Información y comunicación
2	Conocimiento e innovación
3	Proceso continuo de aprendizaje y mejora
4	Desarrollo de Alianzas estratégicas
5	Orientación al cliente
6	Gestión arientada a procesos
7	Investigación y desarrollo
8	Orientación a resultados
9	Calidad en los procesos
10	Desarrollo sostenible

En esta etapa se realiza un primer filtro para priorizar objetivos estratégicos por cada una de las dimensiones (financiera, cliente, procesos, información tics), en la dimensión INFORMACIÓN TICS se lleva a cabo un segundo filtro en el cual se ubican por objetivos estratégicos primarios o secundarios, esta segunda clasificación implica formar grupos de objetivos de cuatro o tres objetivos y luego se comparan entre sí, formando parejas de objetivos, se debe analizar si: ¿ Llevando a cabo el objetivo estratégico escogido se puede cumplir con el objetivo con el cual se está comparando? Si la respuesta es afirmativa, este segundo objetivo es secundario y el primero o escogido es primario.

Gráfica 28. Mapa Estratégico



Posteriormente se seleccionan los objetivos estratégicos primarios para desarrollar el mapa estratégico (gráfica 28) por cada una de las dimensiones, en él se conectan los diferentes objetivos entre sí, realizando las diferentes

conexiones que vinculan un objetivo estratégico con los demás, si dan cumplimiento, apuntan o sirven de apoyo al desarrollo del objetivo estratégico de una dimensión superior.

Tabla 18. Objetivos Estratégicos Información TIC´S

INSTITUCIONAL				
PERSPECTIVA: DESARROLLO DE POTENCIALES %				
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES ESTRATÉGICOS	LINEA BASE	METAS 2014 - 2015	RESPONSABLE
Implementar tecnología clave o emergente	Tecnologías claves implementadas	0	4	Director Administrativo
	Tecnologías emergentes implementadas	0	2	Director Administrativo
Gestionar el soporte y asistencia técnica	convenios con empresas de soporte y asistencia técnica	0	2	Gerencia General
	contratos con empresas de soporte y asistencia técnica	0	1	Gerencia General
	contrato con empresas de soporte remoto TI	0	1	Gerencia General
Realizar alianzas estratégicas con empresas desarrolladoras de tecnología	Numero de alianzas estrategicas realizadas	0	2	Gerencia General
	Alianzas efectivas	0	2	Gerencia General
Desarrollar propuestas para aplicar a beneficios financieros y I+D+I gubernamentales	Numero de proyectos elaborados	0	5	Director Administrativo
	Numero de proyectos presentados	0	5	Director Administrativo
	Proyectos aprobados	0	3	Director Administrativo
Desarrollar sitio Web e intranet institucional	Porcentaje de avance con respecto al plan operativo "desarrollo sitio Web, intranet"	10%	100%	Director Administrativo
Incentivar la innovación en TICS	Costo – beneficio de la innovación	1,00	1,5	Gerencia General
	Nuevas ideas innovadoras generadas	3	20	Gerencia General
	Efectividad en generación de ideas innovadoras	100%	100%	Gerencia General
Gestionar la aplicación de las diferentes TIC´S	Grado de implementacion en TICS	10%	75%	Gerencia General

Tabla 19. Iniciativas estratégicas

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	ÁREA RESPONSABLE	PRESUPUESTO ESTRATEGICO
Implementar tecnología clave o emergente	Implementacion de App's enfocados al servicio al cliente	Direccion Administrativa	\$ 2.550.000
	implementacion de proteccion a las bases de datos (FTPS conexión cifrada SSL)	Direccion Administrativa	\$ 1.000.000
	Adquisicion del servidor dedicado.	Direccion Administrativa	\$ 3.000.000
	Implementar Gestion Integral Empresarial, GIE - CRM.	Direccion Administrativa	\$ 1.800.000
Gestionar el soporte y asistencia técnica	Realizar convenio con empresas prestadoras de soporte y asistencia técnica	Gerencia General	\$ 300.000
	Contratar el servicio de soporte y asistencia técnica	Gerencia General	\$ 1.000.000
	Implementar el soporte remoto TI	Direccion Administrativa	\$ 480.000
Realizar alianzas estratégicas con empresas desarrolladoras de tecnología	Desarrollar plan de trabajo conjunto con CETICS (Cluster de Empresas de Tecnologías de información y las Comunicaciones de Santander).	Gerencia General	\$ 250.000
	Realizar convenio con CETICS	Gerencia General	\$ 200.000
Desarrollar propuestas para aplicar a beneficios financieros y I+D+I gubernamentales	Realizar proyectos para aplicar a beneficios de VIVE DIGITAL, COLCIENCIAS, SENA, INNPULSA.	Direccion Administrativa	\$ 14.000.000
Desarrollar sitio Web e intranet institucional	Diseñar el ambiente amigable de la pagina Web	Gerencia General	\$ 1.500.000
	Fabricación de la Pagina Web e Intranet.	Direccion Administrativa	\$ 870.000
Incentivar la innovación en TICS	Desarrollar planes y programas de incentivos al interior de la empresa	Direccion Administrativa	\$ 1.200.000
	Desarrollo de talleres y cursos presenciales en desarrollo de competencias y habilidades innovadoras	Direccion Administrativa	\$ 3.070.000
Gestionar la aplicación de las diferentes TIC'S	Viabilizar la importacion de equipos tecnologicos (TLC'S USA, UE)	Direccion Administrativa	\$ 700.000
	Adquisicion de Hardware y Software con beneficios arancelarios por parte del Gobierno Nacional.	Gerencia General	\$ 7.000.000

Luego de desarrollar el mapa estratégico (gráfica 28) se debe desarrollar la matriz donde se indican los **O**bjetivos, **I**ndicadores estratégicos, **M**etas y **R**esponsables (OIMER) (Tabla 18). Se identifican los indicadores de medición, una línea base y una línea meta, a su vez se debe identificar un proceso o área responsable que deberá llevar a cabo los diferentes objetivos estratégicos. Vale enfatizar que dichos datos base y meta son tasados por la gerencia, de sus expectativas medibles y realizables.

Después de realizar la matriz OIMER, se inicia un trabajo el cual implica desglosar cada uno de estos objetivos estratégicos en iniciativas estratégicas, y a su vez estas iniciativas en unas acciones o actividades que apunten a su cumplimiento. En el desarrollo de las iniciativas estratégicas, se identifica el proceso o área responsable y el presupuesto estratégico que se deberá asignar para dicha iniciativa. Como se observa en la tabla 19.

Tabla 20. BSC Institucional

BSC INSTITUCIONAL PERSPECTIVA INFORMACIÓN TIC'S				
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Implementar tecnología clave o emergente				
CONCEPTUALIZACIÓN (DEFINICION DEL OBJETIVO): Lograr el acoplamiento e Implementación de tecnología clave o emergente al interior de los procesos de la empresa.				
INDICADORES ESTRATÉGICOS	FORMULAS	VALOR ACTUAL 2013	META 2014	RESPONSABLE
Tecnologías claves implementadas	Total de Tecnologías claves implementadas	0	4	Dirección Administrativa
Tecnologías emergentes implementadas	Total de Tecnologías emergentes implementadas	0	2	Dirección Administrativa
INICIATIVAS ESTRATEGICAS			PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Implementación de App's enfocados al servicio al cliente			\$ 2.550.000	Dirección Administrativa
Implementación de proteccion a las bases de datos (FTPS conexión cifrada SSL)			\$ 1.000.000	Dirección Administrativa
Adquisicion del servidor dedicado.			\$ 3.000.000	Dirección Administrativa
Implementar Gestion Integral Empresarial, GIE - CRM.			\$ 1.800.000	Dirección Administrativa
BSC INSTITUCIONAL PERSPECTIVA INFORMACIÓN TIC'S				
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Gestionar el soporte y asistencia técnica				
CONCEPTUALIZACIÓN (DEFINICION DEL OBJETIVO): Lograr mediante convenio o contrato la prestación de los servicios de soporte y asistencia técnica, tanto del Software como del Hardware de ASEMCO CONSULTORES.				
INDICADORES ESTRATÉGICOS	FORMULAS	VALOR ACTUAL 2013	META 2014	RESPONSABLE
Convenios con empresas de soporte y asistencia técnica	Total Convenios con empresas de soporte y asistencia técnica	0	2	Gerencia General
Contratos con empresas de soporte y asistencia técnica	Total contratos con empresas de soporte y asistencia técnico	0	1	Gerencia General
Contrato con empresas de soporte remoto TI	Total contratos con empresas de soporte remoto TI	0	1	Dirección Administrativa
INICIATIVAS ESTRATEGICAS			PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Realizar convenio con empresas prestadoras de soporte y asistencia técnica			\$ 900.000	Gerencia General
Contratar el servicio de soporte y asistencia técnica			\$ 1.000.000	Gerencia General
Implementar el soporte remoto TI			\$ 480.000	Dirección Administrativa

**BSC INSTITUCIONAL
PERSPECTIVA INFORMACIÓN TIC'S**

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Realizar alianzas estratégicas con empresas desarrolladoras de tecnología

CONCEPTUALIZACIÓN (DEFINICION DEL OBJETIVO): Optimización de capacidades, esfuerzos y recursos de las organizaciones intervinientes en la alianza estratégica

INDICADORES ESTRATÉGICOS	FORMULAS	VALOR ACTUAL 2013	META 2014	RESPONSABLE
Numero de alianzas realizadas	Total de Alianzas Estrategicas realizadas	1	3	Gerencia General
Alianzas efectivas	(Avance en plan de trabajo conjunto / Total Plan de trabajo conjunto) * 100%	0	80%	Gerencia General
INICIATIVAS ESTRATEGICAS			PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Realizar convenio con CETICS			\$ 550.000	Gerencia General
Desarrollar plan de trabajo conjunto con CETICS (Cluster de Empresas de Tecnologías de información y las Comunicaciones de Santander).			\$ 300.000	Gerencia General

**BSC INSTITUCIONAL
PERSPECTIVA INFORMACIÓN TIC'S**

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Desarrollar propuestas para aplicar a beneficios financieros y I+D+I gubernamentales

CONCEPTUALIZACIÓN (DEFINICION DEL OBJETIVO): Planteamiento de proyectos tecnologicos, aplicables a empresas prestadoras de servicios, que cuenten con el respaldo entidades gubernamentales.

INDICADORES ESTRATÉGICOS	FORMULAS	VALOR ACTUAL 2013	META 2015	RESPONSABLE
Numero de proyectos elaborados	Total de proyectos elaborados	0	5	Dirección Administrativa
Numero de proyectos presentados	Total de proyectos presentados	0	5	Dirección Administrativa
Proyectos aprobados	Total de proyectos aprobados	0	3	Dirección Administrativa
INICIATIVAS ESTRATEGICAS			PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Realizar proyectos para aplicar a beneficios de VIVE DIGITAL, COLCIENCIAS, SENA, INNPULSA			\$ 14.000.000	Dirección Administrativa

**BSC INSTITUCIONAL
PERSPECTIVA INFORMACIÓN TIC'S**

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Desarrollar sitio Web e intranet institucional

CONCEPTUALIZACIÓN (DEFINICION DEL OBJETIVO): Desarrollar un vinculo como herramienta de marketing, optimizadora de procesos y servicios mas directos, de interaccion entre los clientes, stakeholders y ASEMCO CONSULTORES.

INDICADORES ESTRATÉGICOS	FORMULAS	VALOR ACTUAL 2013	META 2014	RESPONSABLE
Porcentaje de avance con respecto al plan operativo "desarrollo sitio Web, intranet"	$(\text{Avance Plan operativo} / \text{Total Plan operativo}) * 100\%$	0,0%	100,0%	Dirección Administrativa
INICIATIVAS ESTRATEGICAS			PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Diseñar el ambiente amigable de la pagina Web			\$ 1.500.000	Gerencia General
Fabricación de la Pagina Web e Intranet.			\$ 870.000	Dirección Administrativa

**BSC INSTITUCIONAL
PERSPECTIVA INFORMACIÓN TIC'S**

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Incentivar la innovación en TICS

CONCEPTUALIZACIÓN (DEFINICION DEL OBJETIVO): Generar un ambiente propicio al interior de la empresa que fomente la generación de ideas innovadoras aplicables a los

INDICADORES ESTRATÉGICOS	FORMULAS	VALOR ACTUAL 2013	META 2014	RESPONSABLE
Costo – beneficio de la innovación	$(\text{ingresos por innovación del proceso} / \text{inversion en innovación para el proceso}) * 100\%$	1	1,5	Gerencia General
Nuevas ideas innovadoras generadas	$(\text{nuevas ideas innovadoras generadas} / \text{Total}) * 100\%$	3	15	Gerencia General
Efectividad en generación de ideas innovadoras	$(\text{ideas innovadoras generadas} / \text{ideas innovadoras exitosas}) * 100\%$	100,0%	100,0%	Gerencia General
INICIATIVAS ESTRATEGICAS			PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Desarrollar planes y programas de incentivos al interior de la empresa			\$ 0	Gerencia General
Formacion de talleres y cursos presenciales en desarrollo de competencias y habilidades innovadoras			\$ 3.070.000	Gerencia General

BSC INSTITUCIONAL				
PERSPECTIVA INFORMACIÓN TIC'S				
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Gestionar la aplicación de las diferentes TIC'S				
CONCEPTUALIZACIÓN (DEFINICION DEL OBJETIVO): Hacer uso de todos los medios para propiciar un ambiente que facilite y que lleve a la aplicación de las TIC'S				
INDICADORES ESTRATÉGICOS	FORMULAS	VALOR ACTUAL 2013	META 2015	RESPONSABLE
Grado de Implementación en TIC'S	(Avance en Plan de acción del PETI / Total del plan de acción PETI)* 100%	10,0%	75,0%	Gerencia General
Equipo Software y Hardware importado	Total de Equipo Importado con beneficio arancelario	0,0%	40,0%	Gerencia General
INICIATIVAS ESTRATEGICAS			PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Viabilizar la importación de equipos tecnologicos (TLC'S USA, UE)			\$ 700.000	Dirección Administrativa
Adquisicion de Hardware y Software con beneficios arancelarios por parte del Gobierno Nacional.			\$ 7.000.000	Gerencia General

Posteriormente en del desarrollo del tablero de mando integral (BSC) (Tabla 20), se consolida toda la información consignada en los procesos anteriores, objetivos estratégicos, indicadores estratégicos, formulas, línea base o valor actual, meta, proceso o área responsable, iniciativas estratégicas, presupuesto y proceso o área responsable de dicho presupuesto.

El producto final es el plan de acción 2013-2015 (Tabla 21), con cada una de las acciones o actividades, fechas a realizarse, procesos o áreas responsables e involucrados, asignación de recursos y presupuesto. Dichas fechas deben cumplir con las metas estipuladas en las etapas anteriores.

Tabla 21. Plan de acción 2013 - 2015

PLAN DE ACCION 2013-2015				UNIDAD RESPONSABLE: Dirección Administrativa		
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Implementar tecnología clave o emergente						
INICIATIVA ESTRATEGICA: Implementacion de App´s enfocados al servicio al cliente						
No	ACCIONES O ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE	INVOLUCRADOS	ASIGNACION DE RECURSOS	PRESUPUESTO
1	Realizar diagnostico necesidades de servicio al cliente	13 de Enero - 17 de Enero de 2014	Dirección Administrativa	Dirección Administrativa - Procesos Misionales	Dirección Administrativa	\$ 800.000
2	Determinar el tipo de dispositivos y tecnología a utilizar	17 de Enero de 2014	Dirección Administrativa	Gerencia General - Dirección Administrativa -	Dirección Administrativa	\$ -
3	Desarrollo tecnologico del aplicativo	20 de Enero - 10 de Febrero de 2014	Dirección Administrativa	Dirección Administrativa	Dirección Administrativa	\$ 1.500.000
4	Realizar pruebas piloto de las aplicaciones	10 de febrero - 28 de Febrero de 2014	Dirección Administrativa	Gerencia General - Dirección Administrativa -	Procesos Misionales	\$ 250.000
OBJETIVO ESTRATÉGICO ESTRATÉGICO: Implementar tecnología clave o emergente						
INICIATIVA ESTRATEGICA: implementacion de proteccion a las bases de datos (FTPS conexión cifrada SSL)						
No	ACCIONES O ACTIVIDADES	CRONOGRAMA	RESPONSABLE	INVOLUCRADOS	ASIGNACION DE RECURSOS	PRESUPUESTO
1	Instalacion de los paquetes FTP y SSL	20 de Noviembre de 2013	Dirección Administrativa	Gerencia General - Procesos Misionales	Dirección Administrativa	\$ 500.000
2	Generación del certificado del servidor	20 de Noviembre de 2013	Dirección Administrativa		Dirección Administrativa	\$ 140.000
3	Modificación del Fichero de configuración	20 de Noviembre de 2013	Dirección Administrativa		Dirección Administrativa	\$ 170.000
4	Reinicio del Sistema Daemon	20 de Noviembre de 2013	Dirección Administrativa	Gerencia General - Procesos Misionales	Dirección Administrativa	\$ 190.000
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Implementar tecnología clave o emergente						
INICIATIVA ESTRATEGICA: Adquisicion del servidor dedicado.						
No	ACCIONES O ACTIVIDADES	CRONOGRAMA	RESPONSABLE	INVOLUCRADOS	ASIGNACION DE RECURSOS	PRESUPUESTO
1	Compra del Servidor dedicado	5 de Mayo de 2014	Dirección Administrativa		Dirección Administrativa	\$ 2.370.000
2	Instalación de Servidor dedicado	26 de Mayo de 2014	Dirección Administrativa	Todos los Procesos	Dirección Administrativa	\$ 630.000

Tabla 21. Plan de acción 2013 - 2015

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Implementar tecnología clave o emergente						
INICIATIVA ESTRATEGICA: Implementar Gestion Integral Empresarial, GIE - CRM.						
No	ACCIONES O ACTIVIDADES	CRONOGRAMA	RESPONSABLE	INVOLUCRADOS	ASIGNACION DE RECURSOS	PRESUPUESTO
1	Diseño e implementación de la estrategia CRM (Customer Relationship Management)	3 de Febrero - 3 de Mayo de 2014	Dirección Administrativa	Gerencia General	Dirección Administrativa	\$ 600.000
2	Capacitacion y culturizacion de todo el personal	2 de Junio - 31 de Diciembre de 2014	Dirección Administrativa	Todos los Procesos	Dirección Administrativa	\$ 1.200.000
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Gestionar el soporte y asistencia técnica						
INICIATIVA ESTRATEGICA: Realizar convenio con empresas prestadoras de soporte y asistencia técnica						
No	ACCIONES O ACTIVIDADES	CRONOGRAMA	RESPONSABLE	INVOLUCRADOS	ASIGNACION DE RECURSOS	PRESUPUESTO
1	Realizar acercamientos con empresas del sector terciario tecnologico	7 de Enero - 7 Enero de 2014	Gerencia General	Dirección Administrativa	Gerencia General	\$ 250.000
2	Firma de convenios, alianzas estrategicas	10 de Febrero - 28 de Febrero de 2014	Gerencia General	Dirección Administrativa	Gerencia General	\$ 200.000
3	Desarrollo de la agenda de trabajo conjunto	3 de Marzo - 14 de Marzo de 2014	Gerencia General	Dirección Administrativa	Gerencia General	\$ 450.000
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Gestionar el soporte y asistencia técnica						
INICIATIVA ESTRATEGICA: Contratar el servicio de soporte y asistencia técnica						
No	ACCIONES O ACTIVIDADES	CRONOGRAMA	RESPONSABLE	INVOLUCRADOS	ASIGNACION DE RECURSOS	PRESUPUESTO
1	Evaluar los posibles proveedores	17 de Marzo de 2014	Gerencia General	Dirección Administrativa	Dirección Administrativa	\$ -
2	Realizar contrato para firma de ambas partes	19 de Marzo de 2014	Gerencia General	Dirección Administrativa	Dirección Administrativa	\$ 1.000.000
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Gestionar el soporte y asistencia técnica						
INICIATIVA ESTRATEGICA: Implementar el soporte remoto TI						
No	ACCIONES O ACTIVIDADES	CRONOGRAMA	RESPONSABLE	INVOLUCRADOS	ASIGNACION DE RECURSOS	PRESUPUESTO
1	Evaluar los posibles proveedores	1 de Abril de 2014	Dirección Administrativa		Dirección Administrativa	\$ -
2	Contratar servicio de soporte remoto TI	3 de Abril de 2014	Dirección Administrativa		Dirección Administrativa	\$ 480.000
3	Enlace con el servidor, Fijación de claves de seguridad	4 de Abril de 2014	Dirección Administrativa		Dirección Administrativa	\$ -

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Realizar alianzas estratégicas con empresas desarrolladoras de tecnología						
INICIATIVA ESTRATEGICA: Realizar convenio con CETICS						
No	ACCIONES O ACTIVIDADES	CRONOGRAMA	RESPONSABLE	INVOLUCRADOS	ASIGNACION DE RECURSOS	PRESUPUESTO
1	Realizar mesas de trabajo conjunto para analizar posibles alianzas estratégicas	2 de Diciembre de 2013	Gerencia General	Dirección Administrativa	Gerencia General	\$ 300.000
2	Firma de convenios entre ambas partes	14 de Diciembre de 2013	Gerencia General	Dirección Administrativa	Gerencia General	\$ 250.000
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Realizar alianzas estratégicas con empresas desarrolladoras de tecnología						
INICIATIVA ESTRATEGICA: Desarrollar plan de trabajo conjunto con CETICS (Cluster de Empresas de Tecnologías de información y las Comunicaciones de						
No	ACCIONES O ACTIVIDADES	CRONOGRAMA	RESPONSABLE	INVOLUCRADOS	ASIGNACION DE RECURSOS	PRESUPUESTO
1	Presentación de Formal de ASEMCO CONSULTORES	16 de Diciembre de 2013	Gerencia General	Dirección Administrativa	Gerencia General	\$ -
2	Desarrollo plan operativo entre las partes	17 de Diciembre - 20 de Diciembre 2013	Gerencia General	Dirección Administrativa	Gerencia General	\$ 300.000
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Desarrollar propuestas para aplicar a beneficios financieros y I+D+I gubernamentales						
INICIATIVA ESTRATEGICA: Realizar proyectos para aplicar a beneficios de VIVE DIGITAL, COLCIENCIAS, SENA, INNPULSA						
No	ACCIONES O ACTIVIDADES	CRONOGRAMA	RESPONSABLE	INVOLUCRADOS	ASIGNACION DE RECURSOS	PRESUPUESTO
1	Identificación de las necesidades, selección de línea, tipo de proyecto, idea de negocio.	7 de Abril - 30 de Abril de 2014	Dirección Administrativa	Todos los procesos	Dirección Administrativa	\$ 800.000
2	Identificación de la metodología a emplear (MGA, Marco Lógico, PMI)	7 de Abril - 30 de Abril de 2014	Dirección Administrativa	Todos los procesos	Dirección Administrativa	\$ -
3	Desarrollo del proyecto, idea de negocio.	30 de Abril - 30 de Julio de 2014	Dirección Administrativa	Todos los procesos	Dirección Administrativa	\$ 11.400.000
4	Presentación y radicación del proyecto, idea de negocio ante entes financiadores o cooperantes.	1 de Agosto - 31 de Diciembre de 2014	Dirección Administrativa	Todos los procesos	Dirección Administrativa	\$ 1.000.000
5	Gestión para la aprobación	1 de Agosto 2014 - 30 de Abril de 2015	Dirección Administrativa	Todos los procesos	Dirección Administrativa	\$ 800.000
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Desarrollar sitio Web e intranet institucional						
INICIATIVA ESTRATEGICA: Diseñar el ambiente amigable de la página Web						
No	ACCIONES O ACTIVIDADES	CRONOGRAMA	RESPONSABLE	INVOLUCRADOS	ASIGNACION DE RECURSOS	PRESUPUESTO
1	Escoger temática, contenido, distribución del contenido.	2 de Junio - 6 de Junio de 2014	Gerencia General	Dirección Administrativa	Gerencia General	\$ 250.000
2	Diseño bosquejo del ambiente primario de la página Web e intranet.	9 de Junio - 13 de Junio de 2014	Gerencia General	Dirección Administrativa	Gerencia General	\$ 1.000.000
3	Selección del ambiente final de página Web e Intranet.	16 de Junio - 20 de Junio de 2014	Gerencia General	Dirección Administrativa	Gerencia General	\$ 250.000

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Desarrollar sitio Web e intranet institucional

INICIATIVA ESTRATEGICA: Fabricación de la Pagina Web e Intranet.

No	ACCIONES O ACTIVIDADES	CRONOGRAMA	RESPONSABLE	INVOLUCRADOS	ASIGNACION DE RECURSOS	PRESUPUESTO
1	desarrollo de: Enlaces con nuestros socios, clientes, bases de datos abiertas a publico.	23 de Junio - 27 de Junio de 2014	Dirección Administrativa	Todos los Procesos	Dirección Administrativa	\$ 200.000
2	Desarrollo de:Registro de usuarios, noticias de actualidad en relacion con la prestación del servicio	30 de Junio - 4 de Julio de 2014	Dirección Administrativa	Todos los Procesos	Dirección Administrativa	\$ 200.000
3	Desarrollo de: Chat, foros de interes, redes sociales asociadas, catalogo de servicios, gestion documental, PSE	7 de Julio - 25 de Julio de 2014	Dirección Administrativa	Todos los Procesos	Dirección Administrativa	\$ 470.000
4	Enlazar al Servidor dedicado de ASEMCO.	28 de Julio - 3 de Octubre de 2014	Dirección Administrativa	Todos los Procesos	Dirección Administrativa	\$ -

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Incentivar la innovación en TICS

INICIATIVA ESTRATEGICA: Desarrollar planes y programas de incentivos al interior de la empresa

No	ACCIONES O ACTIVIDADES	CRONOGRAMA	RESPONSABLE	INVOLUCRADOS	ASIGNACION DE RECURSOS	PRESUPUESTO
1	Definir la politica integral que contenga el componente innovador.	30 de Octubre de 2013	Gerencia General	Dirección Administrativa	Gerencia General	\$ -
2	Incluir dentro de las caracterizaciones y su PHVA el componente innovación	4 de Noviembre de 2013	Gerencia General	Dirección Administrativa	Gerencia General	\$ -
3	Definir tablas de bonificacion a colaboradores innovadores	1 de Abril de 2014	Gerencia General	Dirección Administrativa	Gerencia General	\$ -
4	Inclusion como un insumo en Revision por la Dirección	30 de Octubre de 2013	Gerencia General	Dirección Administrativa	Gerencia General	\$ -
5	Inclusion en comites primarios como topico.	1 de Enero - 31 de Diciembre de 2014	Gerencia General	Dirección Administrativa	Gerencia General	\$ -

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Incentivar la innovación en TICS

INICIATIVA ESTRATEGICA: Formacion de talleres y cursos presenciales en desarrollo de competencias y habilidades innovadoras

No	ACCIONES O ACTIVIDADES	CRONOGRAMA	RESPONSABLE	INVOLUCRADOS	ASIGNACION DE RECURSOS	PRESUPUESTO
1	Estructurar plan anual de capacitaciones	2 de Enero - 4 de Enero de 2014	Gerencia General	Dirección Administrativa	Gerencia General	\$ -
2	Incluir dentro de plan anual de capacitaciones asistencia a capacitaciones, seminarios que incentiven la innovacion al interior	2 de Enero - 4 de Enero de 2014	Gerencia General	Dirección Administrativa	Gerencia General	\$ 2.500.000
3	Desarrollar internamente seminarios, talleres, actividades que incentiven la I+D+I	2 de Enero - 31 De Diciembre de 2014	Gerencia General	Dirección Administrativa	Gerencia General	\$ 570.000

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Gestionar la aplicación de las diferentes TIC'S

INICIATIVA ESTRATEGICA: Viabilizar la importación de equipos tecnologicos (TLC'S USA, UE)

No	ACCIONES O ACTIVIDADES	CRONOGRAMA	RESPONSABLE	INVOLUCRADOS	ASIGNACION DE RECURSOS	PRESUPUESTO
1	Revisión de los documentos finales de los diferentes Tratados de libre Comercio Vigentes	29 de Septiembre - 2 de Octubre de 2014	Dirección Administrativa		Dirección Administrativa	\$ 250.000
2	Diagnostico de productos electronicos, rangos de fechas y porcentajes arancelarios desgrabados, desmonte arancelario.	3 de Octubre - 25 de Octubre de 2014	Dirección Administrativa		Dirección Administrativa	\$ 150.000
3	Desarrollar informe con opciones de compra en productos beneficiad	30 de Octubre de 2014	Dirección Administrativa		Dirección Administrativa	\$ 300.000

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Gestionar la aplicación de las diferentes TIC'S

INICIATIVA ESTRATEGICA: Adquisición de Hardware y Software con beneficios arancelarios por parte del Gobierno Nacional.

No	ACCIONES O ACTIVIDADES	CRONOGRAMA	RESPONSABLE	INVOLUCRADOS	ASIGNACION DE RECURSOS	PRESUPUESTO
1	Análisis de informe sobre productos beneficiados.	1 de Febrero de 2015	Gerencia General	Dirección Administrativa	Gerencia General	\$ -
2	Realizar evaluación de las diferentes opciones de proveedor.	1 de Febrero - 28 de Febrero de 2015	Gerencia General	Dirección Administrativa	Gerencia General	\$ -
3	Análisis de posibles formas de pago.	2 de Marzo - 31 de Marzo de 2015	Gerencia General	Dirección Administrativa	Gerencia General	\$ -
4	Adquisición de los equipos	-	Gerencia General		Gerencia General	\$ 7.000.000

7. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

7.1 INSTITUCIONES INTERESADAS

Con este Plan Estratégico Tecnológico se pretende avanzar en el desarrollo, consolidación y posterior puesta en marcha de las ideas conceptuales que se tienen en ASEMCO CONSULTORES sobre la inversión y desarrollo en las diferentes TICS existentes para este tipo de negocio, a su vez, en la consolidación de una política clara para la inversión en I+D+I.

Como un ejercicio académico, dicho trabajo puede servir como modelo, base, a nuestro aliado estratégico 360° consultores, en su estructura, aspectos conceptuales, bases teóricas, datos, entre otros. Para la elaboración de dicho trabajo se tuvo como base, anteriores Planes Estratégicos realizados por 360° consultores en la ciudad de Bogotá, dicho modelo fue escogido por su alta participación al interior de los diferentes procesos de las empresas.

Las diferentes partes interesadas o Stakeholders, en particular nuestros clientes y aliados estratégicos tendrán acceso a dicho trabajo, toda vez que se requiera, como modelo de trabajo académico con el cual se requiere del desarrollo integral de una estrategia construida con un nivel alto de compromiso por parte de la alta dirección de las empresas y cada uno de los procesos que ellas lo componen.

La Universidad Industrial de Santander tendrá acceso a dicho documento en su totalidad, como institución formadora certificada y reconocida ampliamente cuenta con un archivo amplio de trabajos académicos de este tipo, que ayudan como bases al desarrollo de nuevas ideas de negocio, proyectos y planes.

7.2 FUENTES DE FINANCIACIÓN

La fuente de financiación del Plan Estratégico Tecnológico se hará con fuentes internas, en base a utilidades no distribuidas, gracias a un superávit de efectivo con el que cuenta la empresa actualmente. Los accionistas previamente aprobaron el apoyo con estos recursos del Plan Estratégico Tecnológico, con lo que se realizó la asignación presupuestal del dicho proyecto, y se respaldan a su vez estos recursos a las distintas acciones y actividades del plan operativo.

8. CONCLUSIONES

Dentro de la medición del Tablero de mando integral se han planteado ciertos indicadores estratégicos, a los cuales es necesario definir por cada uno de los procesos, la hoja de vida de los indicadores, esta hoja de vida debe contener: periodicidad de medición y de reporte, valor meta, medio y alerta de los datos, nombre del indicador, formula, descripción del indicador (que se busca con la medición de dicho indicador), fuentes de los datos, responsable de medición y análisis, gráfica de datos históricos (datos del mismo año) y observaciones, acciones. La hoja de vida del o los indicadores deberá ser alimentada con la información necesaria según sus tiempos de medición por una persona responsable perteneciente al proceso implicado, llevando a lo largo del año un historial actualizado de los indicadores a su cargo, para su posterior análisis y retroalimentación.

Dentro de la fase del diagnóstico interno se identificó el tipo de tecnología que se deberá implementar en ASEMCO CONSULTORES, toda vez que apunta al desarrollo de la misión, visión y el core del negocio. Las tecnologías seleccionadas para implementar son de tipo clave o emergente para la prestación del servicio y la atención optima de los clientes, el CRM (Customer Relationship Management) además de ser una estrategia de negocio en la que el objetivo es reunir la mayor cantidad posible de información sobre los clientes para generar relaciones a largo plazo y aumentar así su grado de satisfacción, ha contado con el apoyo de empresas desarrolladoras de software que facilitan su aplicación al interior de las empresas, INES es el software recomendado para el desarrollo de esta estrategia, dicho software permite la exploración su base de datos, mejorar la atención al cliente y acelerar todas las etapas del ciclo de ventas, interacción de todas las áreas de la empresa en una única base de datos en tiempo real, agenda

compartida en tiempo real, desarrollo de aplicativos, datos encriptados con SSL, integrado con Outlook, Google Apps. Entre otros. Para crear la sinergia necesaria y agilizar el desarrollo de todos los procesos misionales y estratégicos se ha seleccionado el software MANTIS desarrollado por SOMIC LTDA, mediante un tablero de control que consolida la información de todos los procesos de la empresa en tiempo real, la información contable, financiera, ventas, marketing entre otras.

Una de los principales objetivos era la realización de un Plan Estratégico diferenciador, que de ser implementado en su totalidad pudiese dar una ventaja competitiva a ASEMCO CONSULTORES, para que se den las condiciones ideales para el desarrollo de las estrategias planteadas se deben tener en cuenta las diferentes consideraciones, una de ellas es la creación de la Oficina de gestión de TI e I+D+I que sea la responsable de la puesta en marcha, implementación y mejora continua de las estrategias y tecnologías, y por otra parte, el fusionar los Departamentos de Cobro de Cartera y el Departamento Jurídico, creando así el Departamento Jurídico y cobro coactivo.

Dentro de los objetivos específicos, se encuentra el fortalecimiento de los diferentes canales de comunicación con los clientes internos y externos, ha dicho objetivo se le pretende dar cumplimiento con el desarrollo de las diferentes estrategias, como lo son: La implementación de tecnología clave o emergente, el desarrollo de página Web e intranet de la empresa, el implementar dentro de la cultura institucional el Customer Relationship Management (CRM).

Dentro de la fase de la formulación estratégica se desarrolló conjuntamente con la gerencia la política de ASEMCO CONSULTORES, en dicha política se quiso dejar claro los esfuerzos realizados y futuros, por la oferta de un servicio de calidad, ágil y preciso, que siempre supere las expectativas de los clientes, ayude a la

generación de valor, y siempre cuente con las herramientas ofimáticas necesarias para soportar el desarrollo de la misión y visión de ASEMCO CONSULTORES.

Uno de las principales limitantes a la hora de la elaboración del Plan Estratégico Tecnológico (PETI) para ASEMCO CONSULTORES, radica en la ausencia de la información actualizada, puesto que las diferentes fuentes a las cuales se tenía acceso directo son al igual que este planes estratégicos, que en el momento de su formulación hicieron uso de datos ya lo bastantes antiguos para ser adaptados a la situación actual del entorno, toda vez que este entorno tecnológico es por naturaleza bastante variable y corre a pasos agigantados es difícil realizar proyecciones con los mismos, por ello es aconsejable, según algunos artículos académicos, trabajar en base a mediciones reales. Dirigirse a fuentes internacionales confiables es lo más aconsejable.

9. RECOMENDACIONES

El plan de acción 2013 – 2015, desarrollado como último paso de la formulación estratégica, si bien está ajustado en fechas, responsables y presupuestos a la realidad actual de ASEMCO CONSULTORES, es susceptible de ajustes de acuerdo a otros escenarios que se lleguen a visualizar.

De la mano al desarrollo del Plan Estratégico, se deben desarrollar estrategias de mercadeo enfocadas a los segmentos, que enfatizen los diferentes logros que se vayan dando en I+D+I y TICS, de modo que los clientes perciban los beneficios y bondades de recibir un servicio soportado en los diferentes desarrollos tecnológicos, innovaciones, que se verán reflejadas por la satisfacción de sus necesidades.

Es importante articular de forma ágil y precisa, los diferentes acuerdos, convenios con empresas como CETICS, y demás empresas desarrolladoras de TI, ya que se hace primordial contar con el acompañamiento y asesoría, por su amplio conocimiento del tema y experiencia de estos posibles socios estratégicos, en el transcurso de la implementación del Plan Estratégico Tecnológico para ASEMCO CONSULTORES.

El éxito de las actividades, acciones planteadas en el Plan Estratégico Tecnológico está asociado a la inclusión participativa de las diferentes partes interesadas, entre ellos los clientes y funcionarios de ASEMCO CONSULTORES. Ya que son ellos los que día a día interactúan y desarrollan la misión de la entidad. Por otra parte es importante el compromiso de la Gerencia General con el desarrollo de dichas actividades y acciones, con la correcta asignación del

presupuesto, disposición y empoderamiento de dicho Plan Estratégico en cada uno de los departamentos de la entidad.

BIBLIOGRAFIA

Aguilera Castro, A; Magister Ciencias de la Organización, Doctora Ing. Informática, Riascos Erazo, S.C: Direccionamiento Estratégico Apoyado en las TIC. 2008. Cali, Colombia.

Benavides Velasco, C.A; Quintana García, C: Dirección Estratégica de la tecnología: El caso de ISOFOTÓN. (2010) Universia Business Review. Barcelona

Benavides Velasco, C.A. 1998: tecnología, innovación y empresa. Pirámide. Madrid.

Ing. Aguilar Cabrera, P.F. (Empresa MICALUM); Ing. Sacerio Vidal, J (Empresa MICALUM); Lourdes López, A. (Universidad de Cienfuegos): Dirección Estratégica Integrada. Experiencias y Resultados: Empresa MICALUM. 2003. Cuba.

Magistrados: Néstor Correa, Ricardo Monroy, Hernando Torres: Plan Estratégico Tecnológico – Rama Judicial de Colombia, Consejo Superior de la Judicatura, Sala Administrativa. 2011.

Salvador García, C.: Herramientas para la Gestión Estratégica de la Tecnología y el Desempeño Competitivo Empresarial. Xochimilco-México. 2003.

Velarde López, E; Araiza Garza, Z.; Hernández Castro, N; Tobías Sierra, LL.; Universidad Autónoma de Coahuila-México: Estrategias de Dirección y Tecnologías de información en pequeñas y medianas empresas de Coahuila. Revista Internacional Administración y Finanzas, Volumen 4, número 1, 2011.