

**PLAN
DENEGOCIOSPARALACREACIÓNDELCONSULTORIOEMPRESARIALADSCRI
TOALA ESCUELA DEESTUDIOSINDUSTRIALESY
EMPRESARIALESDELAUNIVERSIDADINDUSTRIALDESANTANDER**

**MARITZADELPILARASTROZA ABRIL
ROSSYBELLJAIMES GARCÍA**

**UNIVERSIDADINDUSTRIALDESANTANDER
FACULTAD DEINGENIERÍASFÍSICO-MECÁNICAS
ESCUELADEESTUDIOSINDUSTRIALESYEMPRESARIALES
BUCARAMANGA**

2011

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DEL CONSULTORIO
EMPRESARIALADSCRITO A LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y
EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER**

**MARITZADELPILARASTROZA ABRIL
ROSSYBELLJAIMESGARCÍA**

**Proyecto de grado presentado como requisito para optar por el título de
Ingenieras Industriales**

Director

**AURA CECILIA PEDRAZA AVELLA
DOCTORA EN CIENCIAS ECONÓMICAS**

TUTORA

**JOHANA LEÓNJAIMES
INGENIERA INDUSTRIAL**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA**

2011

AGRADECIMIENTOS

Nos gustaría brindar nuestros agradecimientos a un grupo de personas que con su orientación han contribuido a la realización del presente estudio.

A la Doctora Aura Cecilia Pedraza Avella, profesora adscrita a la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, por compartir sus conocimientos, brindarnos su orientación y por tener la paciencia suficiente para llevar a cabo este proyecto.

A nuestras familias que nos brindaron su apoyo incondicional y motivación para alcanzar un sueño anhelado en nuestras vidas como lo es el de graduarnos profesionalmente como Ingenieras Industriales.

Quisiera darle mis más sinceros agradecimientos y éxitos en su vida profesional a mi compañera Maritza, quien fue mi amiga y compañera de tantos proyectos durante mi carrera, para ella y su familia Dios los bendiga.

Por último quisiera dar las gracias a mi compañera de proyecto Rossybell, por su constante apoyo en la realización de este proyecto, mis más sinceros deseos y éxito.

DEDICADO:

A Dios por su infinito amor. Te amo Papito Dios!

*A Mis padres Eliseo Astroza y Marina Abril, por
su esfuerzo y apoyo incondicional.*

*A Mi Familia y Mis amigos, con quienes siempre
he podido contar.*

*Por último, a todos los que hicieron parte de este
proceso y los que en algún momento han hecho parte
importante en mi vida. Por su apoyo y por haber
compartido conmigo momentos inolvidables.*

*MARITZA DEL PILAR ASTROZA
ABRIL*

A Dios quien me dio la fortaleza y sabiduría para culminar con éxito este proyecto y permitirme llegar a este momento tan importante y feliz de mi vida.

A mis padres Miguel y Ángela por su apoyo incondicional, ese que me han dado cada día de sus vidas. Por enseñarme a ser autónoma, a luchar por alcanzar mis metas y ser fiel a mis creencias.

A mis maestros que han realizado una labor excelente a lo largo de mi preparación, ofreciéndome siempre una oportunidad de superación

ROSSYBELL JAIMES GARCIA

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	25
1. GENERALIDADES DEL PROYECTO	27
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	27
1.2 OBJETIVOS	29
1.2.1 Objetivo General.	29
1.2.2 Objetivos Específicos.	29
1.3 ALCANCE	30
2. MARCO REFERENCIAL	32
2.1 FUNCIÓN DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA	32
2.1.1 Función de Extensión Universitaria en Colombia.	32
2.1.2 Función de Extensión de la Universidad Industrial de Santander.	33
2.2 ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES	34
3. ESTUDIO Y ANÁLISIS DEL MERCADO	39
3.1 OBJETIVOS	39
3.1.1 Objetivo General.	39
3.1.2 Objetivos Específicos.	39
3.2 DEFINICIÓN DEL SERVICIO	39

3.3 ANÁLISIS DEL SECTOR DE CONSULTORÍA EMPRESARIAL	40
3.3.1 Entorno Regional de la Consultoría Empresarial.	45
3.4 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	47
3.4.1 Mercado Potencial.	47
3.4.2 Mercado Objetivo.	48
3.5 ANÁLISIS DE MERCADO - DEMANDA	49
3.5.1 Planteamiento del Problema.	49
3.5.2 Objetivo general de la investigación de mercados.	50
3.5.3 Objetivos Específicos de la investigación de mercados.	50
3.5.4 Ficha Técnica de la investigación de mercados.	52
3.5.5 Descripción de los Resultados.	55
3.6 ANÁLISIS DEL MERCADO- OFERTA	59
3.6.1 Identificación de la competencia a través de la investigación de mercados.	59
3.6.2 Benchmarking de la Competencia como Consultorio Universitario a Nivel Nacional.	59
3.6.3 Análisis de la Competencia	73
3.6.4 Servicios Sustitutos.	74
3.7 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO Y ANÁLISIS DEL MERCADO	75
4. ESTUDIO TÉCNICO	78
4.1 DIAGRAMA DE PROCESO	78
4.2 EQUERIMIENTOS	79
4.2.1 Personal.	79
4.2.2 Muebles y Enseres.	79

4.2.3 Equipos.	80
4.2.4 Útiles de Oficina y Papelería.	80
4.3 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN DEL SERVICIO	81
4.3.1 Capacidad mínima.	83
4.3.2 Capacidad Máxima.	84
4.4 LOCALIZACIÓN DELAS OFICINAS CONSULTORIO EMPRESARIAL	86
4.4.1 Macro Localización.	88
4.4.2 Micro Localización.	88
4.4.3 Localización Puntual.	89
4.4.4 Distribución de la Oficina del CEU.	90
5. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL	91
5.1 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA	91
5.1.1 Filosofía Empresarial.	91
5.1.2 Estructura organizacional.	91
5.1.3 Manual de Competencias y Responsabilidades.	93
5.1.4 Estructura Salarial.	94
5.2 ASPECTOS LEGALES	94
6. ANÁLISIS DE COSTOS PARA EL MONTAJE DEL CEU	96
6.1 INVERSIÓN INICIAL	96
6.1.1 Inversión fija.	96
6.1.2 Inversión Diferida.	101
6.1.3 Inversión en Capital de Trabajo.	103
6.2 PUNTO DE EQUILIBRIO	107

6.3 PRESUPUESTO DE OPERACIÓN	109
6.4 ESTRATEGIAS DE FINANCIACIÓN.	109
7. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	111
7.1 IMPACTO SOCIAL	111
7.2 IMPACTO AMBIENTAL	112
8. ANÁLISIS ESTRATÉGICO	113
8.1 ANÁLISIS EXTERNO	113
8.1.1 Factores Políticos – Legales.	114
8.1.2 Factores Económico – Empresariales.	114
8.1.3 Factores Tecnológicos.	115
8.1.4 Factores Sociales.	116
8.2 ANÁLISIS INTERNO	117
8.2.1 Ámbito Académico.	117
8.2.2 Ámbito Financiero.	119
8.2.3 Ámbito Administrativo.	120
8.3 ANÁLISIS DOFA	121
8.4 PLAN DE MERCADEO	123
8.4.1 Descripción del Servicio.	123
8.4.2 Precio.	130
8.4.3 Publicidad y Promoción.	130
8.4.4 Canales de Comercialización.	134
8.5 ESTRATEGIAS DE VINCULACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE ÚLTIMOS SEMESTRES DE INGENIERÍA INDUSTRIAL.	135
8.5.1 Asignatura Electiva.	135

8.5.2 Práctica Empresarial.	136
8.5.3 Análisis comparativo de las alternativas propuestas para la vinculación de los estudiantes al Consultorio Empresarial Universitario.	137
9. CONCLUSIONES	140
10. RECOMENDACIONES	142
BIBLIOGRAFÍA	144
ANEXOS	146

LISTADE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Especialidades de Consultoría en Colombia.	44
Figura 2. Distribución de las Consultorías en Bucaramanga.	46
Figura 3. Diagrama localización general.	87
Figura 4. Mapa de Colombia.	88
Figura 5. Mapa de Bucaramanga..	88
Figura 6. Mapa de la Universidad Industrial de Santander.	89
Figura 7. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.	89
Figura 8. Organigrama EEIE.	92
Figura9. Organigrama del Consultorio Empresarial Universitario UIS.	93
Figura 10. Factores claves en el ámbito Político – Legal.	114
Figura 11. Factores claves en el ámbito Económico – Empresarial.	115
Figura 12. Factores claves de cambio en el ámbito Tecnológico.	116
Figura 13. Factores claves de cambio en el ámbito Social.	116
Figura 14. Áreas de Gestión del Consultorio Empresarial.	124
Figura 15. Logotipo Consultorio Empresarial Universitario UIS.	131
Figura 16. Canal de Comercialización del CEU UIS.	135

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Número de estudiantes activos en el 2° semestre de 2010, en la eeie.	36
Tabla 2. Proyectos y actividades de extensión realizados en la EEIE según modalidad y submodalidad entre 2009 y 2010	38
Tabla 3. Clasificación del CIU de las actividades relacionadas con la Consultoría	42
Tabla 4. Clasificación por tamaño de Empresas inscritas en la Cámara de Comercio de Bucaramanga.	48
Tabla 5. Muestra de Mipymes	54
Tabla 6. Universidades seleccionadas para el Benchmarking Competitivo.	63
Tabla 7. Matriz de Comparación por Factores Benchmarking Competitivo.	64
Tabla 8. Universidades seleccionadas para el Benchmarking funcional.	68
Tabla 9. Matriz de Comparación por Factores Benchmarking Funcional.	69
Tabla 10. Diagrama de Proceso para la Prestación de Servicios del CEU UIS.	78
Tabla 11. Personal Requerido.	79
Tabla 12. Equipo Requerido.	80
Tabla 13. Requerimientos en útiles de oficina y papelería.	80
Tabla 14. Estimación de tiempo máximo para un (1) servicio de asesoría o consultoría	83

Tabla 15. Cargas de Trabajo-Capacidad mínima.	83
Tabla 16. Estimación de tiempo mínimo para un (1) servicio de asesoría o consultoría.	85
Tabla 17. Cargas de Trabajo-Capacidad máxima.	85
Tabla 18. Distribución de espacio requerido.	90
Tabla 19. Estructura Salarial CEU.	94
Tabla 20. Total Inversión Inicial.	96
Tabla 21. Relación Costo - Muebles y enseres.	97
Tabla 22. Relación Costo - Equipos de Cómputo y Comunicación.	98
Tabla 23. Relación Costo – Equipos de Oficina.	99
Tabla 24. Relación Costo - Útiles de Escritorio.	100
Tabla 25. Total Inversión Fija.	100
Tabla 26. Relación costo – publicidad.	101
Tabla 27. Relación costo - Página web y correo electrónico institucional.	101
Tabla 28. Total Inversión diferida.	102
Tabla 29. Relación Costo - Salarios personal.	103
Tabla 30. Relación costo - Servicios Públicos.	104
Tabla 31. Relación Costo – Papelería.	104
Tabla 32. Relación costo - equipos contra incendios.	105
Tabla 33. Relación costos – diversos.	106
Tabla 34. Relación costo - mantenimiento de equipos.	106
Tabla 35. Total costos iniciales de Operación.	107
Tabla 36. Total costo de Operación para el Año 1.	108

Tabla 37. Proyección del presupuesto de los costos de operación del CEU para 5 años.	109
Tabla 38. Personal Académico Interno de la EEIE y sus respectivas Especialidades	128
Tabla 39. Formato de la Asignatura Propuesta.	135

LISTA DE ANEXOS

	pág.
ANEXO A. TEORÍA PLAN DE NEGOCIOS	146
ANEXO B. POLÍTICAS Y OBJETIVOS DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA UIS	159
ANEXO C. DISTRIBUCIÓN DE MUESTRA ESTRATIFICADA DE FORMA PROPORCIONAL DE ACUERDO AL NÚMERO DE EMPRESAS EN CADA SECTOR EMPRESARIAL	164
ANEXO D. ENCUESTA	166
ANEXO E. LISTADO DE EMPRESA ENCUESTADAS	172
ANEXO F. TABLAS DE FRECUENCIAS Y GRAFICAS DE RESULTADOS	179
ANEXO G. ENTIDADES QUE BRINDAN SERVICIOS DE ASESORÍA Y/O CONSULTORÍA EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL EN EL AMB	205
ANEXO H. INFORMACIÓN UNIVERSIDADES ANÁLISIS COMPETENCIA NACIONAL	221
ANEXO I. RESULTADOS OBTENIDOS EN EL BENCHMARKING	236
ANEXO J. COTIZACIÓN DISTRIBUCIÓN DEL CONSULTORIO EMPRESARIAL	243
ANEXO K. PLANO ESPACIO FISICO	246
ANEXO L. PLANO DE DISTRIBUCIÓN 1	247
ANEXO M. PLANO DE DISTRIBUCIÓN 2	248
ANEXO N. CARACTERÍSTICAS DE LOS MUEBLES COTIZADOS	249
ANEXO O. MANUAL DE COMPETENCIAS Y RESPONSABILIDADES	252
ANEXO P. COTIZACIÓN DE EQUIPOS	262

ANEXO Q. COTIZACIÓN ÚTILES DE OFICINA Y PAPELERÍA	265
ANEXO R. COTIZACIÓN PUBLICIDAD	266
ANEXO S. TABLAS DE DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	267
ANEXO T. MATRIZ DOFA	268
ANEXO U. PORTAFOLIO DE SERVICIOS	270
ANEXO V. PLEGABLE DE SERVICIOS OFRECIDOS POR EL CONSULTORIO	289

RESUMEN

Título: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DEL CONSULTORIO EMPRESARIAL ADSCRITO A LA ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER*

Autoras: Maritza del Pilar Astroza Abril**
Rosybell Jaimes García

Palabras Clave: Consultoría, Asesoría, Plan de Negocios, Consultorio Empresarial

Descripción:

Este plan de negocios es un análisis previsional de las diferentes áreas involucradas en la Creación del Consultorio Empresarial Universitario adscrito a la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander, el cual servirá como herramienta para que la Escuela oriente su decisión de inversión en esta iniciativa que busca contribuir a su función de extensión universitaria como parte del proceso misional de la Universidad, fortaleciendo la relación Estudiantes–Institución-Empresa y beneficiando sin costo alguno a los micros y pequeños empresarios del Área Metropolitana de Bucaramanga. Incluye análisis de: Marketing, Producción de Servicios, Talento Humano, Jurídico-Institucional, Inversión, Costos, Social, Ambiental y Estratégico.

La Metodología planteada inicia con un análisis al sector de la consultoría y asesoría a nivel nacional y local. Posteriormente, se presenta un estudio del mercado, el cual se realiza en dos partes: en la primera, se analiza la demanda y se identifica a la competencia empleando una investigación de mercados descriptiva a través de fuentes primarias con el objeto de determinar si los empresarios tienen necesidades de apoyo en el ámbito empresarial que estén relacionadas con las áreas de conocimiento de la Ingeniería Industrial y saber si ellos estarían dispuestos a acudir al “CEU” Consultorio Empresarial Universitario para recibir ese apoyo por parte de los estudiantes de últimos semestres bajo el direccionamiento de los docentes de la escuela, además de conocer a quienes recurren normalmente cuando necesitan de apoyo; en la segunda parte del estudio de mercados se analiza la oferta actual de los servicios de asesoría y/o consultoría en el Área Metropolitana de Bucaramanga mediante una investigación exploratoria a través de fuentes secundarias.

*Proyecto de Grado

** Facultad de Estudios Industriales y empresariales, Escuela de Ingeniería Industrial. Director, Dr. Aura Cecilia Pedraza Avella

ABSTRACT

Title: BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF THE BUSINESS OFFICE ATTACHED TO THE SCHOOL OF INDUSTRIAL AND BUSINESS STUDIES OF THE UNIVERSITY INDUSTRIAL DE SANTANDER*

Authors: Maritza del Pilar Astroza Abril**
Rosybell Jaimes García

Key Words: Consulting, Consulting, Business Plan, Business Advice

Description:

This business plan is a pension analysis of the different areas involved in the Creation of Corporate University Clinic attached to the School of Industrial and Business Studies from the Universidad Industrial de Santander, which will serve as a tool for the School to guide their investment decision in this initiative that seeks to contribute to its role as university extension as part of the mission of the University, strengthening the student-institution-Enterprise and benefit at no cost to micro and small entrepreneurs in the Metropolitan Area of Bucaramanga. It includes analysis of: Marketing, Production Services, Human Resource, Legal and Institutional Investment, Costs, Social, Environmental and Strategic.

The proposed methodology begins with an analysis to the field of consulting and advisory services to national and local level. Subsequently, we present a study of the market, which is in two parts: the first discusses the demand and competition are identified using descriptive market research through primary sources in order to determine if employers have support needs in the business that are related to the knowledge areas of industrial engineering and whether they are willing to go to the "CEU" Business Advice College to receive this support from students last semester under the direction of school teachers, besides knowing who normally turn when they need support, the second part of the market research analyzes the current offer of advisory services and / or consulting in the Metropolitan Area of Bucaramanga research exploration through secondary sources.

*Project of degree

**School of Industrial Studies and Business, School of Industrial Engineering. Director, Dr. Aura Cecilia Pedraza Avella

INTRODUCCIÓN

Este documento propone la puesta en marcha de un Consultorio Empresarial Universitario cuya política se centra en generar espacios propicios para atender problemas y necesidades formulados por el sector empresarial. Además, dicho centro servirá como aporte al proceso misional de extensión de la Universidad Industrial de Santander, poniendo a disposición herramientas como el conocimiento, la tecnología, la experiencia y el talento humano necesarios para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la región.

La propuesta de creación del Consultorio Empresarial inicialmente muestra un análisis del mercado teniendo en cuenta los diferentes factores que inciden la demanda de los servicios propuestos; para tal fin se propone la realización de un estudio descriptivo basado en fuentes primarias acerca de las necesidades del sector empresarial. Seguido a esto, se presenta la situación actual de la Universidad Industrial de Santander con respecto a las universidades de la región en cuanto a sus procesos de extensión con sus respectivas conclusiones.

Se muestra también un estudio técnico donde se evidencia los requerimientos de localización y distribución de la infraestructura física del futuro Consultorio. A continuación, se formula una estructura organizacional enmarcada en los procesos de la Universidad Industrial de Santander como entidad pública, se formulan las estrategias de vinculación de los estudiantes de últimos niveles de Ingeniería Industrial y se hace un análisis acerca de la forma en que debe constituirse el Consultorio Empresarial Universitario.

Finalmente se cuantifican los costos de inversión u operación que deberán ser asumidos, así mismo, se mostrará las estrategias de financiamiento propuestas. Concluyendo el documento, se realiza un análisis del impacto social y ambiental,

y un análisis estratégico donde a través de la matriz DOFA se culmina con la propuesta de estrategias de funcionamiento del Consultorio Empresarial, formulando un portafolio de servicios.

1. GENERALIDADES DEL PROYECTO

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Debido a que la Universidad Industrial de Santander se consolida como una institución educativa de calidad cuya misión es la formación integral de profesionales, tiene la responsabilidad de generar espacios y acciones que les permitan a sus estudiantes aprender, diseñar, desarrollar, dirigir y gestionar herramientas y habilidades de desempeño profesional y laboral para ser más competitivos, responsables y comprometidos con el desarrollo sostenible, social, tecnológico y económico del país. La oficina de extensión de la universidad tiene como política la “participación activa en los procesos de cambio del entorno social, conducentes al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad”.

La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales en concordancia con las directrices institucionales impartidas desde la Vicerrectoría de Investigación y Extensión de la Universidad, ha venido fortaleciendo la actividad misional de extensión en su interior. Comprometida con el desarrollo económico y social de la región, la Escuela cuenta con la Oficina de proyectos Especiales para prestar los servicios de asesoría y consultoría profesional a las diferentes entidades tanto públicas como privadas que lo requieran. Para esta labor, cuenta con el respaldo de todo el cuerpo docente de la escuela y el apoyo directo de un profesional para coordinar los proyectos de extensión, bajo un contexto de aporte socioeconómico que genere crecimiento y desarrollo para la región y el país. Sin embargo, esta oficina carece de reconocimiento institucional y los servicios ofrecidos se conciben tan solo como una relación de conveniencia económica.

Teniendo en cuenta lo anterior, con el fin de darle cumplimiento a la labor de extensión se hace conveniente que la relación entre la universidad y los

empresarios sea directa, ya que las empresas deben contar con un canal de comunicación efectivo, de bajo costo, que sea de fácil acceso y con resultados eficaces que proporcionen solución a los problemas y las necesidades originadas al interior de las empresas. Así mismo, se hace evidente la necesidad de la construcción de bases académicas sólidas que respalden la excelencia académica y la responsabilidad social de la Universidad Industrial de Santander.

Además a esto, se observa una problemática que aqueja a los estudiantes de últimos niveles del programa de Ingeniería Industrial, los cuales al finalizar el programa académico no encuentran opciones para realizar proyectos de grado que cumplan con las especificaciones establecidas por los estamentos de la Escuela. En la oficina de Alianza Industrial se gestionan diferentes tipos de proyectos, bajo la modalidad de práctica empresarial en su mayoría, sin embargo esta oferta no es proporcional a la demanda que el mercado de estudiantes requiere.

Es aquí donde el Consultorio Empresarial se presenta como una opción para vincular a los estudiantes en los procesos de extensión y como estrategia para que realicen sus proyectos de grado en el sector productivo ya que finalmente uno de los propósitos de esta actividad es que se convierta en un puente para la vinculación laboral. La idea es que proporcione un espacio apto para que los estudiantes de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales pongan en práctica los conocimientos aprendidos en la carrera, en la búsqueda de soluciones a problemáticas específicas de las empresas.

De la misma manera el Consultorio Empresarial adscrito a la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales servirá para la integración y consolidación de la relación entre la universidad, las organizaciones y la comunidad, permitiendo fortalecer el proceso misional de extensión de la Escuela y de su Alma Máter.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General. Realizar un Plan de Negocios¹ con el fin de concebir la factible creación de un Consultorio Empresarial en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander como apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa de Bucaramanga y su área metropolitana, para fortalecer el vínculo entre la universidad, el sector productivo y la comunidad, contribuir con el desarrollo económico de la región y a su vez al proceso misional de extensión del Alma Máter.

1.2.2 Objetivos Específicos.

- Analizar el funcionamiento y el portafolio de servicios ofrecido por los consultorios empresariales universitarios identificados como posibles competidores
- Efectuar una investigación de mercados que permita identificar las principales áreas de conocimiento en las que la micro, pequeña y mediana empresa requieren apoyo por parte de la Escuela de Ingeniería Industrial.
- Diseñar una estructura administrativa, operativa y legal con la que se logre el buen funcionamiento del Consultorio Empresarial teniendo en cuenta la normatividad estipulada por el Alma Mater.
- Estipular los recursos físicos y económicos necesarios para la puesta en marcha del Consultorio Empresarial.

¹ Para mayor información teórica, ver ANEXO A

- Analizar el impacto social y ambiental de la puesta en marcha del Consultorio Empresarial.
- Realizar un análisis DOFA para identificar las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas de la creación del Consultorio.
- Diseñar estrategias para la puesta en marcha del Consultorio Empresarial.
- Evaluar alternativas para la integración de los estudiantes del programa de Ingeniería Industrial al Consultorio Empresarial.
- Estructurar, en conjunto con las oficinas de extensión de la Escuela, un portafolio de los servicios que se pueden ofrecer a las Mipymes de acuerdo al capital humano (docente, estudiantil, administrativo y de asesoría) con que se cuenta.

1.3 ALCANCE

El proyecto comprende la realización de un Plan de Negocios para iniciar la puesta en marcha del Consultorio Empresarial Universitario en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander. Éste contiene:

- Análisis de la operación de los consultorios empresariales universitarios, de manera generalizada a nacional, y específico para el Área Metropolitana de Bucaramanga.
- Investigación de mercados determinando necesidades y requerimientos de los servicios solicitados por el gremio empresarial.

- Estudio técnico para determinar los recursos, la localización y la distribución del consultorio empresarial.
- Estructura administrativa que permita el correcto funcionamiento del consultorio empresarial.
- Análisis de costos de inversión y de la operación del consultorio empresarial.
- Análisis del impacto ambiental y social de la puesta en marcha del consultorio empresarial.
- Matriz DOFA del consultorio empresarial
- Diseño de Estrategias para la puesta en marcha del consultorio
- Portafolio de servicios del consultorio empresarial.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 FUNCIÓN DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

Las Instituciones de Educación Superior se pueden tomar como organizaciones que crean y transmiten conocimientos a través de las tres funciones universitarias: la enseñanza profesional centrada en el saber científico y humanístico, la investigación académica y la extensión universitaria, donde la investigación y la docencia son los ejes de la vida académica y juntas se relacionan con la extensión para lograr objetivos institucionales en el ámbito académico o social.

Es así como los enfoques y programas de extensión se refieren a los compromisos y pactos de la universidad con la sociedad y el estado, en los que esta no solo se extiende, sino que se vincula a otros sectores de la sociedad a la cual pertenece y allí se propician espacios para un diálogo de saberes. Con esto, la universidad también aprende y toma insumos para actualizarse en sus orientaciones académicas debido al contacto con realidades sociales de actores de diversa naturaleza.

2.1.1 Función de Extensión Universitaria en Colombia. En Colombia, la extensión universitaria nace en respuesta a un proceso histórico en Latinoamérica y el mundo, encaminado a lograr la democratización de las oportunidades educativas y los beneficios del conocimiento científico, tecnológico, técnico y/o artístico en los diversos sectores sociales. Las prácticas de extensión empiezan a ser registradas en las universidades públicas desde comienzos del siglo XX, cobrando reconocimiento jurídico principalmente en la ley 30 de 1992. En la última década la extensión aparece reiteradamente en los diversos decretos, leyes e

incluso pronunciamientos de la Corte Constitucional relacionados con la Educación Superior².

Cada Institución de Educación Superior ha establecido su propia definición sobre extensión universitaria, por tanto, existen múltiples definiciones pero todas convergen en su finalidad. La Universidad Industrial de Santander se rige por la establecida en su normatividad institucional como se muestra a continuación:

2.1.2 Función de Extensión de la Universidad Industrial de Santander. De acuerdo al Estatuto General de la Universidad Industrial de Santander se establecen las funciones que la Universidad cumplirá para el logro de sus objetivos; entre ellas está la función de extensión, entendida ésta como la proyección de la Universidad hacia la comunidad, aportando la crítica, las ideas y las soluciones a sus problemas y contribuyendo con su actividad académica, cultural e investigativa al bienestar común³. Para el desarrollo exitoso de ésta, el Consejo Superior de la Universidad crea el Acuerdo No 006 de 2005 en el cual se adoptan las políticas, se definen los principios orientados y sus objetivos. Dentro de este documento se define la función de extensión de la siguiente manera:

La Extensión es una actividad sustantiva de la universidad por medio de la cual se establece un proceso de comunicación con la sociedad, que permite transformar las prácticas culturales de la institución en materia de Docencia e Investigación. De esta manera la Extensión comporta un elemento proactivo, en el sentido de responder no solo a las demandas específicas del mercado y de diversas organizaciones sociales sino que posibilita el desarrollo de una política

²MARTÍNEZ CELY David Alberto y ROBLES OVIEDO Gladys Rocío. Caracterización y Orientación Estratégica de la Función de Extensión en la Facultad de Ingenierías Físicoquímicas de la Universidad Industrial de Santander. Bucaramanga, 2005

³ACUERDO No 166 de 1993. Estatuto General de la Universidad Industrial de Santander. Capítulo I, De la Naturaleza, Domicilio, Misión, Objetivos, Funciones, Modalidades Educativas, Títulos, Evaluación y Acreditación, Artículo 6º.

institucional que propicia una integración e interacción con la sociedad sobre la base de un alto ejercicio de responsabilidad ética y social en la definición, jerarquización y formulación de alternativas a los problemas del desarrollo local, regional y nacional.

Así mismo, se determinan los objetivos y las políticas de extensión, algunas de ellas se encuentran enunciadas en el Anexo B

2.2 ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales hace parte de la Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas de la Universidad Industrial de Santander. Fue creada en el año 1958 por el Dr. Guillermo Camacho Caro como la primera *Facultad de Ingeniería Industrial* existente en Colombia, la cual fue aprobada en forma definitiva en 1961 por el Ministerio de Educación Nacional. Este mismo año se obtiene la primera promoción de Ingenieros Industriales los cuales trabajaron proyectos de grado orientados a prácticas empresariales en la industria santandereana.

En la década de los 60, la Facultad se convierte en el *Departamento de Producción Industrial* posteriormente llamado *Departamento de Ingeniería Industrial*.

En 1993 se inician los programas académicos de postgrado en: “Especialización en Gerencia de la Producción – Mejoramiento Continuo” y “Especialización en Alta Gerencia”. Un año más tarde el Departamento se convierte en la *Escuela de Estudios Industriales y Empresariales*. En 1995 se inicia el ofrecimiento de las especializaciones en “Gerencia de Instituciones Financieras” y en “Evaluación y Gerencia de Proyectos”, al siguiente año la “Especialización en Gestión Tecnológica”.

La carrera de Ingeniería Industrial es acreditada por un periodo de 4 años por el Ministerio de Educación en el año de 1999, mientras que el proceso de reforma del programa académico se realiza en el periodo comprendido entre 2002 y 2006. Con la gestación de la Maestría en Ingeniería Industrial, en el año 2008 se conmemoran los 50 años de la creación de la Escuela. En el año 2008 el programa de Ingeniería Industrial recibe la Acreditación Institucional de alta calidad según resolución N°4644 por 4 años⁴. A finales del año 2010 se aprueba la Maestría en Gerencia de Negocios MBA, la cual inicia proceso de matrícula con el fin de iniciar actividades académicas en el año 2011.

La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, orientada por la Misión de la Universidad Industrial de Santander, “es una organización académica adscrita a la Facultad de Ingenierías Físico-Mecánicas que tiene como propósitos fundamentales la docencia, investigación y extensión, para la formación integral de personas profesionales a nivel de pregrado y posgrado, capaces de diseñar, emprender, dirigir, gestionar y mejorar sistemas generadores de bienes y servicios; contribuyendo con el desarrollo tecnológico y empresarial de la sociedad. Su accionar se fundamenta en el conocimiento científico, la calidad, el aporte social, la transparencia de sus procesos y el respeto del ser humano y su entorno”⁵.

Por otro lado, la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander tiene como visión ser “un actor con perspectiva y reconocimiento nacional e internacional que forma integralmente y con alta calidad profesional y ética a sus egresados a nivel de pregrado, postgrado y educación continua. Asimismo, a través de la investigación y extensión será

⁴ <http://uis.edu.co/programasacademicos/ingenieriaindustrial.jsp>

⁵ <http://carpintero.uis.edu.co/eisi/eisi.jsp>

partícipe de aportes a la ciencia y tecnología, y al crecimiento y desarrollo de las unidades productivas de la región y el país⁶.

Actualmente la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales ofrece sus servicios educativos a un gran número de estudiantes tanto en el programa de pregrado de Ingeniería Industrial, como en posgrados, información que se observa en detalle en la Tabla 1.

Tabla 1. Número de Estudiantes activos en el 2° semestre de 2010, en la EEIE.

	PROGRAMA	CIUDAD	N° DE ESTUDIANTES
PREGRADO	Ingeniería Industrial	Bucaramanga	1298
		Socorro	139
		Málaga	46
		Barrancabermeja	84
		Barbosa	71
POSGRADOS	Especialización en Alta Gerencia	Bucaramanga	73
	Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos	Bucaramanga	147
	Maestría en Ingeniería Industrial	Bucaramanga	23

Fuente: Autoras, a partir de información suministrada por la Oficina de Planeación de la UIS

⁶ Ibíd.

En búsqueda del cumplimiento de su misión y visión, las actividades académicas y administrativas de la Escuela se encuentran apoyadas en tres pilares fundamentales como lo son: la excelencia de los docentes, los grupos de investigación y la orientación de las oficinas de extensión, ofreciendo como resultado programas con alta calidad académica. Actualmente la escuela cuenta con 13 docentes de planta y 51 de cátedra.

En cuanto a investigación, hay tres grupos reconocidos por Colciencias: INNOTEC (Desarrollo Tecnológico, Gestión de la Innovación y Gestión de la Tecnología), OPALO (Optimización de Sistemas Productivos, Optimización de Procesos Administrativos y Sistemas de Distribución y Logística) y FINANCE (Finanzas Corporativas, Evaluación y Gestión de Proyectos y Riesgos Financieros). Por otra parte, el proceso de extensión de la Escuela se lleva a cabo a partir de Alianza Industrial y de la Oficina de Proyectos Especiales que se encargan, respectivamente, de las prácticas empresariales de estudiantes y egresados y de la gestión de propuestas de asesoría, consultoría y asistencia técnica especializada.

Una muestra de las actividades y los proyectos de extensión realizados en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, según modalidad y submodalidad durante los últimos tres periodos académicos de la UIS, se resume en la Tabla 2. En dicha tabla se puede evidenciar que las actividades de extensión educativas bajo la submodalidad de Prácticas Académicas, son un 96.9% del total de las actividades, dejando a una pequeña proporción para los servicios de asesoría y/o consultoría. Además, es importante recordar que la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales cuenta con la publicación de la revista Fusión Industrial, la cual tuvo su última edición en el mes de octubre de 2008 en conmemoración a los 50 años de Ingeniería Industrial en la UIS.

Tabla 2. Proyectos y actividades de extensión realizados en laEEIE según modalidad y submodalidad entre 2009 y 2010

SERVICIOS	TIPOS DE SERVICIO	PERIODO			Total	%
		2do sem 2009	1er sem 2010	2do sem 2010		
ASESORÍA Y CONSULTORÍA PROFESIONAL	Asesoría	1	1	3	5	3,1%
	Consultoría					
	Asistencia Técnica					
	Interventoría					
	Auditoría					
	Veeduría					
	SUBTOTAL	1	1	3	5	3,1%
EDUCATIVOS	Prácticas Académicas (de orden social y/o empresarial)	24	65	65	154	95,6 %
	Educación no formal (Diplomados, Seminarios, Cursos, Talleres, etc)		1	1	2	1,3%
	SUBTOTAL	24	66	66	156	96,9 %
COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN	Radio					
	Televisión					
	Publicaciones (Periódicos, revistas, boletines, etc)					
	SUBTOTAL	0	0	0	0	
	TOTAL	25	67	69	161	161

Fuente: Información recolectada a partir de la Oficina de Alianza Industrial, Oficina de Extensión EIIE, Oficina de Postgrados EIIE y Asociación Centro de Estudios de Ingeniería Industrial

Por tanto, la creación del Consultorio Empresarial Universitario se presenta como una opción para que la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales proporcione a los empresarios soluciones a las necesidades en las diferentes áreas organizacionales, apoyados en cada una de las unidades académico – administrativas con las que cuenta.

3. ESTUDIO Y ANÁLISIS DEL MERCADO

3.1 OBJETIVOS

3.1.1 Objetivo General. El objetivo del estudio y análisis del mercado es: explorar el mercado de servicios de asesoría y consultoría dirigidos a Mipymes de Bucaramanga y su Área Metropolitana, logrando identificar necesidades insatisfechas en los consumidores existentes o potenciales.

3.1.2 Objetivos Específicos.

El estudio y análisis del mercado permitirá:

- Conocer las características de la demanda actual de servicios de asesoría y consultoría empresarial a nivel mundial, regional y local, su comportamiento y su tendencia.
- Conocer la oferta de servicios de asesoría y consultoría empresarial en Bucaramanga y su Área Metropolitana y sus principales características.

3.2 DEFINICIÓN DEL SERVICIO

Para dar mayor claridad sobre los servicios de asesoría y consultoría es importante conocer su concepto, ya que existen múltiples definiciones para explicar este tipo de labores. Según la Sociedad Colombiana de Ingenieros, en el Manual de contratación de Consultoría en el año 1996, los términos consultoría y asesoría se definen así:

- **Consultoría:** Actividad intelectual, autónoma, orientada al logro de las mejores soluciones posibles a problemas específicos, relacionando sus posibilidades y modo de utilización con la realidad socio-económica y el medio ambiente físico y humano en que debe actuar. La aplicación rigurosa de esta definición debe llevar a que las soluciones encontradas sean las más adecuadas desde los puntos de vista técnico, económico y social.
- **Asesoría:** Actividad cuyo objeto es la búsqueda global de soluciones o la emisión de conceptos que permitan tomar las mejores determinaciones, sin que ello implique desarrollos operacionales detallados de las actividades; ésta determina cuando el cliente considera que tiene la información y criterios suficientes para tomar una buena decisión.

En este concepto se define la asesoría como parte de la consultoría.

Las áreas de conocimiento en el ámbito empresarial relacionadas con la ingeniería Industrial en las cuales se ofrecerán los servicios de asesoría y/o consultoría son:

- ÁREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
- ÁREA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
- ÁREA DE GESTIÓN DE MERCADOS
- ÁREA DE GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE BIENES O SERVICIOS
- ÁREA DE GESTIÓN FINANCIERA Y DE PROYECTOS

La descripción de los servicios de asesoría y consultoría que se prestarán el Consultorio Empresarial Universitario y definición de los temas que se van a incluir en cada área de conocimiento, se establecen en el plan de mercadeo.

3.3 ANÁLISIS DEL SECTOR DE CONSULTORÍA EMPRESARIAL

En la actual tendencia hacia la internacionalización, las empresas consultoras se ven beneficiadas por este tipo de empresas aquellas que brindan servicios de asesoría y/o consultoría empresarial, presentan los siguientes cambios:

- Prestación de servicios a otros países.
- Promoción de empresas consultoras multinacionales.
- Fortalecimiento de colaboración y alianzas entre consultores de diversos países.
- La exigencia de varios idiomas y la contratación de consultores de diversas nacionalidades.
- La formalización del Tratado de Libre Comercio TLC, con Estados Unidos y la Unión Europea, marcará una pauta importante para las empresas de consultoría de mayor experiencia, que sean especialistas en comercio exterior y que profundicen en áreas como la gestión administrativa y estratégica, la gestión de mercados y la gestión de la producción de bienes y/o servicios.

Los cambios en la economía y el dinamismo con que han crecido los mercados han conllevado al crecimiento del sector de Consultoría y han contribuido al tema de la globalización. La competitividad exige mayor capacidad de ejecución y mejores resultados al interior de las organizaciones, hablando en términos de eficiencia, eficacia y efectividad, de tal manera que los empresarios están en busca de un proceso de transformación exigente y especializada. Es así como el sector de la Consultoría se convierte en un aliado de la empresa a quien asesora fortaleciendo las relaciones de confianza, posicionamiento, resultados y lo más importante el crecimiento en su propuesta de valor. Es por esto que más que un gasto, la consultoría es vista como una oportunidad de crecimiento, como un

potencializador de las inversiones; ya que factores como el impacto y el retorno, influyen a la hora de decidir si contratar o no a una empresa consultora. A nivel nacional se maneja la clasificación CIIU para todas las actividades empresariales, la Tabla 3, muestra esta clasificación para las actividades relacionadas con la consultoría.

Tabla 3. Clasificación del CIIU de las actividades relacionadas con la Consultoría

CIIU	DESCRIPCIÓN
J671902	Servicios de Consultoría Financiera
J672103	Servicio de Consultoría a Aseguradores
K721000	Consultores en Equipos de Informática
K722000	Consultores en Programas de Informática, Elaboración y Suministro de Programas en Informática
K741100	Actividades Jurídicas
K741200	Actividades de Contabilidad, Teneduría de Libros y Auditoría; Asesoramiento en Materia de Impuestos
K741300	Estudio de Mercados y Realización de Encuestas de Opinión Pública
K741400	Actividades de Asesoramiento Empresarial y en Materia de Gestión
K742100	Actividades de Arquitectura e Ingeniería y Actividades Conexas de Asesoramiento Técnico

Fuente: www.mincomercio.gov.co –Ministerio de Comercio de Colombia

La consultoría de empresas es un servicio de ayuda externa que propone soluciones a temas específicos en los procedimientos de las organizaciones que apoyan en el proceso de toma de decisiones y en los cuales se da una transferencia de tecnología y conocimientos hacia la organización. Esto de alguna manera se convierte en un eslabón importante para lograr una alta competitividad y se hace necesaria para adaptarse al dinamismo de los mercados y a la velocidad del cambio; muestra de esto son los buenos resultados y éxitos en el

sector de la consultoría que se han demostrado tanto en empresas consultoras, como consultores independientes debido a su fortalecimiento; y a las organizaciones que de alguna manera han recibido estos servicios y han logrado grandes cambios en aras de la competitividad.

En la actualidad, a la hora de elegir un consultor priman habilidades como la experiencia, capacidad de análisis, capacidad de implementación, trabajo en equipo, capacidad de comunicación, conocimiento del mercado, reputación de la firma consultora, capacidad de negociación, persuasión, innovación, etc.⁷

La obtención de la información acerca de la consultoría es un trabajo complejo, ya que es un bien intangible y no existen gremios posicionados que asistan o estudien los determinados temas al interior de este sector, sin embargo, el Sena cuenta con la Mesa Sectorial de Consultoría Empresarial –MSCE- la cual aporta información valiosa.

Según información obtenida de la MSCE, el 70% de los consultores son independientes y el 30% restante lo conforman firmas consultoras. En Colombia aproximadamente existen 10.397 firmas consultoras distribuidas en 16 especialidades, las cuales se observan en la figura 1.

⁷ REVISTA DINERO: “Consultoría: Empresarios del Conocimiento”. Agosto 21 de 2009

Figura 1. Especialidades de Consultoría en Colombia.



Fuente: Estudio de Caracterización Consultoría en Colombia. MSCE SENA

Según la figura anterior, las principales especialidades en consultoría en Colombia son: Administrativos y de Planeación Estratégica, de Gestión Humana, Financieros y Económicos y de Mercadeo, Ventas y Servicio al Cliente.

De acuerdo al informe del estudio realizado por la Mesa Sectorial de Consultoría del SENA, algunas de sus conclusiones fueron:

- El 84% de las empresas consultoras y el 76.4% de los consultores independientes opinan que el tipo de consultoría ejercida es de tipo especializada.
- El sector no está caracterizado aún por empresas grandes; el 95% de ellas son microempresas y el 5% restante son pequeñas y medianas empresas.
- Gracias a la versatilidad que tiene hoy las empresas consultoras el 76% de las firmas consultoras atienden en su mayoría a medianas o grandes empresas,

mientras que los consultores independientes atienden en su mayoría a empresas pequeñas (51.4%).

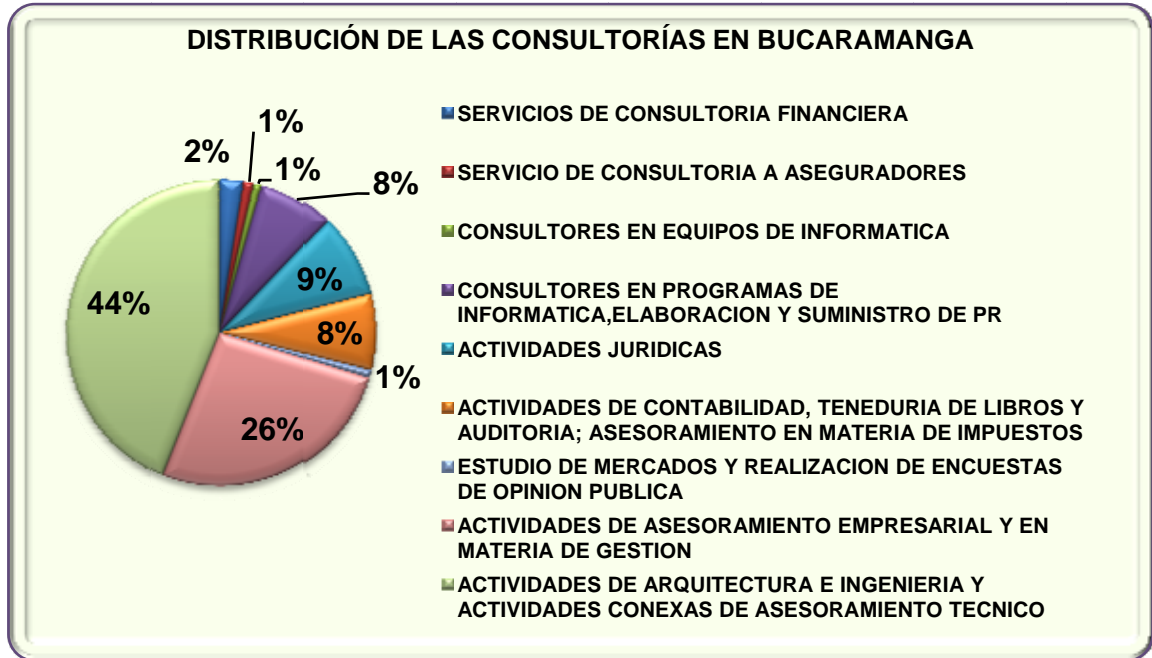
- En la actualidad el 77% del personal se vincula a las empresas consultoras a término indefinido, bajo la modalidad de prestación de servicios el 16%, por contrato a término fijo el 5% y los socios o propietarios representan el 2% restante. Adicionalmente a estas modalidades de contratación, se define la forma de pago, usualmente la más usada por resultados obtenidos y a través de la definición que tiene en la participación de los resultados

Según un estudio elaborado por Kennedy ConsultingResearch&Advisory, “Latin American ConsultingMarketplace”, en los próximos años, el sector de la consultoría en Colombia crecerá \$100 millones en el periodo de previsión 2009-2013, en áreas claves de consultoría por sectores como: bienes de consumo envasados, servicios financieros, sector público e industria. De cumplirse estas expectativas, Colombia reemplazaría a Argentina como el cuarto mayor sector de la consultoría en América Latina para el 2013. Así mismo Business Week ha predicho que en los próximos 10 o 15 años las principales firmas consultoras aumentará su participación, influencia y su poder a un ritmo exponencial⁸.

3.3.1 Entorno Regional de la Consultoría Empresarial. Con base en la información recolectada, el sector de la consultoría en el Área Metropolitana de Bucaramanga se encuentra en la fase de desarrollo. Las consultorías con más comunes son las gerenciales y las civiles, tal como se observa en Figura 2.

⁸www.noticias.terra.com; Colombia Reemplazará a Argentina como cuarto mayor sector de consultoría en América Latina

Figura 2. Distribución de las Consultorías en Bucaramanga.



Fuente: Elaborada por las autoras con base en información consolidada de la cámara de comercio de Bucaramanga

El sector manufactura se encuentra cubierto en una poca proporción por las actividades de asesoramiento empresarial y en materia de gestión, estas no se encuentran enfocadas en la solución de los problemas propios de las técnicas de producción y los procesos de manufactura del sector, sino en ofrecer estudios multidisciplinarios para agregar valor a los proyectos de la empresa. Entre los servicios ofrecidos por dichas consultorías están los estudios organizacionales, gerencia de los programas, gerencia de los activos, etc. También observamos que en su mayoría las consultorías se encuentran dirigidas al sector construcción con un 44% de la totalidad de empresas constituidas para tal fin.

Entre las principales empresas o instituciones⁹, reconocidas por prestar servicios de asesoría y/o consultoría en el ámbito empresarial en el área metropolitana de Bucaramanga están las mencionadas a continuación:

- ✓ La Cámara de Comercio de Bucaramanga.
- ✓ Bancoldex
- ✓ Universidades como la Universidad Industrial de Santander, la Universidad Autónoma de Bucaramanga y la Universidad Santo Tomas.
- ✓ El Sena
- ✓ La Alcaldía de Bucaramanga

3.4 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

3.4.1 Mercado Potencial. El mercado potencial está determinado por todas las empresas del Área Metropolitana de Bucaramanga. De acuerdo a datos de la Cámara de Comercio de Bucaramanga se registran 50.913 empresas las cuales se encuentran clasificadas según se muestra en la Tabla 4.

⁹ En el análisis de la oferta se especifican cada una de ellas.

Tabla 4. Clasificación por tamaño de Empresas inscritas en la Cámara de Comercio de Bucaramanga.

Tamaño de las Empresas	Rango de Activos (millones de pesos)		Número de empresas
Microempresas	Menor de	267,8	48.016
Pequeña	Desde	267,8	2.172
	Hasta	2.678	
Mediana Empresa	Desde	2.678	510
	Hasta	16.068	
Gran Empresa	Más de	16.068	215
TOTAL			50.913

Fuente: Cámara de comercio de Bucaramanga

En la tabla anterior, se muestra que una gran cantidad de empresas se encuentran clasificadas como micro y pequeñas empresas con un 98,58% entre el total, solo un 1% definida como empresas medianas y el 0,42% restante como grandes empresas.

3.4.2 Mercado Objetivo. El mercado objetivo son todas las micros, pequeñas y medianas empresas formales o no formales, del mercado potencial. Según la Cámara de Comercio en el año 2011 se encuentran matriculadas 50.913 empresas de las cuales se excluyen las grandes empresas porque a mayor tamaño, mayor son sus necesidades y el número de procesos, y menor la capacidad de prestación del servicio por parte de los asesores estudiantiles del consultorio, ya que son estudiantes y su experiencia puede convertirse en un limitante.

3.5 ANÁLISIS DE MERCADO - DEMANDA

Se desea obtener información a través de fuentes primarias, razón por la cual se realiza *una investigación de mercados*. No obstante, se debe aclarar que ésta se ve limitada por cuestiones de tiempo y costos.

3.5.1 Planteamiento del Problema. Actualmente Santander es el cuarto departamento en la economía nacional¹⁰ según su PIB, después de Bogotá, Antioquia y Valle. De acuerdo a esto, las empresas santandereanas enfrentan el reto de orientar sus estrategias al logro de una mayor productividad y competitividad.

Las estadísticas impartidas por la Cámara de Comercio de Bucaramanga, muestran que son numerosas las empresas que se están creando en el departamento, la mayor parte de ellas son creadas bajo clasificación de micro y pequeñas, donde sus gestores en la mayoría de los casos cuentan con las ganas de crecer pero no con la experiencia y el conocimiento necesarios a la hora de iniciarse en su negocio.

Ahora, para que las empresas sean más productivas y competitivas, estas deben estar a la vanguardia tanto en los cambios tecnológicos como en las nuevas formas de administrar, vender, producir y distribuir. Instituciones como la Cámara de Comercio, el Sena, la Alcaldía, las Universidades entre otras, trabajan para apoyar al empresario en lo que requiera. Sin embargo, no todas las empresas tienen las mismas posibilidades para acceder a estos conocimientos, ya sea, por falta de información o simplemente por no contar con los recursos económicos suficientes para su adquisición.

¹⁰Plan

Por lo anterior y con el firme propósito de cooperar con el sector empresarial, la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander plantea un estudio que permita dar respuesta a los siguientes interrogantes:

- ✓ ¿Las empresas han recibido apoyo en la toma de decisiones?
- ✓ ¿Si no han recibido apoyo, cuales son las razones?
- ✓ ¿Si han recibido apoyo, quien o quienes se lo han prestado?
- ✓ ¿Cuándo han recibido apoyo, ha tenido que pagar?
- ✓ ¿Al mes, en promedio cuanto tiempo requieren de ese apoyo?
- ✓ ¿Existe interés por parte de los empresarios para recurrir a ella y que a través de sus estudiantes de últimos semestres del programa de Ingeniería Industrial puedan recibir este apoyo?
- ✓ ¿En cuáles de las áreas del ámbito empresarial requieren apoyo los empresarios?
- ✓ ¿Cuáles son las áreas de interés por sector o tipo de empresa?
- ✓ ¿Estarían dispuestos a pagar por recibir apoyo por parte de la Escuela a través de sus Estudiantes de últimos semestres de Ingeniería Industrial?

3.5.2 Objetivo general de la investigación de mercados. Determinar, si los micro, pequeños y medianos empresarios del Área Metropolitana de Bucaramanga requieren apoyo por parte de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander, en la toma de decisiones para contribuir en un mejoramiento de la competitividad y productividad de sus empresas.

3.5.3 Objetivos Específicos de la investigación de mercados.

- Determinar, si los micros, pequeños y medianos empresarios han contratado los servicios de asesoría y/o consultoría.

- Conocer las razones por las cuales los empresarios no han adquirido servicios de asesoría y/o consultoría.
- Identificar a cuales organismos o personas recurren los empresarios cuando adquieren los servicios de asesoría y/o consultoría.
- Conocer cuál es el número promedio de horas contratadas en los servicios de asesoría y/o consultoría.
- Determinar el precio promedio pagado por hora de los servicios: de asesoría y de consultoría.
- Conocer si hay interés por parte de los empresarios en recurrir al Consultorio Empresarial Universitario para adquirir los servicios de asesoría y consultoría prestados por los estudiantes de últimos semestres de Ingeniería Industrial.
- Identificar en cuales de las áreas de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, los empresarios requieren apoyo en la toma de decisiones.
- Establecer, si el empresario está dispuesto a pagar por los servicios de asesoría y consultoría, y cuál es la forma de pago más conveniente para el empresario.
- Identificar cuál es la tarifa promedio por hora de servicio de asesoría y consultoría que el empresario estaría dispuesto a pagar.

3.5.4 Ficha Técnica de la investigación de mercados.

A continuación se presenta la ficha técnica.

Tipo de Investigación	Según su finalidad: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Descriptiva-Concluyente Según los resultados deseados: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Cuantitativa. Busca medir y cuantificar todas y cada una de las variables consideradas en la investigación.
Método de Investigación	Inductiva: el análisis de va de lo particular a lo general
Fuentes de Información	Primaria
Alcance	Área Metropolitana (Bucaramanga, Floridablanca, Piedecuesta y Girón)
Tiempo de aplicación	8 semanas
Marco Muestral	Listado de 204 Mipymes (Micro, pequeñas y medianas empresas), suministrado por la Cámara de Comercio de Bucaramanga.
Elemento	Gerente General o Propietario de la empresa.
Proceso de Muestreo	Método probabilístico- Muestreo estratificado proporcionado
Procedimiento y recolección de datos:	
<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de recolección de información 	⇒ Encuesta
<ul style="list-style-type: none"> • Instrumento 	⇒ Cuestionario Estructurado.
<ul style="list-style-type: none"> • Modo de Aplicación 	<ul style="list-style-type: none"> ⇒ Entrevistas personales. ⇒ Entrevistas por teléfono.

3.5.4.1 Proceso de Muestreo.

- Técnica de muestreo empleada: Muestreo estratificado proporcionado.

- Estratificación: de acuerdo al tamaño de la empresa, así:

Estrato 1: Microempresa

Estrato 2: Mediana empresa

Estrato 3: Pequeña empresa

- Cálculo del tamaño de la Muestra:

Población Universo:	50.698 ¹¹ Mipymes
Probabilidad de éxito (p):	50%
Probabilidad de fracaso (q):	50%
Nivel de Confianza:	95%
Margen de error (e):	8,9%

Para Poblaciones infinitas (mayores de 10.000) se define:

- Un nivel de confianza del 95% Fórmula: $n = \frac{4pq}{e^2}$

Por tanto,
$$n = \frac{4(0,5)*(0,5)}{0,089^2} = 126$$

n = 126Mipymes en el Área Metropolitana de Bucaramanga

La muestra es de 126 Mipymes que se distribuyen de forma proporcional en cada uno de los estratos establecidos, como se muestra en la Tabla 5. Es de aclarar

¹¹Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga

que la muestra no es significativa para cada sector y estrato pero si influye en los resultados totales.

Tabla 5. Muestra de Mipymes

ESTRATO	TAMAÑO DE EMPRESA	POBLACIÓN	% DE PART	DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA EN FORMA PROPORCIONAL
1	Microempresa	48.016	0.95	120
2	Pequeña Empresa	2.172	0.043	5
3	Mediana Empresa	510	0.01	1
TOTAL		50698		126

Fuente: Autoras

Así mismo, la muestra para cada estrato se distribuye en forma proporcional de acuerdo al número de empresas existentes en los sectores empresariales. Ver Anexo C.

3.5.4.2 Procedimiento y Recolección de datos.

- **Diseño del cuestionario.** Se crea un cuestionario estructurado con el fin de encontrar una relación eficaz entre la necesidad de información y los objetivos planteados. Además de lo anterior, se busca un tratamiento de la información que parta de lo particular a lo general.

Con objeto de verificar el flujo de las preguntas y la adecuada estructura de las mismas, se realiza una prueba piloto con 10 empresarios. En lo anterior se puede observar que a la gran mayoría de los participantes, se les dificulta identificar cada necesidad de su organización por el nombre técnico, por tanto, se requiere crear un pre-portafolio de servicios donde se les define que es cada tema, lo que incluye y para qué sirve.

Finalmente se define el cuestionario con 14 preguntas de diferentes tipos: cerradas, abiertas, de selección simple y de selección múltiple (Anexo D), y se aplica a las 126 empresas registradas en el Anexo E.

- **Trabajo de Campo.** En el trabajo de campo se visitan personalmente y/o se contactan vía telefónica a los gerentes o representantes de las empresas; las primeras se hacen por regiones geográficas y las segundas se hacen por medio de información registrada en una base de datos adquirida en la Cámara de Comercio de Bucaramanga. El grupo de encuestadores está conformado por dos personas, quienes para este caso son las autoras del libro.

- **Tabulación de datos.** Las gráficas correspondientes a la tabulación de los datos se pueden ver en el Anexo F. El procesamiento de los datos se realiza por medio de una herramienta llamada rotator surveys.

3.5.5 Descripción de los Resultados. Las siguientes son las principales conclusiones obtenidas a partir del análisis de los datos recopilados en el trabajo de campo:

- El 73.02% de las empresas encuestadas no han contratado los servicios de asesoría y/o consultoría. Las principales razones por las cuales no han contratado dichos servicios son: Porque no se los han ofrecido (39.5%); hasta el momento no les ha interesado (50%); los servicios son muy costosos (16.9%); no se cuenta con un presupuesto para adquirirlos (12%); cuenta con personal idóneo (14%). Tan solo el 26.98% de las empresas encuestadas han contratado los servicios de asesoría y/o consultoría externa.

- Los organismos o personas con los que principalmente han contratado dichos servicios son: en su mayoría con Asesores externos con un 76,47%, seguido a este los programas de la Cámara de Comercio de Bucaramanga con un 26,59%, el

Sena con un 14,71%, un 2,94% de servicios prestados por Bancoldex y en una menor proporción con los servicios de los consultorios universitarios de la UNAB y de la Universidad Santo Tomas con un 2.94% cada uno. El 47,96% han contratado en promedio de 1-5 horas y el 32,35% restante ha contratado más de 10 horas.

- Se observa que la mayoría de ellos han preferido pagar y recurrir a los asesores externos independientes, a varios se les pregunto cuál era la razón por la que preferían a los asesores externos y ellos respondieron que simplemente por falta de información; no sabían a donde recurrir y quien les podía aclarar la inquietud.
- La percepción de la creación de un Consultorio Empresarial Universitario es favorable ya que el 82,54% de los empresarios encuestados estarían dispuestos a recurrir a éste para adquirir los servicios de asesoría y/o consultoría ofrecidos por los estudiantes de últimos semestres de Ingeniería Industrial.
- Las áreas de conocimiento en el ámbito empresarial en las cuales los empresarios solicitarían en un futuro apoyo según sus necesidades son:
 - ✓ Gestión de Mercadeo, con un 23.34%
 - ✓ Gestión de la Producción de Bienes y Servicios, con un 23.34%
 - ✓ Gestión Financiera y de Proyectos, con un 22.30%
 - ✓ Gestión Administrativa, con un 17,42%
 - ✓ Gestión de Talento Humano, con un 13,59%
- El 89% de los encuestados que dispuestos a recurrir al CEU consideran que la forma de pago que más le conviene para el servicio de asesoría es el pago en efectivo menor o igual a \$5.000 por hora y un 40% considera que otra posible opción será el pago con donaciones.

- En el caso de consultoría, el 49% de los encuestados consideran conveniente el pago en efectivo por una hora de servicio de una tarifa máxima de \$5.000, el 36% respondió que el pago en donaciones también le convendría y como una opción alterna a las anteriores, el 34% preferiría vincular laboralmente al estudiante.
- El 82,54% de los empresarios que están dispuestos a recurrir al consultorio ha seleccionado en forma individual o simultánea las áreas de conocimiento de la siguiente manera: El 39,68% solicita los servicios en gestión administrativa, el 30,95% en gestión del talento humano, el 53,17% en gestión de mercadeo, el 53,17% en gestión de la producción de bienes y servicios y el 50,79% en Gestión Financiera y de Proyectos.

A continuación se especifican los resultados obtenidos por sectores. Es de aclarar que para estos los resultados por si solos no son significativos debido a que su error muestral es muy alto pero su sumatoria sí influye significativamente en la identificación de las áreas de conocimiento.

- Del 39,68% de los empresarios encuestados que requieren apoyo en el área de gestión administrativa; el 19,04% son empresas manufacturas; el 7,14% pertenecen al sector de hoteles, bares y restaurantes; el 1,59% pertenece al sector de actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler; el 3,17% pertenece a otras actividades; el 0,79% pertenece al sector transporte; el 4,76% pertenece al sector construcción; el 1,59% pertenece al sector de servicios sociales y de Salud; el 0,79% pertenece al sector educación y 0,79% al sector agricultura.
- Del 30,95% de los empresarios encuestados que requieren apoyo en el área de gestión del talento humano; el 15,07% son empresas manufacturas; el 4,76% pertenecen al sector de hoteles, bares y restaurantes; el 0,79% pertenece al sector de actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler; el 3,9% pertenece a otras actividades; el 1,59% pertenece al sector construcción; el 1,59% pertenece

al sector de servicios sociales y de Salud; el 1,59% pertenece al sector educación; el 0,79% al sector agricultura y el 0,79% pertenece al sector de explotación de minas y canteras.

- Del 53,17% de los empresarios encuestados que requieren apoyo en el área de gestión de mercadeo; el 20,63% son empresas manufacturas; el 6,35% pertenecen al sector de hoteles, bares y restaurantes; el 8% pertenece al sector de actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler; el 5,55% pertenece a otras actividades; el 3,17% pertenece al sector transporte; el 0,79% pertenece al sector construcción; el 3,97% pertenece al sector de servicios sociales; el 1,59% pertenece a intermediación financiera y de Salud; el 1,59% pertenece al sector educación y 0,79% al sector agricultura.

- Del 53,17% de los empresarios encuestados que requieren apoyo en el área de gestión de la producción de bienes y servicios; el 26,98% son empresas manufacturas; el 4,76% pertenecen al sector de hoteles, bares y restaurantes; el 3,97% pertenece al sector de actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler; el 6,35% pertenece a otras actividades; el 2,38% pertenece al sector transporte; el 3,17% pertenece al sector construcción; el 0,79% pertenece a intermediación financiera; el 1,59% pertenece al sector de servicios sociales y de Salud; el 1,59% pertenece al sector educación; el 0,79% al sector agricultura y el 0,79 pertenece al sector de explotación de minas y canteras.

- Del 50,79% de los empresarios encuestados que requieren apoyo en el área de gestión financiera y de proyectos; el 25,04% son empresas manufacturas; el 6,14% pertenecen al sector de hoteles, bares y restaurantes; el 3,9% pertenece al sector de actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler; el 4,9% pertenece a otras actividades; el 0,79% pertenece al sector transporte; el 0,79% pertenece al sector de intermediación financiera; el 3,9 % pertenece al sector construcción; el

1,59% pertenece al sector de servicios sociales y de Salud; el 1,59% pertenece al sector educación y 0,79% al sector agricultura.

3.6 ANÁLISIS DEL MERCADO- OFERTA

Para identificar a la competencia se utilizan dos métodos: el primero se realiza identificándola a través de la investigación de mercados y el segundo se hace efectuando un Benchmarking del consultorio universitario a nivel nacional. Así pues:

3.6.1 Identificación de la competencia a través de la investigación de mercados. Con el desarrollo de la investigación de mercados se logra identificar y ratificar a las principales instituciones, entidades u organismos que a través de unidades administrativas específicas ofrecen los servicios de asesoría y/o consultoría relacionadas con el ámbito empresarial, en el área Metropolitana de Bucaramanga. Entre ellas están:

- ✓ La cámara de Comercio de Bucaramanga.
- ✓ SENA
- ✓ Bancoldex
- ✓ Alcaldía de Bucaramanga
- ✓ Universidades (Unab, Santo Tomas de Aquino)
- ✓ Asesores externos

En el AnexoG, se describen cada una ellas. La información sobre su ubicación, servicios y demás, se obtiene a través de sus páginas web.

3.6.2 Benchmarking de la Competencia como Consultorio Universitario a Nivel Nacional. A través del Benchmarking se pretende identificar, cuales unidades de instituciones universitarias prestan los servicios de asesoría y

consultoría en temas relacionados al ámbito empresarial y cuáles son las mejores prácticas existentes a nivel nacional, regional y local, con el objetivo de definir las especificaciones técnicas y de servicio más favorables para el CEU “Consultorio Empresarial Universitario” de la Universidad Industrial de Santander.

Para el presente estudio, inicialmente se aplica un Benchmarking Competitivo, el cual consiste en obtener información específica acerca de los productos, procesos y resultados comerciales, de varias Instituciones de Educación Superior, en el que el análisis de factores se realiza a Universidades del país de trayectoria y experiencia, las cuales ofrecen servicios de extensión como consultoría y asesoría a las organizaciones en las áreas afines con el pensum académico del programa de Ingeniería Industrial de la UIS.

Posteriormente, se realiza un Benchmarking funcional, con el cual es posible identificar las mejores prácticas en sus áreas funcionales como manufactura, marketing, recursos humanos, entre otros. Esto se realiza comparando las Universidades líderes en la prestación de servicios de extensión; para tal fin, se analiza no solo el proceso funcional de sectores similares sino que se recurre a las propias prácticas de la Universidad Industrial de Santander.

3.6.2.1 Benchmarking Competitivo. El Propósito del Benchmarking es establecer las ventajas y desventajas competitivas del Consultorio Empresarial, comparando las universidades que actualmente ofrecen servicios de asesoría y consultoría mediante una unidad académico-administrativa que se dedique específicamente a estos procesos, con el fin de contribuir en el diseño del pre-portafolio de servicios acorde a las necesidades de los empresarios del Área Metropolitana de Bucaramanga.

- **Objetivos del Benchmarking.** Los objetivos de benchmarking son:
 - ✓ Conocer las ventajas competitivas que posee la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la UIS, frente a las demás Universidades que se analizan.
 - ✓ Evaluar las ventajas y desventajas que se presentan en los Consultorios empresariales en las universidades analizadas.

- **Competencia a nivel nacional.** En la investigación, la información citada a continuación se obtuvo a través de fuentes secundarias en cada una de las páginas web de las universidades en las que se tuvo acceso y se obtuvo información de interés. Las instituciones ofrecen servicios de extensión a empresas, los cuales son prestados por medio de Consultorio adscritos a alguna Facultad o Programa Académico específico. Esta información se encuentra en el Anexo H.

- **Factores de análisis competitivo.** Los principales factores a tener en cuenta para el análisis competitivo son los siguientes:
 - ✓ *Ubicación.* Se refiere a la ubicación de las instalaciones del Consultorio Empresarial.

 - ✓ *Tipo de Servicio.* Define el tipo de servicio ofrecido por el Consultorio como asesoría y/o consultoría.

 - ✓ *Grupo Asesor.* Grupo de personas encargadas de dirigir el Consultorio Empresarial y de la prestación de los servicios, donde se referencia el nivel académico y la trayectoria profesional del mismo.

 - ✓ *Calidad Académica.* Enfoque y estructura del portafolio de servicios del Consultorio Empresarial.

✓ **Costos.** Inversión que debe hacer el empresario por obtener los servicios.

• **Elección de las instituciones con las que se va a comparar.** Para seleccionar las Universidades a estudiar, se tuvo en cuenta, en cuáles es posible obtener información de forma accesible, que sea válida y consistente. Es importante tener en cuenta que según el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior - SNIES¹² en el país se registran 282 Instituciones de Educación Superior, de las cuales solo alrededor de un 12.4% de ellas cuentan con unidades académicas y administrativas dedicadas específicamente a ofrecer servicios de consultoría y asesoría de tipo empresarial: de esta manera conformidad a la ley 30 de 1992 por la cual se organiza el servicio público de la Educación superior, que decreta: *“Trabajar por la creación, el desarrollo y la transmisión del conocimiento en todas sus formas y expresiones y, promover su utilización en todos los campos para solucionar las necesidades del país”*¹³, en el cual se reconoce la función de extensión y proyección social que se desarrolla al interior de estas instituciones.

Debido a esto se consideraron solo aquellas Universidades más representativas que se reconocen como competencia directa por ofrecer servicios similares a los empresarios del Área Metropolitana de Bucaramanga, con el fin de realizar el análisis y comparación de dichos consultorios. Se seleccionaron 5 universidades (Tabla 6) con sus respectivos consultorios, entre las 30 universidades que se analizaron, así:

¹²<http://snies.mineducacion.gov.co/men/consultas/ContenedorRepConsultas.jsp>

¹³Ley 30 de 1992 Capítulo II, Art. 6.,. (en línea) http://www.unal.edu.co/secretaria/normas/ex/L0030_92.pdf

Tabla 6. Universidades seleccionadas para el Benchmarking Competitivo.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA	Consultorio Organizacional y el Consultorio Financiero y de Mercados en Bucaramanga
UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER	Consultorio Empresarial en Ocaña
UNIVERSIDAD SERGIO ARBOLEDA	Centro de Consultoría Empresarial y el Consultorio Jurídico los dos en Santa Marta
UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA	Unidad Empresarial y Solidaria de Manizales Consultorio de Gestión Tecnológica de Bogotá
UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS DE AQUINO	Centro de Proyección Social en Bucaramanga Consultorio Jurídico en Bucaramanga

Fuente: Autoras

- Recopilación y análisis de la información.** Para obtener la información requerida en este estudio, se emplean principalmente el correo electrónico y la consulta de páginas web de cada una de las universidades, estableciendo contacto con las personas encargadas de dirigir y coordinar los Consultorios Empresariales en las respectivas universidades. El análisis de los datos se realiza mediante una matriz de comparación que muestra los resultados de cada factor evaluado para cada universidad Ver Tabla 7.

Tabla 7. Matriz de Comparación por Factores Benchmarking Competitivo.

	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER	UNIVERSIDAD SERGIO ARBOLEDA	UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS DE AQUINO	UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA
Ubicación	Su ubicación facilita a los empresarios el acceso a sus instalaciones con el fin de obtener sus servicios	Su ubicación no es óptima para que los empresarios tengan acceso a sus instalaciones con el fin de obtener sus servicios	Su ubicación no es óptima para que los empresarios tengan acceso a sus instalaciones con el fin de obtener sus servicios	Su ubicación facilita a los empresarios de la región el acceso a sus instalaciones para obtener sus servicios	Su ubicación no es óptima para que los empresarios tengan acceso, sin embargo al existir una seccional en la ciudad las condiciones cambiarían
Tipo de servicio	El consultorio empresarial ofrece servicios de asesoría, auditoría, asistencia técnica, Interventoría y veeduría, a las organizaciones de tipo público y privadas.	El consultorio tiene como actividades administrativas asesorar, capacitar y brindar las herramientas necesarias a la solución de problemas de las micro, pequeñas y medianas empresas de la región.	Brinda consultoría, asesoría, capacitación y acompañamiento al Sector Público y Privado, especialmente direccionados hacia el sector de las Pymes	Ofrece acciones como la asesoría, consultoría, veeduría, Interventoría, asistencia técnica, pruebas y ensayos. También caben aquí los servicios relacionados con la identificación e investigación de problemas y la sustentación de propuestas viables para la solución de ellos, de agentes gubernamentales y no gubernamentales.	El Consultorio brinda servicios integrales para la creación de empresas, la asesoría, la consultoría, la capacitación, la asistencia técnica, a micro, pequeñas, mediana y grandes empresas del sector privado, público y de la economía solidaria.
Grupo Asesor	El grupo asesor cuenta con un equipo multidisciplinario conformado por un representante de cada Facultad adscrita al Consultorio, profesionales especializados.	El grupo asesor está compuesto por jóvenes estudiantes que integran la teoría de las asignaturas con casos reales, dirigidos por profesores y/o estudiantes de últimos niveles.	El Grupo Asesor está compuesto por profesionales altamente calificados en lo académico y empresarial. Igualmente, con egresados y estudiantes de últimos semestres.	El grupo asesor se compone de estudiantes o profesores, que se desarrollan a partir de líneas de profundización, prácticas curriculares de los últimos semestres en pregrado o en postgrado, trabajos de grado.	El grupo asesor está compuesto por docentes, estudiantes y profesionales especializados en las áreas específicas, durante un periodo de tiempo determinado.

<p>Calidad Académica</p>	<p>Está encaminado a proporcionar a las empresas públicas y privadas los fundamentos, metodologías, herramientas y apoyo profesional especializado, soluciones orientadas al logro de un desarrollo integrado y armónico de las funciones organizacionales involucradas; El portafolio de servicios involucra áreas de: Administración de Empresas, Contaduría, Economía, Administración Turística y Hotelera, Ingeniería Financiera, Ingeniería de Mercados, Ingeniería de Sistemas, Comunicación Social, Psicología y Formación Corporativa.</p>	<p>Orientado a ofrecer a la comunidad empresarial comercial, industrial y de servicios de la región una asesoría integral que permita impulsar sus actividades económicas y generar estructuras con información financiera, fiscal, económica y administrativa que permitan proyección, crecimiento, permanencia y desarrollo social. Con servicios de asesoría en el área Contable, de Talento humano, Legal Comercial y Financiera.</p>	<p>Orientado a asesorar empresas e instituciones que necesitan fortalecer su planeación integral, brindándoles servicios en áreas de: Sistemas de Calidad, Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional, Finanzas, Proyectos Estratégicos, Estudios de Mercado, Logística y Comercio Exterior, Comercio Internacional, Soluciones en Tecnologías de la Información, Asesoría de Pymes, Acompañamiento a la Gestión Pública, Licitaciones, Interventorías, Capacitación.</p>	<p>Orientadas a asesorar demandas y necesidades específicas de los agentes sociales y comunitarios, llevadas a que las soluciones encontradas sean las más adecuadas, desde los puntos de vista técnico, económico y social; Además, apoyo a entidades gubernamentales y no gubernamentales en el desarrollo de su política y ejecución de programas y proyectos sociales, apoyo en el diseño e implementación de su política de responsabilidad social empresarial, desarrollo de proyectos, formulación, evaluación e implementación de proyectos de desarrollo comunitario.</p>	<p>Propende por el mejoramiento de la capacidad empresarial, a través de acciones de diseño y creación de empresas. Abrir un espacio académico para permitirle a los estudiantes, el poder confrontar la teoría con la práctica y así desarrollar habilidades, destrezas y competencias en los campos propios de sus conocimientos, en áreas específicas como: Administración de Empresas, Mercadeo, Economía, Comercio Exterior, Comercio Internacional, Contaduría Pública,</p>
<p>Costos</p>	<p>Los costos varían de acuerdo al grado de complejidad de los servicios y tiene como fin la obtención de recursos que permitan financiar el consultorio y otro tipo de proyectos al interior de la universidad</p>	<p>Los costos varían de acuerdo al grado de complejidad de los servicios y tiene como fin la obtención de recursos que permitan financiar el consultorio y otro tipo de proyectos al interior de la universidad</p>	<p>Los costos varían de acuerdo al grado de complejidad de los servicios y tiene como fin la obtención de recursos que permitan financiar el mismo y otro tipo de proyectos al interior de la universidad</p>	<p>Los costos varían de acuerdo al grado de complejidad de los servicios y tiene como fin la obtención de recursos que permitan financiar el mismo y otro tipo de proyectos al interior de la universidad</p>	<p>Los costos varían de acuerdo al grado de complejidad de los servicios. Los servicios prestados por los estudiantes son gratuitos, los demás son remunerados.</p>

Fuente: Autoras

- **Conclusiones del Benchmarking Competitivo.** Las principales conclusiones del estudio fueron:

- ✓ En cuanto a la ubicación de la oficina del Consultorio Empresarial respecto a la localización de la población objetivo en el presente estudio, se puede resaltar un punto favorable en cuanto a la demanda de los servicios, ya que es beneficioso el hecho de la cercanía y facilidad de acceso a los posibles clientes.

- ✓ Los consultorios analizados ofrecen servicios de asesoría, consultoría y capacitación, sin embargo, este último servicio no es ofrecido inicialmente en el consultorio propuesto por este proyecto, pero es una posibilidad que se puede dejar en consideración para que una vez se inicien labores se pueda incluir en el portafolio de servicios.

- ✓ La función de extensión realizada por estos consultorios, reafirman la calidad académica de las Instituciones de Educación Superior, es por esto que el grupo asesor debe ser compuesto por personal altamente calificado y capacitado en cada una de las áreas de gestión en las que hace parte, tanto estudiantes como docentes especialistas.

Benchmarking Funcional. El propósito de este benchmarking está en que se busca identificar y conocer los procesos líderes en los servicios de extensión que contribuyan en la toma de decisiones para los procesos funcionales del Consultorio Empresarial.

- **Objetivos del Benchmarking**

- ✓ Identificar los procesos líderes en los servicios de extensión de las Instituciones de Educación Superior.

- ✓ Conocer el proceso funcional de los centros de servicios docentes asistenciales y los centros de apoyo para la competitividad y productividad de las Universidades líderes en el país.

- **Factores del análisis funcional.** Los principales factores a tener en cuenta para el análisis competitivo son los siguientes:

- ✓ *Registro.* Unidad académico administrativa a la que encuentra adscrita

- ✓ *Modalidad de Integración.* Forma en la cual los estudiantes se vinculan a un centro o consultorio empresarial.

- ✓ *Duración.* Mínimo tiempo requerido para la participación por parte de los estudiantes

- ✓ *Personal a Cargo.* Hace referencia al grupo de trabajo.

- ✓ *Precio.* Retribución monetaria por los servicios prestados.

- **Elección de las Instituciones con las que se va a comparar.** Para la selección de las Universidades a estudiar, se tuvo en cuenta, en cuáles es posible obtener información de forma accesible, que sea válida y consistente. La selección de los Centros o Consultorios de los cuales se identificaran sus procesos, se realizó con las Instituciones de Educación Superior líderes y de acuerdo con los lineamientos propuestos para el funcionamiento del Consultorio Empresarial. A continuación se muestra en la Tabla 8 el listado de las Universidades seleccionadas:

Tabla 8. Universidades seleccionadas para el Benchmarking funcional.

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER	Consultorio Jurídico
UNIVERSIDAD DE BOYACÁ	Centro de Asesoría Empresarial
UNIVERSIDAD LIBRE	Consultorio Económico Empresarial Unilibrista "CEUL"
UNIVERSIDAD DE MANIZALES	Núcleo de Asesoría Empresarial NAE
UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA	Consultorio de Gestión tecnológica
UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA	Centro de Desarrollo Empresarial CDEUNICOR

Fuente: Autoras

- Recopilación y Análisis de la Información.** En la realización del benchmarking funcional la información se obtiene a través de fuentes secundarias principalmente, excepto, en el caso de la Consultorio Jurídico de la UIS, que se da por fuentes primarias por medio de una entrevista personal con la Directora del mismo. A continuación se presenta la Tabla 9, en la que se muestra la matriz de comparación por factores del Benchmarking Funcional. Además en el ANEXO I, se puede observar con detalle los factores de análisis de las 9 universidades seleccionadas para este fin.

Tabla 9. Matriz de Comparación por Factores Benchmarking Funcional.

	UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER	UNIVERSIDAD DE BOYACÁ	UNIVERSIDAD LIBRE	UNIVERSIDAD DE MANIZALES	UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA	UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA
Registro	Adscrito a la Escuela de Derecho	Adscrito al programa de Administración Financiera y de Sistemas	Adscrito a la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables e Ingeniería	Adscrito a la Facultad de Economía y Administración de Empresas	Adscrito a la Facultad de Ingeniería	Adscrito al Departamento de Ingeniería Industrial
Personal a Cargo	-Estudiantes de últimos semestres -Docentes Especialistas	Estudiantes de niveles superiores, Estudiantes en práctica, Docentes Especialistas	Estudiantes de niveles superiores, Docentes Especialistas y/o Empresarios	-Estudiantes de últimos semestres -Docentes	Estudiantes de niveles superiores, Estudiantes en práctica, Docentes Especialistas	-Estudiantes -Docentes -Especialistas
Duración	Dos (2) semestres	Un (1) semestre	Un (1) semestre	Un (1) semestre	Un (1) semestre	Un (1) semestre
Modalidad de integración	Asignatura del Programa académico	-Práctica empresarial -Proyectos de Investigación -Proyectos de Grado -Practica en Curso	-Práctica Empresarial -Proyectos de Investigación	-Practica en curso	Prácticas Profesionales, Trabajo de aulas, Proyectos de investigación	Práctica Empresarial, Pasantía como opción de proyecto de grado -Bolsa de empleo (para estudiantes y profesionales)
Precio	Gratuito	Los servicios prestados por los estudiantes son gratuitos, los demás son remunerados.	Los servicios prestados por los estudiantes son gratuitos, los demás son remunerados.	Información no disponible por el momento	Los servicios prestados por los estudiantes son gratuitos, los demás son remunerados.	Los servicios prestados por los estudiantes son gratuitos, los demás son remunerados.

Fuente: Autoras

• **Conclusiones del Benchmarking Funcional.** De acuerdo a los datos anteriormente descritos en el Benchmarking funcional, se obtienen las siguientes conclusiones:

✓ Los consultorios analizados se encuentran registrados en una Facultad Integrada, donde no solo cuenta con estudiantes de Programas Académicos específicos, sino que tienen el apoyo de los grupos de Investigación existentes en cada uno de ellos y de los docentes especialistas en áreas específicas.

✓ La integración del estudiantes en el consultorio se da por modalidad de práctica empresarial la cual tiene un tiempo estimado mínimo de 6 meses.

✓ Los servicios prestados por estudiantes son gratuitos en su mayoría, solo aquellos que son realizados por docentes y/o profesionales especialistas tienen un tipo de remuneración monetaria.

3.6.2.2 Observaciones y Conclusiones de los Benchmarking.

Teniendo en cuenta los resultados de las matrices de comparación y la descripción de los factores estudiados; tanto para el benchmarking competitivo como para el funcional, se puede observar y concluir lo siguiente:

• Las instituciones que lideran los consultorios o centros empresariales universitarios integran en su mayoría a los estudiantes en práctica y estudiantes de últimos semestres, apoyados por docentes especializados en diferentes áreas de conocimiento. Además, los servicios de consultoría y asesoría generalmente la remuneración depende de la complejidad del tipo de servicio y por quien lo preste. El tiempo mínimo requerido del estudiante que realice su práctica en el consultorio empresarial es de 1 semestre académico.

- El Consultorio Empresarial adscrito a la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la UIS tendría las siguientes ventajas:

1. Una de las principales y más importantes ventajas que tiene el Consultorio Empresarial, es el hecho de ofrecer servicios gratuitos a los micro, pequeños y medianos empresarios, ya que actualmente solo existe un consultorio empresarial universitario el cual no presta sus servicios de forma gratuita. Sin embargo, hay que tener en cuenta que se encuentra en estudio el montaje y puesta en marcha de dicho consultorio en la Universidad Cooperativa de Colombia de la ciudad bajo los mismos parámetros del Consultorio existente en la seccional de Bogotá.

2. La posibilidad que tienen los estudiantes del programa académico de Ingeniería Industrial para vincularse al Consultorio Empresarial, con el fin de adquirir experiencia y tener un contacto directo con el sector productivo, ya que dentro del mismo Pensum se establecen asignaturas en las cuales se hace necesario la aplicación de los conocimientos adquiridos en las aulas.

3. La Universidad Industrial de Santander actualmente dispone de unidades académico-administrativas dedicadas específicamente a la función de extensión y proyección social, bajo la supervisión de la Vicerrectoría de Investigación y Extensión. Las cuales se encargan de llevar a cabo proyectos especiales realizados por un grupo de docentes expertos en cada área; además, se cuenta con la experiencia de trabajar con grandes empresas reconocidas del sector público y privado.

4. Uno de los principales respaldos con los que cuenta el Consultorio Empresarial son los diferentes grupos de apoyo existentes en la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, como los son: los grupos de investigación, encargados de la labor de exploración y observación en sus diferentes líneas. También la oficina de Proyectos Especiales, la cual realiza proyectos para la

solución de problemas puntuales y coyunturales a entidades del sector público y privado. Y además, Alianza Industrial, un grupo que trabaja en pro del vínculo estudiantes–universidad–empresas, mediante las modalidades de pasantía y práctica empresarial.

5. La UIS sigue siendo la universidad más importante del oriente Colombiano, reconocida por la tradicional calidad de sus programas tal como lo destaca la acreditación de la mayoría de los mismos y la Acreditación Institucional conferida por el término de 8 años por el Ministerio de Educación Nacional, según Resolución N°2019 de junio 3 de 2005, que hoy la ratifica entre las mejores Universidades con las que cuenta la Nación para la buena educación de la sociedad.

6. El campus Universitario de la UIS es considerablemente más grande que las instalaciones de la Universidad Autónoma de Bucaramanga y la Universidad Cooperativa de Colombia. Cuenta con varias vías de acceso, una red vial interna, zonas verdes, zonas de parqueo, que permiten el fácil ingreso y la movilidad al interior de la universidad. Además, la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales cuenta con una infraestructura acondicionada, con laboratorios, auditorios y aulas con equipos de oficina y elementos de audio y video en excelente estado que permiten el óptimo desarrollo de las actividades empresariales.

Se observan algunas desventajas para el Consultorio Empresarial, como son:

1. Actualmente la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, cuenta con docentes de planta y de cátedra altamente capacitados con gran trayectoria y experiencia en sus áreas de conocimiento; sin embargo, la carga académica establecida para cada uno genera muy poco espacio para invertir en funciones de extensión en el Consultorio Empresarial.

2. La inversión que se debe hacer es alta, debido a que los costos de montaje y operación del Consultorio Empresarial son elevados y difíciles de asumir, y la universidad/o la EEIE tienen recursos escasos destinados para este fin, además, hay que tener en cuenta que los servicios prestados por el consultorio son gratuitos y en caso de recibir pago alguno sería por medio de donaciones.

3. En cuanto a los servicios de consultoría se cuenta con la Oficina de Extensión y Alianza Industrial, las cuales prestan servicios remunerados, sin embargo el personal encargado no alcanza a atender muchos de estos casos. Debido a esto es importante reconocer el beneficio social y académico más que el monetario, que se puede obtener.

3.6.3 Análisis de la Competencia. La principal competencia que se identifica es el Consultorio Empresarial y el Consultorio Financiero y de Mercados que existen en la Universidad Autónoma de Bucaramanga, y el Centro de Proyección Social, Extensión y Egresados de la Universidad Santo Tomás de Bucaramanga, ya que son consultorios empresariales que trabajan bajo un contexto similar al propuesto por el Consultorio Empresarial Universitario UIS, porque que ofrece sus servicios de asesoría y consultoría vinculando a los estudiantes bajo la modalidad de práctica empresarial, bajo la supervisión docentes especialistas y de manera gratuita.

Como competencia indirecta se reconoce, los consultorios empresariales de las universidades de otras ciudades que se pudieron analizar en el apartado 3.6 del Benchmarking, los cuales ofrecen servicios bajo las mismas características al del Consultorio Empresarial propuesto, sin embargo la localización se convierte en un factor en contra para la prestación de servicios en el Área Metropolitana de Bucaramanga sin dejar a un lado la posibilidad de que haya algún tipo de acercamiento.

3.6.4 Servicios Sustitutos. Se establecen como servicios sustitutos los ser servicios de asesoría y consultoría ofrecido por el Centro de Desarrollo Empresarial, CDE de la Alcaldía de Bucaramanga, el Zeiky, Centro Empresarial de Negocios Internacionales de Proexporten alianza con la Cámara de Comercio y Bancoldex, ya que son entidades u organismos que ofrecen los servicios en forma gratuita.

Además la Cámara de Comercio de Bucaramanga cuenta con diferentes unidades dirigidas a ofrecer servicios de asesoría y consultoría en áreas específicas como los son: El grupo de Proyectos Especiales, El Centro de Desarrollo Empresarial de Santander CDE – Santander, El Centro de Información de la Moda, Grupo de Apoyo al Desarrollo Empresarial, entre otros.

También se registran, las empresas cuyo objeto social es la Asesoría y Consultoría Empresarial, las cuales son alrededor del 2% del total de las empresas constituidas y registradas en la cámara de comercio¹⁴, sean o no especializadas y que pueden ofrecer servicios atractivos a los empresarios. Otros servicios sustitutos son aquellos profesionales especialistas en determinadas áreas, que aunque no laboren directamente como consultores en una firma consultora, si realizan trabajos de asesoría y consultoría a pequeños empresarios. Actualmente existe otra modalidad de servicios de asesoría y consultoría y son los ofrecidos por las llamadas asociaciones y/o agremiaciones que se han creado en diversos sectores y subsectores debido a la necesidad de consolidar sus necesidades con el fin de identificar necesidades y proponer soluciones a determinados temas al interior de las mismas. Ejemplo de estas, son la agremiación del calzado ASOINDUCAL, la Asociación de Joyeros de Santander, ACOPI, FENALCO, ASOBANCARIA, El Fondo Nacional de Garantías, la ANDI, las Mesas Sectoriales del Cacao, y Confecciones del Sena, la Corporación para el

¹⁴Fuente: www.camaradirecta.com; Cámara de Comercio de Bucaramanga

cuidado de la Meseta de Bucaramanga CDMB, el ICONTEC, entre otros. Además las Aseguradoras de Riesgos Profesionales y entidades educativas como el Sena, ofrecen programas educativos de capacitación.

3.6.5 Servicios Complementarios. Los servicios complementarios del consultorio están dados por las unidades de extensión adscritas actualmente a la Escuela de Estudios Industriales y empresariales de la universidad Industrial de Santander, entre ella están:

- Alianza Industrial
- Oficina de Extensión y Proyectos Especiales
- Grupos de Investigación

3.7 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO Y ANÁLISIS DEL MERCADO

- El Sector de Consultoría Empresarial en Colombia en los últimos años viene creciendo a un ritmo acelerado, hoy en día los empresarios tienen una actitud positiva frente a soluciones alternativas que buscan enfrentar los cambios que se presentan constantemente en el mercado empresarial, provocados por diversos actores de la economía mundial. En el caso del área metropolitana de Bucaramanga el fenómeno apenas está dando inicio: Instituciones y entidades de carácter público y privado trabajan activamente para que este se dé.
- El Portafolio de Servicios debe ofrecer soluciones integrales a las diversas necesidades de los empresarios.
- Del análisis del mercado- Demanda se concluye:

- ✓ En los micros, pequeños y medianos empresarios del Área metropolitana de Bucaramanga existen necesidades de apoyo en la toma de decisiones, las cuales en cierto modo pueden ser subsanadas por los estudiantes de últimos semestres de Ingeniería Industrial. Así mismo gran parte esta clase de empresarios están dispuestos a recurrir al Consultorio Empresarial Universitario para recibir soluciones a sus necesidades.

- ✓ Actualmente los servicios asesoría y/o consultoría son contratadas por un porcentaje muy bajo de empresarios, en relación a los que no los contratan porque los consideran costosos, creen no tener necesidad o simplemente no se los han ofrecido.

- ✓ Los servicios del Consultorio Empresarial Universitario se deben dirigir a: los micros y pequeños empresarios que no cuentan con los recursos económicos suficientes, destinados para contratación de los servicios especializados de una empresa consultora o un consultor y/o asesor independiente, también, para aquellos que por desconocimiento de unas mejores prácticas en las actividades empresariales no se han arriesgado a crecer, y a las personas que simplemente se quieren involucrar en el ámbito de los negocios mediante la creación de empresas.

- ✓ Las áreas de Gestión en las que los empresarios requieren mayor apoyo son: la de producción de bienes y servicios, la de mercadeo y la financiera y de proyectos.

- ✓ La mayoría de los empresarios consideran que de ser cobrados los servicios, su tarifa debe estar en un intervalo de 0 a \$5000.

- Del análisis del mercado- Oferta se concluye:

✓ Actualmente los servicios de asesoría y/o consultoría son contratados principalmente con: Asesores externos y la Cámara de Comercio de Bucaramanga. Entre otras instituciones u organismos están: el Sena, Bancoldex, la Alcaldía de Bucaramanga, la Universidad Autónoma de Bucaramanga y la Universidad Santo Tomás de Aquino.

✓ Los servicios del CEU no deben representan ningún costo para el empresario ya que existen otras instituciones u organismos que presten servicios similares totalmente gratuitos.

✓ La Universidad Industrial de Santander se encuentra en desventaja tanto a nivel nacional, regional como local frente a otras Instituciones de Educación Superior que ofrecen al sector productivo (para micros y pequeñas empresas) soluciones a sus problemas en el ámbito empresarial, creando unidades académico administrativas donde a través de sus estudiantes direccionados por un grupo de docentes universitarios se ofrecen servicios de asesoría y/o consultoría
















Todo lo anterior hace concluir finalmente que la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander puede cubrir un alto porcentaje de las necesidades de apoyo de los empresarios, por consiguiente, debe crear y poner en marcha el CEU “Consultorio Empresarial Universitario” UIS ofreciendo los servicios de asesoría y consultoría en forma totalmente gratuita.

4. ESTUDIO TÉCNICO

4.1 DIAGRAMA DE PROCESO

La Tabla 10 presenta el diagrama de procesos del CEU UIS.

Tabla 10. Diagrama de Proceso para la Prestación de Servicios del CEU UIS.

DIAGRAMA DE PROCESO PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS			DECISIÓN			
			OPERACIÓN			
			ALMACENAMIENTO DE DATOS			
			VERIFICACIÓN			
			TRASLADO			
PASO	SÍMBOLO				DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1					Solicita el servicio de asesoría o consultoría al ingresar al Consultorio Empresarial	Usuario
2					Realiza el Proceso de Registro de los datos del usuario	Secretaria
3					Atiende al usuario y verifica si el caso es competencia del Consultorio Empresarial	Secretaria
4					(SI) Pasa a la actividad siguiente en el proceso (6)	Secretaria
5					(NO) se imparte una orientación de quien le puede colaborar en la solución del problema o necesidad y se da por terminado el servicio	Estudiante
6					Asigna al estudiante de turno el servicio de asesoría o consultoría.	Secretaria
7					Da la bienvenida, y le ofrece escuchar su caso	Estudiante
8					Registra el nombre de la empresa y el nombre de quien hace la consulta.	Estudiante
9					Comenta detalladamente las dudas, inquietudes o necesidades que le aquejan	Usuario
10					Se verifica si es un servicio de asesoría o consultoría	Estudiante
11					(SI) Continúa en la siguiente actividad en el proceso (13)	Estudiante
12					(NO) Continúa en la actividad 15	Usuario
13					Registra sobre cual tema fue la solicitud de servicio y la solución correspondiente.	Estudiante
14					Califica la calidad del servicio prestado, como bueno, regular o mala y Se da por terminado el servicio de asesoría	Usuario
15					Registra el tema sobre el cual se realiza la solicitud de servicio	Estudiante

16	●				Ofrece las alternativas de solución y los servicios complementarios en caso de que correspondan a las necesidades del usuario.	Estudiante
17				◆	(SI) Desea dar continuidad al servicio a través de los servicios complementarios ofrecidos de acuerdo a sus necesidades específicas.	Usuario
18				◆	(NO), Se finaliza el servicio.	Usuario
19					➔ Realiza una transferencia de datos registrados al servicio complementario solicitado por el usuario.	Estudiante
20	●				Califica la calidad del servicio prestado, como bueno, regular o mala y Da por terminado la prestación del servicio	Usuario

Fuente: Autoras

4.2 REQUERIMIENTOS

4.2.1 Personal. Para un adecuado funcionamiento del Consultorio Empresarial Universitario se requiere de un equipo de trabajo conformado por:

Tabla 11. Personal Requerido.

CANTIDAD	CARGO
1	Coordinador
1	Secretaria
3	Estudiante Auxiliar de Área
3	Docentes Asistenciales

Fuente: Autoras

Por cada dos áreas de apoyo a excepción del área de gestión de la producción de bienes y/o servicios, se tiene un docente asistencial y un estudiante auxiliar de área.

4.2.2 Muebles y Enseres. En el Anexo J se detalla la cantidad de muebles y enseres requeridos para la adecuación de las instalaciones del consultorio.

4.2.3 Equipos.A continuación se hace referencia a la cantidad de equipos requeridos para el buen funcionamiento del consultorio.

Tabla 12. Equipo Requerido.

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN
6	Computadores
1	Impresora Multifuncional
1	Telefax
2	Teléfono de Punto

Fuente: Autoras

4.2.4 Útiles de Oficina y Papelería.De acuerdo a las necesidades y los servicios programados, la papelería requerida para el primer año de servicios o dos periodos académicos es la siguiente:

Tabla 13. Requerimientos en útiles de oficina y papelería.

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN
12	Lapicero
1	Calculadora
20	Carpeta Legajadora oficio
100	Torre CD (100 und)
1	Clip mariposa *50 und
2	Clip sencillo *100 und
3	Corrector lápiz
1	Grapadora oficina
3	Grapas *5000 und
1	Grapadora Industrial
1	Grapas Ind. *1000 und
12	LegajadorAZ
4	Marcador Acrílico Recargable
3	Marcador resaltador
2	Resma de papel blanco carta
1	Resma de papel blanco oficio
3	Pegastic barra

1	Pegante
2	Sacagrapa
2	Tijera oficina
2	Tinta recarga marcador

Fuente: Autoras

4.3 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN DEL SERVICIO

Para determinar las capacidades: mínima y máxima, en la prestación de servicios de Asesoría y Consultoría, se tienen en cuenta las siguientes consideraciones:

- Debido a que la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales no busca un beneficio económico con la creación del Consultorio, no se calcula la demanda, por lo tanto, se define que la capacidad del Consultorio estará limitada a la capacidad de los miembros de la organización.
- El cálculo estimado se realiza solo para el primer año de funcionamiento. Por consiguiente, la capacidad máxima está sujeta a una variación en el tiempo.
- Se establece una jornada laboral máxima de Ocho (8) horas al día; cuarenta y cuatro (44) horas a la semana. Con un horario de trabajo de lunes a viernes de 8:00 a.m. a 12:00 m. - 4:00 p.m. a 8:00 p.m. y los sábados de 8:00 a.m. a 12:00 m., Seis (6) días a la semana, Cuatro semanas al mes. Este horario se define teniendo en cuenta la petición de la mayoría de los empresarios; quienes en las entrevistas manifestaron que en algunas ocasiones se les dificultaría el desplazamiento hacía el Consultorio debido a que tienen personal a cargo y deben cumplir y hacer que se cumpla el horario de trabajo definido en su empresa, por consiguiente, sugieren que el Consultorio ofrezca una franja de su horario diferente a la establecido tradicionalmente.

- El Coordinador, la secretaria y los estudiantes auxiliares de áreas deben cumplir con el 100% de la jornada laboral. En el caso de los Docentes Asistenciales, estos solo asistirán el 50% de la jornada laboral.
- Gestión Publicitaria. Se refiere al tiempo dedicado a las actividades de publicidad de los servicios del Consultorio.
- Gestión de la Administración. Índica el tiempo dedicado a las actividades propias del desarrollo de las funciones de la administración.
- Capacitación. Hace relación al tiempo necesario para realizar la capacitación a los estudiantes auxiliares de área.
- Inscripción. Hace referencia al proceso de registro que el empresario debe realizar en el momento que solicita los servicios del “CEU” Consultorio Empresarial Universitario.
- Servicio de Asesoría o Consultoría. Indica el tiempo que el estudiante auxiliar de área debe dedicar a la orientación o suministro de información solicitada por el empresario.

A continuación, se calculan las capacidades: mínima y máxima. En las tablas 14 y 16 se estima los tiempos máximos y mínimos respectivamente, destinados para la prestación de un servicio de asesoría o consultoría. Y en las Tablas 15 y 17, se relacionan las actividades anteriormente mencionadas y sus respectivos tiempos estimados en número de horas por servicio.

4.3.1 Capacidad mínima. La capacidad mínima de producción de servicios está relacionada con el tiempo máximo dedicado a la prestación de un servicio de asesoría o consultoría y las demás actividades de gestión dentro del Consultorio.

Tabla 14. Estimación de tiempo máximo para un (1) servicio de asesoría o consultoría

ACTIVIDAD	TIEMPO ESTIMADO DE LA ACTIVIDAD	INVOLUCRADOS		
		EMPRESARIO	DOCENTE ESPECIALISTA	AUXILIAR DE ÁREA
Inscripción	0,25 horas	0,25 horas	0	0,25 horas
Tiempo máximo dedicado al servicio de asesoría o consultoría	0,75 horas	0,75 horas	0	0,75 horas
MÁXIMA CANTIDAD DE HORAS DESTINADAS A LA PRESTACIÓN DE UN (1) SERVICIO DE ASESORÍA O CONSULTORÍA				1 Hora

Fuente: Autoras

Tabla 15. Cargas de Trabajo-Capacidad mínima.

ACTIVIDAD	TIEMPO ESTIMADO DE LA ACTIVIDAD (Horas /mes)			
	INVOLUCRADOS			
	COORDINADOR DEL CONSULTORIO (hora/mes)	AUXILIAR ADMINISTRATIVO (hora/mes)	AUXILIAR DE ÁREA (hora/mes)	DOCENTE ESPECIALISTA (hora/mes)
Gestión publicitaria	20	20	32	0
Gestión de la Administración	152	152	20	40
Capacitación	4	4	24	40
Servicio de asesoría o Consultoría	0	0	100	0
TOTAL DE HORAS	176	176	176	80

Fuente: Autoras

Luego, el cálculo de la capacidad mínima para el servicio de asesoría o consultoría se realiza de la siguiente forma:

- Teniendo en cuenta los datos registrados en las dos tablas anteriores: se toma el tiempo disponible para los servicios de asesoría o consultoría; este está dado la diferencia entre el número de horas (176) correspondientes a la jornada de trabajo mensual de un estudiante y la sumatoria de cantidad de horas que este requerirá para el desarrollo de las demás actividades propias del Consultorio, y se divide en el tiempo máximo que se empleará en un servicio. Eso nos da el número mínimo de servicios que puede prestar un estudiante

Entonces, $n = \frac{100}{1} = 100$ servicios de asesorías o consultorías

Por tanto, un estudiante está en capacidad de atender mínimo 100 servicios de asesoría o consultoría en un mes.

- De acuerdo al cálculo anterior se multiplica por 3 que es el número de estudiantes que prestarán los servicios.

Esto es igual a: $(100 * 3) = 300$ servicios de asesoría o consultoría al mes.

Es decir, el Consultorio en un año estará en capacidad de atender como mínimo 3600 servicios de asesoría o consultoría en las diferentes áreas.

4.3.2 Capacidad Máxima. La capacidad máxima de producción de servicios está relacionada con el tiempo mínimo dedicado a la prestación de un servicio de asesoría o consultoría y las demás actividades de gestión dentro del Consultorio. Es de aclarar que la capacidad máxima varía de acuerdo al tiempo empleado en cada servicio.

Tabla 16. Estimación de tiempo mínimo para un (1) servicio de asesoría o consultoría.

ACTIVIDAD	TIEMPO ESTIMADO DE LA ACTIVIDAD	INVOLUCRADOS		
		EMPRESARIO	DOCENTE ESPECIALISTA	AUXILIAR DE ÁREA
Inscripción	0,25 horas	0,25 horas	0	0,25 horas
Tiempo mínimo dedicado al servicio de asesoría o consultoría	0,25 horas	0,25 horas	0	0,25 horas
MÍNIMA CANTIDAD DE HORAS DESTINADAS A LA PRESTACIÓN DE UN (1) SERVICIO DE ASESORÍA O CONSULTORÍA				0.5 Horas

Fuente: Autoras

Tabla 17. Cargas de Trabajo-Capacidad máxima.

ACTIVIDAD	TIEMPO ESTIMADO DE LA ACTIVIDAD (hora/mes)			
	INVOLUCRADOS			
	COORDINADOR DEL CONSULTORIO (hora/mes)	SECRETARIA (hora/mes)	ESTUDIANTE AUXILIAR DE ÁREA (hora/mes)	DOCENTE ESP. (hora/mes)
Gestión publicitaria	20	20	32	0
Tiempo Ad.	152	152	20	40
Capacitación	4	4	24	40
Servicio de asesoría o Consultoría	0	0	100	0
TOTAL DE HORAS	176	176	176	80

Fuente: Autoras

Ahora, al igual que en el cálculo de la capacidad mínima se tienen en cuenta los datos registrados en las tablas correspondientes a cada caso y se realiza el mismo procedimiento:

- Se calcula el número máximo de servicios de asesoría y consultoría; dividiendo las 100 horas disponibles para la prestación de dichos servicios en el tiempo mínimo requerido para la prestación de un servicio

$$\text{Entonces, } n = \frac{100}{0,5} = 200 \text{ servicios de asesorías o consultorías}$$

Por tanto, un estudiante está en capacidad de atender máximo 200 servicios de asesoría o consultoría en un mes

- Se multiplica el cálculo anterior por 3 que es el número de estudiantes que prestarán los servicios.

Eso es igual a: $200 * 3 = 600$ servicios de asesorías o consultorías

Es decir, el Consultorio en un año estará en capacidad de atender máximo 7200 servicios de asesoría o consultoría en las diferentes áreas.

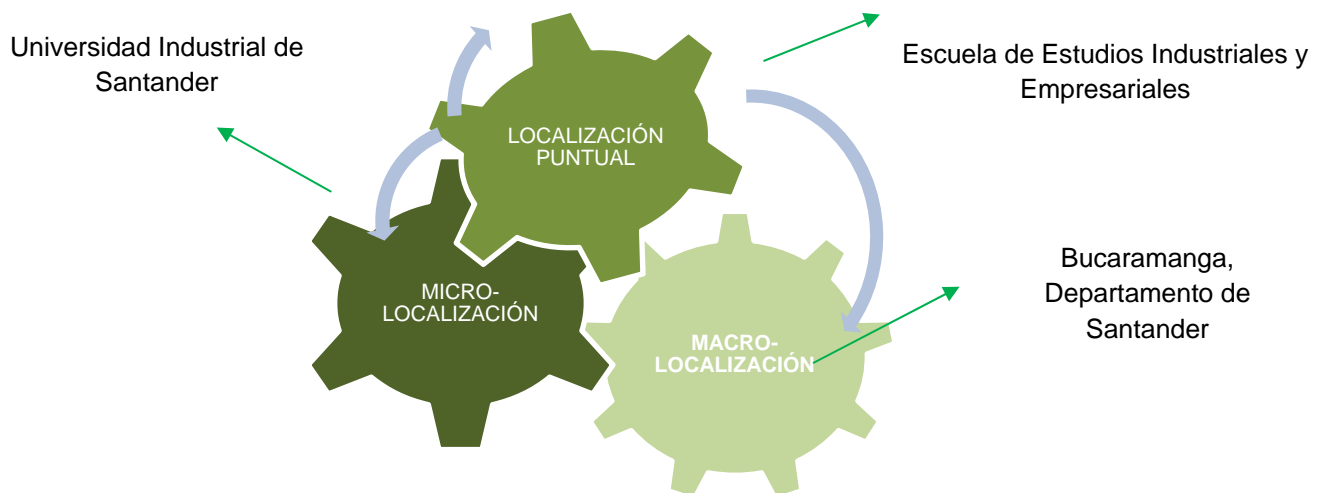
4.4 LOCALIZACIÓN DELAS OFICINAS DEL CONSULTORIO EMPRESARIAL

Al momento de definir la ubicación de las instalaciones del Consultorio Empresarial Universitario "CEU", se deben tener en cuenta los siguientes factores: 1) ser un lugar de fácil acceso, 2) debe contar con todas las medidas de seguridad necesarias para el ingreso y la estadía de los empresarios, 3) poseer una zona de parqueo para ofrecer mayor comodidad al empresario, 4) en caso de

necesitarse, que este pueda contar con la proximidad de los centros de investigación, 5) que se pueda contar con un espacio disponible para tal fin.

Inicialmente se definieron tres posibles lugares para la localización, que cumplieran con los factores anteriormente nombrados y que fueran de instalaciones de propiedad de la UIS: el primero la Sede Guatiguará en Piedecuesta, segundo la Sede Bucarica en el centro de la ciudad de Bucaramanga y finalmente el Campus Universitario Central. Sin embargo, al indagar acerca del espacio disponible en los dos primeros lugares se obtuvieron resultados negativos¹⁵ para la presente propuesta. Debido a esto, y al existir solo una alternativa que cumpliera con todas las condiciones, la localización de las instalaciones (Ver Figura 3), se da de la siguiente manera:

Figura 3. Diagrama localización general.



Fuente: Autoras

¹⁵Información suministrada por el Jefe de la División de Planta Física de la UIS

4.4.1 Macro Localización. Las Oficinas del Consultorio Empresarial Universitario “CEU” están ubicadas en el Área Metropolitana de la ciudad de Bucaramanga, departamento de Santander, Colombia.

Figura 4. Mapa de Colombia.¹⁶



Fuente: Página de la EEIE, <http://carpintero.uis.edu.co>

4.4.2 Micro Localización. El Consultorio Empresarial se ubicará en el campus principal de la Universidad Industrial de Santander, al norte de la ciudad de Bucaramanga.

Figura 5. Mapa de Bucaramanga.¹⁷



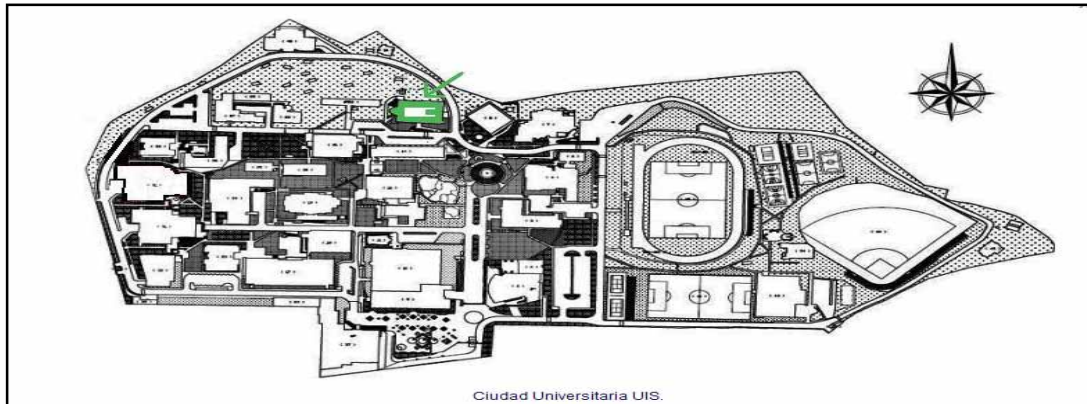
Fuente: Página de la EEIE, <http://carpintero.uis.edu.co>

¹⁶ Maps.google.es

¹⁷ Maps.google.es

4.4.3 Localización Puntual. La localización puntual, es al norte de la ciudad universitaria, en el edificio de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.

Figura6. Mapa de la Universidad Industrial de Santander.¹⁸



Fuente: Página de la EEIE, <http://carpintero.uis.edu.co>

Se sitúa en el edificio de la EEIE, en el segundo piso, costado Occidental.

Figura 7. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.¹⁹



Fuente: Página de la EEIE, <http://carpintero.uis.edu.co>

¹⁸ <http://carpintero.uis.edu.co>

¹⁹ <http://carpintero.uis.edu.co>

4.4.4 Distribución de la Oficina del CEU. La distribución de la oficina destinada para el Consultorio Empresarial Universitario UIS, está definida por el espacio disponible el cual cuenta con un área de 58 m²(Anexo K). Esta oficina de acuerdo a la capacidad diseñada debe contar con los siguientes puestos de trabajo:

Tabla 18. Distribución de espacio requerido.

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN
1 Oficina	Para Coordinador del consultorio con dos puestos para atención al público.
4 Módulos	Donde se ubicaran los asesores o consultores según sea el caso, y con dos asientos para la atención al público.
1 Sala de Juntas	La cual tiene una capacidad para reunir a 6 personas.
1 Recepción	Para recibir a los empresarios, con una sala de espera disponible para 5 personas.

Fuente: Autoras

De acuerdo a las especificaciones solicitadas, la distribución pertinente se observa en el Anexo L y M, y las dimensiones de los muebles requeridos en el Anexo N, del presente estudio.

5. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

5.1 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

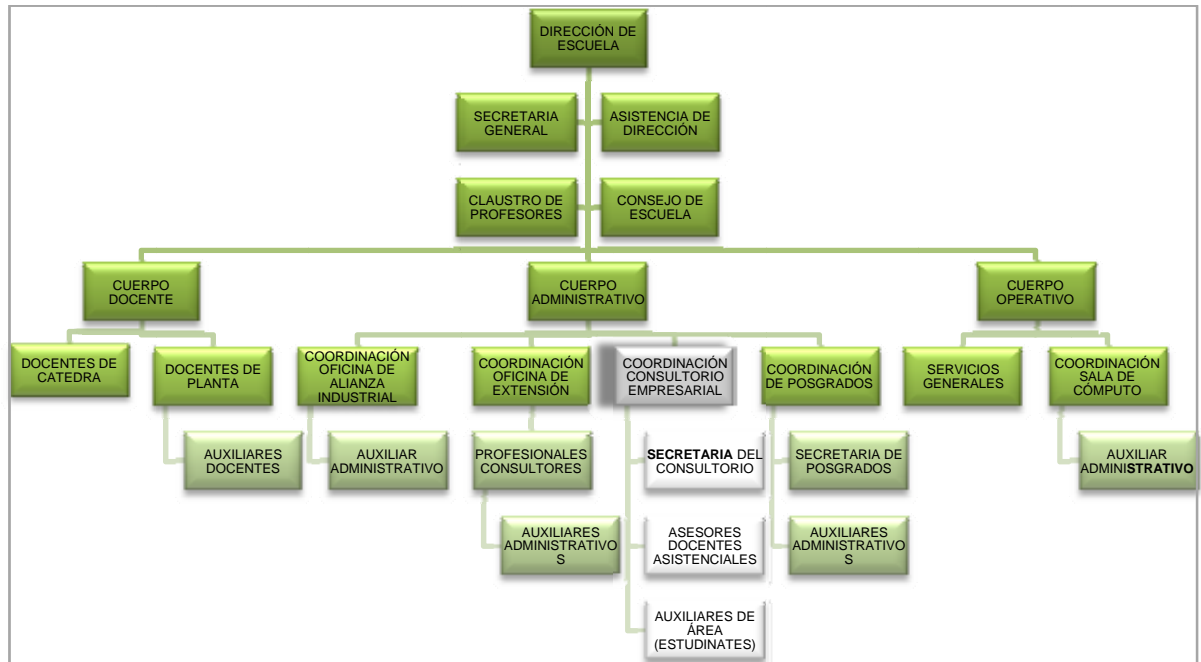
5.1.1 Filosofía Empresarial.

5.1.1.1 Misión. La misión del Consultorio Empresarial Universitario CEU, como dependencia adscrita a la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander y orientado bajo sus objetivos misionales, es la de ofrecer servicios de asesoría y consultoría a micros y pequeños empresarios, mediante el suministro de información, orientación y asesoría básica en los temas relacionados con el ámbito empresarial, contribuyendo con el desarrollo tecnológico y empresarial de la región y con la función de extensión de la universidad.

5.1.1.2 Visión. Para el 2016, el Consultorio Empresarial Universitario CEU de la Universidad Industrial de Santander será reconocido como un potencializador de las Mipymes del Área Metropolitana de Bucaramanga, como un actor que promueve la política de extensión institucional, implementando procesos eficientes que permitan la gestión de sistemas productivos y caracterizado por su capacitado grupo de trabajo comprometido con el fortalecimiento de los planes de formación académica y la obtención del reconocimiento académico y administrativo de sus proyectos en el campo regional y nacional.

5.1.2 Estructura organizacional. Ya que el Consultorio Empresarial se encuentra adscrito a la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, su estructura organizacional parte de la inclusión en la estructura de la Escuela como se propone en la Figura 8:

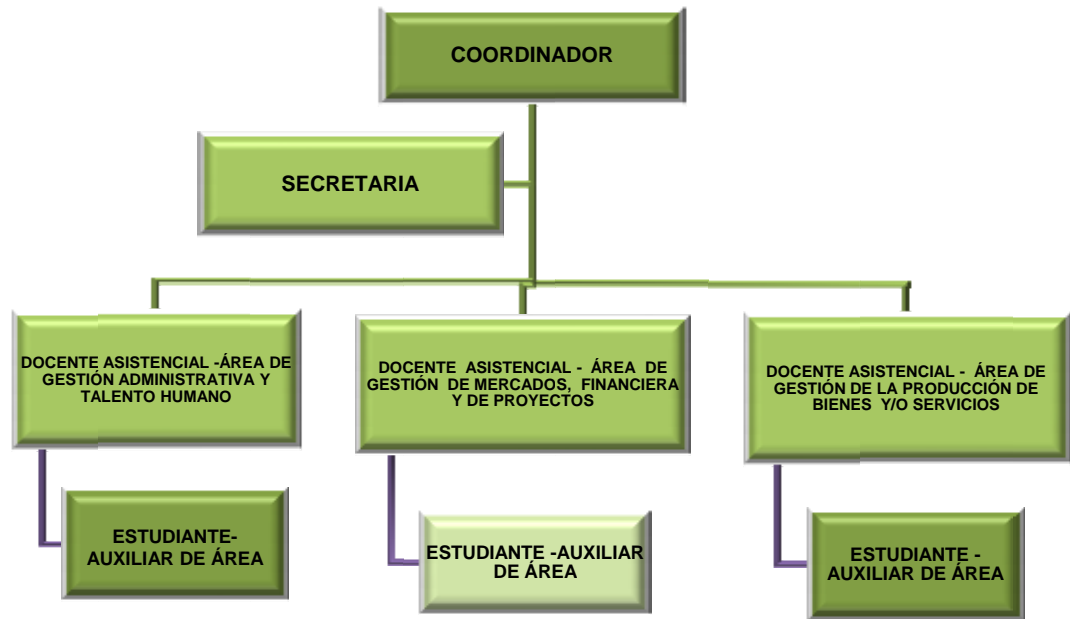
Figura 8. Organigrama EEIE.



Fuente: Autoras, con base en información disponible en la página de EEIE, <http://carpintero.uis.edu.co>

A nivel Interno el Consultorio Empresarial Universitario está estructurado como se muestra en la Figura 9, de la siguiente manera:

Figura9. Organigrama del Consultorio Empresarial Universitario UIS.



Fuente: Autoras

De acuerdo a las áreas definidas en el apartado 3.2, Definición del Servicio, se propone una estructura administrativa donde se unen las áreas en Gestión Administrativa con el área Gestión de Talento Humano, también se une el área de Gestión de Mercados con el área de Gestión Financiera y de Proyectos, finalmente, el área de Gestión de la Producción de Bienes y/o Servicios se deja sola por la amplia variedad de temas que abarca.

5.1.3 Manual de Competencias y Responsabilidades.El Consultorio Empresarial Universitario requiere de un personal altamente calificado con un perfil y unas competencias específicas, por lo tanto, se establece un Manual de Competencias y Responsabilidades donde se definen los requisitos y se describen las funciones, para cada uno de los cargos. Ver Anexo O.

5.1.4 Estructura Salarial. La asignación salarial se enmarca dentro de los siguientes criterios:

- Para cargos con funciones y responsabilidades similares, el salario designado es igual para los dos casos.
- Se pagan todas las prestaciones sociales, dando cumplimiento a las exigencias de ley en cuanto a la seguridad social, aportes parafiscales, fondo de pensiones, riesgos profesionales y todas las retenciones aplicables.

A continuación se establece una estructura salarial para el Consultorio basada en los lineamientos de la estructura salarial que rige actualmente a la Universidad Industrial de Santander, por OPS, incluyendo el factor prestacional.

Tabla 19. Estructura Salarial CEU.

CARGO	SALARIO MENSUAL
Coordinador	\$ 1,900,000
Secretaria	\$ 800,000
Docente Cátedra	\$ 950,000
Estudiante Auxiliar de Área	\$0

Fuente: Autoras²⁰

5.2 ASPECTOS LEGALES

²⁰ Realizado a partir de información suministrada por personal de Recursos Humanos de la UIS

El Consultorio Empresarial Universitario se definirá como Dependencia adscrita a la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, de la Universidad Industrial de Santander, y sus actividades se desarrollan como función de extensión bajo la modalidad de Servicios Docente Asistenciales.

Tiene como objetivo principal generar un vínculo entre los estudiantes del programa académico de Ingeniería Industrial y el sector empresarial, prestando los servicios de información, asesoría, consultoría a los empresarios o personas que lo soliciten. Dado que los servicios prestados por este no tienen ningún costo para los usuarios²¹, reciben donaciones por medio del llamado Fondo Patrimonial, existente en la UIS para tal fin.

Al terminar la formulación del presente proyecto, el procedimiento a seguir se lleva a cabo de la siguiente manera:

- El Director de Escuela de la EEIE, con la autoridad que le compete pone en consideración la propuesta formulada en el presente proyecto, por los docentes o por el Consejo de Escuela con el fin de analizar, aprobar o corregir según sea el caso, dicha propuesta.
- Luego de que se encuentre aprobado el proyecto, se gestiona su aprobación ante el Consejo de la Facultad de Ingenierías Físico – Mecánicas, para después remitirla a la Vicerrectoría Académica ante el Consejo Académico.
- El Consultorio Empresarial Universitario, se crea mediante acuerdo del Consejo Académico.

²¹La propuesta inicial del proyecto es la prestación de servicios de asesoría y consultoría a micro y pequeños empresarios de forma gratuita, esto se explica con más detalle en el capítulo de análisis estratégico.

6. ANÁLISIS DE COSTOS PARA EL MONTAJE DEL CEU

6.1 INVERSIÓN INICIAL

Para la puesta en marcha del Consultorio se deben realizar una serie de inversiones, (Ver Tabla 20), entre ellas están:

Tabla 20. Total Inversión Inicial.

ÍTEM	VALOR TOTAL
Inversión fija	\$35,683,465
Inversión diferida	\$1,388,500
Inversión en capital de trabajo	\$48,018,027
TOTAL	\$ 85,089,992

Fuente: Autoras

El total de la inversión inicial requerida para dar inicio a las actividades del CEU “Consultorio Empresarial Universitario” es de \$85, 089,992 de los cuales \$61, 409,792 corresponden a los costos que deben ser asumidos por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales y los \$23, 680,200 restantes corresponden a la gestión de los recursos solicitados ante Universidad. A continuación se detallan cada uno de los rubros pertenecientes a la inversión inicial.

6.1.1 Inversión fija. La inversión fija que se requiere es la siguiente:

6.1.1.1 Las Oficinas. Es necesario contar con un espacio físico destinado para la ubicación de las oficinas del Consultorio. Este debe poseer como mínimo ciertas características, tales como: ventilación e iluminación, con el fin de ofrecer las

mejores condiciones de trabajo a los miembros de la organización y un ambiente de comodidad y confort al empresario. Ahora, este espacio no representa algún egreso, ya que por estar adscrito a la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales esta le cede un salón dentro de su planta física, pero sí representa un costo de oportunidad para la misma, debido a que este deja de ser salón donde se dictan clases o simplemente porque se dejará de recibir dineros por su alquiler.

6.1.1.2 Muebles y Enseres. Representa todos aquellos muebles necesarios para que cada área dentro del Consultorio pueda ejecutar sus funciones normalmente, se muestran en la Tabla 21.

Tabla 21. Relación Costo - Muebles y enseres.²²

CANT	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
5	Mesa Mara 150x150 a 2L x C1	\$ 839,160.00	\$ 4,195,800
1	Mesa de Juntas Ovalada en formica	\$ 753,000.00	\$ 753,000
1	Mesa auxiliar Formica	\$ 155,520.00	\$ 155,520
1	Escritorio Luxo pera de 180X180	\$ 1,295,000.00	\$ 1,295,000
4	Repisa Cerrada PC AZ	\$ 371,520.00	\$ 1,486,080
5	Silla Sentra Operativa	\$ 222,480.00	\$ 1,112,400
16	Silla Isosceles Interlocutora	\$ 141,480.00	\$ 2,263,680
1	Silla Texas CDP	\$ 378,000.00	\$ 378,000
1	Sofá Domus	\$ 609,120.00	\$ 609,120
1	Poltrona Domus	\$ 378,080.00	\$ 378,080
1	Tablero acrílico 120X80 a muro	\$ 150,000.00	\$ 150,000
8	División offiplus (madera, sintética o paño) y vidrio	\$ 463,320.00	\$ 3,706,560
3	División offiplus (madera, sintética o paño) y vidrio	\$ 426,600.00	\$ 1,279,800
1	Divisiones offiplus (madera, sintética o	\$ 267,840.00	\$ 267,840

²² Anexo 14 Cotización No U14-755 COMPUMUEBLES (MUEBLES Y PLÁSTICOSS.A), Validez de la Oferta: del 26 de marzo al 26 de abril de 2011.

	paño)		
2	División offiplus (madera, sintética o paño)	\$ 194,400.00	\$ 388,800
7	División offiplus (madera, sintética o paño)	\$ 338,040.00	\$ 2,366,280
5	División offiplus (madera, sintética o paño)	\$ 389,880.00	\$ 1,949,400
6.66	Paral Redondo	\$ 45,360.00	\$ 302,098
13.59	Ducto Bajante	\$ 45,360.00	\$ 616,442
2	Puerta Offiplus	\$ 569,160.00	\$ 1,138,320
SUBTOTAL			\$ 24,792,220
DESC 15%			\$ 3,718,833
SUBTOTAL			\$ 21,073,387
IVA 16%			\$ 3,371,742
TOTAL QUE DEBE SER ASUMIDO POR LA EEIE			\$ 24,445,129

Fuente: Autoras, La cotización detallada y las características de los muebles y enseres se encuentran en el ANEXO N.

6.1.1.3 Equipos de Cómputo y Comunicación. En la Tabla 22. Se detallan los equipos requeridos:

Tabla 22. Relación Costo - Equipos de Cómputo y Comunicación.²³

CAN	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	ASUME COSTO
6	Computadores	\$ 1.350.000	\$ 8.100.000	Universidad
3	Win Pro SNGLOLP NL Legalization GetGenuine	\$ 347.000	\$ 1.041.000	Universidad
3	Office Hogar y Pequeña Empresa 2010	\$ 430.000	\$ 1.290.000	Universidad

²³ Anexo P Cotización F-COT-NA-170 COMPUTADORES Y SERVICIOS LTDA. Solicitada el 24 de Marzo de 2011

	en caja			
1	Telefax KX-ft-987 (IVA incluido)	\$ 380.000	\$ 380.000	EEIE
2	Teléfono de Punto (IVA incluido)	\$ 28.000	\$ 56.000	EEIE
TOTAL			\$ 10.867.000	

Fuente: Autoras

Para la compra de los computadores le corresponde a la Escuela hacer la solicitud ante la oficina de contratación de la Universidad, allí determinaran la disponibilidad de recursos existentes, y por lo tanto, tomarán las decisiones sobre la compra. Asimismo, para adquisición de las licencias la Escuela debe realizar la solicitud ante el Departamento de sistemas de Información.

6.1.1.4 Equipos de Oficina. La Tabla 23. Incluye las herramientas mínimas requeridas para el buen funcionamiento del Consultorio.

Tabla 23. Relación Costo – Equipos de Oficina.²⁴

EQUIPOS DE OFICINA				
CAN	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	ASUME EL COSTO
1	Impresora Multifuncional Samsung MI-1660	\$ 200,000	\$ 200,000	EEIE
TOTAL QUE DEBE SER ASUMIDO POR LA EEIE			\$200,000	

Fuente: Autoras

6.1.1.5 Útiles de Escritorio. Son los elementos necesarios en los escritorios para que los miembros de la organización puedan desempeñar correctamente sus funciones (Ver Tabla 24).

²⁴ ANEXO P Cotización F-COT-NA-170 COMPUTADORES Y SERVICIOS LTDA. Solicitada el 24 de Marzo de 2011

Tabla 24. Relación Costo - Útiles de Escritorio.²⁵

ÚTILES DE ESCRITORIO				
CAN T	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	ASUME COSTO
5	Calculadoras casio 125 ES	\$ 11,207	\$ 56,035	EEIE
5	Grapadora 2601/2610 Oficina	\$ 7,759	\$ 38,793	EEIE
1	Grapadora semi industrial	\$ 37,500	\$ 37,500	EEIE
5	Sacagrapa	\$ 948	\$ 4,741	EEIE
5	Tijeras Oficina 6 1/2" TRITON	\$ 1,853	\$ 9,267	EEIE
5	Papeleras	\$ 5,000	\$ 25,000	EEIE
TOTAL QUE DEBE SER ASUMIDO POR EEIE			\$ 171,336	

Fuente: Autoras

6.1.1.6 Total de Inversión fija. La Tabla 25. Muestra la sumatoria de los costos de inversión fija.

Tabla 25. Total Inversión Fija.

ÍTEM	VALOR TOTAL
Muebles y Enseres	\$ 24,445,129
Equipos de Cómputo y Comunicación	\$ 10,867,000
Equipos de Oficina	\$ 200,000
Útiles de Escritorio	\$ 171,336
TOTAL	\$ 35,683,465

Fuente: Autoras

El Total correspondiente a la inversión fija es de \$35,683,465 de los cuales \$25,252,465 deben ser asumidos por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales y los \$10,431,000 restantes son equivalentes a equipos y licencias solicitados de los recursos de la Universidad.

²⁵ ANEXO Q Cotización No 851738 ECO PAPELERIA. Solicitada el

6.1.2 Inversión Diferida. Hace referencia a los gastos de publicidad, página web, y correo electrónico institucional.

6.1.2.1 Publicidad. Medios publicitarios que se necesitan para dar a conocer el Consultorio y sus servicios se muestran en la Tabla 26.

Tabla 26. Relación costo – publicidad.26

PUBLICIDAD (Anexo 21).				
CAN T.	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	COSTO ASUMIDO
500	Plegable	\$ 593	\$ 296,500	EEIE
500	Folletos	\$ 2,184	\$ 1,092,000	EEIE
	TOTAL QUE DEBE SER ASUMIDO POR LA EEIE		\$ 1,388,500	

Fuente: Autoras

6.1.2.2 Página Web y Correo electrónico institucional. Los costos del correo electrónico institucional se observa en la Tabla 27.

Tabla 27. Relación costo - Página web y correo electrónico institucional.

PÁGINA WEB Y CORREO ELECTRÓNICO INSTITUCIONAL				
CAN	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	ASUME COSTO
1	Página web	0	0	La Universidad
1	Correo electrónico	0	0	La Universidad
	TOTAL QUE DEBE SER ASUMIDO POR LA UNIVERSIDAD		0	

Fuente: Autoras

²⁶ ANEXO R Cotización No 1148 A PUBLICACIONES UIS. Oferta valida del 1 de abril al 1 de mayo.

Cabe aclarar que la página web y el correo electrónico institucional no generan algún egreso adicional para la Universidad; debido a que esta cuenta con una plataforma y personal especializado para su creación, pero si genera un costo de oportunidad dado que es un espacio en la red que no genera ingresos por publicidad y además, el tiempo dedicado por el Ingeniero podría aprovecharse para realizar actividades generadoras de ingresos. Para solicitar la creación de la página y el correo es necesario realizar el proceso de gestión ante el Departamento de Sistemas de información de la misma.

6.1.2.3 Total Inversión diferida. El total de la inversión diferida se muestra en la tabla 28.

Tabla 28. Total Inversión diferida.

ÍTEM	VALOR TOTAL
Publicidad	\$ 1,388.500
Página web	\$0
Correo electrónico	\$0
TOTAL	\$ 1,388,500

Fuente: Autoras

El Total correspondiente a la inversión diferida es de \$1, 388,500 los cuales deben ser asumidos en su totalidad por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.

6.1.3 Inversión en Capital de Trabajo.

6.1.3.1 Costos de Operación. Son los costos necesarios que debe cubrir el Consultorio, indispensables para una adecuada prestación de los servicios. Los costos que se muestran a continuación para cada rubro están dados en forma mensual y anual.

- **Gastos de Personal.** Los gastos de personal se encuentran detallados en la Tabla 29

Tabla 29. Relación Costo - Salarios personal.

No DE EMP/CARGO	CARGO	DEDICACIÓN	SALARIO MEN/ OPS	SALARIO ANUAL/OPS
1	COORDINADOR	Tiempo Comp.	\$ 1,900,000	\$ 22,800,000
1	SECRETARIA GENERAL	Tiempo Comp.	\$ 800,000	\$ 9,600,000
3	DOCENTE ASISTENCIAL	Medio Tiempo	\$ 950,000	\$ 11,400,000
			TOTAL SALARIOS	\$ 43,800,000

Fuente: Autoras

Los gastos de personal deben ser asumidos por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales excepto los salarios de los docentes asistenciales, los cuales deberán ser gestionados ante el Departamento de Recursos Humanos de la Universidad.

- **Servicios Públicos.** Los costos de los servicios públicos se relacionan en la tabla 30.

Tabla 30. Relación costo - Servicios Públicos.

CAN T.	DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO/MENS UAL	V. TOTAL/ ANUAL	ASUME COSTO
1	Luz eléctrica (\$/kwh)	\$ 100,000	\$ 1,200,000	Universidad
1	Agua y alcantarillado	\$41,000	\$499,200	Universidad
	Internet Banda Ancha	\$ 0	\$ 0	Universidad
1 Plan	Telefonía local ilimitada	\$ 32,679	\$424,827	EEIE
TOTAL			\$2,124,027	

Fuente: Autoras

El servicio de internet no genera algún un egreso adicional para la Universidad, ya que esta cuenta con una plataforma que da acceso a la red de internet desde cualquier equipo de cómputo dentro de las instalaciones del campus universitario. Se deben realizar las respectivas gestiones ante el departamento de sistemas de información para la asignación de IP correspondiente.

- **Papelería.** Los elementos de papelería necesarios para el desarrollo de las actividades del consultorio, son los siguientes:

Tabla 31. Relación Costo – Papelería.²⁷

PAPELERÍA			
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
12	Lapicero	\$ 272	\$ 3,259

²⁷ Anexo Q Cotización No 851738 ECO PAPELERIA Solicitada el 26 de marzo de 2011

20	Carpeta Legajadora oficio	\$ 1,293	\$ 25,862
100	Torre CD (100 und)	\$ 302	\$ 30,172
1	Clip mariposa *50 und	\$ 1,121	\$ 1,121
2	Clip sencillo *100 und	\$ 345	\$ 690
5	Corrector lápiz	\$ 2,931	\$ 14,655
4	Marcador Acrílico Recargable	\$ 2,310	\$ 9,241
3	Grapas *5000 und	\$ 1,457	\$ 4,371
1	Grapas Ind. *1000 und	\$ 2,603	\$ 2,603
12	LegajadorAZ	\$ 2,845	\$ 34,138
5	Marcador resaltador	\$ 819	\$ 4,095
2	Resma de papel blanco carta	\$ 6,293	\$ 12,586
1	Resma de papel blanco oficio	\$ 7,759	\$ 7,759
5	Pegastic barra	\$ 4,138	\$ 20,690
1	Pegante	\$ 1,603	\$ 1,603
2	Tinta recarga marcador	\$ 6,578	\$ 13,155
TOTAL TRIMESTRAL QUE DEBE SER ASUMIDO POR LA EEIE			\$ 186,000
TOTAL ANUAL QUE DEBE SER ASUMIDO POR LA EEIE			\$ 744,000

Fuente: Autoras

- **Equipos contra incendios.** Se requiere de la adquisición de este equipo para dar cumplimiento a las normas mínimas de seguridad Industrial y Salud Ocupacional. El extintor se debe solicitar en la oficina de Salud Ocupacional

Tabla 32. Relación costo - equipos contra incendios.

EQUIPOS CONTRA INCENDIOS				
CAN	DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO	V. TOTAL	ASUME COSTO
1	EXTINTOR SOLKA FLAN	\$ 150,000	\$150,000	Universidad
TOTAL COSTO QUE DEBE SER ASUMIDO POR LA UNIVERSIDAD			\$150,000	

Fuente: Autoras

- **Diversos.** Corresponde a este rubro todos los costos que de alguna forma no se han contemplado desde un principio.

Tabla 33. Relación costos – diversos.

CANT	DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO	V. TOTAL	ASUME COSTO
12	Imprevistos	\$ 100,000	\$ 1,200,000	EEIE
	TOTAL COSTO QUE DEBE SER ASUMIDO POR LA EEIE		\$ 1,200,000	

Fuente: Autoras

- **Mantenimiento de equipos.** Mantenimiento necesario para el correcto funcionamiento de los equipos de cómputo.

Tabla 34. Relación costo - mantenimiento de equipos.

CANT.	DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO	V. TOTAL	ASUME COSTO
1	Mantenimiento de equipos	\$ 0	\$ 0	EEIE
	TOTAL COSTO QUE DEBE SER ASUMIDO POR LA EEIE		\$ 0	

Fuente: Autoras

Los costos de mantenimiento de equipos no representan egresos adicionales para la Escuela, pues ella cuenta con personal técnico especializado para tal fin.

Total inversión en capital de trabajo.

Tabla 35. Total costos iniciales de Operación.

ITEM	VALOR TOTAL
Gastos de personal	\$ 43.800.000
Servicios Públicos	\$ 2.124.027
Gastos de Papelería	\$ 744.000
Equipo contra incendios	\$ 150.000
Diversos	\$ 1.200.000
TOTAL	\$ 48.018.027

Fuente: Autoras

El total de los costos en inversión en capital de trabajo es \$ 48,018 ,027 de los cuales \$ 34, 768, 827 deben ser asumidos por la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales y los \$ 13,249, 200 restantes se solicitan de los recursos de la Universidad.

6.2 PUNTO DE EQUILIBRIO

Se busca identificar el valor de los ingresos que deben ser recibidos para que se dé el punto de equilibrio entre los costos de operación generados por el Consultorio Empresarial Universitario y los ingresos a este mismo; estos deben buscarse por alternativas diferentes a la de los ingresos esperados por los servicios prestados, porque ya que como se dijo anteriormente, los servicios de asesoría y consultoría del Consultorio serán totalmente gratuitos para los empresarios. En este caso el punto de equilibrio estará dado la siguiente fórmula:

$$PQ = \frac{\text{Ingresos que deben ser recibidos por el Consultorio}}{\text{Costos de Operación del Consultorio}}$$

Donde, PQ es igual a 1

En la Tabla 36. Se calculan los costos de operación del consultorio para el primer año:

Tabla 36. Total costo de Operación para el Año 1.

COSTOS DE OPERACIÓN	AÑO 1
De personal	\$ 32.400.000
Papelería	\$ 744.000
Servicios Públicos	\$ 424.827
Diversos	\$ 1.200.000
Depreciaciones	\$ 2.605.980
Amortizaciones	\$ 440.000
TOTAL	\$ 37.814.807

Fuente: Autoras

Las depreciaciones se realizan en forma recta y el valor corresponde a la sumatoria de las depreciaciones que son causadas por la adquisición de los muebles y enseres, equipos de oficina y útiles de escritorio. Las amortizaciones corresponden a la inversión en publicidad. Ver Anexo S, tabla de amortizaciones y depreciaciones. Así pues, despejando y reemplazando queda:

$$\text{Ingresos que deben ser recibidos por el Consultorio} = 1 * \$37,814,807 = \$ 37,814,807$$

Es decir, para el año 1 se requieren ingresos por \$37, 814, 807, en otras palabras, los ingresos deben ser equivalentes a los costos de operación que se necesitarán para funcionamiento el mismo año.

6.3 PRESUPUESTO DE OPERACIÓN

Se realiza la proyección a cinco (5) años del presupuesto de operación del CEU con relación a los recursos que deben ser aportados la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.

Tabla 37. Proyección del presupuesto de los costos de operación del CEU para 5 años.

Costos de Operación	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
De Personal	\$32,400,000	\$34,020,000.0	\$35,721,000.0	\$37,507,050.0	\$39,382,402.5
Papelería	\$ 744,00	\$ 781,200.00	\$ 820,260.00	\$ 861,273.00	\$ 904,336.65
Servicios Públicos	\$ 424,83	\$ 446,068.35	\$ 468,371.77	\$ 491,790.36	\$ 516,379.87
Diversos	\$ 1,200,000	\$1,260,000.00	\$1,323,000.00	\$ 1,389,150.00	\$1,458,607.50
Depreciaciones	\$ 2,605,980	\$2,605,980.10	\$2,605,980.10	\$ 2,605,980.10	\$2,605,980.10
Amortizaciones	\$ 440,00	\$ 440,00	\$ 440,000.00	\$ 440,000.00	\$ 440,000.00
TOTAL	\$37,814,807	\$39,553,248.5	\$41,378,611.9	\$ 43,295,243.5	\$45,307,706.6

Fuente: Autoras

Nota: Para cada año se aplica un incremento constante del 5% basado en el IPC

Cabe señalar que cada uno de los rubros incluidos en la tabla ya se detalló anteriormente.

6.4 ESTRATEGIAS DE FINANCIACIÓN.

A continuación se formulan una serie de estrategias que la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales puede tener en cuenta a la hora de buscar recursos para el financiamiento del Consultorio.

- Buscar empresas públicas o privadas que ofrezcan donaciones.
- A través de los servicios del consultorio mencionarle a los empresarios que estos pueden realizar sus donaciones para contribuir al funcionamiento de este.
- Que el fondo de extensión de la Escuela suministre una parte los recursos necesarios, es decir, que de los ingresos recibidos por los proyectos de extensión realizados por esta dependencia, se asigne una cantidad para la financiación del Consultorio viéndolo como una labor social que ofrecerá la Escuela.
- Buscar la obtención de recursos a través de actividades de educación no formal, como por ejemplo: diplomados, cursos de actualización, seminarios, congresos, etc.
- Ofrecer a las empresas ejecutar sus actividades de responsabilidad social empresarial a través del Consultorio.

7. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

7.1 IMPACTO SOCIAL

De acuerdo a los aspectos relacionados y tenidos en cuenta en el presente estudio, el proyecto tiene un gran impacto social. Partiendo desde el punto de vista de los empresarios, el hecho de servir como instrumento acompañante en procesos de gestión de las organizaciones genera un gran aporte tanto al interior de las empresas debido al fortalecimiento y crecimiento de los negocios haciéndolos más competitivos, como en el desarrollo del mercado regional, ya que dinamiza la oferta y demanda de bienes y servicios, contribuyendo al progreso del departamento de Santander.

Ahora, desde el punto de vista de la universidad, la posibilidad de desarrollar prácticas empresariales en el Consultorio Empresarial Universitario propuesto genera un grado de favorable de aceptación tanto de los estudiantes como en los mismos empresarios, debido a diversos factores, entre ellos: el gran reconocimiento de la Universidad Industrial de Santander por la calidad en todos sus procesos refuerza su credibilidad y facilita la utilización de los servicios propuestos; la oportunidad de que los estudiantes desarrollen proyectos reales al interior de las organizaciones, aporta al fortalecimiento de los conocimientos adquiridos a lo largo de su formación académica.

Debido a lo anterior, el impacto social se refiere a la creación de empleo directa por parte de las actividades relacionadas con el consultorio e indirecta por parte de la posibilidad existente de que los empresarios vinculen laboralmente a los estudiantes en sus organizaciones.

Desde esta perspectiva es evidente que debe existir un alto grado de desarrollo y de crecimiento que implica mejoramiento continuo de la calidad de vida, a partir de la capacidad que tengan las organizaciones para afrontar los cambios del mercado con más calidad y fundamentación, sus procesos y todas sus actividades operativas.

7.2 IMPACTO AMBIENTAL

En el desarrollo de las actividades administrativas del Consultorio Empresarial Universitario UIS se generan residuos no peligrosos, como los desechos de papelería, desechos orgánicos e inorgánicos, que al no ser clasificados desde su origen pueden generar un impacto ambiental negativo como lo es la contaminación, creando riesgos para la salud pública tanto de la comunidad universitaria como de las comunidades aledañas. Además, la utilización de recursos naturales en sus funciones, como el consumo de agua y de energía eléctrica, generan la afectación de medios como el suelo, el aire y el agua.

Teniendo en cuenta lo anterior, con el fin de darle cumplimiento a la legislación ambiental aplicable, el consultorio trabajará bajo el Plan de Gestión Integral de Residuos (PGIR) de la Universidad Industrial de Santander, el cual establece estrategias preventivas y correctivas a corto, mediano y largo plazo para garantizar un manejo seguro de los residuos que se generan en el campus universitario, siendo proactivos con la mitigación de los riesgos de la salud humana y del medio ambiente.

8. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Los proyectos que emprende una organización deben ser evaluados desde diferentes perspectivas; así, se disminuye la incertidumbre en la formulación de la iniciativa y se identifican aspectos que fortalecen las posibilidades de éxito y disminuyan su riesgo. El análisis estratégico se realiza mediante la matriz DOFA, la cual es una herramienta que permite evaluar el ambiente interno y analizar en contexto que tiene el Consultorio Empresarial; de acuerdo a esta información se diseña el plan estratégico que comprende las estrategias del análisis DOFA, estrategias de marketing y las estrategias de vinculación de los estudiantes de pregrado de Ingeniería Industrial al consultorio

A partir de la matriz DOFA, se puede observar la viabilidad que existe para la puesta en marcha de este proyecto, respaldado por un creciente mercado que busca el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades. Debido a que se trata de la prestación de servicios a micro y pequeños empresarios, se realiza un análisis que permite hacer un diagnóstico de la situación actual y formular un plan estratégico para el adecuado direccionamiento de sus actividades productivas.

8.1 ANÁLISIS EXTERNO

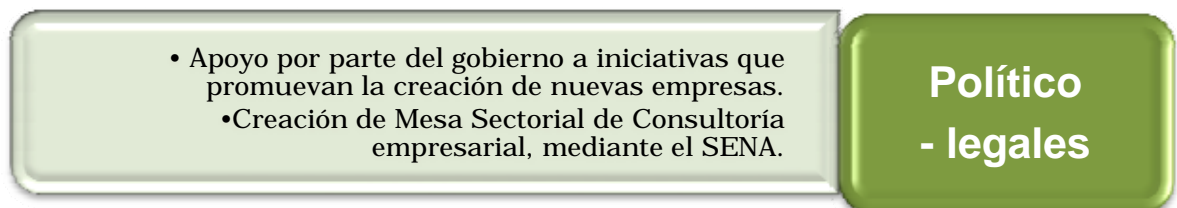
Actualmente, los negocios se desarrollan en un medio continuamente cambiante, el cual es influenciado por diferentes fuerzas externa a la organización las cuales no pueden controlar, pero que de alguna manera tienen un impacto positivo o negativo a su actividad industrial.

Esta etapa del estudio presenta la metodología propuesta por Johnson y

Scholes²⁸, que propone abordar el análisis del entorno organizacional desde el estudio de cuatro factores: Político – Legales, Económicos, Tecnológicos, Sociales, conocido como análisis PEST. El resultado de este análisis permite identificar los principales aspectos de influencia de acuerdo con cada uno de los factores establecidos:

8.1.1 Factores Políticos – Legales. Los factores políticos legales, se pueden convertir en motores u obstáculos para el desarrollo de cualquier idea de negocio, ya que sobre estas decisiones las organizaciones no ejercen algún tipo de control, solo está en manos del estado, lo que sí se puede hacer, es adaptar sus estructuras organizacionales para que el impacto negativo sea mínimo y optimizar su impacto positivo de la mejor manera. Según lo anterior se identificaron algunos factores de cambio que se observan en la Figura 10, los cuales se tendrán en cuenta para el análisis DOFA.

Figura 10. Factores claves en el ámbito Político –Legal.



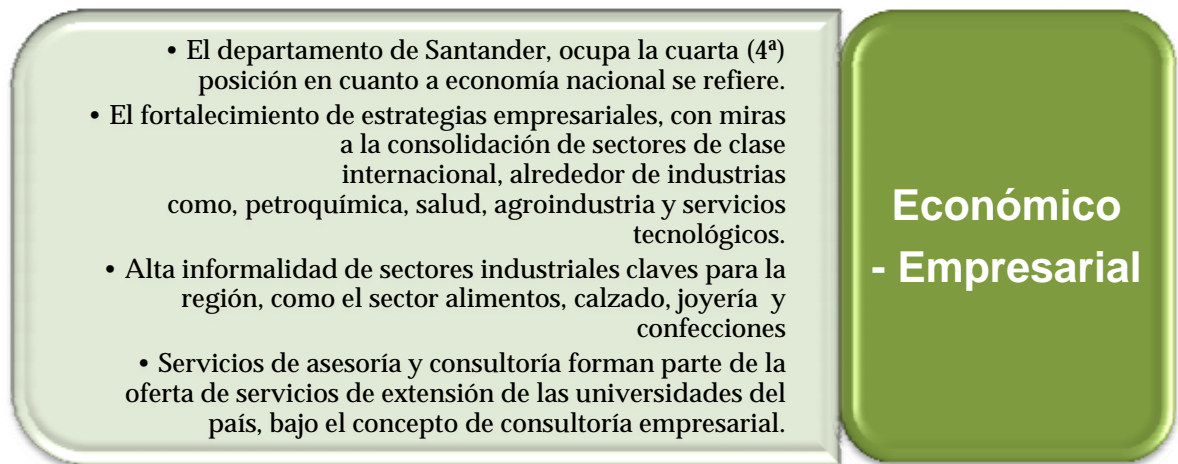
Fuente: Autoras

8.1.2 Factores Económico – Empresariales. Los factores económico-empresariales se desarrollan alrededor de fenómenos económicos y de decisiones tomadas en diferentes sectores empresariales, que condicionan el crecimiento o declive de una industria. Para identificar estos factores se tuvo en cuenta el

²⁸ Johnson, G; Scholes, K; Whittington, R. (2006). Dirección Estratégica. Séptima Edición (España) Pearson Educación. Pág. 64-69

Estudio de Caracterización de la Consultoría, obtenido a través de la Mesa Sectorial de Consultoría Empresarial del SENA, información de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, entre otros, donde se identifican los principales factores de cambio (Figura 11) en este ámbito, con el fin de aportar al análisis DOFA.

Figura 11. Factores claves en el ámbito Económico – Empresarial.



Fuente: Autoras

8.1.3 Factores Tecnológicos. Para el caso del Consultorio Empresarial, los factores tecnológicos se refieren principalmente a las principales tecnologías utilizadas y proveedores de tecnología, así también, las alianzas establecidas por las empresas consultoras. Los factores claves de cambio identificados para el análisis, se presentan en la Figura 12, en cuanto al ámbito tecnológico:

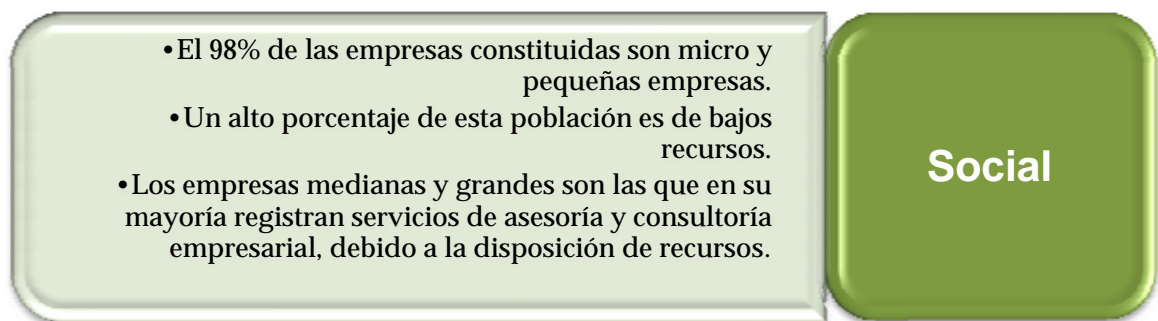
Figura 12. Factores claves de cambio en el ámbito Tecnológico.



Fuente: Autoras

8.1.4 Factores Sociales. Los factores sociales tienen un significado menor, sin embargo no hay que dejar de lado algunos aspectos importantes (Figura 13), que conllevan a determinados comportamientos organizacionales y que pueden generar impactos en el desarrollo de la iniciativa, estos servirán para formular las estrategias a partir del análisis DOFA.

Figura 13. Factores claves de cambio en el ámbito Social.



Fuente: Autoras

8.2 ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno permite el conocimiento de la realidad propia de la organización en la cual se piensa desarrollar el proyecto, ya que permite identificar características que direccionen el trabajo con el fin de lograr un mayor impacto positivo y beneficios para la misma. Para el caso del Consultorio Empresarial Universitario como unidad académica – administrativa de la Universidad Industrial de Santander, se hace una revisión actual de su situación evaluando los ámbitos académicos, financieros y administrativos, por su alto impacto en el desarrollo del proyecto.

8.2.1 Ámbito Académico. La universidad se compromete con el desarrollo de una sociedad del conocimiento que le permitirá actuar objetivamente en los escenarios científico, tecnológico, humanístico, cultural y artístico. Para ello, se fundamentará en la consolidación de una cultura investigativa en las diferentes facetas del quehacer de la sociedad global y de los diferentes niveles territoriales con el fin de dar respuesta concreta a la solución de problemas, al planteamiento de retos científicos y tecnológicos y al desarrollo sostenible²⁹

Es por esto que la Universidad ha emprendido iniciativas que favorecen su consolidación, como un actor importante en el desarrollo económico y social de la región y el país. La acreditación institucional es el resultado de los esfuerzos que se han logrado consolidar, junto con el reconocimiento nacional e internacional de su calidad académica e investigativa.

Es así como se constituye con la participación de varios actores de la comunidad universitaria, el Plan de Desarrollo Institucional PDI, como el marco estratégico,

²⁹Universidad Industrial de Santander. (2007) Plan de Desarrollo Institucional 2008-2018. Plan Estratégico. Bucaramanga. Pag 40. Disponible en: https://www.uis.edu.co/porta1/doc_interes/consejo_academico/PDI/PDI.html

que oriente la planeación y gestión institucional en los próximos 10 años, en el cual su objetivo estratégico 4, habla acerca de la función de extensión así³⁰: “Consolidar la capacidad institucional en materia de extensión solidaria y remunerada de alta calidad”, con acciones estratégicas como:

- ✓ Construir y desarrollar el programa de extensión de la Universidad.
- ✓ Fortalecer la extensión teniendo como fundamento la labor docente e investigativa de la institución.
- ✓ Fortalecer los grupos interdisciplinarios con capacidad de articulación interinstitucional e intersectorial.
- ✓ Contribuir a la solución de los problemas sociales, económicos y políticos del país y la región.
- ✓ Colaborar con el sector productivo en procesos de desarrollo tecnológico y de innovación.
- ✓ Cooperar con el sector empresarial en aras del mejoramiento de la productividad y competitividad.
- ✓ Crear una cultura institucional que estimule el emprendimiento y la creación de empresas.
- ✓ Fomentar, proteger y comercializar los desarrollos científicos y tecnológicos de la institución.

³⁰Universidad Industrial de Santander. (2007) Plan de Desarrollo Institucional 2008-2018. Plan Estratégico. Bucaramanga. Pag 46. Disponible en: https://www.uis.edu.co/portal/doc_interes/consejo_academico/PDI/PDI.html

- ✓ Crear procesos estandarizados de evaluación integral de la extensión de la Universidad.

Debido a esto, se advierte la posibilidad de proporcionar espacios como el Consultorio Empresarial, que generen mecanismos de participación en diferentes programas de desarrollo social, comunitario y empresarial, haciendo partícipes a los estudiantes y profesores en la aplicación de sus conocimientos e investigaciones para la resolución de los problemas más significativos de la región santandereana. Donde a su vez permitirá el seguimiento al logro de la formación integral de los estudiantes de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.

8.2.2 Ámbito Financiero. Teniendo en cuenta la inversión de \$85.239.992=requerida para la puesta en marcha del proyecto, es importante tener en cuenta la realidad financiera de la institución.

En la actualidad la UIS cuenta con una fuerte posición competitiva, ubicándose dentro de las cinco universidades públicas más importantes de Colombia, debido a la calidad de su educación así como el desarrollo de conocimiento académico. Su población estudiantil, que supera los 20.000 estudiantes, tiene una participación mayoritaria proveniente de estratos medios, característica atípica de las IES públicas. Es de resaltar que desde el 2005, la UIS obtuvo la acreditación institucional en alta calidad académica otorgada por el Consejo Nacional de Acreditación (CNA)³¹.

Según las cifras reportadas en el informe financiero anual de la UIS, la institución presenta un desempeño financiero sobresaliente, ligado al comportamiento destacable de sus ingresos propios que en 2009 alcanzaron a participar en

³¹Noticia: "Fitch asignó en AA+ (col) la clasificación de capacidad de pago de deuda pública de la Universidad Industrial de Santander (UIS). La perspectiva es estable. 20 de diciembre de 2010. Disponible en: <http://www.uis.edu.co/webUIS/es/rss/noticia.jsp?id=839&canal=3140.xml&facultad=ppal>

aproximadamente un 67,2% del total de los ingresos, a través de los ingresos adquiridos por medio del Fondo Especial (Programas de Extensión, Educación a Distancia, matrículas de pregrado y postgrado, derechos académicos, etc), del Fondo Ajeno (Entidades como Colciencias y Ecopetrol, para programas de investigación), del Fondo Estampilla Pro-Uis y del Fondo Patrimonial, en el cual se reciben donaciones de personas naturales o jurídicas con el fin de fortalecer políticas de bienestar universitario para los estudiantes.

Además de lo anterior, se destaca que el mismo año aproximadamente el 13% del total de los egresos fueron destinados para las funciones de extensión distribuidos en un 76.48% en su funcionamiento y el 23.52% restante en inversión³². Igualmente ese mismo año el 10.42% de los egresos fueron destinados a actividades de inversión en infraestructura, equipos de laboratorio, maquinaria, material bibliográfico, entre otros.

De lo anterior se percibe la favorabilidad de la iniciativa con la realidad financiera de la Universidad, debido a la existencia de recursos de inversión, lo que genera un ambiente propicio para la apropiación de recursos que conduzcan a la consolidación del Consultorio Empresarial Universitario UIS.

8.2.3 Ámbito Administrativo. La Universidad Industrial de Santander y su administración central se encuentran claramente comprometidas con su crecimiento y el fortalecimiento de sus procesos, es por esto que ha desarrollado una serie de iniciativas tendientes a dar apoyo y a hacer esfuerzos que consoliden la tradición de la Universidad.

Muestra de este trabajo, es la certificación bajo las normas ISO 9001:2008 y la NTC GP 1000:2004, que representan el reconocimiento a la calidad de sus

³² Informe financiero 2009 UIS. Disponible:
<http://www.uis.edu.co/webUIS/es/administracion/financiera/informeFinanciero.html#>

procesos administrativos, que a través de la historia la consolidan como una de las mejores instituciones de educación superior entre las primeras 5 de Colombia y la de mayor importancia en el nororiente Colombiano.

Cabe destacar la gestión que se realiza en la actualidad respecto al manejo de los residuos peligrosos y no peligrosos mediante el Plan de Gestión Integral de Residuos de la UIS, ya que a través de este se da cumplimiento al compromiso social y ambiental con la comunidad. Estos sellos de calidad de la UIS y los que se encuentran en proceso de certificar, se convierten en un reto para la comunidad universitaria, que desde la administración se deben gestionar estrategias que garanticen el sostenimiento de los sistemas y generar mecanismos para el máximo aprovechamiento de los recursos en todas sus unidades académico administrativas, de tal forma que se garantice el mejoramiento continuo y una cultura de calidad en todos los niveles de la institución.

A través de la prestación de servicios de asesoría y consultoría por Consultorio Empresarial Universitario planteado, se contribuye al fortalecimiento del Sistema de Gestión de Integrado de la Universidad ya que interviene dando cumplimiento de los objetivos de trabajar por la calidad de sus productos y servicios

8.3 ANÁLISIS DOFA

Con la información consolidada de los apartados 9.1 y 9.2 se construye la matriz DOFA (ANEXO T). Mediante el estudio de esta se formularon las siguientes estrategias que pretenden orientar el direccionamiento estratégico del Consultorio Empresarial Universitario de UIS con el ánimo de consolidarlo como un articulador del desarrollo empresarial:

- Gestionar los recursos de inversión en el corto plazo, para la el montaje, la puesta en marcha y la capacitación del personal, que permita dar inicio a las labores del Consultorio Empresarial Universitario.
- Trabajar por una cultura de calidad y compromiso con las labores de extensión desarrolladas por el personal involucrado en el consultorio empresarial, ya que solo de esta manera se logra el reconocimiento de sus labores dentro dela universidad y en el sector empresarial.
- Disponer de un equipo de trabajo interdisciplinario compuesto por personal de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, La Vicerrectoría de Investigación y Extensión y la Vicerrectoría Académica, con el fin de que gestione ante la administración central de la Universidad y ante entidades externas los recursos necesarios para la ejecución del proyecto.
- Precisar la vinculación de los estudiantes de Ingeniería Industrial al Consultorio Empresarial Universitario, bajo la propuesta de opción de proyecto de grado como práctica empresarial, ya que de esta manera se cumple con los objetivos del proyecto y al mismo tiempo se ratifica la calidad académica y el compromiso de un trabajo hecho con Calidad UIS.
- Definir un Plan Estratégico de largo plazo, que contribuya a la ampliación del portafolio de servicios utilizando los medios de comunicación disponibles por la Universidad de forma
- Desarrollar estrategias de alianzas y cooperación con entidades gremiales de los diferentes sectores, como la Cámara de Comercio, La Alcaldía Municipal, entre otras, con el fin de servir de apoyo y acompañamiento en el desarrollo de modelos de gestión en las organizaciones.

- Establecer programas que permitan crear conciencia en el sector empresarial informal de la importancia y de los beneficios tanto económicos como sociales, que traen consigo la formalidad y la legalidad en todos los procesos que se desarrollan en las mismas.

8.4 PLAN DE MERCADEO

El Plan de mercadeo muestra estrategias en cuanto a producto, servicio, precio y promoción del Consultorio Empresarial Universitario UIS, orientándolo hacia la consolidación y posicionamiento entre el sector empresarial, que le permitan consolidarse en la prestación de servicios de asesoría y consultoría empresarial fortaleciendo el portafolio de servicios de extensión de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander.

8.4.1 Descripción del Servicio. En el caso del Consultorio Empresarial Universitario los servicios de asesoría y consultoría se describen y limitan como se muestra a continuación:

- ✓ El servicio de Asesoría incluye: Información y orientación básica generalizada.
- ✓ El servicio de Consultoría incluye: Información y orientación respecto al desarrollo de proyectos específicos. Para el diagnóstico y desarrollo de los proyectos, están los servicios complementarios del consultorio, y solo si el empresario lo desea se podrá transferir a estos

Los servicios de asesoría y consultoría ofrecidos en el Consultorio están basados en los conocimientos adquiridos por los estudiantes a través de su formación en el programa de Ingeniería Industrial. Estos se relacionan con los temas definidos en las siguientes áreas:

Figura 14. Áreas de Gestión del Consultorio Empresarial.





Fuente: Autoras

Para mayores especificaciones se recomienda ver el Anexo21, que contiene el Portafolio de Servicios de Consultorio Empresarial Universitario revisado en conjunto con la Oficina de Extensión de la EEIE y Alianza Industrial. No se realiza un diseño gráfico del portafolio debido a que se analiza la posibilidad de realizar un diseño conjunto para todas las dependencias de extensión de la Escuela.

8.4.1.4 Características. El servicio de consultoría y asesoría pretende hacer parte del cambio en las empresas, aconsejando y acompañando en el desarrollo de procesos administrativos y de manufactura a través de métodos y técnicas reconocidas a nivel mundial, y aplicadas por organizaciones exitosas como el ciclo Deming, la Filosofía del Lean Manufacturing, Las 9's, entre otras. Incorporando nuevos instrumentos, generando mecanismos de control y seguimiento, apoyados en un equipo altamente capacitado en los temas de formación, investigación y desarrollo de modelos empresariales competitivos a la vanguardia del mercado.

Se busca la integración entre el sector productivo de bienes y servicios con la universidad como ente educativo que genera profesionales competentes para los retos organizacionales, además de la vinculación de los estudiantes, docentes, grupos de investigación como principal capital para cumplir con el propósito de construir procesos, sistemas y organizaciones acorde con las exigencias del mercado nacional e internacional. El consultorio empresarial debe cumplir con las siguientes características:

- *Oportunidad.* Es un servicio que se ofrece de forma inmediata, ya que el asesor y/o consultor está en disponibilidad para atender al empresario y proponer soluciones, de esta manera la empresa tendrá la capacidad de iniciar labores tan pronto sean solicitados los servicios.
- *Confiabilidad.* Es un servicio orientado a la gestión de modelos productivos, el cual es prestado por estudiantes de últimos niveles del programa de Ingeniería

Industrial bajo el direccionamiento de docentes especialistas, con un alto nivel técnico, por lo que el servicio generará un 100% de confiabilidad.

- *Tipo de Servicio.* Es un servicio orientado a la gestión de modelos productivos en las diferentes áreas estratégicas competentes al tipo de organización consultante.
- *Garantía.* Es un producto garantizado con base en un personal capacitado, una excelencia en el diseño y la prestación del servicio y a unos grupos de apoyo con la calidad UIS que representan.
- *Usos.* La asesoría y consultoría en las diferentes áreas de gestión en las organizaciones tiene múltiples usos, como:
 - ✓ Un apoyo constante el proceso de toma de decisiones en los procesos de las empresas.
 - ✓ Un guía de inicio a fin, en los cambios o el desarrollo de nuevos procesos implementados al interior de las organizaciones.
 - ✓ El mejoramiento continuo de los procesos en las empresas.
 - ✓ La capacitación de empleados y directivos sobre temas específicos de gestión.
 - ✓ La optimización de recursos, la eficiencia y eficacia en los procesos internos.
 - ✓ Para articular procesos interinstitucionales entre empresarios del sector público y/o privado.

8.4.1.2 Atributos Diferenciadores del Servicio con respecto a la competencia. La diferencia básica de los servicios que presta el Consultorio con relación a la competencia, es el sello de Calidad UIS que representa la alta calidad en los todos los procesos académicos y administrativos, contando con un equipo interdisciplinario de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la siguiente manera: los estudiantes como asesores y los docentes asistenciales como asesores especialistas. Al mismo tiempo, se dispone de un conjunto de grupos de investigación que servirán como apoyo, y se tienen equipos de tecnología y una infraestructura propios para reafirmar el proceso de la prestación del servicio. Para lograr esta diferenciación, se contará con los siguientes elementos:

- *Equipo.* El equipo consultor es el elemento clave para el éxito del consultorio, ya que al ser una oficina que ofrece servicios, el Talento Humano vinculado debe ser de alta calidad y muy capacitado para desempeñar sus labores dentro del mismo. La EEIE cuenta con una nómina de docentes especializados en las diferentes áreas del conocimiento, la Tabla 38 muestra la lista de los profesores planta:

Tabla38. Personal Académico Interno de la EEIE y sus respectivas Especialidades

PERSONAL ACADÉMICO INTERNO	ESPECIALIDADES
AURA CECILIA PEDRAZA AVELLA	Doctora en Ciencias Económicas, Magíster en Economía
EDNA ROCÍO BRAVO IBARRA	Doctora en Administración y Dirección de Empresas
EDWIN ALBERTO GARAVITO	Magíster en Ingeniería Industrial (c)
HENRY LAMOSDIAZ	Doctor en Física – Matemática

HERNAN PABÓN BARAJAS	Magíster en Gestión Tecnológica
JAVIER EDUARDO ARIAS OSORIO	Magíster en Administración
JOSEJOAQUINGARCIADIAZ	Magíster en Informática
JUAN BENJAMÍN DUARTE DUARTE	Doctor En Finanzas de Empresas (c), Magíster en Finanzas
LUIS EDUARDO BECERRA ARDILA	Magíster en Administración
MIREYA ASTRID JAIME ARIAS	Doctora en Ingeniería Industrial, Magíster en Ingeniería Industrial
MYRIAM LEONOR NIÑO LOPEZ	Doctora en Dirección y Organización de Empresas, Magíster en Mercadeo
NESTOR RAÚL ORTIZ PIMIENTO	Magíster en Ingeniería de Sistemas
OLGA LUCIA MANTILLA CELIS	Magíster en Ciencias con Especialidad en Sistemas de Manufactura
OLGA PATRICIA CHACÓN ARIAS	Doctor en Ciencias Administrativas (c), Magíster en Administración
ORLANDO ENRIQUE CONTRERAS PACHECO	Magíster Ejecutivo en Administración (EMBA), Master of Business Administration
PIEDAD ARENAS DIAZ	Magíster en Política y Gestión de Ciencia y Tecnología (c)

Fuente: Página de la EEIE, <http://carpintero.uis.edu.co>

La tabla anterior presenta 16 docentes de planta de la UIS, sin embargo existen 53 docentes cátedra que laboran directamente con la EEIE o con las diferentes Facultades de la universidad.

- *Compromiso.* La Universidad está comprometida con el desarrollo del sector productivo. Es por esto que los integrantes de la consultoría deberán tener un compromiso total con el desarrollo y el éxito de cada consulta.
- *Alcance.* Es importante tener claro el alcance de cada servicio, ya que este define el rumbo de la asesoría y especifican las funciones que se deben asumir y

cuáles no, además de elegir el asesor y/o consultor indicado para evitar la pérdida de recursos.

8.4.2 Precio. La iniciativa del presente proyecto es beneficiar al sector productivo, por tanto, como se ratificó en el estudio de mercados, los servicios de asesoría y consultoría que brindará el consultorio deben ser totalmente gratuitos, garantizando la calidad, utilidad y eficiencia de los resultados obtenidos a través de la prestación del servicio. Aunque, para el comprador de los servicios el precio está directamente relacionado con la calidad y la satisfacción.

8.4.3 Publicidad y Promoción.

8.4.3.1 Nombre. El nombre de la unidad académico-administrativa es: Consultorio Empresarial Universitario CEU, se deduce de la idea general del objeto social como lo es la consultoría empresarial, y universitario, ya que es creado por y para estudiantes y docentes de Ingeniería Industrial de la Universidad Industrial de Santander.

8.4.3.2 Objetivos. Son objetivos en materia publicitaria y promocional los siguientes:

- Dar a conocer el consultorio en el mercado empresarial.
- Generar y posicionar una idea de marca para la empresa.
- Desarrollar una labor de posicionamiento y crecimiento en el mercado.
- Lograr eficiencia en las estrategias de lanzamiento y marketing propuestas.

Logotipo. En la Figura 15., se observa el Logotipo del CEU, propuesto.

Figura 15. Logotipo Consultorio Empresarial Universitario UIS.



Fuente: Autoras

8.4.3.3 Análisis de Medios. Existen diferentes herramientas a través de las cuales se puede publicitar y promocionar el consultorio, en su mayoría se encuentran disponibles como medios de comunicación de la universidad, algunos de ellos son:

- *Internet*, es un medio dinámico, a través de portales a entidades corporativas y empresariales, con una eficiente capacidad de interacción en tiempo real y de difusión de información.
- *Prensa*, es un medio tradicional masivo que puede ser utilizado para dar a conocer la empresa a nivel local. Como medio de comunicación de la UIS, se producen boletines informativos de las actividades académicas y culturales que tienen lugar en el campus universitario.
- *Radio*, es un medio más popular con orientación al público en general que a empresas pero que puede ser utilizado para ciertos eventos promocionales. La Universidad Industrial de Santander, cuenta con 2 emisoras universitarias en las cuales es posible hacer pautas publicitarias en las que se dé a conocer el consultorio empresarial a nivel local y regional.

- *Televisión Local*, es un medio masivo que requiere de ciertas características para ser utilizado tales como. Elaboración de videos y pautas publicitarias, estas se pueden producir y ser presentadas por el programa de televisión TENDENCIAS, el cual se emite con periodicidad semanal por el canal regional de televisión TRO. Interesa más al público común que a las empresas.
- *Directorio Telefónico*, es un medio masivo y común, que es más efectivo en la medida en que el consultorio esté posicionado en el mercado.
- *Revistas, Volantes, Plegables, Folletos y otros Medios Alternativos*, estos son un medio importante, ya que pueden ser elaborados con gran contenido y diseño gráfico y pueden ser una carta de presentación para la empresa.

8.4.3.4 Selección de Medios. De los medios anteriormente estudiados se seleccionan: internet, plegables³³ y folletos, ya que responden a diferentes conceptos de mercadeo y pueden constituirse en una forma integrada y coherente de abordar el mercado, además se ajustan a la disposición de recursos para tal fin.

8.4.3.5 Estrategias. Para el desarrollo de la publicidad y promoción, y la eficiencia de los medios utilizados se requiere de las siguientes estrategias:

- Todos los medios publicitarios deben estar acompañados de llamadas telefónicas, de visitas empresariales y de una presentación formal del consultorio y sus servicios, con el fin de profundizar en las características de los mismos.
- Mantener un control de los medios publicitarios utilizados con el fin de medir su eficiencia en términos de posicionamiento, imagen y atención.

³³ Ver Anexo V. Plegable Portafolio de Servicios del Consultorio Empresarial

- Estrategia de lanzamiento. Para la presentación ante los empresarios se utilizará el Folleto del Portafolio de Servicios del Consultorio Empresarial (ANEXO U), para el acercamiento directo con los representantes de las organizaciones en cada sector, por medio de visitas programadas de acuerdo a la base de datos con la que se realizó el presente estudio de mercados.

8.4.3.6 Fases que debe seguir el Consultorio Empresarial Universitario para lograr promoción de sus servicios.

- *Fase de acercamiento y divulgación.* Es la fase en la que a través de los medios elegidos se hace un primer acercamiento o divulgación de los servicios que ofrece el Consultorio Empresarial Universitario. En esta etapa se ofrecen los servicios de asesoría y consultoría de una forma muy general para que los empresarios conozcan el modelo de gestión, estas actividades las realizarán los estudiantes.
- *Fase de contacto.* Durante esta fase se logra un contacto directo y específico con los clientes, se comunica a los empresarios el portafolio de servicios ofrecidos de acuerdo al tipo de organización y se fijan citas para visitas ya sea por parte de los mismos empresarios o de los estudiantes, quienes son los encargados de establecer el contacto.
- *Fase de trabajo.* Aquí es donde tenemos un contacto personal con los empresarios, se escucha las inquietudes de los empresarios, se hace un análisis de la problemática y se entregan posibles soluciones. Si es el caso de una consultoría además de lo anterior, se hace contacto con la persona encargada para el caso específicamente y se remite a un consultor especialista el cual propondrá una solución más concreta a su problemática.

8.4.4 Canales de Comercialización.

8.4.4.1 Estructura de los Canales Actuales. Los canales actuales se caracterizan por una estructura desarrollada a partir de un contacto directo con el cliente por parte la empresa, es decir: Empresa consultora – Cliente. En el caso de los consultorios empresariales universitarios, Consultorio Empresarial Universitario – Cliente.

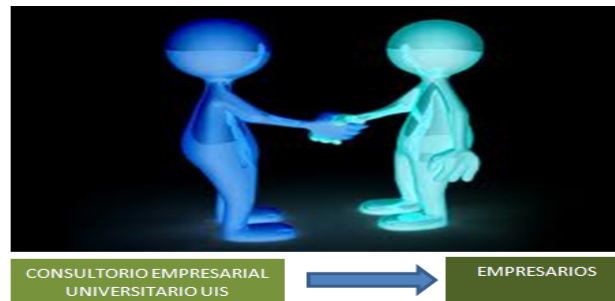
8.4.4.2 Ventajas y Desventajas de los Canales Actuales. Entre las ventajas se tiene:

- Desarrollo de una actividad directa y controlada por parte del consultorio empresarial.
- Al no existir intermediarios, no hay personal externo que afecte los costos, la imagen o la descripción del servicio.
- Los consultores atienden en forma directa y con garantía de conocimiento al cliente.

Entre las desventajas de una comercialización directa, está la de ser una estructura limitada para extenderse a otros mercados diferentes al local, pues al momento de ampliar el mercado objetivo en ocasiones es necesario contar con alianzas o contactos que sirvan de apoyo y direccionamiento en un inicio para el posicionamiento en nuevos mercados.

8.4.4.3 Selección de los Canales de Comercialización. Se selecciona el canal directo: Consultorio Empresarial – Cliente. Ver Figura 16. Canal de Comercialización.

Figura 16. Canal de Comercialización del CEU UIS.



Fuente: Autoras

8.5 ESTRATEGIAS DE VINCULACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE ÚLTIMOS SEMESTRES DE INGENIERÍA INDUSTRIAL.

Se proponen dos estrategias claves para la vinculación de estudiantes de pregrado al equipo de trabajo del Consultorio Empresarial Universitario adscrito a la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la UIS.

8.5.1 Asignatura Electiva. Se plantea que los estudiantes asistan a la asignatura, con un grupo de 33 alumnos bajo los siguientes parámetros (Ver Tabla 39):

Tabla 39. Formato de la Asignatura Propuesta.

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES Pregrado en Ingeniería Industrial	
ASIGNATURA: CONSULTORÍA EMPRESARIAL	NOVENO SEMESTRE
CÓDIGO:	CRÉDITOS: 3

REQUISITOS:

1. Dirección Empresarial II; 2. Talento Humano;
3. Salud Ocupacional; 4. Calidad II
5. Dirección de Procesos II; 6. Promedio superior o igual a 3.8
7. aprobar el examen de conocimientos

INTENSIDAD HORARIA SEMANAL: 6 horas

PROPÓSITOS Y COMPETENCIAS

Proporcionar a los estudiantes UIS, el sustento académico y profesional, que les permita desarrollar competencias en el sector empresarial.

ESTRATEGIAS PEDAGÓGICAS

El coordinador y los docentes asistenciales del Consultorio Empresarial serán los profesores asignados para la desarrollo de la asignatura, los cuales contextualizan los temas específicos de las áreas de gestión por medio de una capacitación inicial, y luego durante 2 horas a la semana en grupos de 6 estudiantes, las 4 horas restantes en grupos de 3 estudiantes se practica con el desarrollo de las labores del CEU.

EVALUACIÓN DE LA ASIGNATURA

La evaluación debe ser cualitativa, con el fin de desarrollar en el estudiante un crítico actor en el sector productivo y empresarial.

Fuente: Autoras

8.5.2 Práctica Empresarial. Por semestre, tres (3) de los estudiantes podrán realizar su proyecto de grado bajo la modalidad de práctica empresarial en el Consultorio Empresarial Universitario, unidad académica administrativa adscrita a la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander.

Los estudiantes que ejecuten su proyecto de grado como práctica empresarial deberán cumplir con las siguientes especificaciones:

- Demostrar que es estudiante de 9º o 10 semestre del programa de ingeniería Industrial.
- Acreditar que en el momento de dar inicio a las actividades del Consultorio no tiene materias matriculadas, es decir, cuenta con disponibilidad de tiempo completo
- Promedio ponderado superior o igual a 3.8.
- Aprobar el examen de conocimientos realizado por el coordinador y/o los docentes asistenciales del Consultorio.
- Asistir a la totalidad de las horas definidas en el horario de atención al público establecidos por el Consultorio.
- Los estudiantes deben estar en capacidad de brindar servicios en cualquiera de las áreas definidas.
- Deben elaborar, presentar y aprobar por lo menos 2 propuestas de proyectos consultoría de la oficina de extensión, ya sea de la misma área o diferente.

8.5.3 Análisis comparativo de las alternativas propuestas para la vinculación de los estudiantes al Consultorio Empresarial Universitario.

- Ventajas.

ELECTIVA PROFESIONAL	PRÁCTICA EMPRESARIAL
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mayor número de estudiantes involucrados. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fácil control de la calidad de los servicios asesoría o consultoría impartidos por los estudiantes. ✓ Fácil retroalimentación de los casos. ✓ Mayor dominio de los temas relacionados con la prestación de los servicios. ✓ Que los estudiantes de proyecto de grado trabajan en beneficio de la Escuela. ✓ Mayor compromiso a la prestación del servicio por parte de los estudiantes.

- Desventajas.

ELECTIVA PROFESIONAL	PRACTICA EMPRESARIAL
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Se dificulta el control sobre calidad de las asesorías o consultorías impartidas por los estudiantes. ✓ Mayor número de capacitaciones. ✓ Difícil la retroalimentación de los servicios. ✓ La cantidad de horas requeridas para el desarrollo de las actividades puede ser un factor no atrayente para los estudiantes. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Existe la posibilidad de que no se soliciten en el consultorio servicios de consultoría.

Debido a lo anterior, se observan dos factores importantes para elegir cuál es la posibilidad más conveniente para la EEIE, el primero, incluir más estudiantes al sector empresarial por medio de la práctica en la asignatura, y el segundo conservar la calidad académica de UIS, por medio de estudiantes más comprometidos en el desarrollo de prácticas empresariales

9. CONCLUSIONES

- El proceso de creación del Consultorio Empresarial Universitario de la UIS, debe ser un proceso planificado que requiere compromiso y acompañamiento continuo de la Universidad.
- Existe en la región una demanda potencial de servicios de asesoría y consultoría a micro y pequeños empresarios que requieren apoyo en la toma de decisiones correspondientes al ámbito empresarial, por parte de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, mediante la creación y puesta en marcha de un Consultorio Empresarial Universitario donde a través de sus estudiantes les ofrezcan soluciones que contribuyan en la productividad y productividad de las organizaciones.
- De acuerdo a los resultados del estudio de mercados analizado en el Capítulo 4, el portafolio de servicios propuesto para el Consultorio Empresarial Universitario, permite cubrir un 90% las áreas de gestión de la demanda requerida, teniendo en cuenta las unidades de apoyo con que se cuenta.
- El estudio técnico nos permite concluir que de acuerdo a la capacidad del Consultorio, este podrá prestar como mínimo 3600 y máximo 7200 servicios de asesoría y/o consultoría al año.
- La ubicación del Consultorio Empresarial en el Campus Universitario, permitirá la disminución de costos de operación, debido a que la Universidad cuenta con diferentes ítems analizados en el capítulo 7.

- Los costos de inversión inicial mínima requerida equivalen a \$85, 089,992 los cuales, una parte (\$61.409.792) debe ser asumida por la EEIE y la otra (\$23.680.200) deben ser gestionados ante la Universidad.
- Aunque se definió que los servicios de asesoría y consultoría prestados por el Consultorio Empresarial Universitario se van a ofrecer de forma gratuita, se debe considerar el interés que mostraron los empresarios por proporcionar donaciones como una forma de pago, dado esto generaría recursos adicionales que servirían para financiación del Consultorio.
- El impacto Social generado por el Consultorio es Alto, ya que beneficia directamente a los micros y pequeños empresarios que tienen unas necesidades específicas y no pueden darles solución debido a su restringida capacidad económica.
- El Impacto Ambiental provocado por el Consultorio es mínimo debido a que no se generan residuos peligrosos

10. RECOMENDACIONES

- Evaluar, aprobar y ejecutar la creación del Consultorio Empresarial Universitario en el menor tiempo posible.
- Iniciar con las gestiones ante los consejos pertinentes, nombrados en el análisis organizacional para que se realice el acuerdo de creación del Consultorio.
- Gestionar relaciones de largo plazo con asociaciones y agremiaciones de los sectores empresariales existentes, con el fin de consolidar y fortalecer la gestión del consultorio dentro de las organizaciones pertenecientes a los mismos, ya que se podría dar solución a diversas necesidades que en la actualidad estas organizaciones no pueden satisfacer.
- Desarrollar un buen canal de comunicación basado en la publicidad y promoción para dar a conocer el Consultorio, así mismo, hacer uso de los diferentes medios de comunicación dispuestos por la Universidad, luego de que el consultorio se encuentre en total funcionamiento y se asigne un presupuesto para el mismo.
- Se recomienda desarrollar un Plan de Capacitación que permita ilustrar a los estudiantes el funcionamiento de dicho consultorio y recordar algunos temas claves en las áreas de asesoría y consultoría, antes de iniciar labores en el mismo. Además, es importante que los estudiantes que integren el equipo de trabajo del consultorio sean alumnos destacados académicamente.
- La Escuela debe diseñar estrategias para fortalecer los conocimientos adquiridos por el estudiante en el área de mercadeo.

- En la primera etapa de las actividades del consultorio los estudiantes deben realizar contacto directo con los empresarios, basados en el listado de empresas encuestadas que respondieron estar a emplear los servicios del Consultorio
- Considerar la posibilidad de dar inicio de las actividades del CEU únicamente con el coordinador y los estudiantes por lo menos durante un tiempo prudencial mientras se realiza la promoción inicial del consultorio, quedando por fuera los directores de áreas, de esta manera disminuirían los costos.
- Realizar y supervisar la actualización constante de los docentes asistenciales y de los estudiantes así mismo como la retroalimentación de los casos consultados de mayor impacto.

BIBLIOGRAFÍA

AMERICAN MANAGENENTASSOCIATION, Formulación y evaluación de proyectos de inversión, Internacional, México

Cátedra Libre, Universidad Industrial de Santander, Disponible en internet:
http://www.uis.edu.co/portal/catedra_libre/abril2008/index.html

Estudio de Caracterización Ocupacional de la Consultoría en Colombia, Mesa Sectorial del Servicio Nacional de Aprendizaje. Disponible en internet:
http://biblioteca.sena.edu.co/F/?func=find-b&REQUEST=caracterizacion+ocupacional&find_code=WRD&ADJACENT=N&x=36&y=8

Guía para la elaboración de un plan de negocios para empresas de Biocomercio. Instituto de investigación de recursos biológicos Alexander Von Humboldt. Enero de 2003.

Informe Financiero 2009, Universidad Industrial de Santander
<http://www.uis.edu.co/webUIS/es/administracion/financiera/informeFinanciero.html>

JOHNSON, G; Scholes, K; Whuttington, R. (2006). Dirección Estratégica. Séptima Edición (España) Pearson Educación.

MALAGÓN OVIEDO Rafael. Balance sobre los desarrollos conceptuales. Foro de extensión Universitaria UIS 2004

MARTÍNEZ CELY David Alberto y ROBLES OVIEDO Gladys Rocío. Caracterización y Orientación Estratégica de la Función de Extensión en la



Facultad de Ingenierías Físicoquímicas de la Universidad Industrial de Santander.
Bucaramanga, 2005

MIRANDA MIRANDA, Juan José. Gestión de Proyectos; Identificación, Formulación, Evaluación Financiera, Económica, Social y Ambiental. Cuarta Edición. Bogotá: MM editores, 2004.

ORTEGA CASTRO, Alfonso. Proyectos de inversión. 2006.

Página Web Cámara de Comercio de Bucaramanga: www.camaradirecta.com

Página Web Escuela de Estudios Industriales y Empresariales:
<http://carpintero.uis.edu.co>

Página Web Ministerio de Industria y Comercio: www.mincomercio.gov.co

Página Web Universidad Industrial de Santander: www.uis.edu.co

VARELA V., Rodrigo. Innovación Empresarial. Segunda Edición. Bogotá: Person E. de C. Ltda, 2001.

Vicerrectoría de Investigación y Extensión, Universidad Industrial de Santander
<https://www.uis.edu.co/webUIS/es/investigacionExtension/documentos/politicasExtension.pdf>

ANEXOS

ANEXO A. TEORÍA PLAN DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIOS

“Cualquier proyecto consta de varias etapas que van desde que se concibe la idea hasta que se materializa en un obra de acción concreta, constituyendo éstas el CICLO DEL PROYECTO.

El plan de negocios hace parte de la preinversión, que es la primera etapa del ciclo y corresponde a todos los estudios que se precisan adelantar antes de tomar la decisión de canalizar recursos hacia algún objetivo particular.”³⁴

El plan de empresa como también es llamado el plan de negocios, es un documento escrito que define con claridad los objetivos de un negocio y describe los métodos que se van a emplear para alcanzar sus objetivos. Así, el Plan de Negocio es una guía para planificar la iniciativa, para saber qué se debe hacer, para conocer cómo actuar, para saber de qué medios se dispone para ello y dar a conocer cuánto va a costar el proyecto.³⁵

Debido a que es un documento de negocios, su estructura se resume en carátula, resumen ejecutivo (indica clara y brevemente en qué consiste el negocio, a que mercados ésta dirigido, qué recursos financieros requiere, cómo son usados, cuál será el retorno para los inversionistas, cómo se van a pagar los créditos, los beneficios, etc.), tabla de contenido, el cuerpo (análisis), cronograma de implementación del negocio y anexos además éste debe ser: muy conciso, escrito

³⁴Miranda Miranda, Juan José. Gestión de proyectos.4^a ed. Bogotá: MM editores, 2004. P.26

³⁵ ¿Qué es un plan de negocios? Universidad Nacional de Colombia.

www.emprendimiento.unal.edu.co/fondoemprender.htm Consultado en mayo de 2010.

en idioma de negocios, excelente redacción y ortografía, estar escrito para lograr objetivos específicos, ser evaluativo. Una vez se tiene el documento final, este podrá ser sustentado y estudiado para tomar la decisión de ejecución y posteriormente hacer su montaje, arranque y gestión.

Por tanto, cada una de las etapas del plan de negocios (Análisis de la empresa y de su entorno, análisis de mercado, análisis técnico, análisis administrativo, análisis legal y social, análisis económico, análisis financiero, análisis de riesgos e intangibles, evaluación del proyecto y preparación del documento final), cumple un papel fundamental dentro de éste, que de ser manejado lo mejor posible, produce resultados óptimos y concisos para su ejecución³⁶.

Ahora, es necesario aclarar que cada negocio requiere un plan en particular, sin embargo, genéricamente su proceso de elaboración se visualiza como una serie de análisis interrelacionados y retroalimentados en forma permanente. A medida que se desarrolla cada una de sus etapas se analizan los resultados en relación con su propia finalidad y efecto sobre las demás; de tal forma, se decide continuar o modificar las variables y los elementos considerados, o se necesita cambiar totalmente la orientación del proyecto. Algunas etapas se pueden trabajar en forma paralela.

Análisis de Mercados, permite desarrollar información sobre las características específicas y comportamiento de todos los actores involucrados en el mercado (oferentes y demandantes). Esta información es fundamental para identificar servicios potenciales, para identificar los segmentos del mercado en las que una empresa podría posicionarse con éxito (dónde y a quién ofrecer) y para definir estrategias claves que permitan conquistar el mercado (cómo ofrecer)¹⁰. Su importancia radica en que de su resultado depende el desarrollo de

³⁶ VARELA V., Rodrigo. Innovación Empresarial. 2da ed. Bogotá: Person E. de C. Ltda, 2001.p. 160-240

las demás etapas.

Investigación de Mercados, es la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y la solución de los problemas y oportunidades del marketing.

- **Fases de la Investigación de Mercados¹¹.**

Definir el problema. Una clara y concisa formulación del problema es la clave de una buena investigación de mercados. Se debe examinar todas las posibles causas del problema.

Establecimiento de los objetivos. Los objetivos de la investigación, aunque relacionados y determinados por la definición del problema, tienen que definirse de tal manera que cuando se alcancen, proporción en la información necesaria para solucionar el problema.

Determinación del diseño de investigación. Cada proyecto de investigación es diferente. Aun así, hay muchas semejanzas entre los proyectos de investigación que permiten diferenciar los por métodos y procedimientos de investigación utilizados para recoger y analizar los datos. De hecho, existen tres tipos de diseños de investigación:

✓ *Diseño de investigación exploratoria.* La investigación exploratoria se define como la recolección de información de una manera no estructurada e informal. Se suele utilizar para definir el problema. Así puede que sea necesario examinar no sólo las ventas y los beneficios de la empresa, si no las ventas y los beneficios del sector al que pertenece esta empresa.

Diseño de investigación descriptiva. Los diseños de investigación descriptiva se refieren al conjunto de métodos y procedimientos que describen variables de marketing. Los estudios descriptivos describen estas variables respondiendo a las preguntas ¿quién?, ¿qué?, ¿por qué? Y ¿cómo?. Estos tipos de estudios de investigación pueden describir las actitudes, intenciones y comportamientos de los consumidores o el número de competidores y sus estrategias.

✓ *Diseño de investigación causal*. Los diseños de investigación de mercados causal permiten aislar las causas y los efectos. La investigación causal se lleva a cabo controlando varios factores para determinar cuáles son los factores causantes del problema. Variando un factor, por ejemplo el precio, se puede estudiar sus efectos sobre la consecuencia de interés, como ventas. En otras palabras, la investigación causal permite determinar la causalidad, es decir, qué variable hace que cambie otra variable. La variable que causa el cambio se llama variable independiente (VI) y la variable que es afectada por estos factores se llama variable dependiente (VD). La investigación causal permite el más alto grado de comprensión que se puede alcanzar acerca de algún tipo de fenómeno.

- **Identificación de Tipos y Fuentes de Información.**

Básicamente, se puede diferenciar 2 tipos de información que están a disposición de los investigadores de mercados:

Datos secundarios, es la información que ha sido recogida con algún otro propósito. Es decir, se utiliza con un propósito que es secundario con respecto a su función original.

Datos primarios, es la información recogida expresamente para servir a los objetivos de la investigación en curso. Debido a muchos tipos de problemas, los datos secundarios pueden simplemente ser insuficientes.

- **Determinación de los Métodos de Acceso a Datos.**

Una vez que el investigador ha determinado qué tipo o tipos de información se necesitan, debe determinar los métodos de acceso a los datos. ¿Cómo conseguirlo? Depende del tipo de datos que se necesite. En comparación con los datos primarios, el acceso a los datos secundarios es relativamente fácil.

Los datos primarios pueden recogerse de diferentes maneras: encuestas telefónicas, encuestas por correo, entrevistas personales puerta a puerta, entrevistas en las tiendas, etc.

- **Diseño de Cuestionarios para Recogida de Datos.**

Dado que los proyectos de investigación de mercado recogen información, el diseño real del cuestionario para recogida de datos utilizado para preguntar y registrar esta información es crítico para el éxito del proyecto.

Hay 2 métodos básicos que se utilizan para recoger información: hacer preguntas y observar. Ambos métodos de recogida utilizan formularios estandarizados, llamados cuestionarios, que registran la información comunicada por los encuestados o el comportamiento de los encuestados observado por el investigador. Hay 2 tipos de cuestionarios:

Estructurados, listan preguntas que tienen opciones de respuestas predeterminadas.

No Estructurados, tienen preguntas abiertas y/o preguntas basadas en respuestas previas.

Ambos cuestionarios pueden ser:

Encubiertos, el encuestado desconoce el verdadero objeto del estudio.

Descubiertos, el encuestado es consciente del propósito y/o de promotor del estudio. Una simplicidad aparente del cuestionario (una lista de preguntas) es muy engañosa. Hay que tener cuidado al diseñar un cuestionario que intente obtener información objetiva de los encuestados. Esto significa evitar tanto las respuestas ambiguas como las respuestas sugeridas. Hay muchos pros y contras implicados en el cuestionario o en el diseño de los impresos de las observaciones.

- **Determinación del Plan y el Tamaño de Muestreo.**

Es importante determinar un plan de muestreo y el tamaño de la muestra. Los investigadores de mercados estudian subconjuntos de la población, llamados muestras, con el fin de recoger información de manera eficiente.

Hay que tener cuidado al diseñar la muestra. Es importante notar que, dado que una muestra representa parte de la población que se está estudiando, las características de la muestra no coincidirán exactamente con las características de la población. La diferencia entre los datos de la muestra y los verdaderos, aunque desconocidos, datos de la población, se llama error de muestreo. Afortunadamente, como se puede ver, es posible medir la magnitud del error de muestreo que tiene cierta estimación de la muestra de alguna variable de la población (parámetro). Hay 3 cuestiones fundamentales referentes al muestreo.

Población, hay que determinar quién o quizás qué muestrear al definir el problema.

Elemento muestral, es decir, una unidad de la entidad que se está estudiando.

Tamaño muestral, determina cuántos elementos muestrales se estudiarán.

- **Recolección de Datos.**

La recolección de datos primarios se realiza por entrevistadores. Durante la recolección de datos pueden ocurrir muchos errores, llamados errores no muestrales, porque son atribuibles a factores diferentes de errores muestrales. Tales errores incluyen:

- ✓ Selección de elementos muestrales erróneos para entrevistar,
- ✓ Entrevistas a sujetos que ofrecen información falsa intencionadamente,
- ✓ Contratación de entrevistadores que rellenan cuestionarios ficticios.
- ✓ Errores no muestrales accidentales, por ejemplo, al copiar erróneamente la información en el cuestionario, que pueden cometer incluso los entrevistadores honestos.

- **Análisis de Datos.** El análisis de datos implica la introducción de los datos en el ordenador, inspección de errores y ejecución de tablas de contingencia, gráficos y varios tests estadísticos. En esta etapa se debe corroborar los datos finales con los objetivos propuestos al inicio de la investigación, con el fin de ver si fue posible darle solución al problema que originó la investigación.

- **Estrategias de Marketing.** Es necesario diseñar la estrategia de marketing que se seguirá en la puesta en marcha de la empresa. Para este fin se debe combinar las 5 P's: producto o servicio, plaza, promoción, precio y servicio post venta³⁷.

Producto: Es cualquier bien, servicio o idea, que se ofrece al mercado. Es el medio para alcanzar el fin de satisfacer las necesidades del consumidor.

³⁷<http://www.navactiva.com/es/descargas/pdf/amkt/marketing_5p.pdf>, <consultada, 12 de junio de 2010, 2:30 pm>

Precio: No es sólo la cantidad de dinero que se paga por obtener un producto, sino también el tiempo utilizado para conseguirlo, así como los esfuerzos necesarios para obtenerlo. Tiene un fuerte impacto sobre la imagen del producto; un precio alto es percibido, a veces, como calidad, mientras que un precio bajo de lo contrario.

Distribución: tiene como misión poner el producto demandado a disposición del mercado, de manera que se facilite y estimule su adquisición por el consumidor. Es una variable a largo plazo, de carácter estratégico, ya que en muchas ocasiones es irreversible por los altos costes que implica su modificación.

Promoción: conjunto de actividades que tratan de comunicar los beneficios que aporta el producto y estimular al mercado de que lo adquiera. Este concepto viene literalmente traducido del inglés (*promotion*), pero el término que engloba todas las actividades es *comunicación*.

Servicio Post-Venta: seguimiento y mantenimiento de la relación con los clientes, después de la compra del producto. A través de ella, lo que se quiere conseguir es mantener al cliente informado sobre nuevas ofertas, lanzamientos, servicios y/o garantías, para conseguir su fidelidad a la marca, empresa, producto, servicio, etc.

Además, se le quiere comunicar al cliente que ante posibles fallos del producto, dudas o sugerencias, la empresa está a su disposición. Es decir, que la relación cliente-empresa no termina cuando se ha conseguido vender el producto. De esta forma se consigue que el cliente repita la acción de compra y motive a terceros. La consecución de este objetivo es otra herramienta de la comunicación; el boca a boca que puede beneficiar o perjudicar a la empresa a partes iguales.

ESTUDIO TÉCNICO

El estudio técnico tiene como finalidad determinar los recursos y requerimientos necesarios para la lograr la prestación del servicio en la cantidad, con la calidad y el costo requerido. El estudio técnico se desarrollará en cuatro aspectos:

- **Localización**

La localización hace referencia al lugar donde se hallarán las instalaciones de la empresa y el impacto tanto económico como social generado por el mismo en pro del éxito del proyecto. Es este se hace un análisis por factores teniendo en cuenta las alternativas de localización y los principales factores, dando como resultado final el sitio de ubicación.

- **Tamaño del proyecto**

En esta etapa es importante definir la unidad de medida del tamaño del proyecto; la forma más utilizada es establecer la cantidad de prestación del servicio por unidad de tiempo. Dentro de la capacidad del proyecto se pueden distinguir tres situaciones:

- ✓ Capacidad diseñada: Máximo nivel posible de prestación de servicios.
- ✓ Capacidad instalada: Capacidad máxima disponible permanentemente.
- ✓ Capacidad utilizada: Fracción de capacidad instalada que se está empleando”.³⁸

- **Distribución física de la planta**

Se llama distribución de la planta a la forma es que se ubican los espacios, equipos, puestos de trabajo, pasillos, flujos de material y personas etc. dentro de las instalaciones del Consultorio Empresarial.

³⁸MIRANDA MIRANDA, Juan José. Gestión de proyectos. 4a ed. Santa fe de Bogotá: MM editores, 2004. p.119

- **Requerimientos**

Toda estructura se define en términos de su tamaño, tecnología administrativa y complejidad de la operación. Conociendo esta, se puede estimar la dimensión física necesaria para la operación, las necesidades de equipamiento de las oficinas y requerimientos de materiales entre otras cosas.³⁹

ANÁLISIS ORGANIZACIONAL Y LEGAL

Este estudio pretende definir la estructura organizativa que más se adapte a los requerimientos del proyecto y que además proporcione una eficiente gestión. Éste consta de tres puntos fundamentales como lo son:

La Filosofía Empresarial, es la esencia del negocio, es la que direcciona sus actividades y especifica la forma en que se hacen y lo que al final le determinará el posicionamiento en el mercado y le permitirá sobrevivir; ésta incluye, la misión, la visión, los valores corporativos y los objetivos de la empresa.

La Gestión Administrativa, que permite relacionar los aspectos importantes que intervienen en las actividades administrativas, sin dejar de lado la inversión en quipos de oficina y demás recursos necesarios y tenidos en cuenta en el estudio técnico. Aquí se incluye el mapa estratégico.

La Estructura Organizacional, está conformada por las partes que integran a la organización y las relaciones que las vinculan, incluyendo las funciones, relaciones de autoridad y dependencia, responsabilidades, objetivos, descripción

³⁹ ARECCO. G. SILVA. A. 2005. Plan de Negocios SISPAD [en línea] [citado el 13 de abril]
7< <http://www.centroiniciativa.udp.cl/doc/TesisSISPAD.pdf>>

de puestos de trabajo, entre otros⁴⁰. Se muestra el organigrama y el manual de funciones para cada cargo relacionado.

En cuanto al análisis legal este tiene como objetivo, definir la posibilidad legal para que el negocio se establezca y opere, la definición del tipo de sociedad y las obligaciones tributarias, comerciales y laborales que de ella se derivan, determinar las regulaciones locales y los permisos requeridos. En este análisis debe determinarse los siguientes aspectos:

Aspectos legales, Incluye:

- ✓ Tipo de Sociedad.
- ✓ Procedimientos para la conformación de la sociedad.
- ✓ Implicaciones tributarias, comerciales y laborales asociadas al tipo de sociedad.
- ✓ Normas y procedimientos sobre la comercialización de sus productos.
- ✓ Leyes especiales a su actividad económica.

Aspectos de legislación urbana, relaciona:

- ✓ Dificultades legales o de reglamentación urbana para el funcionamiento del negocio.
- ✓ Trámites y permisos ante los organismos del gobierno.
- ✓ Dificultades legales con el manejo de materias o productos terminados.

ANÁLISIS FINANCIERO

Éste tiene como objetivo la determinación y sistematización de las características económicas que se entregan en los estudios de mercados, técnico, organizacional

⁴⁰Conceptos sobre Estructura Organizacional
<<http://admindeempresas.blogspot.com/2007/10/conceptos-sobre-estructura.html>>

y legal, para la determinación de estrategias de financiamiento del proyecto. Para el caso del Consultorio Empresarial solo se tendrán en cuenta los siguientes factores:

Costos de Inversión de Recursos Físicos, son todos los recursos necesarios para la instalación del proyecto, como lo es infraestructura, muebles y enseres, equipos de oficina, recursos tecnológicos, inversión en software, entre otros.

Costos de Operación, existen otras inversiones que se realizan durante la operación del proyecto, las cuales incurren en el funcionamiento de la empresa, estos costos pueden ser fijos o variables y dependen de su naturaleza, tales como salarios, mantenimiento de equipos, útiles de escritorio, material bibliográficos, e imprevistos.

Estrategias de Financiamiento, en este punto se formulan las posibles fuentes de apoyo económico para la puesta en marcha del Consultorio.

IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL

Analizar las implicaciones que sobre la comunidad tiene el proyecto, dice si un proyecto puede contribuir a lograr un desarrollo equitativo y sustentable, entre otros:

- ✓ Efectos positivos y negativos de la empresa para el conglomerado social: empleado, impuestos, educación, salud, recreación.
- ✓ Posibilidades de rechazo o apoyo de la comunidad.
- ✓ Servicios adicionales que la empresa demanda de la comunidad.

Cualquier procedimiento empresarial genera en forma positiva o negativa cambios en el medio ambiente, y se hace necesario prever y ponderar al formular proyectos

empresariales⁴¹; El análisis del impacto ambiental debe abarcar el problema ambiental desde dos puntos de vista diferentes:

- ✓ Lo que tiene que ver con los recursos utilizados que son de variado origen: mineral, vegetal, animal, humano, energético, etc.
- ✓ La disposición final de los desechos propios de los procesos.

ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Es importante analizar qué solidez tiene el proyecto empresarial, internamente y en su relación con el entorno. Para hacer esta evaluación es conveniente realizar un diagnóstico estratégico que permita identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que tiene la empresa. Se presenta la matriz DOFA y se diseña un plan de acción que potencialice los aspectos de éxito y ataque los de fracaso, formulando un conjunto de alternativas estratégicas a corto, mediano y largo plazo que contribuyan al éxito de la puesta en marcha del Consultorio Empresarial.

⁴¹Miranda (2002, pag.305) Gestión de Proyectos.

ANEXO B. POLÍTICAS Y OBJETIVOS DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA UIS

Dentro de los Objetivos y las Políticas de extensión universitaria establecidos por el Consejo Superior de la Universidad Industrial de Santander en el Acuerdo No 006 de 2005⁴², se encuentran:

Los siguientes Objetivos:

- Establecer un diálogo permanente, confiable y estable en el tiempo con la comunidad, sus actores sociales, el sector productivo, las instituciones en el ámbito local, regional, nacional por medio de determinadas acciones que se derivan de los procesos de Docencia e Investigación con el fin de intercambiar experiencias y saberes que deriven en un aprendizaje institucional.
- Promover la transferencia de conocimiento científico y tecnológico desde la Universidad hacia los sectores productivos y sociales y la generación de conocimiento a partir de las necesidades que surjan al interior de las empresas y organizaciones.
- Establecer relaciones de intercambio con comunidades, organizaciones y gremios que permitan el desarrollo de un equilibrio entre población y recursos, respetando las formas de organización simbólica y productiva que en ellas se generan, sus identidades y valores culturales.

La extensión en la Universidad Industrial de Santander se desarrolla mediante diversas modalidades o campos de realización, los cuales son ofrecidos por las

⁴²ACUERDO No 006 DE 2005. Febrero 7 Consultado en Línea el 10 de Junio de 2010 >>
<<https://www.uis.edu.co/webUIS/es/investigacionExtension/documentos/politicasExtension.pdf>>3156041663

diferentes unidades académicas y administrativas de la institución. Estos programas, proyectos y actividades son:

• **Asesoría y Consultoría Profesional.** A través de estos servicios la Universidad se vincula y coopera con el sector social y empresarial, para la transferencia de conocimientos y la búsqueda de solución a sus problemas, con el propósito de contribuir a una mejor la calidad de vida de la comunidad. Estos servicios se ofrecen en las siguientes modalidades:

✓ *Asesoría.* Consiste en la búsqueda global de soluciones, o en la emisión de conceptos, por parte de la Universidad, que apoyen el proceso de toma de decisiones sin que implique desarrollos operativos específicos. A través de este servicio se da una transferencia de tecnología, de conocimientos hacia la organización, a partir de los cuales se generan cambios significativos de cierta permanencia.

✓ *Consultoría.* Son conceptos especializados que se emiten como respuesta a solicitudes formuladas sobre asuntos específicos, y que no implican una transferencia significativa de tecnología. Esta actividad busca que las soluciones propuestas sean las más adecuadas desde los puntos de vista técnico, económico y social.

✓ *Asistencia Técnica.* Es la cooperación que la Universidad da a entidades, tanto del sector público como privado, para la solución de problemas puntuales, coyunturales. Generalmente implica el uso de instrumentos, desarrollos operativos, montajes, o puesta en marcha de procesos.

✓ *Interventoría.* Comprende la verificación de que el desarrollo o la ejecución de un proyecto se lleven a cabo de acuerdo con las especificaciones, planos, normas

y demás elementos estipulados o convenidos en el contrato. Tal vigilancia se adelanta en nombre de la entidad que dispone la ejecución del proyecto.

✓ *Veeduría.* Es una forma de Interventoría que se efectúa con fines sociales, comúnmente para defender los intereses de la comunidad general en el desarrollo de proyectos de impacto público.

- **Servicios Tecnológicos.** Comprende los servicios de análisis, pruebas y ensayos de laboratorio, transferencia, innovación y desarrollo de procesos y productos, resultantes de las actividades de investigación y docencia, realizadas por las distintas unidades académicas y administrativas.

- **Servicios Educativos:** Dentro de estos servicios se incluye tanto las prácticas académicas como la educación no formal.

- **Prácticas Académicas:** Las prácticas son la materialización del compromiso de la Universidad con la sociedad, y buscan la aplicación de los conocimientos teóricos a situaciones socioeconómicas y culturales concretas, con el fin de lograr la validación de saberes, el desarrollo de habilidades profesionales y la atención directa de las necesidades del medio. Las prácticas pretenden dos objetivos concretos:

- ✓ *Académico.* Lograr una mayor cualificación de profesores y de estudiantes, obtener una adecuada interrelación entre los aspectos teóricos y prácticos de los distintos saberes, y permitir el enriquecimiento académico de los procesos curriculares.

- ✓ *Social.* Desarrollar programas y proyectos que contribuyan al mejoramiento de las condiciones reales del medio social, mediante la vinculación de profesores y estudiantes a esta actividad.

Las Prácticas académicas podrán desarrollarse de diferentes formas: Asistenciales, comunitarias, de servicio, educativas, de diagnóstico y de intervención, en entidades del sector público y privado. En esta categoría se incluyen entre otras, la práctica empresarial y la modalidad de servicio social, planteadas como modalidad de trabajo de grado en el reglamento estudiantil de pregrado

- **Servicios Docente Asistenciales.** Corresponden a una modalidad académica de servicio y atención directa a la comunidad a través de la aplicación de habilidades y capacidades adquiridas en los procesos formativos del estudiante. Su propósito fundamental es contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de la población y atender problemáticas específicas relacionadas con los campos del saber de diferentes áreas de formación. Incluye los Servicios docente-asistenciales de salud, jurídicos, en la modalidad del consultorio jurídico, y diferentes actividades de trabajo con comunidades

Y Dentro de las políticas de extensión se mencionan algunas de las siguientes:

- **La Extensión, Función Sustantiva y Proyecto Académico de la Universidad.** En consideración de la misión institucional que reconoce nuestra participación activa en los procesos de cambio del entorno social, conducentes al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad, la Extensión propiciará una adecuada articulación con la Docencia y la investigación, teniendo como referente fundamental los criterios de calidad y excelencia académica. En este sentido, las distintas unidades académicas y administrativas ofrecerán servicios y el desarrollo de programas y proyectos solo en aquellos campos en los que tengan fortalezas reconocidas.

- **La Extensión y el vínculo de la Universidad con el Sector Productivo.** Las relaciones que establece la Universidad con el sector productivo se corresponden con un modelo de desarrollo institucional que le ha permitido al Alma Máter, desde sus orígenes, mantener un diálogo fecundo con los distintos sectores económicos y sus representantes. Las relaciones de la Universidad con el sector productivo están orientadas a fortalecer la excelencia académica y a fomentar una cultura de la investigación en el seno de la comunidad universitaria, mediante la generación y adecuación de conocimientos, así como la apropiación, uso y transferencia de tecnología.

- **La Extensión y el Vínculo de los Estudiantes a sus Programas y Proyectos.** Las unidades académico administrativas de la Universidad desarrollarán proyectos y programas de extensión que faciliten la apropiación del conocimiento y su aplicación en los distintos ámbitos de la vida social. Por medio de estos programas se incentivará en los estudiantes una actitud de compromiso y responsabilidad social y ética con la sociedad.

ANEXO C. DISTRIBUCIÓN DE MUESTRA ESTRATIFICADA DE FORMA PROPORCIONAL DE ACUERDO AL NÚMERO DE EMPRESAS EN CADA SECTOR EMPRESARIAL

CIU	Sector	Número de Muestra
A	Agricultura	1
B	Pesca	0
C	Explotación de minas y canteras	1
D	Industrias Manufactureras	47*
E	Suministro de Electricidad y Gas	0
F	Construcción	7
G	Comercio al por mayor y menor	Excluido
H	Hoteles y restaurantes	23
I	Transporte	8
J	Intermediación financiera	4
K	Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	14
L	Administración Pública	0
M	Educación	2
N	Servicios Sociales y de Salud	6
O	Otras Actividades de servicios comunitarios, sociales y personales	13

Nota: El sector comercio al por mayor y menor no se tiene en cuenta en la distribución de la muestra debido a que éste tiene un registro muy alto de tiendas de barrio

*La distribución de la muestra también se hace en forma proporcional para el sector Industrial manufacturero

CIU	Subsector	Numer
-----	-----------	-------

Sector		o de
Industrial		Muestr
Manufacturero		a
*	Elaboración de productos alimenticios	10
	Fabricación de productos de tabaco	1
	Fabricación de productos textiles	2
	Fabricación de prendas de vestir	10
	Curtido y preparado de cueros	5
	Fabricación de sustancias y productos químicos	2
	Fabricación de productos de caucho y de plástico	2
	Fabricación de otros productos minerales NUM	1
	Fabricación de productos metalúrgicos básicos	1
	Fabricación de productos elaborados de metal	3
	Fabricación de maquinaria y aparatos eléctricos	2
	Fabricación de muebles	7
	Reciclaje	1

ANEXO D. ENCUESTA

ENCUESTA No _____

1. INTRODUCCIÓN

En su firme propósito de fortalecer el vínculo con el Sector Empresarial de Bucaramanga y su Área Metropolitana, la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander tiene como objetivo crear un Consultorio Empresarial Universitario a través del cual brindará apoyo en la toma de decisiones que contribuyan en la mejora de la productividad y competitividad de las micro y pequeñas empresas. Por tanto, busca identificar en cuáles de las necesidades que actualmente los aquejan, se les puede ofrecer algún tipo de asesoría y/o consultoría. Cabe aclarar que estos servicios serán prestados por los estudiantes de últimos niveles, bajo el direccionamiento de los docentes del programa de Ingeniería Industrial.

- El Servicio de Asesoría incluye: información, orientación y asesoría básica
- El Servicio de Consultoría incluye: diagnóstico y desarrollo de proyectos específicos

A continuación, planteamos una serie de preguntas; las cuales pedimos el favor sean contestadas con la mayor franqueza y compromiso, puesto que servirán como base para formular un portafolio de servicios que, de acuerdo a la veracidad de la información recopilada, proporcionará soluciones ajustadas a las necesidades de los empresarios.

2. DATOS.

RAZÓN SOCIAL:	
REPRESENTANTE LEGAL:	
DIRECCIÓN:	
TELÉFONO:	
CORREO ELECTRÓNICO:	
SECTOR EMPRESARIAL:	
NOMBRE DEL	

ENTREVISTADOR:	
FECHA:	

3. PREGUNTAS.

Marque con una X la opción que usted considere conveniente:

3.1 ¿Cuántos trabajadores laboran en su empresa?

a) 1-10___	b) 11-50___	c) 51-200___
------------	-------------	--------------

3.2 ¿En su empresa alguna vez han contratado los servicios de asesoría y/o consultoría externa?

a) SI_____	
b) NO_____	Si su respuesta es NO por favor pase a la pregunta 3. 6

3.3 Indique el organismo o persona que le ha proporcionado el servicio de asesoría y/o consultoría

a) CÁMARA DE COMERCIO		
b) UNIVERSIDADES		<i>Cual?</i>
c) ASESORES EXTERNOS		
d) ACOPI		
e) OTROS		<i>Cual?</i>

3.4 En promedio, cuántas horas al mes usted ha contratado los servicios de asesoría y/o consultoría?

a) 1-5 horas por mes___	b) 6 -10 horas por mes___	c) más de 10 horas por mes___
-------------------------	---------------------------	-------------------------------

3.5 ¿Cuándo usted ha contratado el servicio de asesoría y consultoría, cual es el precio promedio que ha pagado por hora?

ASESORÍA	a) \$1.000-10.000 ___	b) \$10.001-20.000 ___
----------	-----------------------	------------------------

	e)\$0_____
	b) \$20.000-40.000_____ c) más de 40.000 _____
CONSULTORÍA	a) \$1.000-10.000 _____ b) \$10.001-20.000 _____
	e)\$0_____
	c) \$20.000-40.000_____ d) más de 40.000 _____

Nota: Después de responder esta pregunta por favor, Diríjase a la pregunta 3.7

3.6 ¿Por qué no ha utilizado los servicios de asesoría y/o consultoría ? (Del siguiente listado seleccione las razones que usted considere validas)

- No le han ofrecido el servicio _____
- El servicio es muy costoso _____
- No se cuenta con un presupuesto para adquirir los servicios _____
- No confía en el servicio que prestan actualmente _____
- Tiene convenio con otra entidad _____
- Tiene personal idóneo que presta el servicio _____
- Simplemente hasta el momento no le ha interesado _____
- Otra_____ Cual o cuales_____

3.7 Estaría Usted dispuesto a recurrir al **Consultorio Empresarial Universitario UIS “CEU”** para adquirir los servicios de asesoría y consultoría ofrecidos por los estudiantes de último semestre de Ingeniería Industrial.

<p>a) SI_____ , si su respuesta es SI por favor continúe con la pregunta 3.9</p> <p>b) NO_____ Porqué no le interesa? _____, Por favor pase a la siguiente pregunta.</p>

3.8 ¿Bajo qué condiciones cambiaría de opinión?

Si definitivamente no está interesado en adquirir los servicios de asesoría y consultoría en el “CEU” bajo ninguna circunstancia, en este momento usted puede dar por terminada esta encuesta. Mil gracias por su colaboración.

3.9 Del siguiente listado, ¿Cuál o cuáles de las áreas mencionadas a continuación, son de su interés para recibir algún tipo de asesoría y/o consultoría?

Nota: Si usted no conoce el concepto o la importancia de alguno de estos temas por favor diríjase al final de la encuesta en donde encontrará un posible portafolio de servicios del “CEU”. Págs. 4-11

<p>Gestión Administrativa:</p> <p>Es un proceso en el cual se llevan a cabo actividades de planificación, organización, dirección y control en una empresa, con el fin de integrar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos y fines institucionales.</p>	<input data-bbox="1393 892 1471 951" type="checkbox"/>
---	--

<p>Gestión del Talento Humano:</p> <p>El capital más valioso de una empresa es su talento humano, por tal motivo, los empresarios deben desarrollar una forma adecuada de administrarlo. En este sentido se hace necesario conocer que conlleva un proceso de selección de personal, los tipos de contratación laboral y sus beneficios, cuales son las obligaciones del empleador con respecto a su personal, la evaluación de desempeño de un empleado, el diseño y la implementación de un sistema de compensación, conocer y mejorar el clima laboral, como lograr un bienestar social para los empleados, el cuándo y el por qué hay que establecer un sistema de higiene y seguridad en la organización, entre otros.</p>	<input data-bbox="1393 1276 1471 1335" type="checkbox"/>
--	--

<p>Gestión de Mercadeo: (Plan de mercadeo, investigación de mercado, segmentación del mercado, mercado objetivo, ventajas competitivas)</p>	<input style="width: 50px; height: 30px;" type="text"/>
--	---

<p>Gestión de la Producción de Bienes o Servicios: (Análisis y estandarización de procesos, programación: de inventarios, de recursos y de capacidad, indicadores de control, diseño de sistemas productivos, logística integral, gestión tecnológica, sistemas de gestión; ISO 9000, ISO 14000, OSHAS 18000, comercio internacional)</p>	<input style="width: 50px; height: 30px;" type="text"/>
--	---

<p>Gestión financiera y de proyectos: (Análisis financiero, diseño e implementación de un sistema de costos y presupuestos, pronósticos y proyecciones financieras, formulación y evaluación de proyectos, análisis de sensibilidad y riesgo en los proyectos, evaluación financiera, evaluación de las estructuras de financiamiento e inversiones, elaboración y evaluación de planes de negocios)</p>	<input style="width: 50px; height: 30px;" type="text"/>
---	---

3.10 Si usted adquiriera el servicio de asesoría en el Consultorio Empresarial Universitario UIS, ¿Cuál o cuáles consideran las formas de pago que más le conviene?

a) Pago en efectivo_____	b) Pago en donaciones (patrocinios, papelería, etc.)_____
c) Otro cual_____	

3.11 Si su respuesta fue el pago en efectivo, por favor responda: Cuál es la tarifa por hora de servicio (asesoría), que usted considera más le conviene

a) \$0 - 5.000_____	b) \$5.100-10.000_____	c) \$ 10.100-15.000_____
---------------------	------------------------	--------------------------

d) \$15.100-20.000____ e) otro, cual_____

3.12 Y en caso de que adquiriera el servicio de consultoría, ¿Cuál o cuáles serían las formas de pago que considera que más le conviene?

a) Pago en efectivo____ b) Pago en donaciones (patrocinios, papelería, etc.)____
c) Pago con vinculación laboral a estudiantes____ d) otro, cual_____

3.13 Si su respuesta fue el pago en efectivo, por favor responda:Cuál es la tarifa por hora de servicio (consultoría), que usted considera que más le conviene

b) \$0 - 5.000____ b) \$5.100-10.000____ c) \$ 10.100-15.000____
d) \$15.100-20.000____ e) otro, cual_____

**FIN DE LA ENCUESTA
COLABORACIÓN.**

MUCHAS GRACIAS POR SU

ANEXO E. LISTADO DE EMPRESA ENCUESTADAS

SECTOR	RAZÓN SOCIAL	REPRESENTANTE LEGAL	TELÉFONO
AGROPECUARIA	CONCEORIENTE	MARIO QUINCENO MONASTOQUE	6760304 - 6991659
CONSTRUCCIÓN	CABO DRILLING COLOMBIA CORPORATION	NATALY BARRIOS // CLAUDIA CORREA	6711217 - 3124987684
	HENRY GOMEZ VILLABONA	HENRY GOMEZ	6343160
	JOSE RAFAEL MANRIQUE	JOSE RAFAEL MANRIQUE	314 335 0027
	CONSTRUCMAQ LTDA	SEGUNDO ULLOA	300 216 5164
	URIEL YEZITH ASTROZA	URIEL YEZITH ASTROZA	312 521 4706
	CONSTRUCTORA LOS ANTUNOS S.A	MARTIN REY SERRA	6380741
	PLOMERÍA FERRELUZ	CARLOS AMADO PAEZ // ANDREA DUARTE DAZA	6324640
	INSTALACIONES TECNICA INOX GLASS	GERARDO GOMEZ // KARINA GOMEZ	6850126
HOTELES, BARES Y RESTAURANTES	COMIDAS RAPIDAS LUZMA	LUZ MARINA GARCÍA	6350643
	MIA CREPES FACTORY	RENE MANTILLA	6451913
	RESTAURANTE Y COMIDAS RAPIDAS DONDE PIÑA	MARITZA QUITIAN GAMBOA // JULIO VALENCIA	6454221
	TERRAZAS TROPICAL	WILSON DURAN	6455151
	HOTEL BALCONES DE ESPAÑA	MARIANO PALOMO POLONIO	6456519
	HOTEL PALONEGRO	EDUARDO PAREDES	6430302
	CIUDAD BONITA A LA BRASA	JULIAN ANDRES VALERO	3186204740- 3176204740

	HOTEL A.B.C	ORLANDO PARADA QUINTANA	6803211
	HOSPEDAJE VILLA DEL MAR SANTANDER	NAIN ESTRADA QUINTERO	6427027
	HOTEL MAGDALENA CENTRO	ALIRIO PARATA	6424241
	HOTEL RESTAURANTE FLORIDABLANCA	YEISON MIGUEL RUEDA	6333657
	HOTEL CLAUDIA	JAIME HUMBERTO GARAVITO	6426400
	HOTEL JARAMILLO	ALEX ARMANDO PARADA	6802730
	PANADERÍA Y FUENTE SE SODA LA 35	ALCIRA MARTINEZ	6421903
	HOTEL ÉXITO	LUIS MARINA CARVAJAL	
	HOTEL MANSION REAL	BLANCA HILDA CONTRERAS PARADA	6427205
	RESTAURANTE DONDE JAVIER	JAVIER RODRIGUEZ MARTINEZ	6304775
	LONCHERÍA Y WISKERIA TONY	OSCAR PEREZ ARDILA	6332502
	HOTEL CINEMA	INES CARRASCAL	6302509
	EL GRAN BALCÓN	JONATHAN PUENTES	6423104
	HOTEL MORGAN	LENNY VARGAS	6303949
	RUTA 88 RESTAURANTE	FREDY ALEXOS MORANTES	301 386 5481
	RESTAURANTE LA FLACA	OFELIA PINTO VILLAMIZAR	318 209 1468
TRANSPORTE	AGENCIA DE VIAJES Y TURISMO TATO TOURS	FAUSTO ROMAN GAITON RICO	6423060
	MENSAJERIA Y DOMICILIOS RAPIDO Y PRECISO	SAMUEL CORNEJO PINEDA	6307716
	METROPOLITANA DE VIAJES	ROSALBA HENAO	6700052
	VIAJES Y TURISMO DEL ORIENTE LTDA	JAVIER OSVALDO GUZMAN	6471118

	SERVIPENCAR	GUILLERMO RAMIREZ	6802361
		HENRY ALEXANDER VARGAS QUINTERO	6452715
	AGENCIA DE VIAJES CORFYTUR	JOSE ANGEL GOMEZ	6303883
	ANPISSMAR S.A	FIDEL ALEXIS AVELLANEDA RIOSS	6340695
	TRANSPORTE BUCAROS S.A	OSCAR ANDRES GOMEZ	6358889
INTERMEDIACIÓN FINANCIERA	CORPORACIÓN ALIANZA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL SOLIDARIO	PAOLA ANDREA BONILLA	6700912
	MEGACOOOP	ARTURO ZAMBRANO AVELLANEDA	6427097
	COOPERATIVA DE VIVIENDA DE LA CONTRALORIA DE SANTANDER	DANIEL RIVERA ARDILA	6307650
	TRAVEL & BUSINESS LTDA	YOLY ESPERANZA PAEZ TORRADO	6437051
ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER	ORTOPEDICOS REVIVIR	ORLANDO HERNANDEZ	6457795
	ZAMBRANO CONSULTORES ENTERPRISE	OSCAR JAVIER ZAMBRANO	3112794102
	OFICOMPUT LTDA	DANIEL ARENAS	6573111
	PARQUE INMOBILIARIO	EVELIN BARRERA	6349145
	ARRENDAMIENTOS OGLIASTRI COMPAÑÍA LTDA	ALICIA BARRERA DE OGLIASTRI	6426620
	CENTRAL INMOBILIARIA LTDA	EDITH MIREYA DIAZ DE LAGO	6453215
	INMOBILIARIA ESTEBAN RIOS	GONZALO RIOS	6352877
	SP AAZIO Y GESTION INMOBILIARIA	JAIRO MATEUS VASQUEZ	6453905 -

			6320511
	ARRENDAMIENTOS HORACIO NUÑEZ LTDA	WILLIAM MARTIN NUÑEZ	6347767
	INMOBILIARIA SOTO	MARLEN SANTOS	6701056
	MEGABYTE TECHNOLOGY STORE	CESAR AUGUSTO REYES VILLABONA	3152470909
	GRUPO EDUCATIVO PIONEROS EDUCADORES	CESAR ADRIAN REYES VERA/DAYANA ZUTA ACUÑA	3163507053
	DURAN RODOLFO TALLER FOTOGRAFICO	RODOLFO DURAN	6341322
	IDENTIPLAST	JULIAN FERNANDO ORDOÑEZ	6328163
	COMPAÑÍA COLOMBIANA DE SERVICIOS EN METROLOGÍA E INGENIERÍA CCOLSMI LTDA	DIANA CAROLINA PORRAS RUEDA	6853098
EDUCACIÓN	LOS EDUCADORES SAS	BYRON ANGARITA CASTELLAANOS	6576862
	COLEGIO GIMNASIO PSICOPEDAGÓGICO CAMELOT	YENNY PATRICIA RIOS	6454386
SERVICIOS SOCIALES Y DE SALUD	CENTRO CANINO SAN ALONSO	ANA PAOLA LEON	6532266
	OPTICA OPTOVISIÓN	FREDY CUBIDES	6457437
	OPTICA VISUAL	OSWALDO IVIDIO ALDANA ALVAREZ	6458913
	OPTICA LA NUEVA SILOE	VIVIANA PARADA	6339749
	ODONTOLOGIA INTEGRAL	JUAN CARLOS SARMIENTO	3005530497
	ACCIONES INTEGRALES S.A	FELIX SARMIENTO	6832675
OTRAS ACTIVIDADES	AUTOLAVADO EL RAPIDO	HENRY TORRES	6900700 - 6456815

	GIMNASIO CLUB TORVIS SPORT	DAVID ANAYA	6455269
	GIMNASIO SPORT CENTER	YOEL LOPEZ // MARIA MATILDE LOPEZ	6554993
	MENTE ABIERTA DISEÑOS SIN PERJUICIOS	NOHORA GELVEZ SUAREZ	6349186
	FUNERARIA SAN JUAN	JOSE LIBARDO CARREÑO PLATA	6338308
	FUNERARIA CRISTO REY	HUMBERTO JAIMES NIÑO	6702416
	CASA FUNEBRE PABLO VI EL SALVADOR	JESUS ALBERTO REY OLARTE	6425690 - 6425549
	SALA DE BELLEZA PANCHITA	ESPERANZA CORREA	6344674
	FUNERARIA SAN MARTIN	BEATRIZ DELGADO DE BUSTOS	6523616
	J.J. PRODUCCIONES	JORGE JOYA	6476674
FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE TABACO	CIGARRILLOS EL CENTAUROS	AMANDA VARGAS	6555455
FABRICACIÓN DE PRODUCTOS TEXTILES	CORTINAS Y PERSINAS CARVAJAL	LUZ OMAIRA BAUTISTA FERREIRA	6459584
	CORTISAN	MIGUEL ARCANGEL NAVAS	6505075 - 6555075
FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR	SASTRERIA NAVARRO	JESUS EMIRO NAVARRO	6833266
	FLAVI PUNTO	FLAVIO GAMBOA	6424084
	SASTRERIA FELIX M. TELLEZ	FELIX M. TELLEZ	6427091
	MR. CHARLIES	ANDREA CAROLINA PAREDES	6833222

	PUBLIDEPORTES	YOLANDA SANCHEZ	3002967394
	ALMACEN Y SASTRERIA ZULY	NARIELA PARADA DELGADO	6425631
	SASTRERIA LA 23	ELIECER GARNICA	
	CREACIONES MARFITA	CAROLINA QUIÑONEZ	
	ROSSY CREACIONES	ROSELIA AMAYA	6443583
	CONFECCIONES D` MAFER FASHION	OLGA MEJÍA	6340894
CALZADO	CALZADO BELINDA	EDWAR LOZANO	6949568
	SHOES CARMENCITA	JOSE DE JESUS GARCIA JAIMES	3158350953 - 6334586
	CALZADO JIMENITAS	MYRIAM GARCIA	3164955327
	PICASUS	PEDRO NILSON AMAYA	6457316
	DISEÑO DE CALZADO MODA Y TECNICA	DIEGO ARMANDO FIGUEROA ROBLES	6340909
FABRICACION DE MUEBLES	INDUSTRIMUEBLES ACOSTA	OSWALDO ACOSTA	6352957
	ALMACEN MUSICAL GAITAS Y TAMBORES	LIBIA SUAREZ RODRIGUEZ	6705295
	MUSICALES FERNANDEZ	MANUEL ALEJANDRO FERNANDEZ	6702229
	MARQUETERÍA EL SURTIDOR	MARIA ALEXANDRA CASTILLO PARRA	6707867
	ELECTRO MODULOS	JOSE LEON GOMEZ	6335218
	POLTRONAS PAOLA	BERNARDO QUINTERO	6422965
	NELSON GABRIEL LIZCANO	NELSON GABRIEL LIZCANO	6802710
FABRICACIÓN DE SUSTANCIAS Y PRODUCTOS QUIMICOS	LABORATORIO HOJAS VERDES	LIZETH CAROLINA MOTA	6339448
	LEON HERMANOS DISTRIBUIDORES	FEDERICO ALZATE	6450036
FABRICACIÓN DE	GUTBLAN	NELSON BLANCO VILLAMIZAR	6310821

PRODUCTOS DE CAUCHO Y PLASTICO	SUPEREMPAQUES	MIGUEL ANGEL PATIÑO	6719490
FABRICACIÓN DE OTROS PRODUCTOS MINERALES NO METÁLICOS	A.B.C PREFABRICADOS	MARIA GLADYS ARIZA	6377327
FABRICACIÓN DE PRODUCTOS METÁLICOS BÁSICOS	ITALIANA DE SELLOS	EDGAR ALBERTO CARRIZALES	6700955
FABRICACIÓN DE PRODUCTOS METALÚRGICOS	METALES JAQUELIN MARTINEZ MARIN	JAQUELIN MARTINEZ	6426689
	DISEÑOS METÁLICOS CIUDAD BONITA	LAURA ANDREA GOMEZ	3163978758
	DIESEL Y TURBOS LTDA	JORGE HUGO DUARTE PINZON	6359157
FABRICACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPOS	PENAGOS HERMANOS & CIA LTDA	REINALDO CARVAJAL SALAMANCA // CLAUDIA GOMEZ	6469999 ext. 110
RECICLAJE	PLASTINORTE RENACER	ROSALBA MEDINA	6710821

ANEXO F. TABLAS DE FRECUENCIAS Y GRAFICAS DE RESULTADOS

TABLAS DE FRECUENCIAS

	Creación de un Consultorio Empresarial Marzo/2011 CONSULTORIO EMPRESARIAL UNIVERSIDAD	TABLA DE FRECUENCIAS			
		Total			
		Totales	P. 9 Estaría dispuesto a recurrir al "CEU" Consultorio Empresarial Universitario UIS para adquirir los servicios de asesoría y consultoría ofrecidos por los estudiantes de último semestre de Ingeniería Industrial		
			Total de sujetos	a) Si [a]	b) No [b]
P.1 Tamaño de la empresa	a) Microempresa [de 1-10]	120	98	22	120
	b) Pequeña Empresa [de 11-50]	5	5	-	5
	c) Mediana Empresa [de 51-200]	1	1	-	1
	Total Base sujetos [Trabajadores empresa]	126	104	22	126
P.2 Sector empresarial al que pertenece al empresa	Industrias Manufactureras	47	41	6	47
	Hoteles, bares y restaurantes	23	15	8	23
	Actividad inmobiliarias, Empresariales y de alquiler	14	13	1	14
	Otras actividades de servicios Comunitarios, Sociales...	13	10	3	13

Transporte	8	5	2	8
construcción	7	7	-	7
Servicios sociales y de salud	6	5	1	6
Intermediación Financiera	4	3	1	4
Educación	2	2	-	2
Agricultura	1	1	-	1
Explotación de minas y canteras	1	1	-	1
Total Base sujetos [Empresarial]	126	104	22	126

		TABLA DE FRECUENCIAS			
		Total			
		Totales	P. 9 Estaría dispuesto a recurrir al "CEU" Consultorio Empresarial Universitario UIS para adquirir los servicios de asesoría y consultoría ofrecidos por los estudiantes de último semestre de Ingeniería Industrial		
Total de sujetos	a) Si [a]		b) No [b]	Total Base sujetos [recurrir]	
P2.2 Subsector de la industria manufacturera pertenece empresa	Creación de un Consultorio Empresarial Marzo/2011 CONSULTORIO EMPRESARIAL UNIVERSIDAD				
	Elaboración de productos alimenticios y de bebidas	10	9	1	10
	Fabricación de prendas de vestir, preparado y teñido d...	10	7	3	10
	Fabricación de muebles	7	6	1	7
	Curitado y preparación de pieles; fabricación de calzado	5	5	-	5

Fabricación de productos elaborados en metal	3	3	-	3
Fabricación de productos textiles	2	2	-	2
Fabricación de sustancias y productos químicos	2	2	-	2
Fabricación de productos de caucho y de plástico	2	2	-	2
Fabricación de maquinaria y aparatos electrónicos	2	2	-	2
Fabricación de productos elaborados en metal	1	1	-	1
Fabricación de otros productos minerales no metálicos	1	-	1	1
Fabricación de productos metalúrgicos básicos	1	1	-	1
Reciclaje	1	1	-	1
Transformación de la madera y fabricación de productos	-	-	-	-
Fabricación de maquinaria de oficina, contabilidad e i...	-	-	-	-
Total Base sujetos [Manufacturero]	47	47	6	47

		TABLA DE FRECUENCIAS				
		Total				
	Creación de un Consultorio Empresarial Marzo/2011 CONSULTORIO EMPRESARIAL UNIVERSIDAD ()	Totales	P. 9 Estaría dispuesto a recurrir al "CEU" Consultorio Empresarial Universitario UIS para adquirir los servicios de asesoría y consultoría ofrecidos por los estudiantes de último semestre de Ingeniería Industrial			
			a) Si [a]	b) No [b]	Total Base sujetos [recurrir]	
P.3 La empresa ha contratado los servicios de asesoría y/o consultoría externa	b) No	92	73	19	92	
	a) Si	34	31	3	34	
	Total Base sujetos [Contratado consultoría]	126	104	22	126	
P.4 Organismo o persona que le ha proporcionado el servicio de asesoría y/o consultoría	ASESORES EXTERNOS	26	23	3-	26	
	CAMARA DE COMERCIO	7	7	-	7	
	ACOPI.	-	-	-	-	
	OTRO, CUAL	Total OTRO, CUAL	7	7	-	7
		SENA	5	5	-	5
		BANCOLDEX	1	1	-	1
		COMULDESA	1	1	-	1
	UNIVERSIDADES	Total UNIVERSIDADES	2	2	-	2
		SANTO TOMAS	1	1	-	1
UNAB		1	1	-	1	
Total Base sujetos [Proporcionado]		34	31	3	34	

		TABLA DE FRECUENCIAS				
		Total				
		Totales	P. 9 Estaría dispuesto a recurrir al "CEU" Consultorio Empresarial Universitario UIS para adquirir los servicios de asesoría y consultoría ofrecidos por los estudiantes de último semestre de Ingeniería Industrial			
		Total de sujetos	a) Si [a]	b) No [b]	Total Base sujetos [recurrir]	
P.5 Número promedio de horas mensuales contratadas para servicios de asesoría y/o consultoría	a) 1-5 horas por mes		16	14	2	16
	b) 6-10 horas por mes		7	7	-	7
	c) Mas de 10 horas por mes		11	10	1	11
	Total Base sujetos [Promedio de horas contratadas]		34	31	3	34
P.6 precio por hora pagado por el servicio de asesoría	a) \$1.000-10.000		9	7	2	9
	b) \$10.001-20.000		3	3	-	3
	c) \$20.000-20.000		4	4	-	4
	d) más de \$40.000		5	4	1	5
	e) 0		6	6	-	6
	f) No ha contratado el servicio de asesoría		7	7	-	7
	Total Base sujetos [pagado servicio asesoría]		34	31	3	34

	Creación de un Consultorio Empresarial Marzo/2011 CONSULTORIO EMPRESARIAL UNIVERSIDAD ()	TABLA DE FRECUENCIAS			
		Total			
		Totales	P. 9 Estaría dispuesto a recurrir al "CEU" Consultorio Empresarial Universitario UIS para adquirir los servicios de asesoría y consultoría ofrecidos por los estudiantes de último semestre de Ingeniería Industrial		
		Total de sujetos	a) Si [a]	b) No [b]	Total Base sujetos [recurrir]
P.7 Valor pagado por el servicio de consultoría	a) \$1.000-10.000	1	1	-	1
	b) \$10.001-20.000	2	2	-	2
	c) \$20.001-20.000	4	4	-	4
	d) más de \$40.000	4	4	-	4
	e) 0	-	-	-	-
	f) No ha contratado el servicio de asesoría	23	20	3	23
	Total Base sujetos [pagado servicio asesoría]	34	31	3	34
P.8 No ha utilizado los servicios de asesoría y/o consultoría	Simplemente hasta el momento no me ha interesado	47	35	12	47
	No le han ofrecido el servicio	36	36	-	36
	El servicio es muy costoso	15	12	3	15
	Tiene personal idóneo que presta el servicio	14	12	2	14
	No cuenta con un presupuesto para adquirir los servicios	11	7	4	11
	No confía en el servicio que prestan actualmente	-	-	-	-
	Tiene convenio con otra entidad	-	-	-	-
	Otra , cual Total otra, cual	-	-	-	-
Total Base sujetos [Consultoría]	92	73	19	92	

	Creación de un Consultorio Empresarial Marzo/2011 CONSULTORIO EMPRESARIAL UNIVERSIDAD ()	TABLA DE FRECUENCIAS			
		Total			
		Totales	P. 9 Estaría dispuesto a recurrir al "CEU" Consultorio Empresarial Universitario UIS para adquirir los servicios de asesoría y consultoría ofrecidos por los estudiantes de último semestre de Ingeniería Industrial		
		Total de sujetos	a) Si [a]	b) No [b]	Total Base sujetos [recurrir]
P.9 Bajo que condiciones cambiaría de opinión	BAJO NINGUNA CIRCUNSTANCIA	13	-	13	13
	SOLO SI LO LLEGARA A NECESITAR	4	-	4	4
	QUE EL SERVICIO TOTALMENTE GRATUITO	3	-	3	3
	SOLO SI LO LLEGARA A NECESITAR Y SI ES TOTALMENE GRATUITO	2	-	2	2
	Total Base sujetos [cambiaría de opinión]	22	-	22	22
P.10 selección de áreas de conocimiento	GESTION DE MERCADEO: (Incluye: Plan de mercadeo, investigación de mercados, segmentación de mercado.	67	67	-	67
	GESTIÓN DE LA PRODUCCION DE BIENES Y SERVICIOS: (Incluye: Análisis y estandarización de procesos.	67	67	-	67

	GESTIÓN FINANCIERA Y DE PROYECTOS: (Incluye: Análisis financiero, diseño e implementación de un	64	64	-	64
	GESTIÓN ADMINISTRATIVA: Es un proceso en el cual se llevan a cabo actividades de planificación, organización	50	50	-	50
	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO: El capital mas valioso de una empresa es su talento humano por tal motivo los	39	39	-	39
	Total Base sujetos [áreas]	104	104	-	104

	Creación de un Consultorio Empresarial Marzo/2011 CONSULTORIO EMPRESARIAL UNIVERSIDAD ()	TABLA DE FRECUENCIAS				
		Total				
		Totales	P. 9 Estaría dispuesto a recurrir al "CEU" Consultorio Empresarial Universitario UIS para adquirir los servicios de asesoría y consultoría ofrecidos por los estudiantes de último semestre de Ingeniería Industrial			
		Total de sujetos	a) Si [a]	b) No [b]	Total Base sujetos [recurrir]	
P .11 Cual o cuales consideran las formas de pago más le conviene	a) pago en efectivo	93	93	-	93	
	b) Pago con donaciones (patrociniros, papelería , etc)	42	42	-	42	
	c) Otro, cual	Total c) Otro, cual	4	4	-	4
		OTRO SIN ESPECIFICAR	3	3	-	3

	ESPECIE	1	1	-	1	
	Total Base sujetos [Forma de pago]	104	104	-	104	
P.12 Tarifa por hora de servicio de asesoría que considera que más le conviene	a) \$0-5.000	70	70	-	70	
	b) \$5.100-10.000	14	14	-	14	
	c) \$10.100-15.000	7	7	-	7	
	d) \$15.100-20.000	1	1	-	1	
	e) Otro, cual	Total e) Otro, cual	2	2	-	2
		20.000-50.000	1	1	-	1
	CERO	1	1	-	1	
	Total Base sujetos [Tarifa Hora asesoría]	94	94	-	94	
P. 13 O cuáles serían las formas de pago que considera que más le conviene	Creación de un Consultorio Empresarial Marzo/2011 CONSULTORIO EMPRESARIAL UNIVERSIDAD ()	TABLA DE FRECUENCIAS				
		Total				
		Totales	P. 9 Estaría dispuesto a recurrir al "CEU" Consultorio Empresarial Universitario UIS para adquirir los servicios de asesoría y consultoría ofrecidos por los estudiantes de último semestre de Ingeniería Industrial			
		Total de sujetos	a) Si [a]	b) No [b]	Total Base sujetos [recurrir]	
	a) pago en efectivo	51	51	-	51	
	b) Pago con donaciones (patrocinios, papelería , etc)	38	38	-	38	
	c) Pago con vinculación laboral a estudiantes	37	37		37	

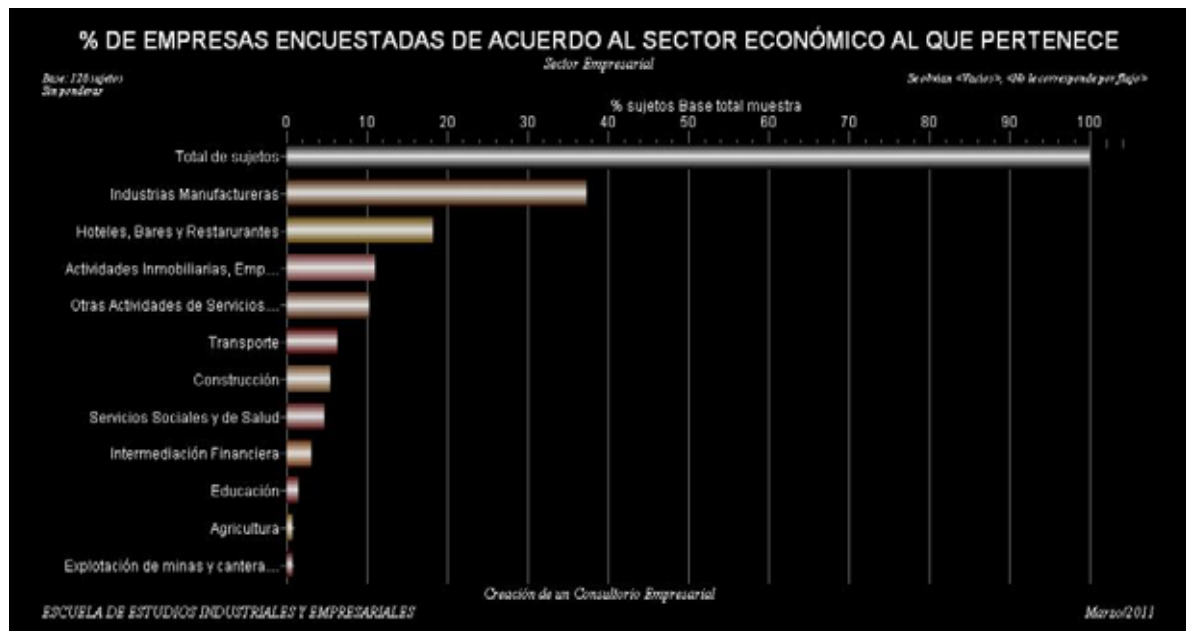
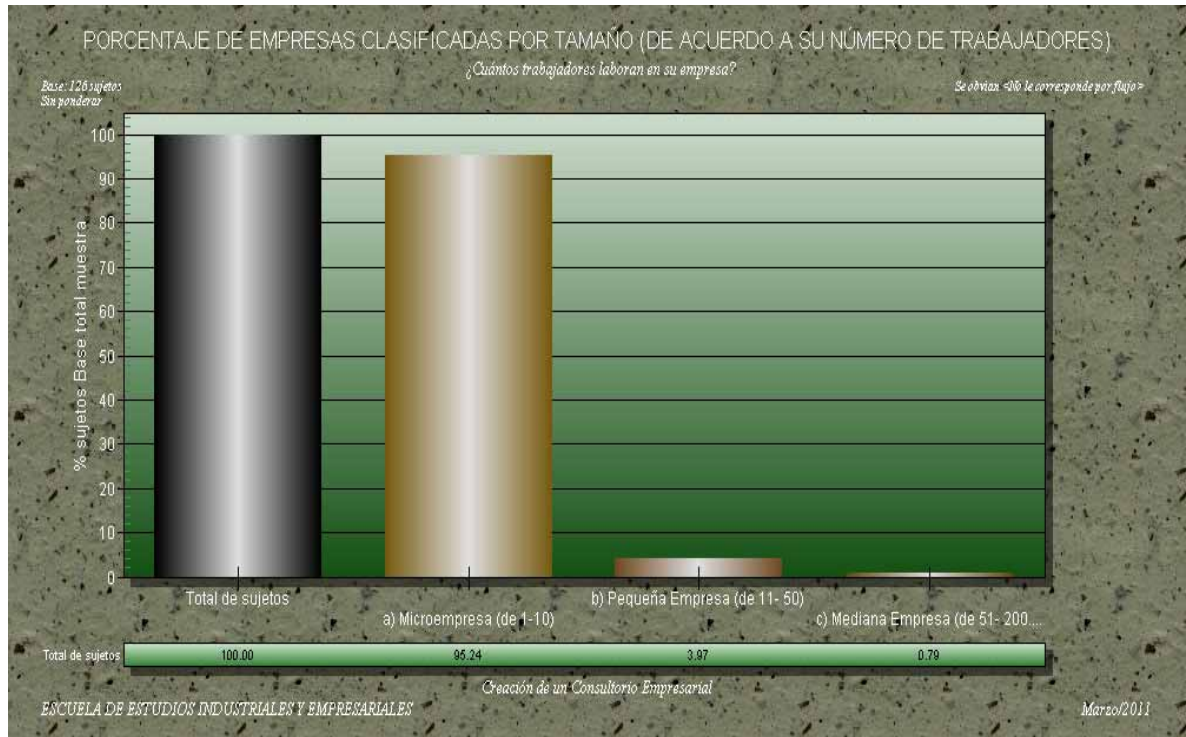
	d) Otro, cual	Total d) Otro, cual	2	2	-	2
	Total Base sujetos [Conviene]		104	104	-	104
P.14 tarifa por hora de servicio consultoría	a) \$0-5.000		47	47	-	47
	b) \$5.100-10.000		3	3	-	3
	c) \$10.100-15.000		-	-	-	-
	d) \$15.100-20.000		1	1	-	1
	e) Otro, cual	Total e) Otro, cual	-	-	-	-
	Total Base sujetos [Tarifa servicio consultoría]		51	51	-	51

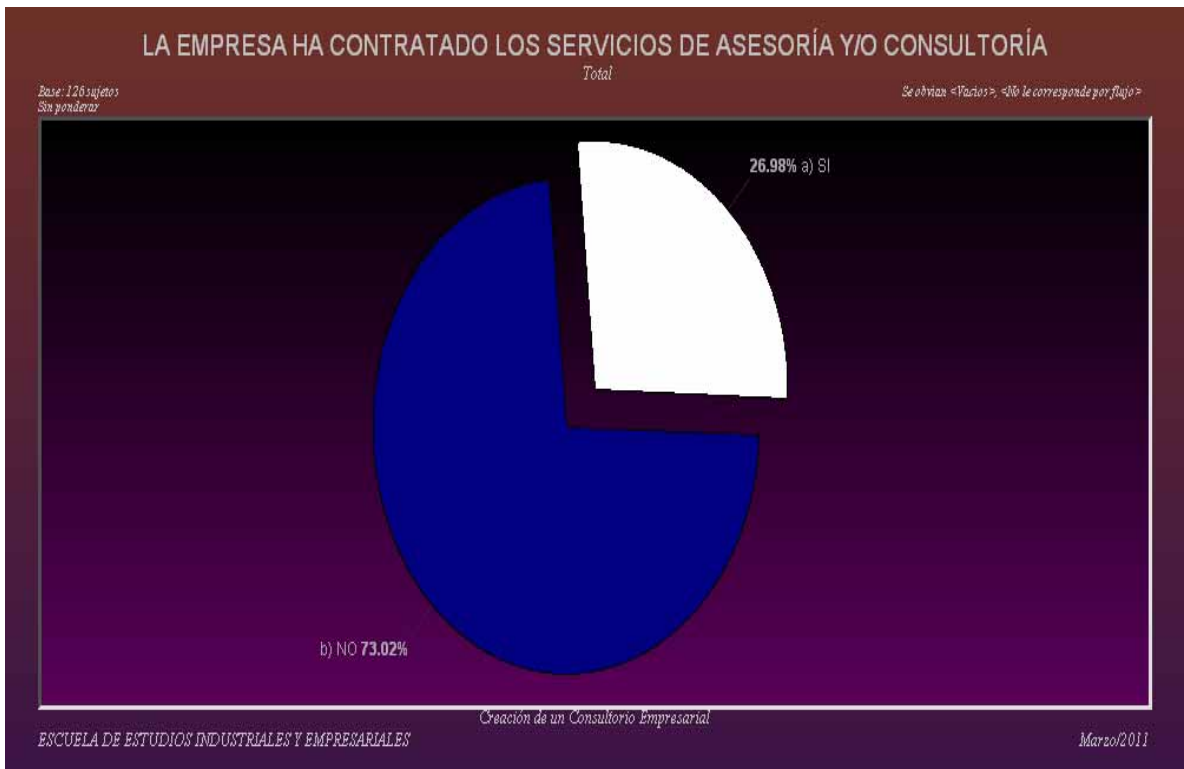
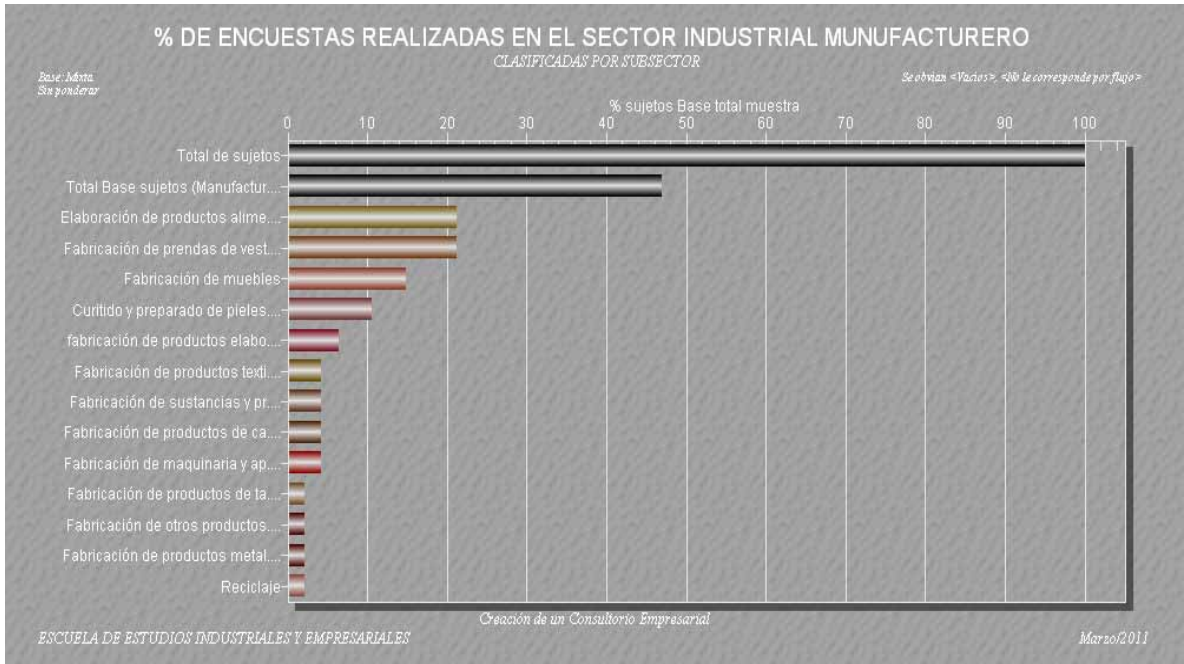
		No DE ENCUESTAS REALIZADAS POR SECTOR EMPRESARIAL											
		Filtro: "selección de áreas de conocimiento" es "GESTIÓN ADMINISTRATIVA: Es un proceso en el cual se ll..."											
		P. 2 No DE ENCUESTAS REALIZADAS POR SECTOR EMPRESARIAL											
		Agricultura	Explotación de minas y canteras	Construcción	Hoteles, Bares y restaurantes	Intermediación Financiera	Actividades Inmobiliarias, Empresariales y de alquiler	Educación	Servicios sociales y de salud	Otras actividades de servicios Comunitarios, Sociales...	Industrias Manufactureras	Transporte	Total Base sujetos [Empresarial]
Totales	Total de sujetos	1	-	6	9	-	2	1	2	4	24	3	50

		No DE ENCUESTAS REALIZADAS POR SECTOR EMPRESARIAL												
		Filtro: "selección de áreas de conocimiento" es "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO: El capital mas valioso de"												
		Totales	P. 2 No DE ENCUESTAS REALIZADAS POR SECTOR EMPRESARIAL											
		Total de sujetos	Agricultura	Explotación de minas y canteras	Construcción	Hoteles, Bares y restaurantes	Intermediación Financiera	Actividades Inmobiliarias, Empresariales y de alquiler	Educación	Servicios sociales y de salud	Otras actividades de servicios Comunitarios,	Industrias Manufactureras	Transporte	Total Base sujetos [Empresarial]
Totales	Total de sujetos	39	1	1	2	6	-	1	2	2	5	19	-	39

		No DE ENCUESTAS REALIZADAS POR SECTOR EMPRESARIAL												
		Filtro: "selección de áreas de conocimiento" es "GESTIÓN FINANCIERA Y DE PROYECTOS: (Incluye: Analisis)"												
		P.2 No DE ENCUESTAS REALIZADAS POR SECTOR EMPRESARIAL												
	Creación de un Consultorio Empresarial Junio/2011 CONSULTORIO EMPRESARIAL UNIVERSIDAD ()	Totales												
		Total de sujetos	Agricultura	Explotación de minas y canteras	Construcción	Hoteles, Bares y restaurantes	Intermediación Financiera	Actividades Inmobiliarias, Empresariales y de alquiler	Educación	Servicios sociales y de salud	Otras actividades de servicios Comunitarios, Sociales	Industrias Manufactureras	Transporte	Total Base sujetos [Empresarial]
Totales	Total de sujetos	64	1	-	5	8	1	5	2	3	6	32	1	64

GRAFICAS DE LOS DATOS RECOLECTADOS EN LAS ENCUESTAS



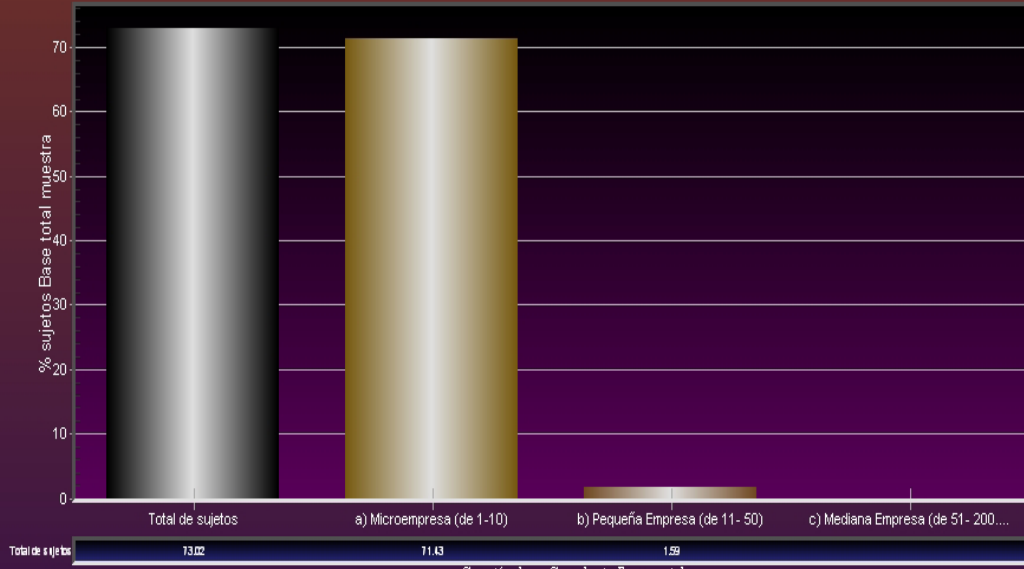


% DE EMPRESAS QUE NO HAN CONTRATADO LOS SERVICIOS DE ASESORÍA Y/O CONSULTORÍA EXTERNA

Base: 126 sujetos
Sin ponderar

Filtro: "La empresa ha contratado los servicios de asesoría y/o consultoría externa" es "b) NO"

Se olvidan <No le corresponde por flujo>



ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

Creación de un Consultorio Empresarial

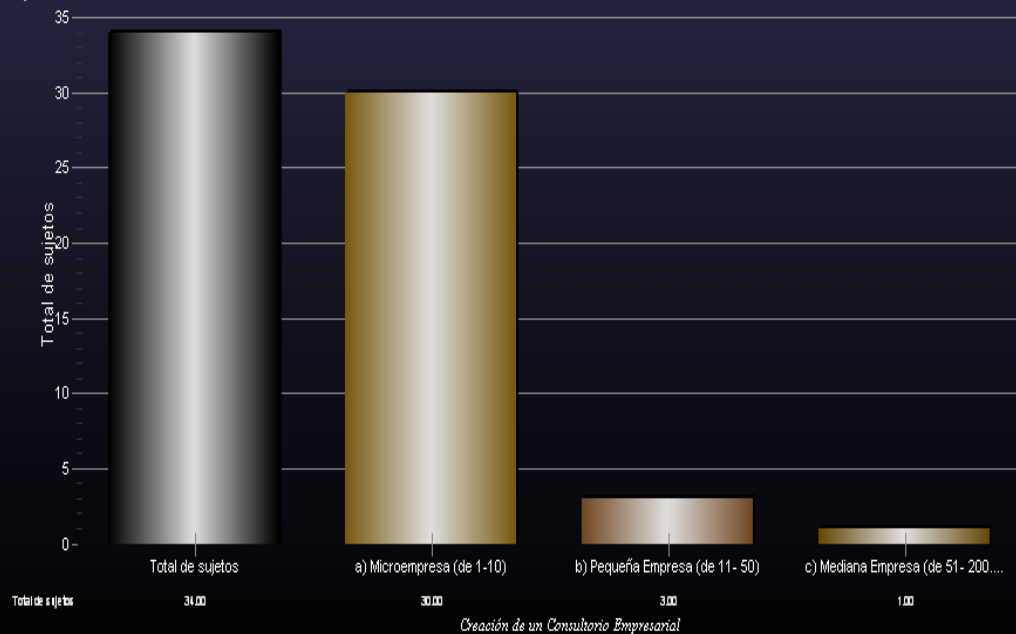
Marzo/2011

% DE EMPRESAS QUE HAN CONTRATADO LOS SERVICIOS DE ASESORÍA Y/O CONSULTORÍA EXTERNA CLASIFICADAS DE ACUERDO A SU TAMAÑO

Sin ponderar

Filtro: "La empresa ha contratado los servicios de asesoría y/o consultoría externa" es "a) SI"

Se olvidan <No le corresponde por flujo>



ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

Creación de un Consultorio Empresarial

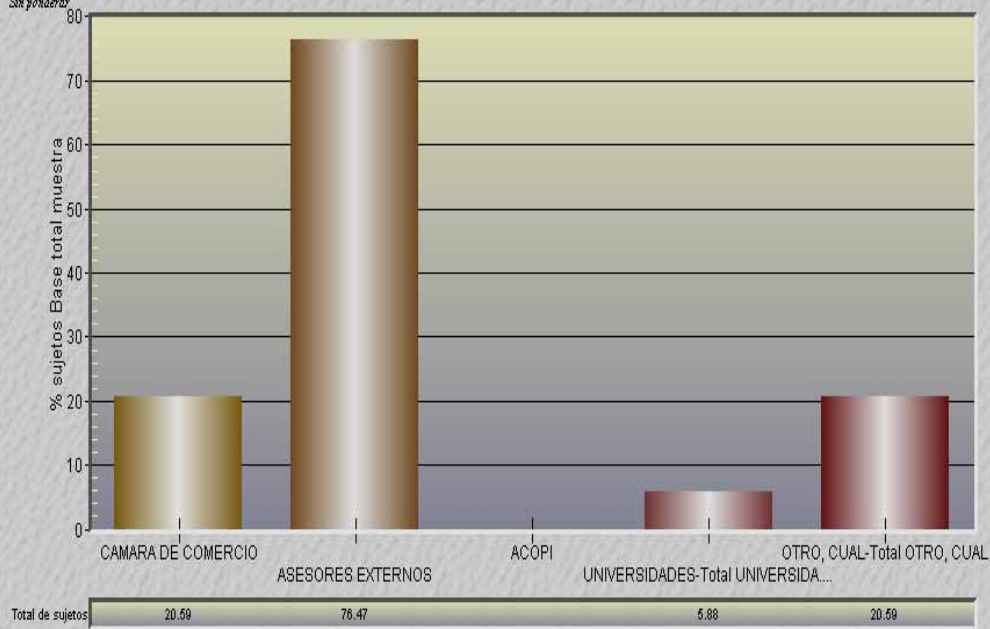
Marzo/2011

ORGANISMO QUE HA PROPORCIONADO SERVICIOS DE ASESORÍA Y/O CONSULTORÍA EXTERNA

% DE RESPUESTAS OBTENIDAS

Base: 34 sujetos
Sin ponderar

Se omiten «Vacíos» «No le corresponde por flujo»



ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

Creación de un Consultorio Empresarial

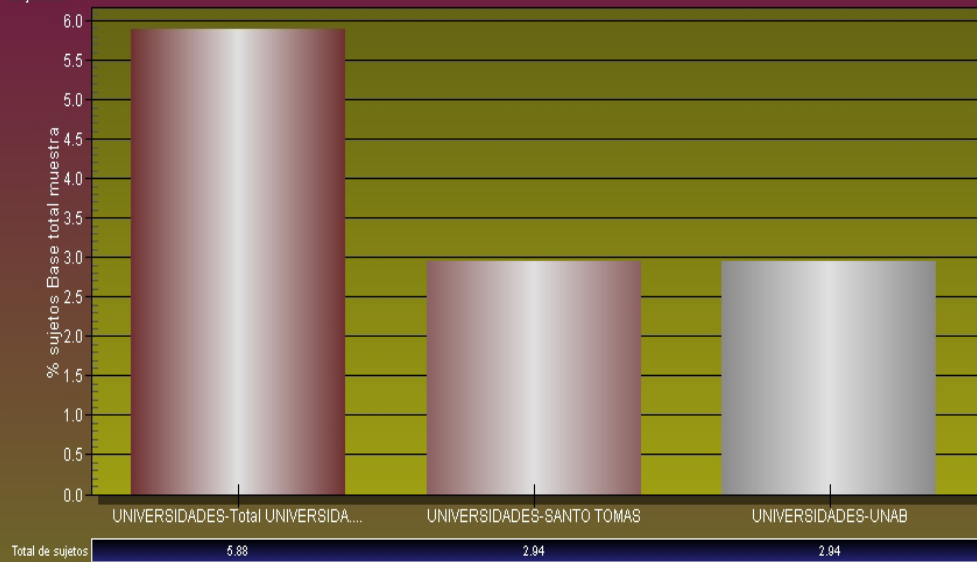
Marzo/2011

UNIVERSIDADES QUE HAN PROPORCIONADO SERVICIOS DE ASESORÍA Y/O CONSULTORÍA

% DE RESPUESTAS OBTENIDAS

Base: 34 sujetos
Sin ponderar

Se omiten «Vacíos» «No le corresponde por flujo»

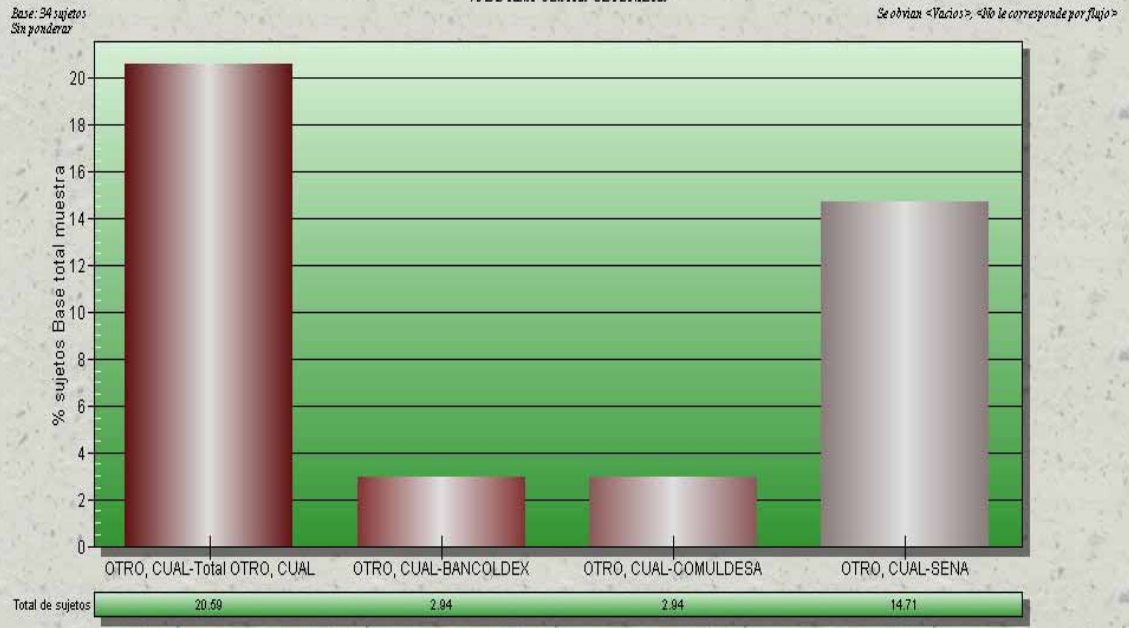


ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

Creación de un Consultorio Empresarial

Marzo/2011

OTROS ORGANISMOS QUE HAN PROPORCIONADO SERVICIOS DE ASESORÍA Y/O CONSULTORÍA % DE RESPUESTAS OBTENIDAS



ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

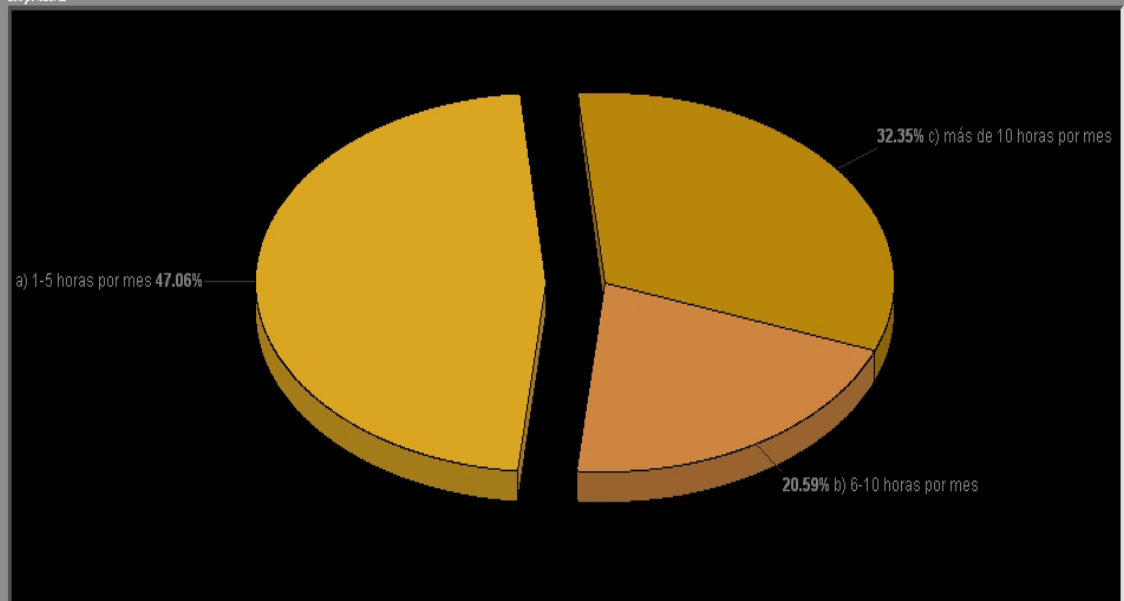
Creación de un Consultorio Empresarial

Marzo/2011

NÚMERO PROMEDIO DE HORAS MENSUALES CONTRATADAS PARA LOS SERVICIOS DE ASESORÍA Y/O CONSULTORÍA % DE RESPUESTAS OBTENIDAS DEL 26.9% DE EMPRESAS QUE RESPONDIERON HABER CONTRATADO LOS SERVICIOS

Base: 24 sujetos
Sin ponderar

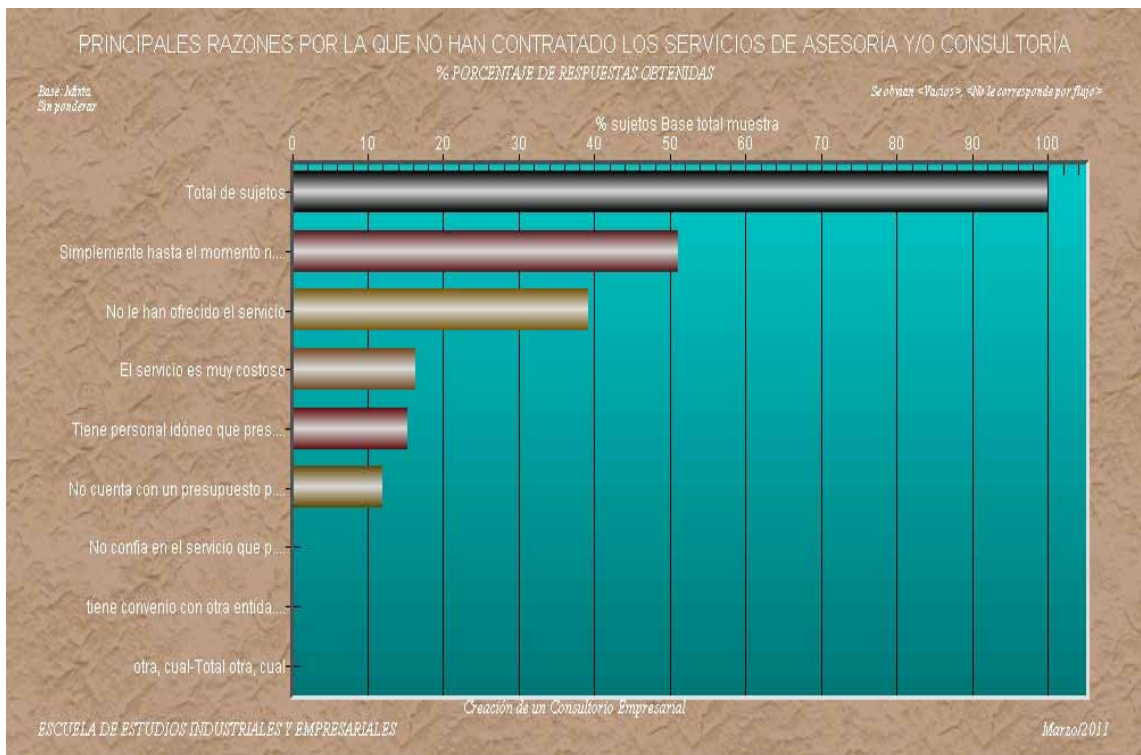
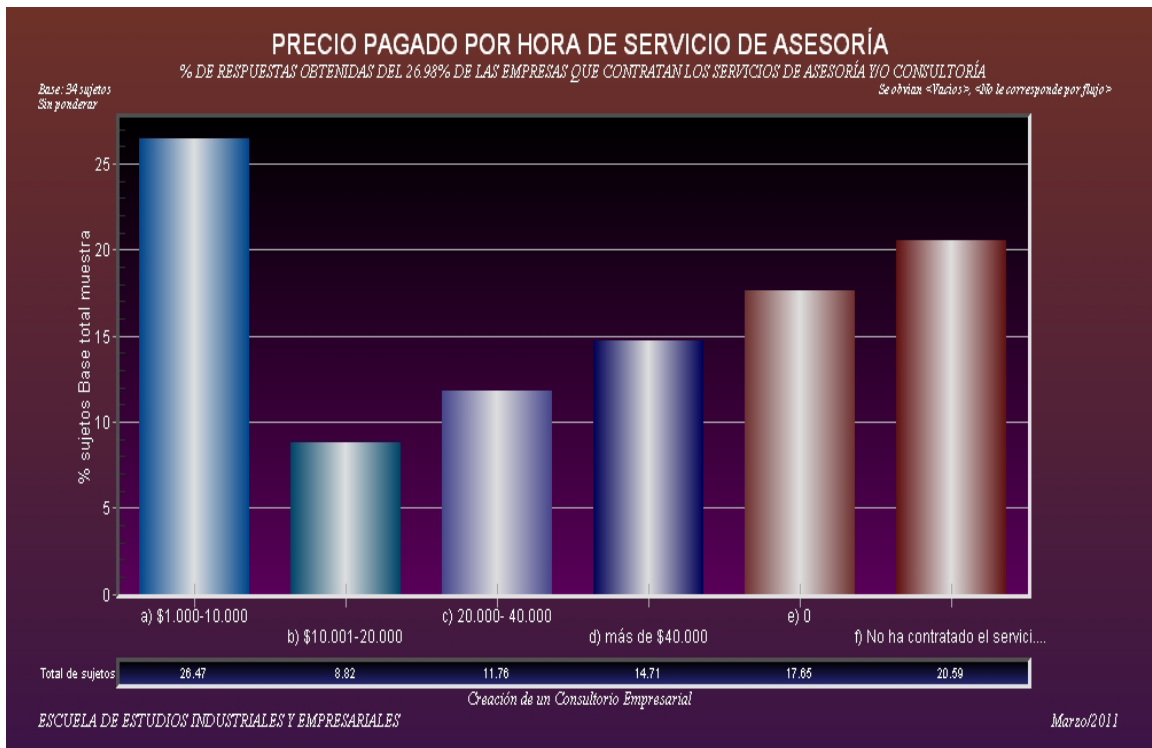
Se obvian <Vacíos> <No le corresponde por flujo>



ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

Creación de un Consultorio Empresarial

Marzo/2011

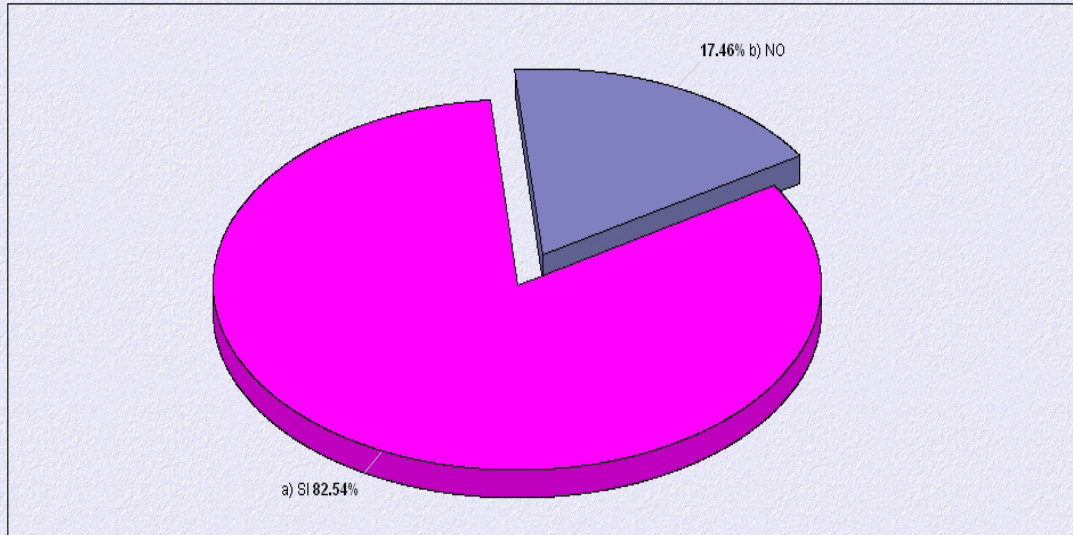


ESTARÍA DISPUESTO A RECURRIR AL CONSULTORIO EMPRESARIAL UNIVERSITARIO UIS

Total

Base: 126 sujetos
Sin ponderar

Se omiten <Vacios>, <00> le corresponde por fijo>



Creación de un Consultorio Empresarial

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

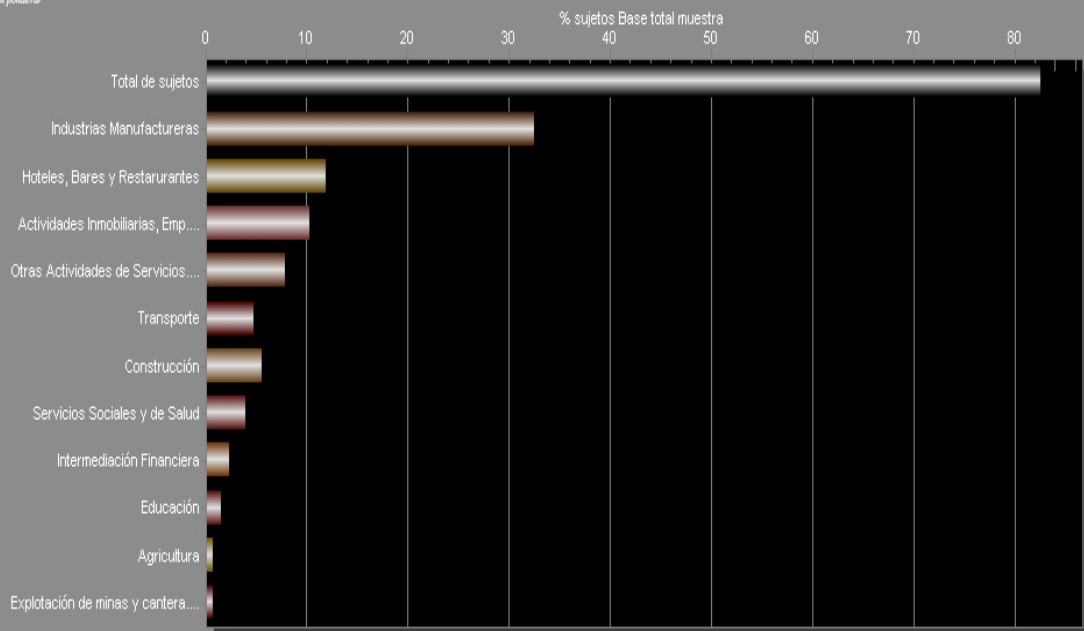
Marzo/2011

% DE EMPRESAS QUE ESTARIAN DISPUESTAS A RECURRIR AL CONSULTORIO EMPRESARIAL

CLASIFICADAS DE ACUERDO AL SECTOR EMPRESARIAL A CUAL PERTENEZCAN

Base: 126 sujetos
Sin ponderar

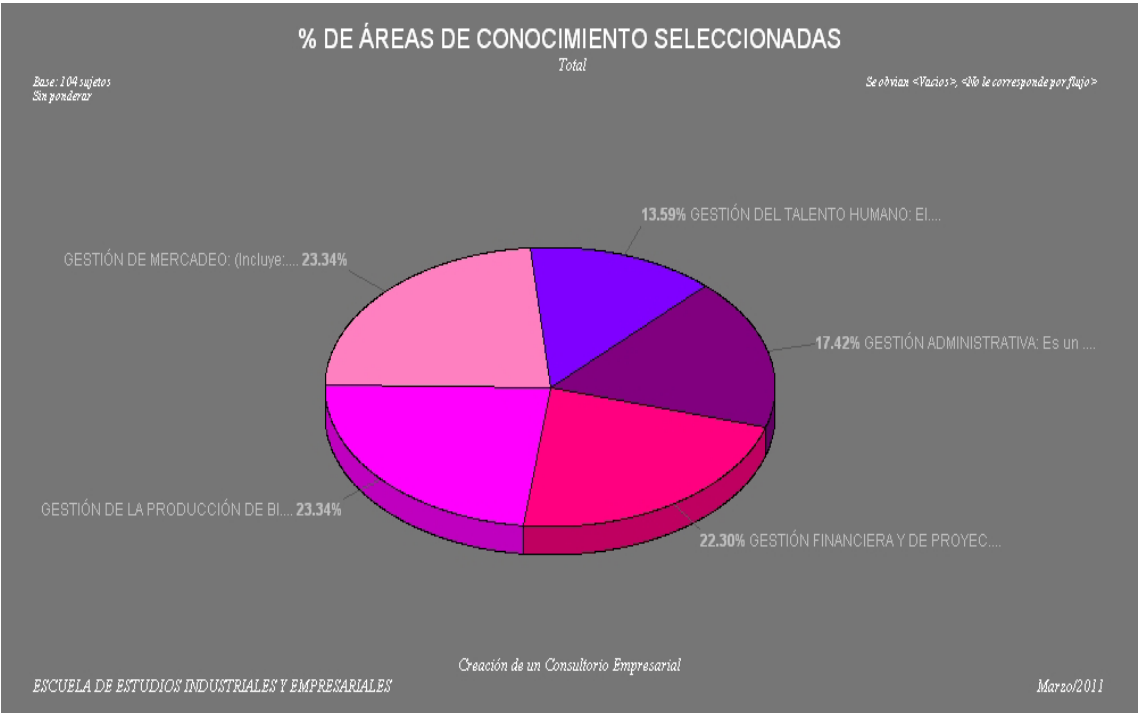
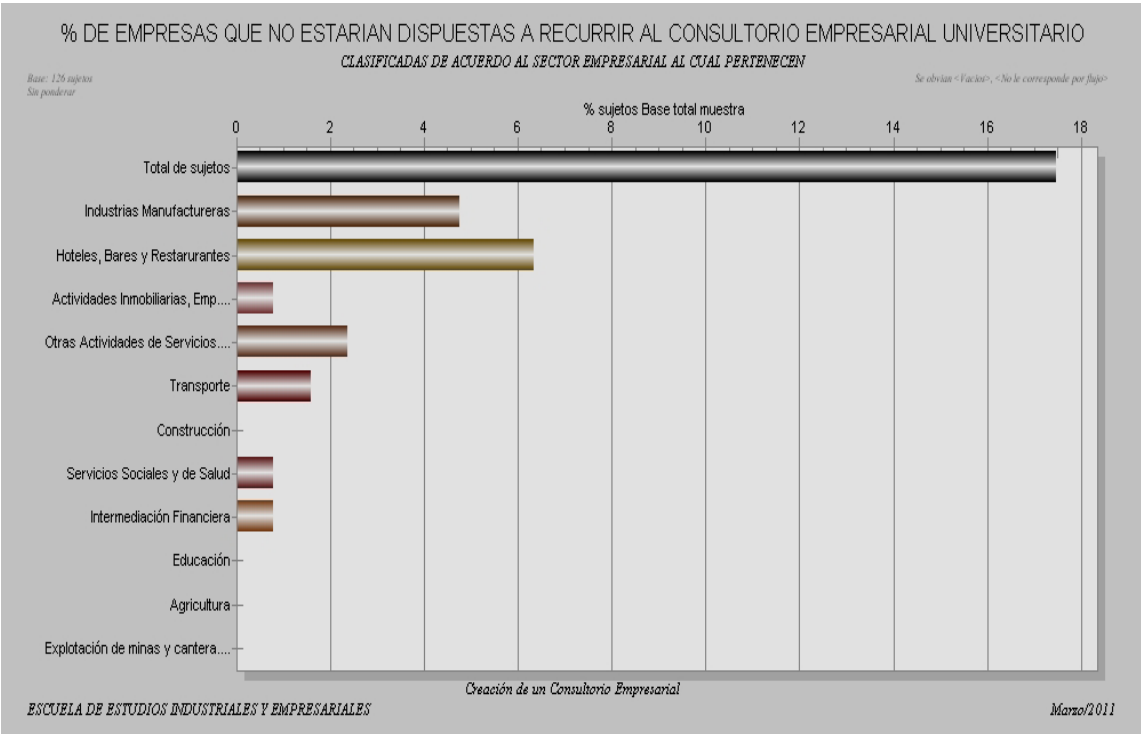
Se omiten <Vacios>, <No le corresponde por fijo>

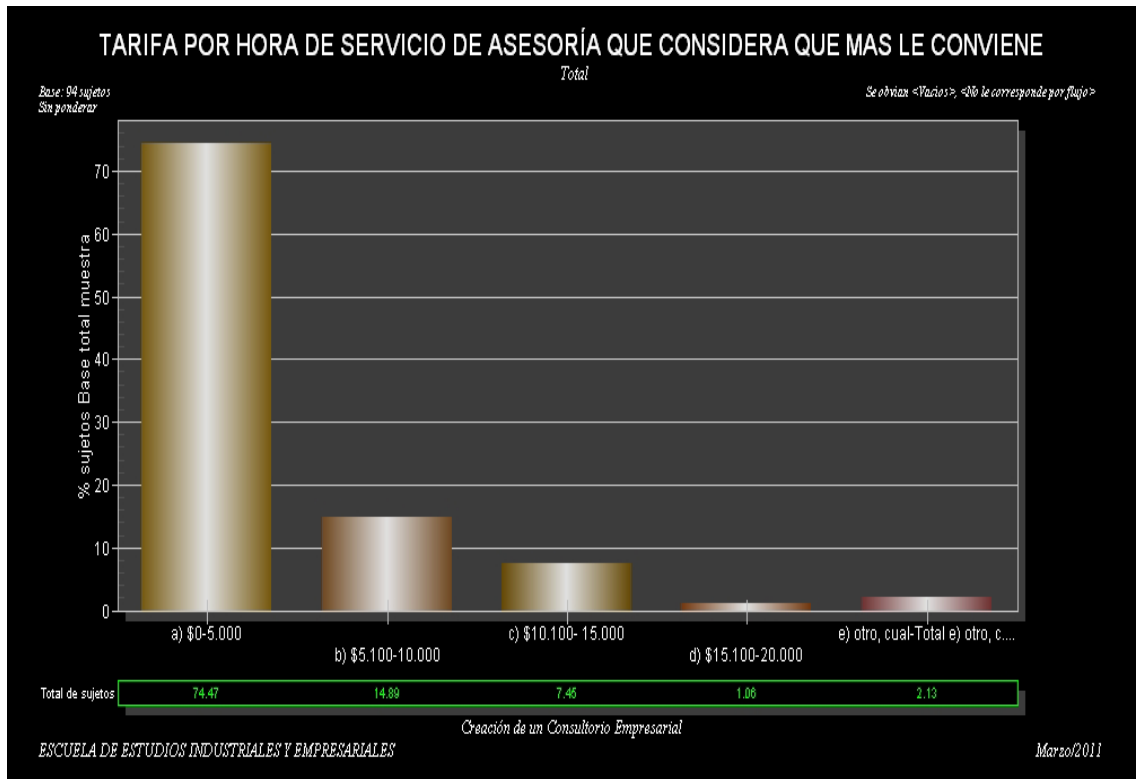
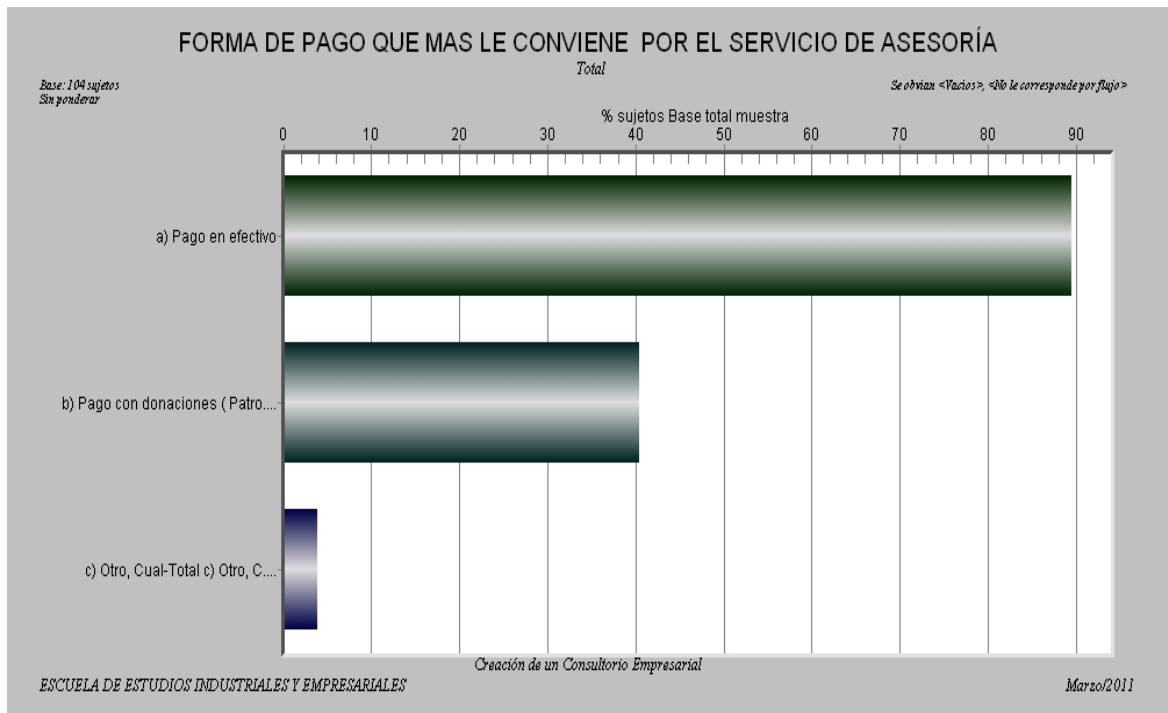


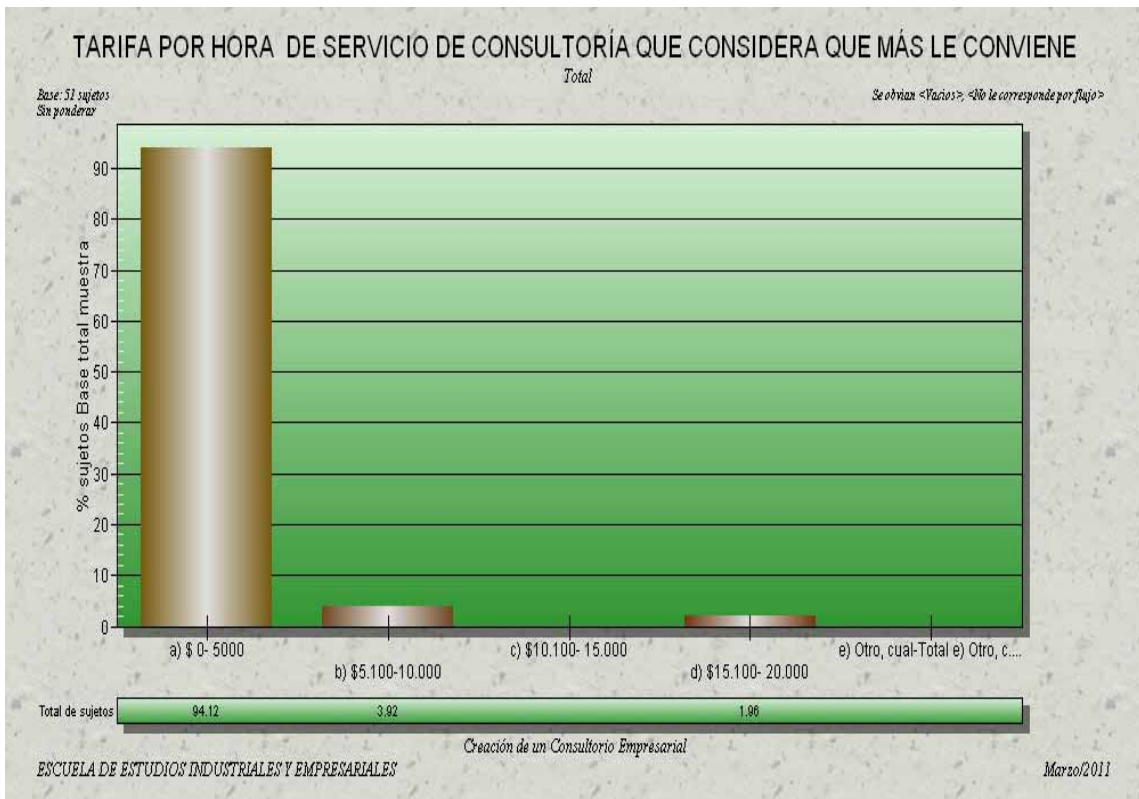
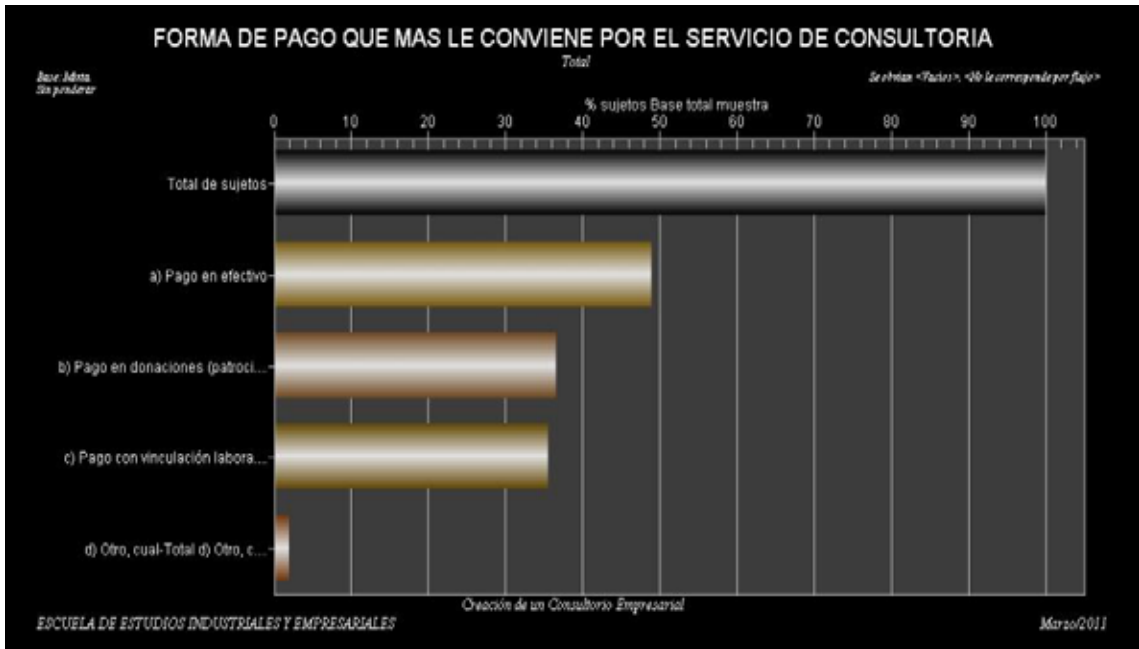
Creación de un Consultorio Empresarial

ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES

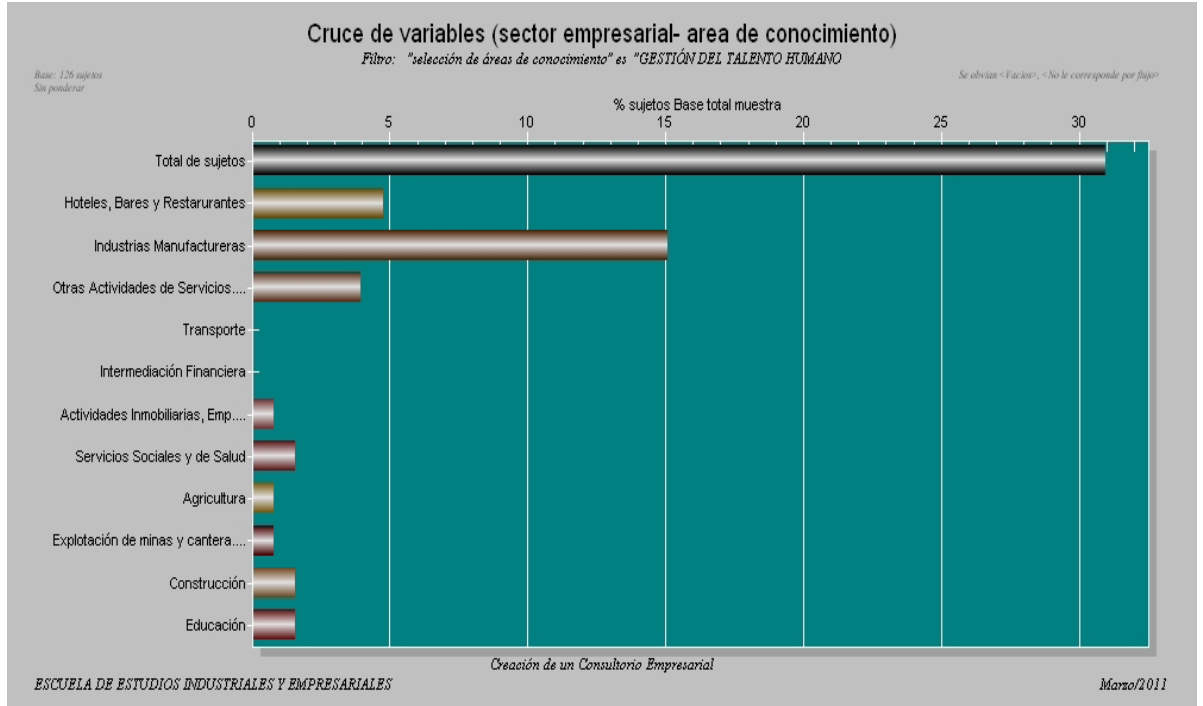
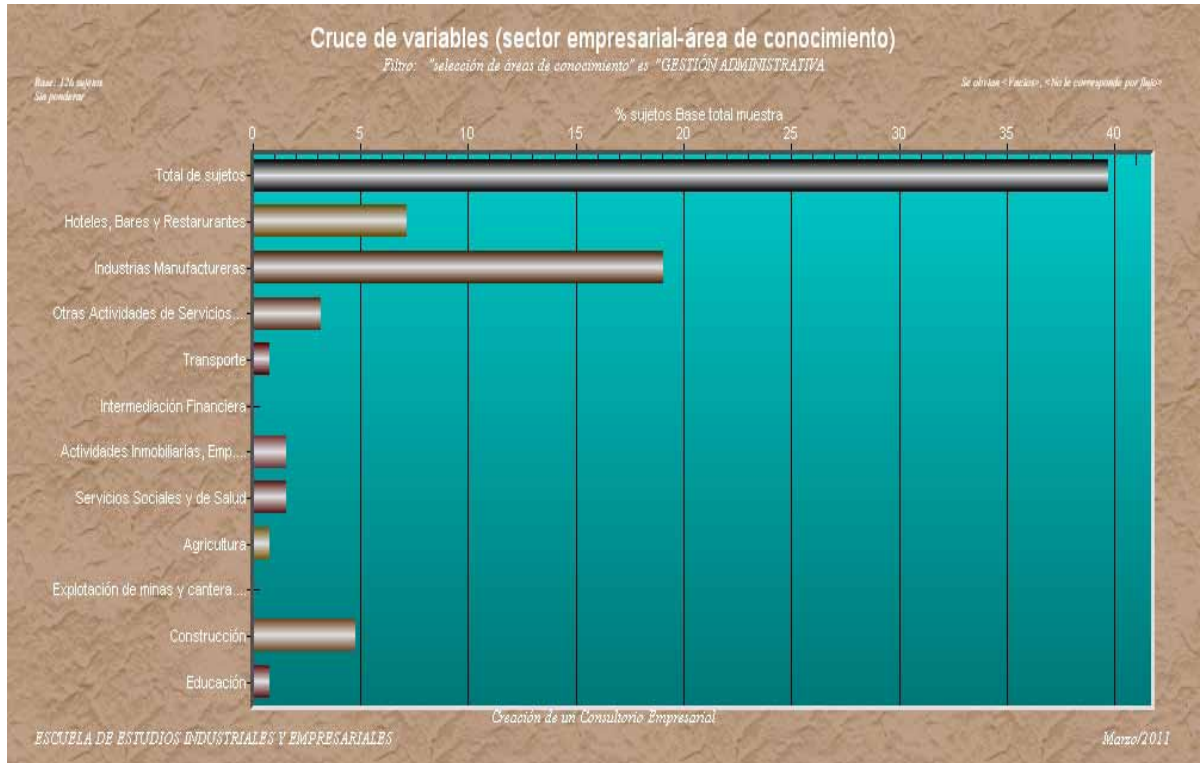
Marzo/2011

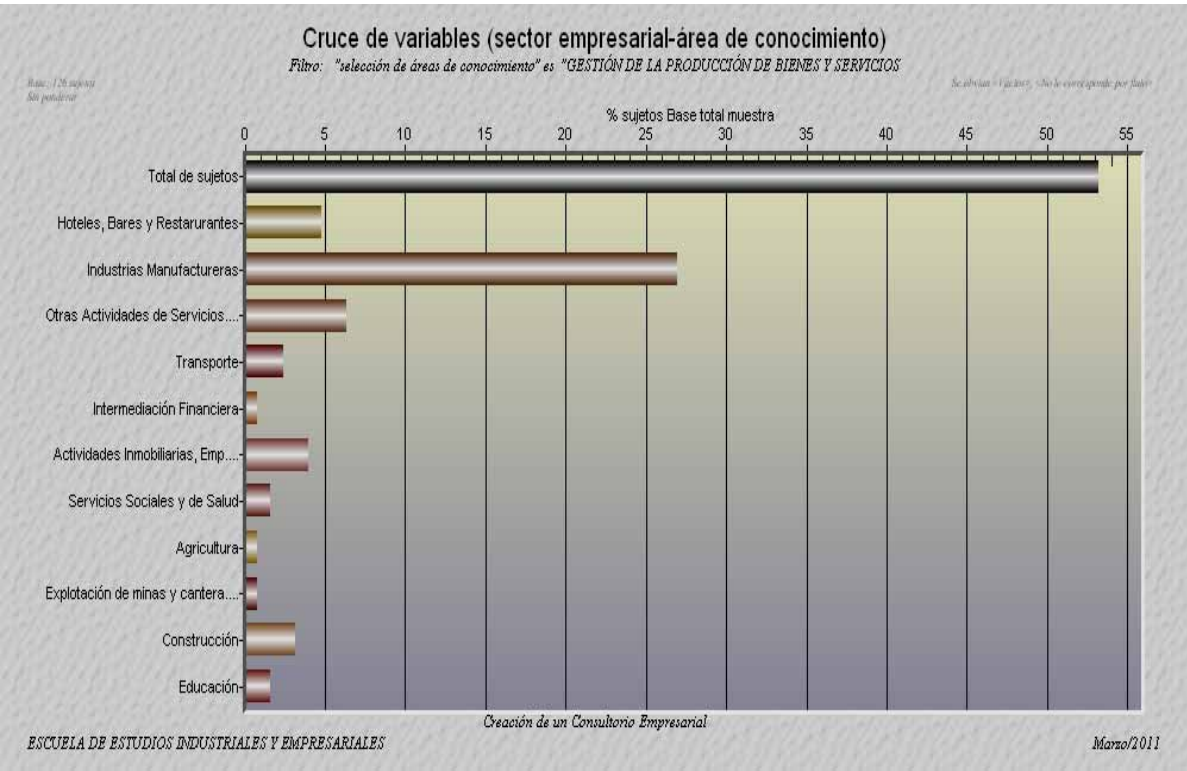
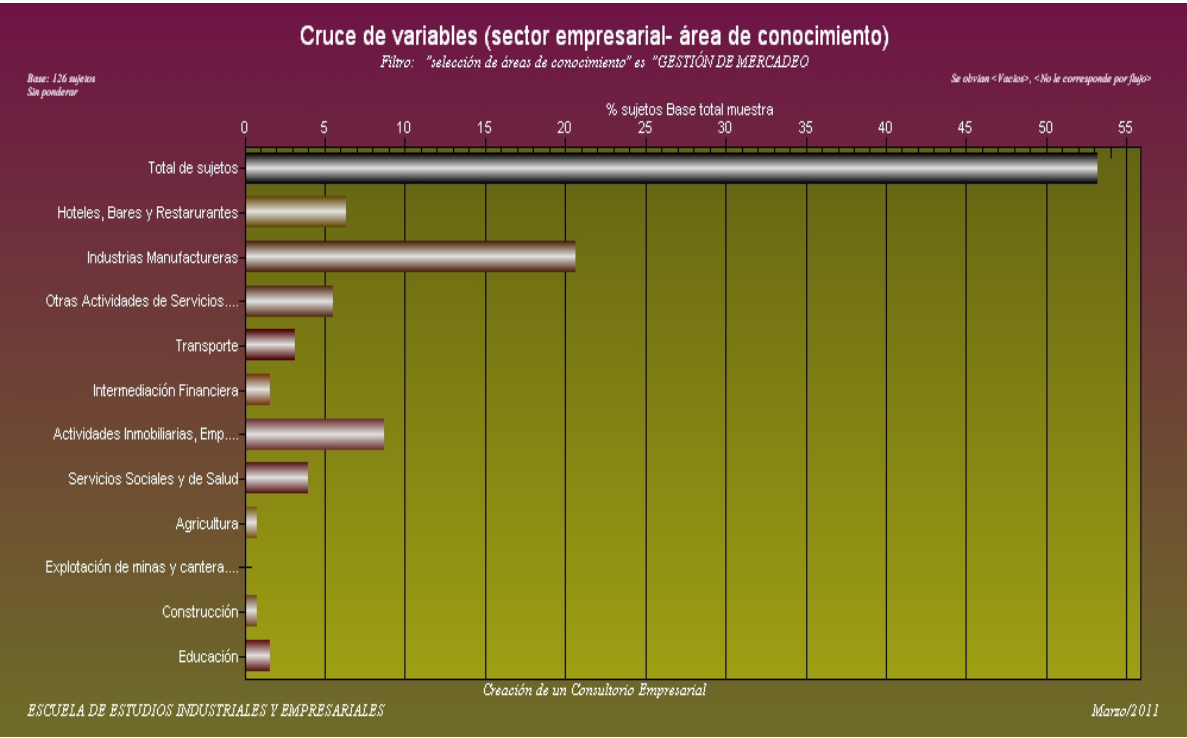


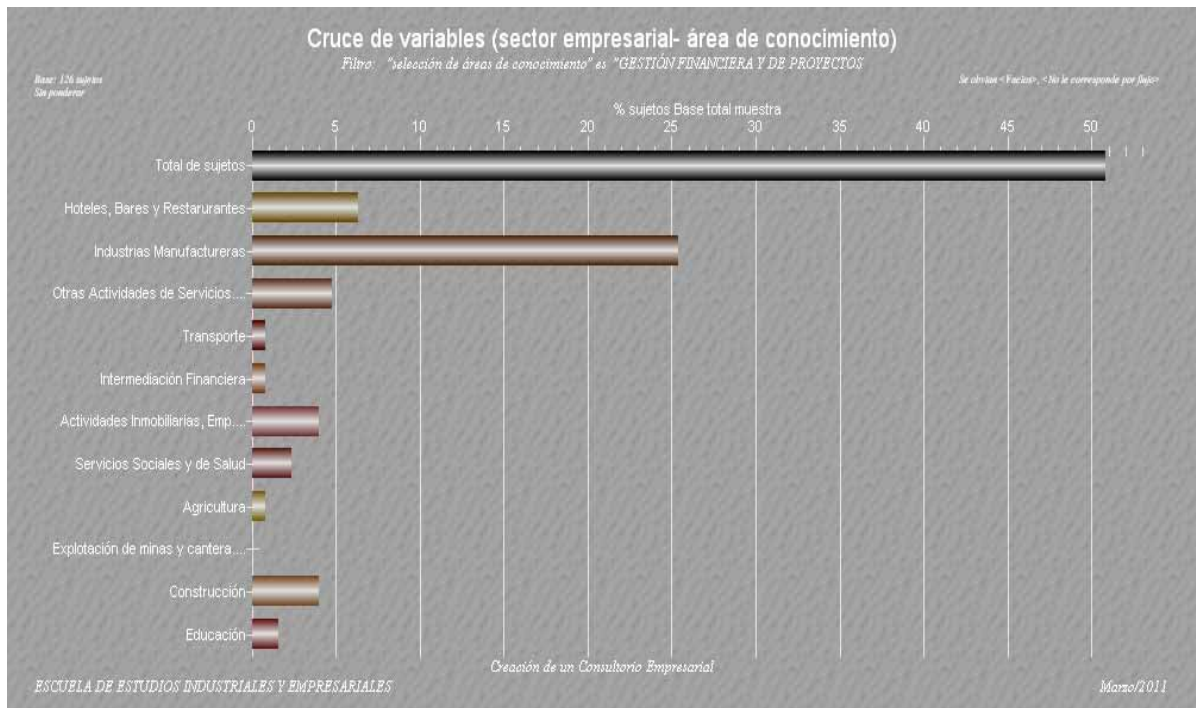




GRAFICAS QUE CORRESPONDEN AL CRUCE DE VARIABLES







ANEXO G. ENTIDADES QUE BRINDAN SERVICIOS DE ASESORÍA Y/O CONSULTORÍA EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL EN EL AMB

1. CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA.

La cámara de Comercio de Bucaramanga brinda servicios de asesoría y consultoría a través del Centro de Desarrollo Empresarial de Santander CDE, eL Centros de Atención Empresarial CAE y el Zeiky,

1.1 CDE Santander⁴³

El Centro de Desarrollo Empresarial de Santander es un programa de iniciativa esencialmente privada que busca contribuir al fortalecimiento de la pequeña, mediana y gran empresa en Colombia. El CDE Santander es operado por la Fundación Progreso y Cultura-Futura de la Cámara de Comercio de Bucaramanga. El CDE Santander presta los siguientes servicios:

- ✓ Evaluación de la productividad y competitividad.
- ✓ Consultoría Especializada en:
- ✓ Estudio de Mercados
- ✓ Certificación de Calidad ISO 9000
- ✓ Certificación Sistemas de Seguridad y Salud Ocupacional- OHSAS 18000
- ✓ Certificación de Sistemas de Gestión Ambiental ISO 14000
- ✓ Mejoramiento Continuo
- ✓ Recurso Humano
- ✓ Sistemas de Información
- ✓ Optimización de Financiera
- ✓ Comercialización Nacional e Internacional

⁴³http://www.camaradirecta.com/index.php?id=2&ide=66&id_seccion=8

- ✓ Optimización de Proceso Productivos
- ✓ Capacitación Empresarial
- ✓ Consecución y Administración de Recursos de Cofinanciación para Apoyar Proyectos Empresariales
- ✓ Preparación de Proyectos de Orden Público y Privado

INFORMACIÓN DE CONTACTO	
<i>Dirección</i>	Fundación Progres y Cultura-Futura Carrera 19 No. 36-20, Piso 2
<i>Ciudad</i>	<i>Bucaramanga</i>
<i>Teléfonos</i>	Conmutador: 6527000 extensión 369, 6420800
<i>e-mail.</i>	cdesantander@camaradirecta.com

1.2 Centro de Atención Empresarial (CAE)⁴⁴

Los Centros de Atención Empresarial - CAE son un novedoso concepto de servicio, que las Cámaras de Comercio ponen a disposición del sector productivo, para realizar en un solo lugar todos los trámites que deben surtir los empresarios al momento de constituir su empresa y formalizarse.

El objetivo de los CAE es **servir como único contacto** entre los comerciantes y las entidades públicas y privadas que intervienen en el proceso de creación de empresas, mediante tecnología y recurso humano calificado, dispuestos a brindar toda la orientación y los servicios necesarios para que el empresario gestione la creación y constitución de su empresa.

1.2.1 Servicios presenciales:

- ✓ *Información:* En este servicio le será asignado un turno y se direcciona la solicitud al servicio correspondiente.

⁴⁴<http://www.sintramites.com/sintramites/simpli.htm>

✓ *Auto consulta:* Permite realizar las consultas previas a la creación de empresas: Consulta de la denominación o razón social de la empresa y nombre comercial para el establecimiento de comercio. Consulta de uso de suelo. Consulta de la actividad económica. Diligenciamiento de los formularios de Registro Único Empresarial y formulario con otras entidades.

✓ *Asesoría especializada:* Obtendrá la información básica de referencia sobre la creación y formalización de su empresa, registro de libros, información de obligaciones y condiciones de industria y comercio, condiciones de sanidad y seguridad, entre otros.

✓ *Ventanilla única:* Recibe documentación y pago de los derechos de matrícula mercantil.

1.2.2 Servicios Virtuales:

Por medio de estos servicios puede realizar los siguientes trámites y consultas empresariales:

- ✓ Consulta de nombre (HOMONIMIA)
- ✓ Consulta de antecedentes marcarios
- ✓ Consulta de Código Actividad Económica CIIU
- ✓ Consulta de Usos del suelo
- ✓ Consulta tipo de empresa
- ✓ Consulta de Normatividad relativa a: Dpto. Administrativo de Planeación, Secretaria de Hacienda, Secretaria de Salud, Secretaria de Gobierno, DIAN, INVIMA, entre otras.

INFORMACIÓN DE CONTACTO	
<i>Dirección</i>	Cámara de Comercio de Bucaramanga Sede Centro - Carrera 19 No. 36-20 Piso 1
<i>Ciudad</i>	<i>Bucaramanga</i>
<i>Teléfonos</i>	<i>652 7000 Fax: 633 4062</i>

1.3 ZEIKY⁴⁵

El ZEIKY es el Centro Empresarial de Negocios Internacionales, en él se puede encontrar información y asesoría en Comercio Exterior, una iniciativa que se hizo realidad en Bucaramanga gracias a la alianza estratégica de Cámara de Comercio de Bucaramanga y Proexport Colombia con el objetivo de crear cultura exportadora, este programa además cuenta con el apoyo del Ministerio de Comercio Industria Turismo y Bancoldex.

Entre sus servicios se destacan los de asesoría personalizada donde se resuelven inquietudes a empresarios interesados o vinculados al sector exportador; así mismo se resalta la realización de talleres empresariales en los cuales se brinda formación exportadora; acompañamiento a semillero de empresas; venta de material actualizado en temas de comercio internacional en presentaciones de cd y cartillas. Alcance de la información:

- ✓ Aranceles
- ✓ Acuerdos comerciales
- ✓ Comercio y economía internacional
- ✓ Estadísticas de comercio exterior
- ✓ Estudios de mercado
- ✓ Información sectorial

⁴⁵http://www.camaradirecta.com/index.php?id=2&ide=69&id_seccion=8

- ✓ Legislación de comercio exterior
- ✓ Tratados internacionales
- ✓ Documentación OMC
- ✓ Publicaciones Periódicas Nacionales e Internacionales
- ✓ Bases de datos especializadas

INFORMACIÓN DE CONTACTO	
<i>Dirección</i>	Cámara de Comercio de Bucaramanga Carrera 19 No. 36-20 Piso 2
<i>Ciudad</i>	<i>Bucaramanga, Santander, Colombia</i>
<i>Teléfonos</i>	<i>6527000 Ext. 265 Fax: 6334062</i>

2. EL SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE “SENA”⁴⁶.

El Servicio Nacional de Aprendizaje “SENA” ofrece a los empresarios del Área Metropolitana de Bucaramanga el Programa de Fortalecimiento a Pymes, el cual pretende fortalecer a las pequeñas y medianas empresas mediante la asesoría en la construcción y/o mejoramiento de los indicadores de gestión empresarial relacionados con la implementación de tecnologías de información y las comunicaciones (TIC), Logística y Gestión del Talento Humano con el fin de brindar soluciones tangibles a sus necesidades en estos componentes, así como promover la apropiación de herramientas y nuevas metodologías que les permitan mejorar su competitividad y productividad.

El esquema utilizado el programa es el siguiente:

⁴⁶<http://www.sena.edu.co/Portal/Servicios+a+Empresarios/>

- 1) diagnóstico: Realizado por un software desarrollado en Sena, cuya implementación está a cargo del Representante legal de la Pyme o su delegado y orientado por asesor del programa de fortalecimiento a pymes.

- 2) Estrategia a seguir: Mediante el diagnostico el asesor conoce los estados de una serie de indicadores para cada pyme en particular, los cuales una vez estudiados y analizados en el contexto de la empresa, permiten formular un plan estratégico y un plan de acción e implementación de la solución.

- 3) Solución: En la última etapa del programa se implementan las acciones efectivas lideradas por un aprendiz SENA con formación técnica o tecnológica, especializado en áreas ocupacionales relacionadas con alguno de los tres (3) componentes transversales del programa.

INFORMACIÓN DE CONTACTO	
<i>Dirección</i>	Centro de Servicios Empresariales y Turísticos Carrera 27 No. 15-07
<i>Ciudad</i>	<i>Bucaramanga, Santander, Colombia</i>
<i>Teléfonos</i>	<i>(7) 6800600, Fax: (7) 6352078</i>

3. CENTRO EMPRESARIAL BANCOLEX BUCARAMANGA⁴⁷ .

Los Centros Empresariales Bancóldex, son centros especializados en atención de micros, pequeñas empresas y emprendedores, donde se brindan soluciones de crédito, asesoría y capacitación empresarial en las ciudades de Bogotá, Cali, Barranquilla, Pereira y Bucaramanga, a través de la alianza con entidades financieras y no financieras del sector público y privado.

⁴⁷<http://www.bancoldex.com/contenido/contenido.aspx?catID=116&conID=306>

Los Centros Empresariales Bancóldex, ofrecen en un solo sitio asesoría sobre las diferentes alternativas de crédito de Bancoldex, los empresarios pueden realizar a través de las entidades financieras vinculadas el trámite del crédito, obtener asesoría financiera, de mercadeo, jurídica, entre otros temas a través del Consultorio empresarial y jurídico, así como acceder a programas de formación y desarrollo empresarial para el fortalecimiento de sus empresas

Entre sus aliados académicos⁴⁸ se encuentran:

- ✓ La Universidad Externado de Colombia
- ✓ El Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial “CDEE” de la Universidad ICESI
- ✓ La Universidad Pontificia Bolivariana
- ✓ La Universidad Autónoma de Bucaramanga
- ✓ El Sena
- ✓ La Universidad del Norte
- ✓ INALDE Escuela de dirección de negocios de la Universidad de la Sabana
- ✓ Zeiky- Proexport

INFORMACIÓN DE CONTACTO	
<i>Dirección</i>	El Centro de crédito y desarrollo empresarial de la micro y pequeña Empresa. Carrera 33 No. 46 – 23. Alcaldía Municipal De Bucaramanga
<i>Ciudad</i>	<i>Bucaramanga, Santander, Colombia</i>
<i>Teléfonos</i>	<i>(7) 6571777</i>
<i>Horario de Atención</i>	<i>lunes a viernes 8:30 a 11:30 a.m. y 2:00 a 5:00 p.m</i>

⁴⁸<http://www.bancoldex.com/contenido/contenido.aspx?catID=261&conID=588>

4. ALCALDÍA MUNICIPAL DE BUCARAMANGA

4.1 Centro de Desarrollo Empresarial – CDE⁴⁹.

El Centro de Desarrollo Empresarial es un programa de vinculación con sentido social y de apoyo a la comunidad. Está abierto a todas las personas que tengan empresa o negocio y quieran fortalecerlo. El Centro de Desarrollo Empresarial es un trabajo en equipo en el que participan un grupo de profesionales interdisciplinarios que brindan asesorías en las diferentes áreas empresariales.

Cuentan con asesores profesionales en las siguientes áreas:

- Administración de empresas
- Mercadeo y Publicidad
- Ingeniería Industrial
- Derecho
- Ingeniería de Mercados
- Contaduría Financiera
- Diseño Industrial
- Ingeniería Financiera

Ofrece los siguientes servicios⁵⁰:

- ✓ Diagnóstico de empresa en marcha
- ✓ Asistencia técnica en el área financiera, comercial, administrativa, fiscal, laboral, etc.
- ✓ Asesoramiento y acompañamiento en los trámites

⁴⁹Informe de gestión imebu 2009 pág. 20. pdf

⁵⁰http://201.221.151.183/imebu/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=15&Itemid=1. Consultada el 20 de Enero de 2011

- ✓ Asesoramiento técnico en la preparación de planes de negocio, planes de mercadeo y coordinación de los mismos
- ✓ Capacitaciones basados en necesidades detectadas
- ✓ Seguimiento permanente a las empresas
- ✓ Formación en competencias gerenciales, laborales, y técnicas específicas.
- ✓ Asistencia Técnica
- ✓ Asociatividad Empresarial
- ✓ Asesoramiento en alternativas de financiamiento
- ✓ Acceso a Mercados
- ✓ Acceso a Créditos mediante el programa crédito para todos

INFORMACIÓN DE CONTACTO	
<i>Dirección</i>	Centro de Desarrollo Empresarial. Carrera 33 No. 46 – 23. Alcaldía Municipal De Bucaramanga
<i>Ciudad</i>	<i>Bucaramanga, Santander, Colombia</i>
<i>Teléfonos</i>	<i>(7) 6571777</i>
<i>Horario de Atención</i>	<i>lunes a viernes 8:30 a 11:30 a.m. y 2:00 a 5:00 p.m</i>

5. UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA (UNAB)

La UNAB cuenta con una Oficina de Consultoría Empresarial y un Consultorio financiero y de mercados.

5.1 Consultoría Empresarial⁵¹

Mediante la consultoría Organizacional, la UNAB se vincula y coopera con el medio empresarial, para la transferencia del conocimiento, de manera que le permita ser dinámica en la solución de problemas y en la satisfacción de necesidades que conduzca al mejoramiento de la calidad de vida.

5.1.1 Portafolio Servicios de Consultoría

- Área de Administración de Empresas:
 - ✓ Planeación estratégica.
 - ✓ Sistemas de información administrativa.
 - ✓ Diagnósticos de clima organizacional.
 - ✓ Análisis de competitividad.
 - ✓ Diseño de programas, cursos y seminarios para el desarrollo de competencias administrativas y laborales.
 - ✓ Construcción de Indicadores de Gestión.
 - ✓ Análisis de Imagen Corporativa e Intervención.

- Área de Contaduría:
 - ✓ Estudios de peritazgo.
 - ✓ Asistencias contables.
 - ✓ Actualización tributaria.

- Área de Economía:
 - ✓ Análisis de políticas sectoriales y gremiales.
 - ✓ Análisis de impactos de la Globalización

- Área de Administración Turística y Hotelera:

⁵¹<http://www.unab.edu.co/portal/page/portal/UNAB/presentacion-institucional/proyeccion-social/consultoria-empresarial>

- ✓ Gastronomía y operación de restaurantes.
- ✓ Mercadeo turístico.
- ✓ Organización de eventos.
- ✓ Planificación del turismo local, regional y nacional.
- ✓ Planeación y desarrollo de modalidades turísticas; Ecoturismo, Agroturismo y Turismo Rural.
- ✓ Calidad en el servicio.
- ✓ Guianza especializada.
- ✓ Definición de imagen y producto turístico.

- Área de Ingeniería Financiera:
 - ✓ Factibilidad de proyectos de inversión.
 - ✓ Evaluación financiera de proyectos de inversión.
 - ✓ Valoración de Empresas.
 - ✓ Pronósticos y proyecciones financieras.
 - ✓ Estudios de costos y presupuestos.
 - ✓ Análisis, Evaluación y recomendaciones para empresas en problemas financieros.
 - ✓ Fusiones y adquisiciones.
 - ✓ Estructuraciones Financieras.
 - ✓ Diseño de modelos financieros.
 - ✓ Estudios de viabilidad.
 - ✓ Determinación de necesidades de financiación.

- Área de Ingeniería de Mercados:
 - ✓ Formulación de estrategias de mercadeo.
 - ✓ Investigaciones de mercados.
 - ✓ Análisis de mercados.

- Área de Ingeniería de Sistemas:
 - ✓ Diseño de aplicaciones especiales.
 - ✓ Consultoría en la implementación de sistemas empresariales.
 - ✓ Capacitación a personal Corporativo en TIC's.
 - ✓ Diseño y asesoría en redes de cómputo.
 - ✓ Diseño y asesoría en redes inalámbricas.
 - ✓ Diseño y asesoría en gestión y servicios de redes.
 - ✓ Redes de computadores.
 - ✓ Evaluación de infraestructura de redes.
 - ✓ Asesoría en servicios y servidores para intranet e Internet.

- Área de Comunicación Social:
 - ✓ Producción, realización y asesoría de programas institucionales.
 - ✓ Elaboración de videos institucionales.
 - ✓ Asesoría en comunicación organizacional.

- Área de Psicología:
 - ✓ Aplicación de pruebas psicotécnicas.
 - ✓ Procesos de selección de personal para entidades privadas y públicas.

- ✓ Programas de Formación Corporativa:
 - ✓ Desarrollo de habilidades directivas.
 - ✓ Desarrollo administrativo y gerencial.
 - ✓ Fortalecimiento organizacional.
 - ✓ Finanzas para no financieros.
 - ✓ Capacitación en análisis de estados financieros.
 - ✓ Gestión financiera y de mercados para el sector cooperativo.
 - ✓ Mercadeo y ventas.
 - ✓ Servicio al cliente.
 - ✓ Formación de formadores.

- ✓ Etiqueta y protocolo.
- ✓ Capacitación en JAVA.
- ✓ Capacitación en Balance Score Card.
- ✓ Gestión humana por competencias.

INFORMACIÓN DE CONTACTO	
<i>Dirección</i>	UNAB, Avenida 42 No. 48 – 11
<i>Ciudad</i>	<i>Bucaramanga, Santander, Colombia</i>
<i>Teléfonos</i>	<i>PBX (57) (7) 643 6111 /643 6261</i>

5.2 Consultorio Financiero y de Mercados⁵²

El Consultorio Financiero y de Mercados es un proyecto de la Facultad de Ingenierías Administrativas, que tiene como propósito apoyar al empresario en la toma de decisiones relacionadas con el mercadeo y las finanzas. El empresario podrá consultar y recibir diagnósticos en campos como:

- ✓ Evaluación financiera.
- ✓ Evaluación de estructuras de financiamiento e inversiones.
- ✓ Evaluación de las diferentes líneas de crédito.
- ✓ Diagnósticos de mercados.
- ✓ Desarrollo de sistemas de distribución logística.
- ✓ Desarrollo de programas de servicio al cliente.
- ✓ El Consultorio Financiero y de Mercados cuenta con un equipo conformado por profesionales especializados y estudiantes en práctica de los programas de Ingeniería Financiera y de Mercados. Además cuenta con software especializado y soporte bibliográfico.

⁵²<http://www.unab.edu.co/portal/page/portal/UNAB/presentacion-institucional/proyeccion-social/consultorio-financiero-mercados>

INFORMACIÓN DE CONTACTO	
<i>Dirección</i>	Calle 48 N. 39-234 – Segundo Piso Edificio Administrativo
<i>Ciudad</i>	<i>Bucaramanga, Santander, Colombia</i>
<i>Teléfonos</i>	<i>PBX (57) (7) 643 6111 Ext.307 – 308</i>
<i>e-mail</i>	<i>consultorfym@unab.edu.co.</i>

6. UNIVERSIDAD SANTO TOMAS – BUCARAMANGA⁵³

- **CENTRO DE PROYECCIÓN SOCIAL, EXTENSIÓN Y EGRESADOS**

Dentro de las dependencias de éste se encuentra el Centro de Emprendimiento y Desarrollo Empresarial CEDE, el cual esta soportado en las prácticas semestrales de los estudiantes, en los diferentes programas académicos relacionados con el ámbito empresarial, de esta universidad.

INFORMACIÓN DE CONTACTO	
<i>Dirección</i>	Carrera 18 No 9-27
<i>Ciudad</i>	<i>Bucaramanga, Santander, Colombia</i>
<i>Teléfonos</i>	<i>6800801</i>

7. ASESORES EXTERNOS

Son profesionales independientes o empresas de carácter netamente privado que ofrecen a los empresarios servicios de asesoría y/o consultorías en diferente áreas del ámbito empresarial. A continuación se mencionan algunos de estos:

⁵³<http://200.21.227.132/inicio/proysocial/index.jsp>

- **Strategika Ltda.**⁵⁴.

Empresa consultora que acompaña a las organizaciones en la búsqueda e implementación de soluciones integrales de acuerdo a sus necesidades, ofreciendo servicios de consultoría a través de metodologías de avanzada y un equipo humano formado y comprometido.

Servicios:

- ✓ Direccionamiento Estratégico
- ✓ Asesoría en mejoramiento de procesos
- ✓ Consultoría en el diseño e implementación de Sistemas de Gestión bajo la NTC-ISO 9001-2008, ISO 14001-2004, OSHAS 18000:2007 y NTC 6001. NTC-G 1000:2004 y MECI 1000: 2005
- ✓ Categorización de Hoteles
- ✓ Gestión Tecnológica

INFORMACIÓN DE CONTACTO	
<i>Dirección</i>	Calle 47 N° 29-33 Of. 507
<i>Ciudad</i>	Bucaramanga, Santander, Colombia
<i>Teléfonos</i>	68475152

- **CONSULTORIO EMPRESARIAL ACOPI**

El Consultorio Empresarial es servicio de ACOPI y está adscrito al departamento de Desarrollo empresarial de Acopi seccional Santander. Apoyado en un grupo de profesionales multidisciplinario ofrece a los empresarios y especialmente a

⁵⁴ [http:// www.strategika.com.co](http://www.strategika.com.co)

sus afiliados, asesorías especializadas en las diferentes áreas del ámbito empresarial.

INFORMACIÓN DE CONTACTO	
<i>Dirección</i>	Carrera 35 No 54-37
<i>Ciudad</i>	Bucaramanga, Santander, Colombia
<i>Teléfonos</i>	6432282-6432283
<i>Email</i>	consultorioempresarial@acopisantader.com

- **Sigma Asesorías & Proyectos⁵⁵**

Ofrecen servicios profesionales en asesoría, consultoría y capacitación empresarial, orientada a dar respuesta a las necesidades estratégicas, organizacionales y tecnológicas en las diversas áreas de desarrollo de las empresas.

Entre sus servicios están:

- ✓ Informática, software y web
- ✓ Mercadeo y publicidad
- ✓ Planeación y Direccionamiento Estratégico
- ✓ Sistemas de gestión de la calidad
- ✓ Formulación y evaluación de proyectos

INFORMACIÓN DE CONTACTO	
<i>Ciudad</i>	Bucaramanga, Santander, Colombia
<i>Teléfonos</i>	6326860
<i>Email</i>	contacto@asesoriasyproyectos.com

⁵⁵<http://asesoriasyproyectos.com>

ANEXO H. INFORMACIÓN UNIVERSIDADES ANÁLISIS COMPETENCIA NACIONAL

UNIVERSIDAD SERGIO ARBOLEDA

FACULTAD/ PROGRAMA	SECCIONAL	TIPO DE SERVICIO	PERSONAL A CARGO
CENTRO DE CONSULTORÍA EMPRESARIAL			
Sistemas de Calidad Recursos Humanos Finanzas Proyectos Estratégicos Estudios de Mercado Logística y Comercio Exterior Comercio Internacional Soluciones en Tecnologías de información Asesoría de Pymes Acompañamiento a la Gestión Pública	Santa Marta	Consultoría Asesoría Capacitación Acompañamiento	Profesionales Egresados Estudiantes de últimos semestres

CONSULTORIO JURÍDICO			
Facultad de Derecho	Santa Marta	Acompañamiento	Profesionales Estudiantes de últimos semestres

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA

FACULTAD/ PROGRAMA	SECCIONAL	TIPO DE SERVICIO	PERSONAL A CARGO
CONSULTORIO ORGANIZACIONAL			
Facultad de Administración	Bucaramanga	Asesoría	Profesionales
Facultad de Ciencias Económicas y Contables		Auditoría	
Comunicación Social		Asistencia Técnica	Egresados
Facultad de Estudios Técnicos y Tecnológicos		Interventoría	Estudiantes de últimos semestres
Ingeniería de Sistemas		Veeduría	
Facultad de			

Ingenierías Fisicomecánicas			
CONSULTORIO FINANCIERO Y DE MERCADOS			
Facultad de Ingenierías Administrativas	Bucaramanga	Consultoría	Profesionales y estudiantes en práctica

UNIVERSIDAD DE PAMPLONA

FACULTAD/ PROGRAMA	SECCIONAL	TIPO DE SERVICIO	PERSONAL A CARGO
CENTRO DE PRACTICAS Y ASESORÍA EMPRESARIAL			
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales	Pamplona	Asesoría y Consultoría	Docentes Estudiantes

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL CARIBE

FACULTAD/ PROGRAMA	SECCIONAL	TIPO DE SERVICIO	PERSONAL A CARGO
CENTRO DE CONSULTORÍA EMPRESARIAL Y SERVICIOS			
Administrativa y organizacional Ciencias Económicas Ingeniería de Diseño Comunicación Social y Ciencias Humanas	Barranquilla	✓ Asesoría ✓ Consultoría ✓ Interventoría ✓ Asistencia Técnica, ✓ Pruebas y Ensayos	Docentes Grupos de Investigación

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MANIZALES

FACULTAD/ PROGRAMA	SECCIONAL	TIPO DE SERVICIO	PERSONAL A CARGO
"CÚPULA" GRUPO CONSULTOR UAM			
Unidad de Red Empresarial del Conocimiento	Manizales	✓ Consultoría ✓ Asesoría	Docentes Expertos Consultores Externos Estudiantes

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA DE SALAMANCA

FACULTAD/ PROGRAMA	SECCIONAL	TIPO DE SERVICIO	PERSONAL A CARGO
CONSULTORIO EMPRESARIAL DE LA CORPORACIÓN UNIVERSITARIA DE SALAMANCA			
Administración de Empresas Contaduría Pública	Barranquilla	Capacitación Asesoría Consultoría	Docentes Estudiantes Profesionales

UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA

FACULTAD/ PROGRAMA	SECCIONAL	TIPO DE SERVICIO	PERSONAL A CARGO
Facultad de Administración de Empresas	Bogotá	Asesoría y Consultoría	Profesionales

ICESI (INSTITUTO COLOMBIANO DE ESTUDIOS SUPERIORES INCOLDA)

FACULTAD/ PROGRAMA	SECCIONAL	TIPO DE SERVICIO	PERSONAL A CARGO
CENTRO DE CONSULTORÍA Y EDUCACIÓN CONTINUA			
Facultad Ciencias Administrativas y Económicas Facultad de Ingeniería Facultad de Derecho y Ciencias Sociales Facultad Ciencias de la Salud	Cali	Consultoría y Asesoría Especializada. Capacitación	Profesionales y Especialistas. Docentes

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO

FACULTAD/ PROGRAMA	SECCIONAL	TIPO DE SERVICIO	PERSONAL A CARGO
CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO			
Facultad de Ciencias Empresariales Facultad de Ciencias Sociales Facultad de Ingenierías	Envigado	Investigación, Asesoría, Consultoría, Capacitación, Apoyo Docente y Creación de Empresas	Docentes y Estudiantes
CONSULTORIO CONTABLE			
Programa de Contaduría Pública	Envigado	Asesoría y Consultoría	Docentes asesores, Estudiantes

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA

FACULTAD/ PROGRAMA	SECCIONAL	TIPO DE SERVICIO	PERSONAL A CARGO
CONSULTORIO EMPRESARIAL			
Dirección Bienestar Universitario- Programa Vinculación laboral- Emprender	Bogotá	Asesoría y Consultoría	Estudiantes y Egresados
CONSULTORIO ADMINISTRATIVO			
Facultad de administración	Manizales	Asesoría y Consultoría	Profesionales
UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL			
Facultad de ciencias económicas (Escuela de Administración de empresas y Contaduría Pública)	Bogotá, Orinoquia (Arauca)	Formación y Capacitación, Consultoría, y Evaluación de proyectos	Profesionales

UNIVERSIDAD DE CALDAS

FACULTAD/ PROGRAMA	SECCIONAL	TIPO DE SERVICIO	PERSONAL A CARGO
UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO			
Departamento de Economía y Administración	Manizales	Acompañamiento Asesoría Sensibilización Capacitación	Docentes, Asesores Especialistas y Estudiantes

		Búsqueda de Recursos	
--	--	----------------------	--

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR

FACULTAD/ PROGRAMA	SECCIONAL	TIPO DE SERVICIO	PERSONAL A CARGO
EL CENTRO DE ASESORÍA Y CONSULTORÍA DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR			
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas	Cartagena	Asesoría y Consultoría	Docentes y Especialistas
CENTRO DE ASESORÍA Y CONSULTORÍA PSICOLÓGICA			
Facultad de Ciencias Sociales y Humanas	Cartagena	Asesoría, Consultoría, Capacitación y Formación	Docentes, Consultores y Estudiantes
OFICINA DE SERVICIOS DE INGENIERÍA			
Facultad de Ingenierías	Cartagena	Consultorías, Asesorías, Capacitaciones e Interventorías	Docentes, Especialistas y Estudiantes

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

FACULTAD/ PROGRAMA	SECCIONAL	TIPO DE SERVICIO	PERSONAL A CARGO
CENTRO DE INNOVACIÓN Y DESARROLLO EMPRESARIAL			

Facultad de Administración	Bogotá	Asesoría y Consultoría	Docentes y Consultores
CENTRO DE PENSAMIENTO EN ESTRATEGIAS COMPETITIVAS			
Facultad de Economía Facultad de Relaciones Internacionales	Bogotá	Investigación Asesoría Consultoría	Docentes y Consultores
CENTRO DE EMPRENDIMIENTO			
Facultad de Administración	Bogotá	Investigación, Asesoría	Docentes y Consultores

UNIVERSIDAD LIBRE

FACULTAD/ PROGRAMA	SECCIONAL	TIPO DE SERVICIO	PERSONAL A CARGO
Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables	Cúcuta	Asesoría, Consultoría	Estudiantes
Facultades de Ciencias Económicas y Contables, Ingenierías y Ciencias de la Salud	Pereira	Asesoría Consultoría	Estudiantes y Docentes
CONSULTORIO ECONÓMICO-EMPRESARIAL UNILIBRISTA			
Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables e Ingenierías	Bogotá	Asesoría, Consultoría	Estudiantes, Egresados y Docentes

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD/ PROGRAMA	SECCIONAL	TIPO DE SERVICIO	PERSONAL A CARGO
CONSULTORIO EMPRESARIAL			
Facultad de Ciencias Económicas (Administración de Empresas, Contaduría Pública, Economía)	Bogotá	Información, asesoría y capacitación	Estudiantes de últimos semestres

UNIVERSIDAD ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS- EAN

FACULTAD/ PROGRAMA	SECCIONAL	TIPO DE SERVICIO	PERSONAL A CARGO
CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL			
Administración de Empresas	Bogotá	Asesoría, Consultoría y Asistencia técnica	Profesionales

UNIVERSIDAD SAN BUENAVENTURA

FACULTAD/ PROGRAMA	SECCIONAL	TIPO DE SERVICIO	PERSONAL A CARGO
CENTRO DE CONSULTORÍA EMPRESARIAL			
Facultad de Ciencias Empresariales	Medellín	Asesoría y Consultoría	Estudiantes
CENTRO DE INFORMACIÓN Y ASESORÍA EN COMERCIO EXTERIOR (ZEIKY)			

Facultad de Ciencias Empresariales	Medellín	Asesoría, productos y servicios especializados	Profesionales y Especialistas
------------------------------------	----------	--	-------------------------------

UNIVERSIDAD DEL CAUCA

FACULTAD/ PROGRAMA	SECCIONAL	TIPO DE SERVICIO	PERSONAL A CARGO
CONSULTORIO EMPRESARIAL			
Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas	Popayán	Asesoría, Consultoría y Capacitación	Estudiantes y Egresados

UNIVERSIDAD DE CARTAGENA

FACULTAD/ PROGRAMA	SECCIONAL	TIPO DE SERVICIO	PERSONAL A CARGO
CONSULTORIO EMPRESARIAL			
Facultad de Ciencias Económicas	Cartagena	Capacitación, Investigación, Información	Estudiantes

UNIVERSIDAD DEL SINÚ

FACULTAD/ PROGRAMA	SECCIONAL	TIPO DE SERVICIO	PERSONAL A CARGO
CONSULTORIO EMPRESARIAL			
Facultad de	Montería	Asesoría,	Docentes y

Ciencias Económicas, Contables y Administrativas		Consultoría y Capacitación Investigación	Estudiantes
--	--	--	-------------

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER

FACULTAD/ PROGRAMA	SECCIONAL	TIPO DE SERVICIO	PERSONAL A CARGO
CONSULTORIO EMPRESARIAL			
Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas	Ocaña	Información, Asesoría y Capacitación	Docentes y Estudiantes

UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA

FACULTAD/ PROGRAMA	SECCIONAL	TIPO DE SERVICIO	PERSONAL A CARGO
UNIDAD EMPRESARIAL Y SOLIDARIA			
Contable, sistemas y Economía solidaria	Manizales	Consultoría	Especialistas
CONSULTORIO DE GESTIÓN TECNOLÓGICA			
Facultad de Ingeniería	Bogotá	Consultoría, Asesoría, Proyectos de investigación, Asistencia técnica,	Docentes, Profesionales especialistas y Estudiantes en práctica.

		Interventoría, Veeduría, Auditorías	
--	--	---	--

UNIVERSIDAD DE LA SABANA

FACULTAD/ PROGRAMA	SECCIONAL	TIPO DE SERVICIO	PERSONAL A CARGO
VISIÓN CONSULTORÍA EMPRESARIAL Y ECONÓMICA			
Unidad adscrita a Vicerrectoría Académica	Bogotá	Asesoría, Consultoría y Formación Empresarial	Profesionales Especialistas

UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA

FACULTAD/ PROGRAMA	SECCIONAL	TIPO DE SERVICIO	PERSONAL A CARGO
CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL CDE UNICOR			
Departamento de Ingeniería Industrial	Montería	Asesoría, Consultoría y Capacitación	Docentes y Estudiantes

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA LOS LIBERTADORES

FACULTAD/ PROGRAMA	SECCIONAL	TIPO DE SERVICIO	PERSONAL A CARGO
CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL			
Unidad adscrita a Vicerrectoría	Bogotá	Formación Empresarial y	Profesionales y Especialistas

Académica		solidaria, Ejecución de proyectos socioeconómicos, Asistencia técnica	
CENTRO DE INFORMACIÓN Y ASESORÍA EN COMERCIO EXTERIOR (CICE)			
Unidad adscrita a Vicerrectoría Académica	Bogotá	Formación y Asesoría	Especialistas

UNIVERSIDAD JORGE TADEO LOZANO

FACULTAD/ PROGRAMA	SECCIONAL	TIPO DE SERVICIO	PERSONAL A CARGO
CONSULTORIO DE COMERCIO INTERNACIONAL			
Comercio Internacional	Bogotá	Asesoría, Consultoría, Capacitación e Investigación	Estudiantes y Profesionales

UNIVERSIDAD DEL BOSQUE

FACULTAD/ PROGRAMA	SECCIONAL	TIPO DE SERVICIO	PERSONAL A CARGO
CENTRO DE ATENCIÓN EMPRESARIAL (UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO)			
Facultad de Ingeniería Industrial	Bogotá	Asesoría, Consultoría,	Profesionales

UNIVERSIDAD JAVERIANA

FACULTAD/ PROGRAMA	SECCIONAL	TIPO DE SERVICIO	PERSONAL A CARGO
CENTRO JAVERIANO PARA LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL			
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas (Decanatura del medio Universitario)	Bogotá	Asesoría, Consultoría, Capacitación y Asistencia técnica	Profesionales
OFICINA PARA LA GESTIÓN DE CONSULTORÍAS			
Unidad adscrita a Vicerrectoría Académica	Cali	Consultoría	Profesionales, docentes y Especialistas

UNIVERSIDAD DE BOYACÁ

FACULTAD/ PROGRAMA	SECCIONAL	TIPO DE SERVICIO	PERSONAL A CARGO
CENTRO DE ASESORÍA EMPRESARIAL			
Administración financiera y de sistemas	Tunja	Asesoría y Capacitación	Estudiantes y Docentes

UNIVERSIDAD DE MANIZALES

FACULTAD/ PROGRAMA	SECCIONAL	TIPO DE SERVICIO	PERSONAL A CARGO
CONSULTORIO JURÍDICO Y LABORAL			
Facultad de Derecho	Manizales	Asesoría	Profesores Estudiantes
NÚCLEO DE ASESORÍA EMPRESARIAL NAE			
Facultad de Economía y Administración de Empresas	Manizales	Asesoría Consultoría Capacitación Asistencia Técnica Investigación	Docentes y estudiantes de último nivel
CONSULTORIO CONTABLE Y TRIBUTARIO			
Facultad de Contaduría Pública	Manizales	Asesoría Consultoría	Profesores y estudiantes en práctica
CENTRO DE ATENCIÓN PSICOLÓGICA			
Facultad de Psicología	Manizales	Asesoría y Consultoría	Profesionales y Estudiantes
CENTRO DE CONSULTORÍA ESTADÍSTICA			
Investigación en Matemática y Estadística	Manizales	Asesoría y Consultoría	Profesores Investigadores y Estudiantes

ANEXO I. RESULTADOS OBTENIDOS EN EL BENCHMARKING

1. UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA⁵⁶

Ubicación: Bucaramanga, Santander

Tipo de Servicios ofrecidos: servicios de asesoría, auditoría, asistencia técnica, Interventoría y veeduría, contribuyendo en la solución de problemas y buscando el desarrollo de la competitividad y el alto desempeño de las organizaciones de tipo público y privado

Grupo Asesor conformado por: El grupo asesor cuenta con un equipo multidisciplinario conformado por un representante de cada Facultad adscrita al Consultorio, profesionales especializados.

Calidad Académica: Proporcionar a las empresas públicas y privadas los fundamentos, metodologías, herramientas y apoyo profesional especializado, soluciones orientadas al logro de un desarrollo integrado y armónico de las funciones organizacionales involucradas.

- ✓ Área de Administración de Empresas
- ✓ Área de Contaduría
- ✓ Área de Economía
- ✓ Área de Administración Turística y Hotelera
- ✓ Área de Ingeniería Financiera
- ✓ Área de Ingeniería de Mercados
- ✓ Área de Ingeniería de Sistemas

⁵⁶<http://www.unab.edu.co/portal/page/portal/UNAB/presentacion-institucional/proyeccion-social/consultoria-empresarial>

- ✓ Área de Comunicación Social
- ✓ Área de Psicología
- ✓ Programas de Formación Corporativa

Costos: Los costos varían de acuerdo al grado de complejidad de los servicios y tiene como fin la obtención de recursos que permitan financiar el consultorio y otro tipo de proyectos al interior de la universidad

2. UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER⁵⁷

Ubicación: Ocaña, Norte de Santander

Tipo de Servicios ofrecidos: El consultorio empresarial tiene como actividades administrativas asesorar, capacitar y brindar las herramientas necesarias a la solución de problemas para el buen funcionamiento de las pequeñas y medianas empresas de la región.

Grupo Asesor: Todas las actividades son dirigidas o coordinadas por un profesor y estudiantes que buscan impulsar la reactivación económica de la región y del país, potenciar la investigación y desarrollo técnico, fomentar y hacer posible la transferencia de tecnologías de la universidad y centros de investigación hacia la industria, establecer y estrechar las relaciones universidad - empresa y promover un entorno favorable que permita crear nuevas empresas y fuentes de empleo.

Calidad Académica: Sus servicios de asesoría están enfocadas a las áreas: Contable, de Talento humano, Legal, Comercial y Financiera.

Costos: Los costos varían de acuerdo al grado de complejidad de los servicios y tiene como fin la obtención de recursos que permitan financiar el consultorio y otro tipo de proyectos al interior de la universidad

⁵⁷ http://www.ufpso.edu.co/depen_apoyo/consultorio_empresarial/general.html

3. UNIVERSIDAD SERGIO ARBOLEDA⁵⁸

Ubicación: Santa Marta, Magdalena

Tipo de Servicios ofrecidos: brindar consultoría, asesoría, capacitación y acompañamiento al Sector Público y Privado, en busca de un mejoramiento continuo, que permita mejorar la competitividad y productividad de las empresas de la Costa Caribe

Grupo Asesor conformado por: profesionales altamente calificados en lo académico y empresarial. Igualmente, con egresados y estudiantes de últimos semestres.

Calidad Académica: Orientado a asesorar empresas e instituciones que necesitan fortalecer su planeación integral, brindándoles servicios en áreas de: Sistemas de Calidad, Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional, Finanzas, Proyectos Estratégicos, Estudios de Mercado, Logística y Comercio Exterior, Comercio Internacional, Soluciones en Tecnologías de la Información, Asesoría de Pymes, Acompañamiento a la Gestión Pública, Licitaciones, Interventorías, Capacitación.

Costos: Los costos varían de acuerdo al grado de complejidad de los servicios y tiene como fin la obtención de recursos que permitan financiar el consultorio y otro tipo de proyectos al interior de la universidad

⁵⁸ http://www.usergioarboleda.edu.co/santamarta/apoyo_academico/proyeccion_social/proyecta/proyecta.html

4. UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA⁵⁹

Ubicación: Bogotá, Cundinamarca

Registro: Adscrito a la Facultad de Ingeniería

Duración: Un (1) semestre

Modalidad de Integración: Prácticas Profesionales, Trabajo de aulas, Proyectos de investigación

Tipo de Servicios ofrecidos: El Consultorio brinda servicios integrales para la creación de empresas, la asesoría, la consultoría, la capacitación, la asistencia técnica, a micro, pequeñas, mediana y grandes empresas del sector privado, público y de la economía solidaria

Grupo Asesor conformado por: El grupo asesor está compuesto por docentes, estudiantes y profesionales especializados en las áreas específicas, durante un periodo de tiempo determinado.

Calidad Académica: Propende por el mejoramiento de la capacidad empresarial, a través de acciones de diseño y creación de empresas. Abrir un espacio académico para permitirle a los estudiantes, el poder confrontar la teoría con la práctica y así desarrollar habilidades, destrezas y competencias en los campos propios de sus conocimientos, en áreas específicas como: Administración de Empresas, Mercadeo, Economía, Comercio Exterior, Comercio Internacional, Contaduría Pública,

⁵⁹ <http://www.universidadcooperativa.org/CGT/el-cgt.htm>

Costos: Los costos varían de acuerdo al grado de complejidad de los servicios. Los servicios prestados por los estudiantes son gratuitos, los demás son remunerados.

5. UNIVERSIDAD DE BOYACÁ⁶⁰

Registro: Adscrito al programa de Administración Financiera y de Sistemas

Duración: Un (1) semestre

Modalidad de Integración: Práctica Empresarial, Proyectos de Investigación, Proyectos de grado y Práctica en curso

Grupo Asesor conformado por: El grupo asesor está compuesto por docentes especialistas, estudiantes de niveles superiores y estudiantes en práctica en las áreas específicas, durante un periodo de tiempo determinado.

Precio: Los servicios prestados por los estudiantes son gratuitos, los demás son remunerados.

6. UNIVERSIDAD LIBRE⁶¹

Registro: Adscrito a la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables e Ingeniería

Duración: Un (1) semestre

⁶⁰http://www.uniboyaca.edu.co/fcac/index.php?option=com_content&view=article&id=134&Itemid=363

⁶¹http://www.unilibre.edu.co/CienciasEconomicas/index.php?option=com_content&view=article&id=63&Itemid=60

Modalidad de Integración: Práctica Empresarial y Proyectos de Investigación

Grupo Asesor conformado por: Estudiantes de niveles superiores, Docentes Especialistas y/o Empresarios

Precio: Los servicios prestados por los estudiantes son gratuitos, los demás son remunerados.

7. UNIVERSIDAD DE MANIZALES⁶²

Registro: Adscrito a la Facultad de Economía y Administración de Empresas

Duración: Un (1) semestre

Modalidad de Integración: Práctica en curso

Grupo Asesor conformado por: Docentes y Estudiantes de últimos semestres.

Precio: Información no disponible por el momento

8. UNIVERSIDAD DE CORDOBA⁶³

Registro: Adscrito al Departamento de Ingeniería Industrial

Duración: Un (1) Semestre

⁶² <http://www.umanizales.edu.co/programs/economia/nae/index.html>

⁶³ <http://www.unicordoba.edu.co/cde/modules.php?op=modload&name=Principal&file=servicios>



Modalidad de Integración: Práctica Empresarial, Pasantía como opción de proyecto de grado y Bolsa de empleo para estudiantes y egresados.

Grupo Asesor conformado por: Estudiantes, Docentes y Especialistas.

Precio: Los servicios prestados por los estudiantes son gratuitos, los demás son remunerados.

9. UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

Registro: Adscrito a la Escuela de Derecho y Ciencias Políticas

Duración: Dos (2) semestres

Modalidad de Integración: Asignatura del programa académico

Grupo Asesor conformado por: Estudiantes y Docentes Especialistas.

Precio: Gratuito.



CANT	REF	DESCRIPCIÓN	VALOR U.	VALOR T.
RECEPCION Y SALA DE ESPERA				
1	M13	Mesa Mara 150 X150 A 2L X 1C	\$ 839,160	\$ 839,160
1	22090090	Division offiplus de 90X100 elaborada en madera sintetica o paño	\$ 267,840	\$ 267,840
1	22060090	Division offiplus de 60X100 elaborada en madera sintetica o paño	\$ 194,400	\$ 194,400
1	22050090	Division offiplus de 50X100 elaborada en madera sintetica o paño	\$ 194,400	\$ 194,400
1	22H5100	Paral Redondo	\$ 45,360	\$ 45,360
1	22H6100	Ducto Bajante	\$ 45,360	\$ 45,360
1	S02	Silla Sentra Operativa	\$ 222,480	\$ 222,480
1	F02	Sofá Domus	\$ 609,120	\$ 609,120
1	F01	Poltrona Domus	\$ 378,080	\$ 378,080
1	M40	Mesa auxiliar Fórmica	\$ 155,520	\$ 155,520
SUBTOTAL				\$ 2,951,720
PUESTOS DE TRABAJO				
4	M13	Mesa Mara 150 X150 A 2L X 1C	\$ 839,160	\$ 3,356,640
4	S02	Silla Sentra Operativa	\$ 222,480	\$ 889,920
8	S28	Silla Isósceles Interlocutora	\$ 141,480	\$ 1,131,840
5	22090164	Division offiplus de 90X100 elaborada en madera sintetica o paño	\$ 389,880	\$ 1,949,400
6	22060164	Division offiplus de 90X100 elaborada en madera sintetica o paño	\$ 338,040	\$ 2,028,240
1	22090164	Division offiplus de 80X100 elaborada en madera sintetica o paño	\$ 338,040	\$ 338,040
3	Q03	Repisa Cerrada PC AZ	\$ 371,520	\$ 1,114,560
1.64	22H5100	Paral Redondo	\$ 45,360	\$ 74,390
6.56	22H6100	Ducto Bajante	\$ 45,360	\$ 297,562
SUBTOTAL				\$ 11,180,592
SALA DE JUNTAS				
1	J01P50-150	Mesa de juntas Ovalada en formica de 180X90	\$ 753,000	\$ 753,000
6	S28	Silla Isósceles Interlocutora	\$ 141,480	\$ 848,880
2	22090201	Division offiplus de 92X201 elaborada en madera sintetica o paño Y Vidrio transparente	\$ 463,320	\$ 926,640
1	22090201	Division offiplus de 85X201 elaborada en madera sintetica o paño Y Vidrio transparente	\$ 463,320	\$ 463,320
1	22090201	Division offiplus de 90X201 elaborada en madera sintetica o paño Y Vidrio transparente	\$ 463,320	\$ 463,320
1	22060201	Division offiplus de 58X201 elaborada en madera sintetica o paño Y Vidrio transparente	\$ 426,600	\$ 426,600
1	22P201	Puerta offiplus de 90X201	\$ 569,160	\$ 569,160
1	M00	Tablero acrilico 120X80 a muro	\$ 150,000	\$ 150,000
4.02	22H6100	Ducto Bajante	\$ 45,360	\$ 182,347
2.01	22H5100	Paral Redondo	\$ 45,360	\$ 91,174
SUBTOTAL				\$ 4,874,441



CANT	REF	DESCRIPCIÓN	VALOR U.	VALOR T.
OFICINA DIRECTOR				
1	M35	Escritorio lujo pera de 180X180 elaborado en formica y estructura en lamina cold- rolled incluye archivador	\$ 1,295,000	\$ 1,295,000
1	Q03	Repisa Cerrada PC AZ	\$ 371,520	\$ 371,520
1	S93	Silla Texas CDP	\$ 378,000	\$ 378,000
2	S28	Silla Isósceles Interlocutora	\$ 141,480	\$ 282,960
3	22090201	Division offiplus de 90X201 elaborada en madera sintetica o paño Y Vidrio transparente	\$ 463,320	\$ 1,389,960
1	22090201	Division offiplus de 80X201 elaborada en madera sintetica o paño Y Vidrio transparente	\$ 463,320	\$ 463,320
1	22060201	Division offiplus de 60X201 elaborada en madera sintetica o paño Y Vidrio transparente	\$ 426,600	\$ 426,600
1	22060201	Division offiplus de 65X201 elaborada en madera sintetica o paño Y Vidrio transparente	\$ 426,600	\$ 426,600
1	22P201	Puerta offiplus de 90X201	\$ 569,160	\$ 569,160
2.01	22H5100	Paral Redondo	\$ 45,360	\$ 91,174
2.01	22H6100	Ducto Bajante	\$ 45,360	\$ 91,174
SUBTOTAL				\$ 5,785,467
FORMA DE PAGO: 50% ANTICIPO SALDO CONTRAENTREGA			SUBTOTAL	\$ 24,792,220
OBSERVACIONES:			DESC 15%	\$ 3,718,833
MERCANCIA PUESTA E INSTALADA EN BUCARAMANGA			SUBTOTAL	\$ 21,073,387
			IVA 16%	\$ 3,371,742
			TOTAL COT.	\$ 24,445,129

OBSERVACIONES POR RETENCIONES	RETE-FUENTE	
	RETE-IVA	
	RETE-ICA	
	NETO A PAGAR	

CONDICIONES DE LA OFERTA

TIEMPO DE ENTREGA: 15 Dias Habiles una vez recibido el anticipo, orden de compra y acta de iniciación real del pedido

VALIDEZ DE LA OFERTA: La presente cotización tiene validez de 30 dias calendario

GARANTIA: 2 Años por defectos de fabricación a partir de la emision de nuestra factura excluyendo el uso inadecuado del producto
CON LA APROBACION DE ESTA COTIZACION FAVOR ENVIAR ORDEN DE COMPRA Y PLANO FIRMADO.

COTIZACION

LADY JOHANNA HERNANDEZ

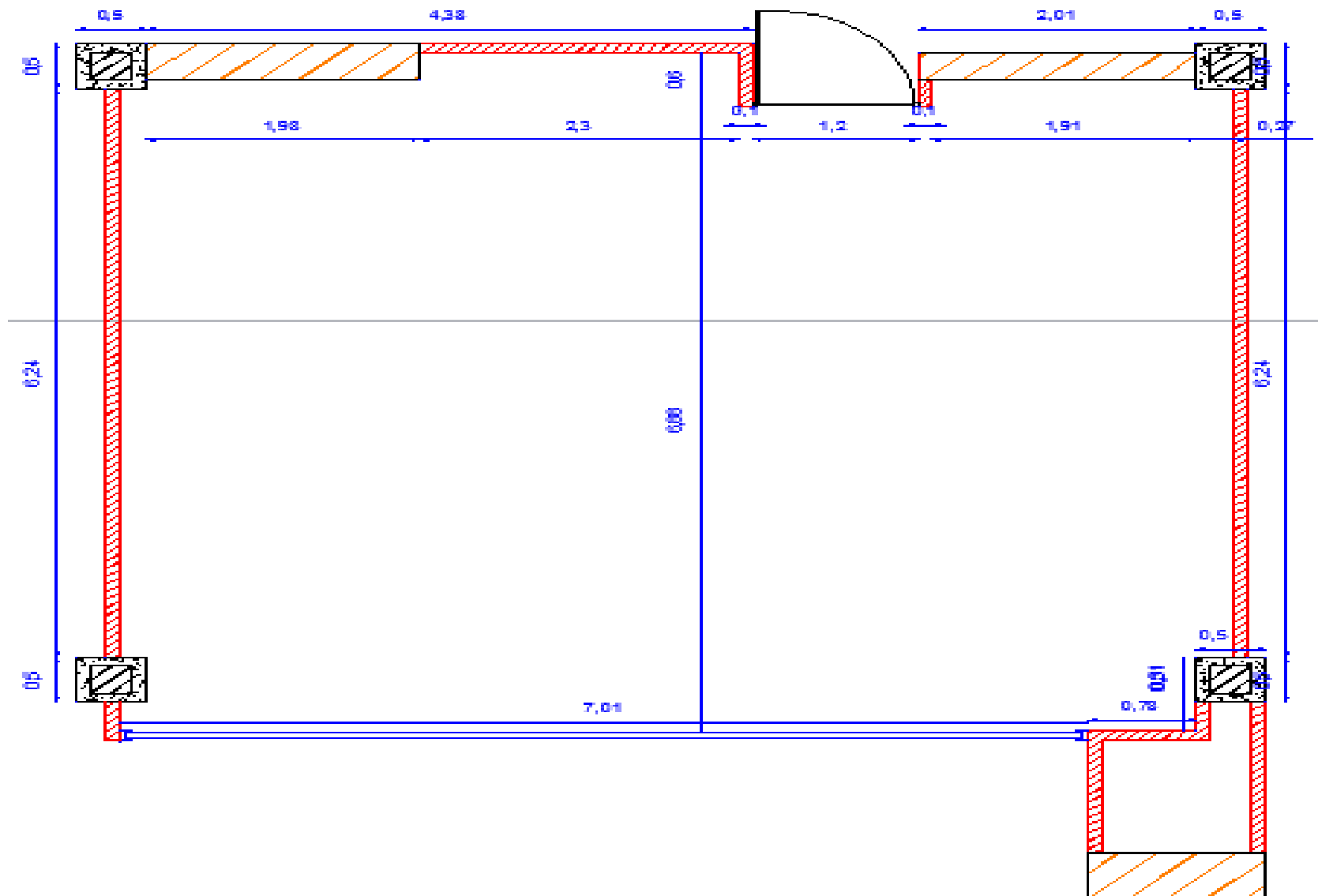
Asesora Comercial

Cel. 310 22 734 29

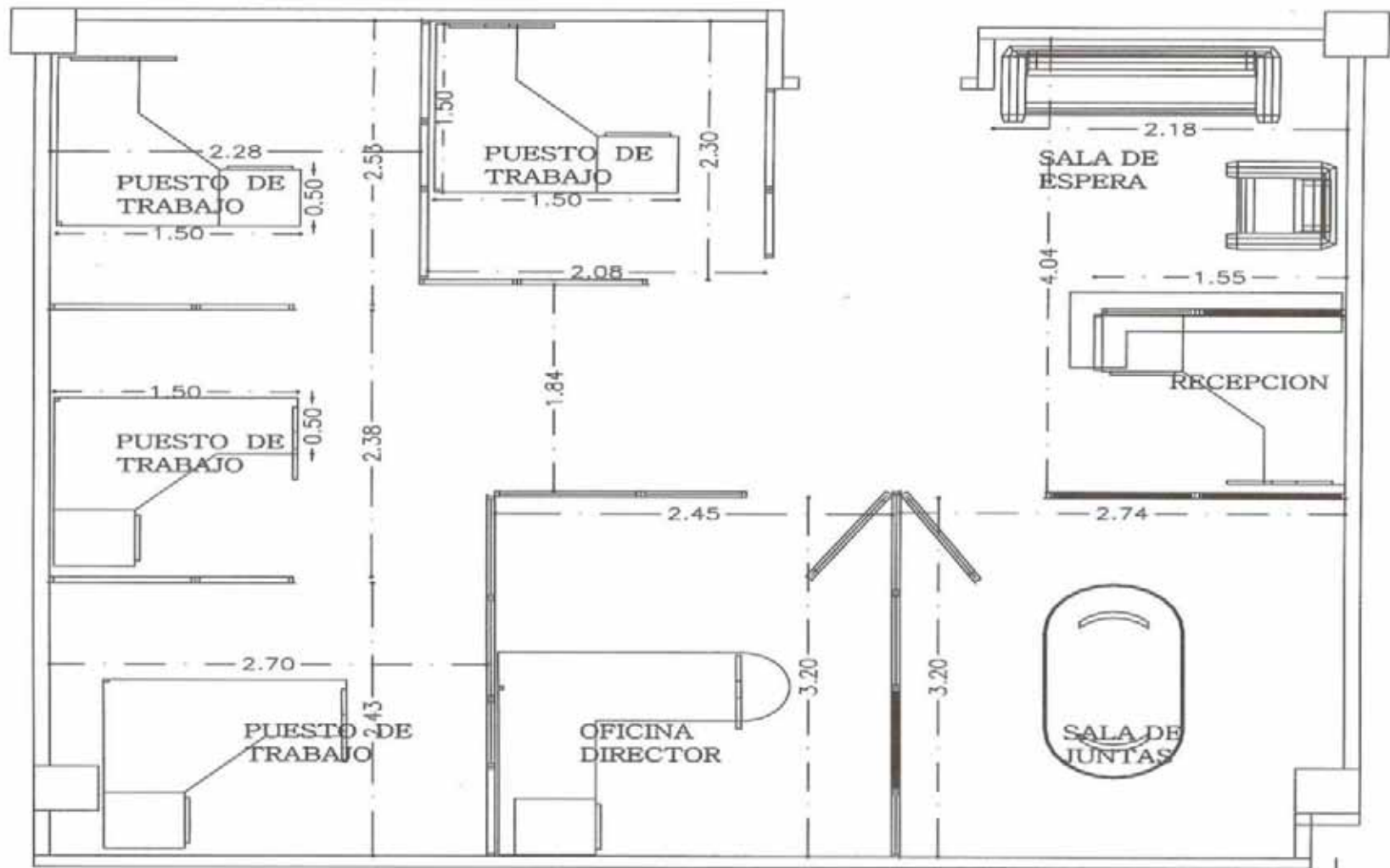
**ACEPTO LA PRESENTE
 COTIZACION COMO PEDIDO**

 NOMBRE

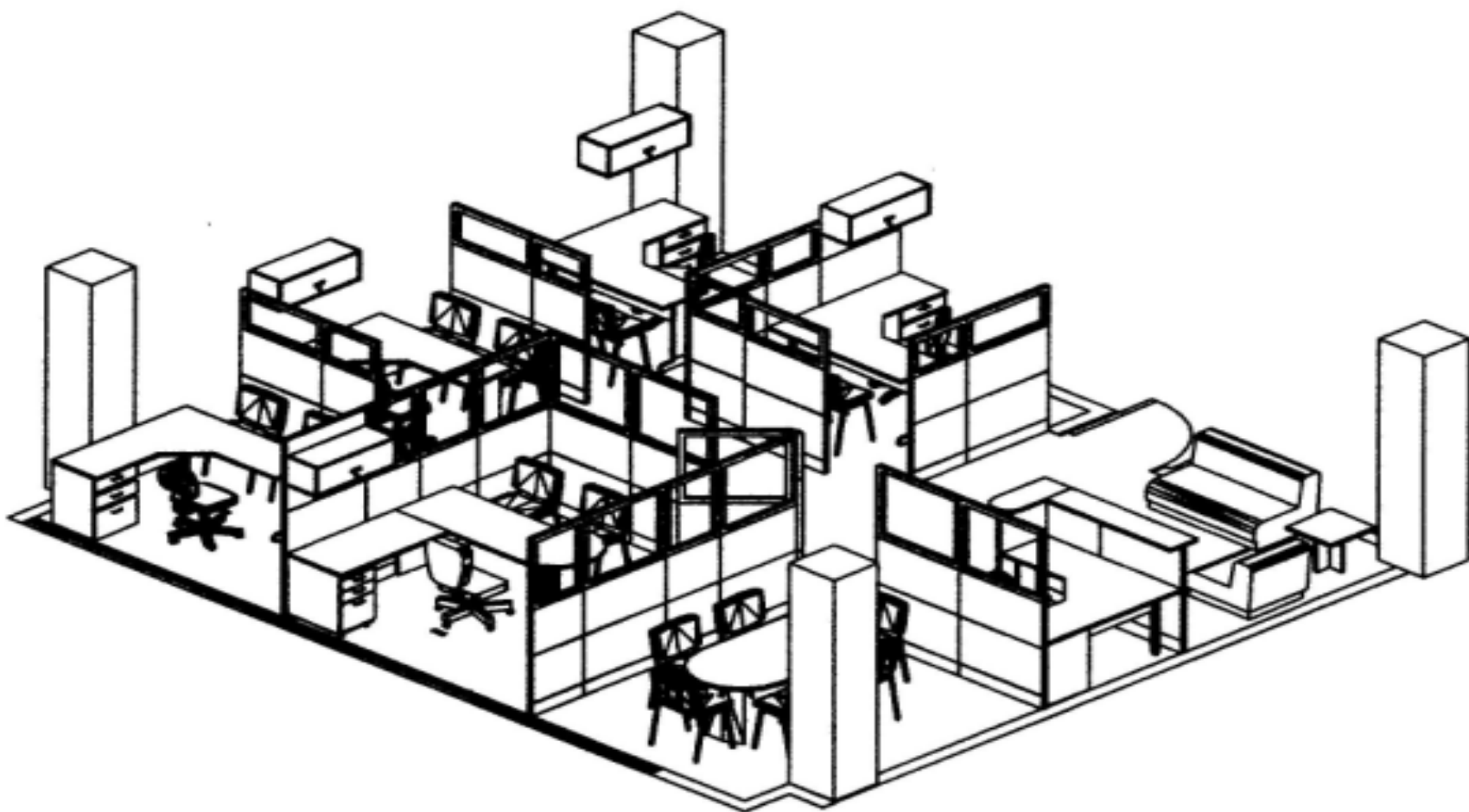
ANEXO K. PLANO ESPACIO FISICO



ANEXO L. PLANO DE DISTRIBUCIÓN 1



ANEXO M. PLANO DE DISTRIBUCIÓN 2





ANEXO N. CARACTERÍSTICAS DE LOS MUEBLES COTIZADOS

SILLA SENTRA OPERATIVA



COMPUMUEBLES®
Formas originales que definen los espacios



PREMIO INNOVA 2006
Ministerio de Comercio,
Industria y Turismo
FOMIPYME



PREMIO LÁPEZ DE
ACERO 2006
Revista *Proyectodiseño*



EMPRESA
ISO 9001
CERTIFICADA

A. Miller Group 



S02



• Min. .43 Max. .54

DESCRIPCIÓN TÉCNICA

BASE: elaborada en nylon o polipropileno reforzado con anillo central metálico.

COLUMNA: sistema neumático a gas, graduación entre 45 y 55 cm.

SOPORTE ASIENTO: elaborado en platina de 1/4 x 2 soportada en coquilla plástica.

SOPORTE ESPALDAR: elaborado en platina troquelada de 2 x 3/8 forrada en plástico poliuretano. Sistema de pivote para el respaldo.

ASIENTO Y ESPALDAR: tapizados sobre bastidores internos plásticos recubiertos con espuma de alta densidad y forrado en paño con scotch gard.

www.compumuebles.com.co

SILLA ISOCELES



COMPUMUEBLES®
Formas originales que definen los espacios



PREMIO INNOVA 2006
Ministerio de Comercio,
Industria y Turismo
FOMIPYME



PREMIO LÁPEZ DE
ACERO 2006
Revista *Proyectodiseño*



EMPRESA
ISO 9001
CERTIFICADA

A. Miller Group 



S28



DESCRIPCIÓN TÉCNICA

ESTRUCTURA: elaborada en tubería de 1" calibre 16, pintura electrostática color negro, nopal o gris aluminio.

SOPORTE ESPALDAR: elaborado en tubería ovalada 15x30 calibre 16, pintura electrostática color negro, nopal o gris aluminio.

ASIENTO Y ESPALDAR: tapizados sobre bastidores internos plásticos recubiertos con espuma de alta densidad y forrado en paño con scotch gard. Conchas plásticas externas.

www.compumuebles.com.co



SILLA TEXAS



COMPUMUEBLES®
Formas originales que definen los espacios



593



DESCRIPCIÓN TÉCNICA

BASE: Elaborada en copolímero reforzado con doble anillo en el eje cónico.

COLUMNA: Sistema neumático a gas con graduación entre 45 Y 55 CM de altura mediante varilla lateral y accionamiento de válvula central, forrado con protector telescópico.

SOPORTE ASIENTO Y ESPALDAR: Contacto doble palanca. Para el asiento plato elaborado en platina de 3 mm troqueada, soportada con buje cónico en acero y sistema de graduación neumático por medio de palanca, para el respaldo contacto permanente con sistema de graduación por palanca y láminas troqueadas de freno que permite un ángulo lumbar desde 90 hasta 120 grados.

ASIENTO Y ESPALDAR: Tapizados sobre bastidores internos plásticos recubiertos con espuma de alta densidad y forrado en paño con coth garl o microfibra, conchas plásticas externas negras.

www.compumuebles.com.co

PREMIO INNOVIA 2006
Ministerio de Comercio,
Industria y Turismo
FOMPIYE

PREMIO LÁPIZ DE ACERO 2006
Revista Proyectidiseño

EMPRESA
ISO 9001
CERTIFICADA

A Siles S.A. 

MESA MARA 2L x IC



COMPUMUEBLES®
Formas originales que definen los espacios



M13



DESCRIPCIÓN TÉCNICA

SUPERFICIE: elaborada en madera industrial de 20mm y enchapada en fórmica texturizada con bordes en PVC.

ESTRUCTURA: elaborada en lámina cold rolled calibre 20, pintura electrostática color negro, nopal o gris aluminio. Cajonería con correderas laterales, chapa y sistema de trampa para los cajones. Los frontales de los cajones elaborados en fórmica texturizada con bordes en PVC. Incluye dos gavetas lapiceras y un cajón carpetero.

www.compumuebles.com.co

PREMIO INNOVIA 2006
Ministerio de Comercio,
Industria y Turismo
FOMPIYE

PREMIO LÁPIZ DE ACERO 2006
Revista Proyectidiseño

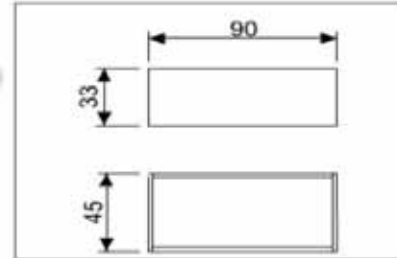
EMPRESA
ISO 9001
CERTIFICADA

A Siles S.A. 



REPISA CERRADA PC AZ

COMPUMUEBLES®
Formas originales que definen los espacios



Q03

DESCRIPCIÓN TÉCNICA

Estructura elaborada en lámina cold rolled calibre 20, pintura electrostática color negro, nopal o gris aluminio, enchapada en laterales y frente elaborados en madera industrial enchapada en fórmica.

Puertas con bisagra deslizante.
Incluye manija y chapa de seguridad corrediza extensible de ocultamiento superior.

Longitud hasta 90 cm



PREMIO INNOVANA 2006
Ministerio de Comercio,
Industria y Turismo
FOMIPYME



PREMIO LÁPIZ DE
ACERO 2006
Revista Proyectodiseño



www.compumuebles.com.co

ANEXO O. MANUAL DE COMPETENCIAS Y RESPONSABILIDADES

		MANUAL DE COMPETENCIAS Y RESPONSABILIDADES	FECHA _____ CODIGO _____ PAGINA _____						
CARGO: COORDINADOR									
GENERALIDADES DEL CARGO									
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">CUERPO</td> <td style="width: 50%;">Administrativo</td> </tr> <tr> <td>SUPERIOR INMEDIATO</td> <td>Director de Escuela</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>		CUERPO	Administrativo	SUPERIOR INMEDIATO	Director de Escuela				
CUERPO	Administrativo								
SUPERIOR INMEDIATO	Director de Escuela								
OBJETIVO									
Coordinar, planear, controlar, dirigir y ejecutar las actividades académico-administrativas que garanticen el buen funcionamiento del CEU “Consultorio Empresarial Universitario”									
FUNCIONES DEL CARGO									
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cumplir y hacer que se cumplan: La Constitución Nacional, las leyes y la normatividad referente a la universidad, los contratos de trabajo, el manual de funciones y las órdenes emitidas por sus superiores. ✓ Coordinar, planear, controlar, dirigir y ejecutar en forma eficiente y eficaz los procesos académicos y administrativos del consultorio. ✓ Diseñar e implementar los planes estratégicos que debe seguir el consultorio. ✓ Velar y evaluar el buen desempeño de sus subordinados. ✓ Distribuir el trabajo del consultorio entre los estudiantes de forma adecuada y equitativa. ✓ Orientar, dirigir y vigilar la actividad docente en el consultorio. ✓ Llevar la vocería del consultorio y atender todo lo relacionado en el 									

<p>intercambio con otros centros empresariales.</p> <p>✓ Coordinar, dirigir y programar: talleres, capacitaciones y seminarios relativos a la práctica del Consultorio.</p> <p>✓ Adelantar las gestiones orientadas a la sostenibilidad financiera del consultorio.</p>	
REQUISITOS	
EDUCACIÓN	DISPONIBILIDAD DE TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> • Profesional en Ingeniería Industrial • Estudios de post grado u otros similares en dirección o administración 	<ul style="list-style-type: none"> • Completo
TIPO DE EXPERIENCIA	AÑOS
<ul style="list-style-type: none"> • Cargos de tipo directivo • Docencia Universitaria en el programa de Ingeniería Industrial 	<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 2 años
COMPETENCIAS LABORALES BÁSICAS	
HABILIDADES	APTITUDES ANÁLITICAS
<ul style="list-style-type: none"> • Comprensión de lectura • Redacción • Expresión y capacidad de escuchar 	<ul style="list-style-type: none"> • Tomar decisiones • Solucionar problemas • Saber aprender y razonar
CUALIDADES PERSONALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad • Honestidad • Compromiso 	
COMPETENCIAS LABORALES TRANSVERSALES	
RELACIONES INTERPERSONALES	GESTIÓN DE RECURSOS
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Liderazgo • Servicio al cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Dinero • Materiales y distribución
RESPONSABILIDADES	
<p>✓ Planear y establecer cronogramas de trabajo.</p> <p>✓ Fomentar la cultura de calidad en el servicio al cliente.</p>	

- ✓ Elaborar informes periódicos sobre su gestión y asistir a las reuniones que le sean programadas por sus superiores.
- ✓ Estar en constante actualización sobre los temas pertinentes a su labor.
- ✓ Programar y asistir a reuniones del consultorio.
- ✓ Programar la obtención y el suministro de los materiales y elementos necesarios para desarrollo de las actividades propias del Consultorio.
- ✓ Prestar la ayuda y los medios necesarios para que todos los miembros del Consultorio puedan desempeñar correctamente sus funciones.
- ✓ Cumplir y hacer que se cumplan los objetivos específicos del Consultorio
- ✓ Cumplir con la ejecución de las funciones establecidas en su puesto de trabajo.

		<p align="center">MANUAL DE COMPETENCIAS Y RESPONSABILIDADES</p>	<p>FECHA _____ CODIGO _____ PAGINA _____</p>
<p>CARGO: SECRETARIA GENERAL</p>			
<p>GENERALIDADES DEL CARGO</p>			
<p>CUERPO</p>		<p>Administrativo</p>	
<p>SUPERIOR INMEDIATO</p>		<p>Director de Escuela</p>	
<p>OBJETIVO</p>			
<p>Realizar las actividades de soporte administrativo con el objeto de agilizar y relacionar los procesos de extensión de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander.</p>			




FUNCIONES DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cumplir y hacer que se cumplan: La Constitución Nacional, las leyes y la normatividad referente a la universidad, los contratos de trabajo, el manual de funciones y las órdenes emitidas por sus superiores. ✓ Coordinar las actividades de extensión de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. ✓ Mantener la relación directa entre las diferentes dependencias del área de extensión de la escuela. ✓ Organizar y poner en marcha el sistema de quejas, reclamos y sugerencias. ✓ Divulgar las decisiones de carácter administrativo y académico que sean tomadas por sus superiores. ✓ Organizar y mantener un sistema de archivos administrativos e historiales de los servicios prestados. ✓ Contribuir, participar y organizar en conjunto con los coordinadores de las dependencias del área de extensión de la escuela, las actividades no formales del consultorio en pro de recaudar recursos económicos que contribuyan al autofinanciamiento de las actividades de extensión. ✓ Elaborar informes periódicos sobre las actividades de extensión. ✓ Organizar las capacitaciones necesarias para los miembros del Consultorio Empresarial. ✓ Las demás que le sean asignadas en su puesto de trabajo y que sean inherentes a su cargo. 	
REQUISITOS	
EDUCACIÓN	DISPONIBILIDADE DE TIEMPO
•	• Completo
TIPO DE EXPERIENCIA	AÑOS
•	• Mínimo 2 años
COMPETENCIAS LABORALES BÁSICAS	

HABILIDADES	APTITUDES ANÁLITICAS
<ul style="list-style-type: none"> • Compresión de lectura • Redacción • Expresión y capacidad de escuchar 	<ul style="list-style-type: none"> • Tomar decisiones • Solucionar problemas • Saber aprender y razonar
CUALIDADES PERSONALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad • Honestidad • Compromiso 	
COMPETENCIAS LABORALES TRANSVERSALES	
RELACIONES INTERPERSONALES	GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Liderazgo • Servicio al cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar y evaluar información • Mantener un sistema de información • Interpretar y comunicar • Dominio de Office
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planear y establecer sus cronogramas de trabajo. ✓ Fomentar la cultura de calidad en el servicio al cliente. ✓ Asistir a las reuniones que le sean programadas por sus superiores. ✓ Estar en constante actualización sobre los temas pertinentes a su labor. ✓ Divulgar y asistir a reuniones del Consultorio. ✓ Comunicar sobre las necesidades de materiales y suministros que sean necesarios para el buen desempeño de sus funciones. ✓ Realizar las llamadas y/o enviar los correos correspondientes. ✓ Coordinar las reuniones del área de extensión ✓ Comunicar las notificaciones que se den en el área de extensión de la Universidad. ✓ Cumplir y hacer que se cumplan los objetivos específicos del Consultorio. 	

 		MANUAL DE COMPETENCIAS Y RESPONSABILIDADES	FECHA _____ CODIGO _____ PAGINA _____						
CARGO: DOCENTE ASISTENCIAL									
GENERALIDADES DEL CARGO									
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">CUERPO</td> <td style="width: 50%;">Administrativo</td> </tr> <tr> <td>SUPERIOR INMEDIATO</td> <td>Coordinador</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>				CUERPO	Administrativo	SUPERIOR INMEDIATO	Coordinador		
CUERPO	Administrativo								
SUPERIOR INMEDIATO	Coordinador								
OBJETIVO									
<p>Direccionar, guiar, supervisar y capacitar a los estudiantes auxiliares de área en cada uno temas incluidos en los servicios de asesoría y/o consultoría ofrecidos por el Consultorio.</p>									
FUNCIONES DEL CARGO									
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cumplir y hacer que se cumplan: La Constitución Nacional, las leyes y la normatividad referente a la universidad, los contratos de trabajo, el manual de funciones y las órdenes emitidas por sus superiores. ✓ Poner a disposición del Consultorio empresarial sus conocimientos en las áreas de apoyo que le sean asignadas. ✓ Preparar y evaluar las pruebas académicas a los estudiantes que aspiran al cargo de estudiante auxiliar de área. ✓ Crear estrategias para que los estudiantes brinden un mejor servicio al cliente. ✓ Supervisar, orientar y dirigir a los estudiantes que prestan los servicios de asesoría y consultoría en el consultorio. ✓ Verificar que las soluciones propuestas por los estudiantes auxiliares de área en 									

<p>los servicios de asesoría y/o consultoría sean correctas.</p> <p>✓ Capacitar periódicamente a los estudiantes auxiliares de área.</p> <p>✓ Realizar la retroalimentación sobre los servicios prestados.</p>	
REQUISITOS	
EDUCACIÓN	DISPONIBILIDAD DE TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> • Profesional en Ingeniería Industrial • Estudios de post grado u otros similares en temas relacionados al ámbito empresarial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Medio
TIPO DE EXPERIENCIA	AÑOS
<ul style="list-style-type: none"> • Cargos de tipo directivo o experiencia en asesoría y/o consultoría empresarial. • Docencia Universitaria en el programa de Ingeniería Industrial 	<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 2 años
COMPETENCIAS LABORALES BÁSICAS	
HABILIDADES	APTITUDES ANÁLITICAS
<ul style="list-style-type: none"> • Compresión de lectura • Redacción • Expresión y capacidad de escuchar 	<ul style="list-style-type: none"> • Tomar decisiones • Solucionar problemas • Saber aprender y razonar
CUALIDADES PERSONALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad • Honestidad • Compromiso 	
COMPETENCIAS LABORALES TRANSVERSALES	
RELACIONES INTERPERSONALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Liderazgo 	
RESPONSABILIDADES	
<p>✓ Planear y establecer sus cronogramas de trabajo.</p>	

- ✓ Elaborar informes periódicos sobre su gestión y asistir a las reuniones que le sean programadas por sus superiores.
- ✓ Estar en constante actualización sobre los temas pertinentes a su labor.
- ✓ Programar y asistir a reuniones del consultorio.
- ✓ Comunicar sobre las necesidades de materiales y suministros que sean necesarios para el buen desempeño de sus funciones.
- ✓ Cumplir con la ejecución de las funciones establecidas en su puesto de trabajo.
- ✓ Llevar el registro y control sobre los servicios prestado por los estudiantes auxiliares de área.
- ✓ Hacer las presentaciones correspondientes a cada una de sus capacitaciones.
- ✓ Cumplir y hacer que se cumplan los objetivos específicos del Consultorio.

 		MANUAL DE COMPETENCIAS Y RESPONSABILIDADES	FECHA _____ CODIGO _____ PAGINA _____
CARGO: ESTUDIANTE AUXILIAR DE ÁREA (AUXILIAR ADMINISTRATIVO)			
GENERALIDADES DEL CARGO			
CUERPO		Administrativo	
SUPERIOR INMEDIATO		Docente asistencial	
OBJETIVO			
Servir, asesorar, orientar e informar a los empresarios del área metropolitana de Bucaramanga.			

FUNCIONES DEL CARGO	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cumplir y hacer que se cumplan: La Constitución Nacional, las leyes y la normatividad referente a la universidad, los contratos de trabajo, el manual de funciones y las órdenes emitidas por sus superiores. ✓ Servir, asesorar, orientar e informar a los empresarios que lo soliciten. ✓ Realizar y participar activamente en las capacitaciones que le sean asignadas. ✓ Transferir los servicios de asesoría y/o consultoría en caso de que el empresario lo requiera y lo solicite. ✓ Ofrecer soluciones a las inquietudes de los empresarios. ✓ Realizar la retroalimentación de los servicios prestados. ✓ Contactar y ofrecer los servicios del consultorio a los empresarios del Área Metropolitana de Bucaramanga. 	
REQUISITOS	
EDUCACIÓN	DISPONIBILIDAD DE TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> • Estudiante de últimos semestres de Ingeniería Industrial 	<ul style="list-style-type: none"> • Completo
PROMEDIO	NÚMERO DE CREDITOS APROBADOS
<ul style="list-style-type: none"> • El estudiante debe tener un promedio superior o igual a 3.8 y además debe aprobar un examen sobre los conocimientos adquiridos en la carrera. 	<ul style="list-style-type: none"> • Haber aprobado el 80% de los créditos del programa de Ingeniería Industrial
COMPETENCIAS LABORALES BÁSICAS	
HABILIDADES	APTITUDES ANÁLITICAS
<ul style="list-style-type: none"> • Compresión de lectura • Redacción • Expresión y capacidad de escuchar 	<ul style="list-style-type: none"> • Tomar decisiones • Solucionar problemas • Saber aprender y razonar

CUALIDADES PERSONALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad • Honestidad • Compromiso 	
COMPETENCIAS LABORALES TRANSVERSALES	
RELACIONES INTERPERSONALES	GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Liderazgo • Servicio al cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar y evaluar información • Mantener un sistema de información • Interpretar y comunicar • Dominio de Office
RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planear y establecer sus cronogramas de trabajo. ✓ Fomentar la cultura de calidad en el servicio al cliente. ✓ Atender las inquietudes de los empresarios ✓ Ofrecer soluciones coherentes a las necesidades o inquietudes del usuario. ✓ Elaborar informes periódicos sobre su gestión y asistir a las reuniones que le sean programadas por sus superiores. ✓ Estar en constante actualización sobre los temas pertinentes a su labor. ✓ Programar y asistir a reuniones del consultorio. ✓ Comunicar sobre las necesidades de materiales y suministros que sean necesarios para el buen desempeño de sus funciones. ✓ Cuidar las herramientas de trabajo que le han sido asignadas. ✓ Cumplir y hacer que se cumplan los objetivos específicos del Consultorio. ✓ Cumplir con la ejecución de las funciones establecidas en su puesto de trabajo. 	



ANEXO P. COTIZACIÓN DE EQUIPOS



Bucaramanga, Marzo 24 de 2011

F-COT-NA-170

Doctor:
CARLOS ENRIQUE VECINO ARENAS
Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
UIS

Es para COMPUTADORES Y SERVICIOS LTDA, poner a su consideración la siguiente cotización de acuerdo a su gentil solicitud.

COTIZACION EQUIPOS DE ESCRITORIO

CANTIDAD	REFERENCIAS	DESCRIPCION	VALOR	TOTAL
6	ARGOM CADMIO B0002584			
	Procesador	Core i3 550 3,2GHz		
	Case	ARGOM MATX	\$ 1.270.000	
	Memoria	2 GB DDR3		
	Disco Duro	1 TB		
	Board	Chipset H55		\$ 7.620.000
	Opticos	DVDRW		
	Lector de Memoria	SI		
	Monitor	LG 20" LCD		
Accesorios	K & M GENIUS			
6	Con Memoria RAM de 4GB		\$ 1.350.000	\$ 8.100.000
1	WinPro 7 SINGL OLP NL Legalization GetGenuine		\$ 347.000	
1	Office Hogar y Pequeña Empresa 2010 EN CAJA (Word, Excel, PowerPoint, OneNote, Outlook)		\$ 430.000	

Licencia en caja se puede instalar en 2 pc (1 en la oficina y otro en la casa)
Se puede reinstalar en otro equipo cuando la maquina muera

TELEFAX KX-FT987

CANTIDAD	DESCRIPCION	VALOR	IVA 16%	TOTAL
1	fax tradicional te puedo ofrecer de papel térmico con cortador automático de papel, contestador automático digital - KX-FT987	\$ 319.200	\$ 60.800	\$ 380.000

TELEFONOS DE PUNTO

CANTIDAD	DESCRIPCION	VALOR	IVA 16%	TOTAL
1	TELEFONOS REF. KX-TS500	\$ 25.587	\$ 2.413	\$ 28.000



COTIZACION IMPRESORAS

EPSON TX 125

CANTIDAD	DESCRIPCION	VALOR IVA INCLUIDO
1	<u>La Epson Stylus TX125 lo tiene todo: imprime, copia y escanea con gran calidad, facilidad y economía. Ahorra con los cartuchos de tinta individuales ya que sólo cambias el color que necesitas. La solución ideal para documentos, copias, reportes y fotos, con resistencia a las manchas, al agua y la decoloración.</u>	\$ 147.000

SAMSUNG ML-1660

1	IMPRESORA LASERJET Samsung ML-1660 Samsung Laser ML-1660 Monocromatica, 8MB, 1200X600 DPI, 16 PMM, Bandeja Principal 150 hojas, Ciclo Mensual 5.000 hojas, Puerto USB, Windows, Mac, Linux OS, garantia de 1 año. Consumible MLT-D1045	\$ 200.000
---	--	------------

Multifuncional Hp Deskjet 3050 Wifi

CANTIDAD	DESCRIPCION	VALOR IVA INCLUIDO
	Funciones	Impres, copia, escáner
	Compatibilidad con multitarea AIO	No
	Velocidad de impresión en negro (borrador, A4)	Hasta 20 ppm
	Velocidad de impresión en color (borrador, A4)	Hasta 16 ppm
	Velocidad de impresión en negro (equivalente al láser)	Hasta 3,5 ppm
	Velocidad de impresión en color (equivalente al láser)	Hasta 4 ppm
	Nota a pie de página sobre velocidad de impresión	Después de la primera página o del primer juego de páginas de prueba ISO. Si desea obtener más detalles, consulte: http://www.hp.com/go/printerclaims
	Ciclo de trabajo (mensual, A4)	Hasta 1000 páginas
	Tecnología de impresión	Inyección térmica de tinta HP
	Calidad de impresión en negro (óptima)	Hasta 600 ppp
	Calidad de impresión en color (óptima)	Hasta 4800 x 1200 ppp
	Número de cartuchos de impresión	2 (1 negro, 1 tricolor /cian, magenta, amarillo)
	Manejo de papel estándar/entrada	Bandeja entrada 60 hojas
	Manejo de papel estándar salida	Bandeja salida de 25 hojas



1	Capacidad de entrada máxima (sobres)	Hasta 5 sobres	\$ 190.000
	Alimentador de sobres	No	
	Opciones de impresión a doble cara	ninguna (no soportada)	
	Manipulación de los medios de salida acabados	Aílm. hojas	
	Tamaños de material admitidos	A4 (210 x 297 mm); A5 (148 x 210 mm); A6 (105 x 148 mm); B5 (176 x 250 mm); Sobre DL	
	Tipos de soporte admitidos	Papel (folletos, inyección tinta, normal), papel fotográfico, sobres, tarjetas (felicitaciones), transparencias	
	Peso recomendado del papel	A4: de 75 a 90 g/m ² ; Sobres HP: de 75 a 90 g/m ² ; Tarjetas HP: hasta 200 g/m ² ; Papel fotográfico HP de 10 x 15 cm: hasta 280 g/m ²	
	Memoria de serie	Memoria integrada	
	Idiomas estándar de la impresora	HP PCL 3 GUI	
	Tipo de digitalización	Superficie plana	
	Resolución óptica de digitalización	Hasta 1200 ppp	
	Profundidad de bits	24 bits	
	Tamaño de escaneado de sobremesa (máximo)	216 x 297 mm	
	Resolución de copia (texto en negro)	Hasta 600 ppp optimizados	
	Resolución de copia (texto y gráficos en color)	Hasta 600 ppp optimizados (entradas desde 300 ooo)	
	Número máximo de copias	Hasta 30 copias	
	Impresión sin bordes	No	
	Conectividad estándar	1 USB 2.0; 1 WiFi 802.11b/g/n	
	Requisitos mínimos del sistema para Macintosh	Mac OS X v10.5 o v10.6; Procesador PowerPC G4, G3 o Intel® Core; 256 MB de RAM; 300 MB de espacio disponible en el disco duro; Unidad de CD-ROM o conexión a Internet; puerto USB	

OBSERVACION:
LOS VALORES SON COTIZADOS POR UNIDAD

Cualquier inquietud acercarse a nuestra oficina Carrera 31 N. 19-25 Barrio San Alonso o comunicarse a los tel. 6356323-6325213

Atentamente,

NANCY YASMIN ARCINIEGAS LOZANO

Asesora Comercial

Email: cys.ventas3@hotmail.com

315-2038772- 314-2203974



ANEXO Q. COTIZACIÓN ÚTILES DE OFICINA Y PAPELERÍA

ECO PAPELERIA						
Nit 802.004.090-0						
Direccion AVDA Q/SECA No. 22 - 53						
Telefono 6347177 -FAX						
Fax						
Bucaramanga 2011.03.25				COTIZACION No		851738
Señores						Pagina 1
DOCTOR CARLOS VECINO ARENAS						
At						
De acuerdo con su amable solicitud, les cotizamos los siguientes elementos						
Codigo	Descripción	Marca	Cantidad	Valor Unitario	Iva	Valor Total
12486-1-00	BOL BIC CRISTAL NEGRO EMP*12		12	271.55	16.0	3,258
34454-8-00	CALCULADORA CASIO MX 125 ES		2	11,206.90	16.0	22,413
32736-3-26	CARPETA LEG OFICIO C/GANCHO KM008601 AMLLO		20	1,293.10	16.0	25,862
38858-9-00	CD MAXEL TORRE EMP * 100		100	301.72	16.0	30,172
12863-2-00	CLIP MARIPOSA X 50 EMP*50 TRITON		1	1,120.69	16.0	1,120
10755-5-00	CLIP SENCILLO X 100 EMP*500 TRITON		1	344.83	16.0	344
13025-6-00	CORRECTOR LAPIZ LIQUID PAPER EMP*144 SANFORD	SANFORD	3	2,931.03	16.0	8,793
11484-1-00	GRAPA GVN STD *5000 EMP*100 TRITON		1	1,456.90	16.0	1,456
12290-6-00	GRAPA IND. 23/12 COBRIZADA *1000 EMP*40 TRITON		1	2,603.45	16.0	2,603
11117-1-00	GRAPADORA 2601/2610 OFICINA EMP*12 TRITON		3	7,758.62	16.0	23,275
31359-1-00	GRAPADORA SEMI-INDUSTRIAL 240H NHI-408		1	37,500.00	16.0	37,500
83351-7-00	LEGAJADOR AZ CARTA ECO		12	2,844.83	16.0	34,137
13035-7-02	MARC RECAR EDDING 350 NEGRO MARKER		4	2,310.34	16.0	9,241
13062-3-00	PAPEL RESMA FOTOCOPIA 75GRS CARTA	REPROGRA	1	6,293.10	16.0	6,293
13219-7-00	PAPEL RESMA FOTOCOPIA 75GRS OFICIO	REPROGRA	1	7,758.62	16.0	7,758
12243-4-00	PEGA STIC BARRA 40 GRS EMP*96 TESA		3	4,137.93	16.0	12,413
11213-0-00	PEGANTE SI PEGA 250 GRS DORICOLOR EMP*6		1	1,603.45	16.0	1,603
13381-7-28	RESALTADOR MAJOR ACCENT AMARILLO EMP*160	SANFORD	3	818.97	16.0	2,456
12464-7-00	SACAGRAPA 2600 EMP*24 TRITON		2	948.28	16.0	1,896
11353-6-00	TIJERA OFICINA 6 1/2" EMP*12 TRITON		3	1,853.45	16.0	5,560
13251-0-02	TINTA RECAR EDDING 350 NEGRO MARKER		1	6,577.59	16.0	6,577

ANEXO R. COTIZACIÓN PUBLICIDAD



Dirección Cra 27 Calle 9 Ciudad Universitaria
 Telefono 6348418
 Telefax 6328212
 PBX 6344000 Extensión 2196
 e-mail publicac@uis.edu.co



Cotización N° 1148A			
Fecha 04/04/2011			
UNIDAD ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES			
CONTACTO: MARITZA ASTROZA		TEL: 6343160	CEL: 3002165164
EMAIL: astroza_abril@hotmail.com			
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
500	(PLEGABLE)CONSULTORIO EMPRESARIAL, diseñado. tamaño: 21.6*28.0 cm. abierto, impreso a 4*4 tintas en papel propalcote satinado 2 caras 115 gr., plegado a 3 cuerpos Impresión offset.	593,00	296.500,00
500	(FOLLETO)CONSULTORIO EMPRESARIAL, diseñado y diagramado; tamaño: 21.6*28.0 cm. cerrado, , conformado por 4 hoja(s) impresa(s) a 4*4 tintas en papel propalcote satinado 2 caras 115 gr., carátula: impresa a 4*4 tintas en papel propalcote satinado 2 caras 115 gr., grapado con 2 grapas Impresión offset.	2.184,00	1.092.000,00
TOTAL		2.777,00	1.388.500,00
No se estableceran tiempos de entrega exactos hasta el momento en que se haya completado el diseño y/o diagramación		VALIDEZ DE LA OFERTA: 30 días	
FORMA DE PAGO: 50% AL INICIAR EL TRABAJO; 50% CONTRAENTREGA		Ing. Óscar Roberto Gómez Molina Jefe División Publicaciones	
NO SOMOS RESPONSABLES DEL IVA			

DI-GA-13
04-11-11

ANEXO S. TABLAS DE DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

INVERSIONES FIJAS	\$ DE LA INVERSIÓN	AÑOS.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Muebles y Enseres	\$ 24,445,129	10	\$ 2,444,512.90	\$ 2,444,512.90	\$ 2,444,512.90	\$ 2,444,512.90	\$ 2,444,512.90
Equipos de Cómputo y Comunicación	\$ 436,000	5	\$ 87,200	\$ 87,200	\$ 87,200	\$ 87,200	\$ 87,200
Equipos de Oficina	\$ 200,000	5	\$ 40,000	\$ 40,000	\$ 40,000	\$ 40,000	\$ 40,000
Útiles de Escritorio	\$ 171,336	5	\$ 34,267.20	\$ 34,267.20	\$ 34,267.20	\$ 34,267.20	\$ 34,267.20
SUMA			\$ 2,605,980.10	\$ 2,605,980.10	\$ 2,605,980.10	\$ 2,605,980.10	\$ 2,605,980.10

Tabla de Amortizaciones

INVERSIONES DIFERIDAS	\$ DE LA INVERSIÓN	AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Publicidad	\$ 2,200,000	5	\$ 440,000	\$ 440,000	\$ 440,000	\$ 440,000	\$ 440,000
SUMA			\$ 440,000	\$ 440,000	\$ 440,000	\$ 440,000	\$ 440,000

ANEXO T. MATRIZ DOFA

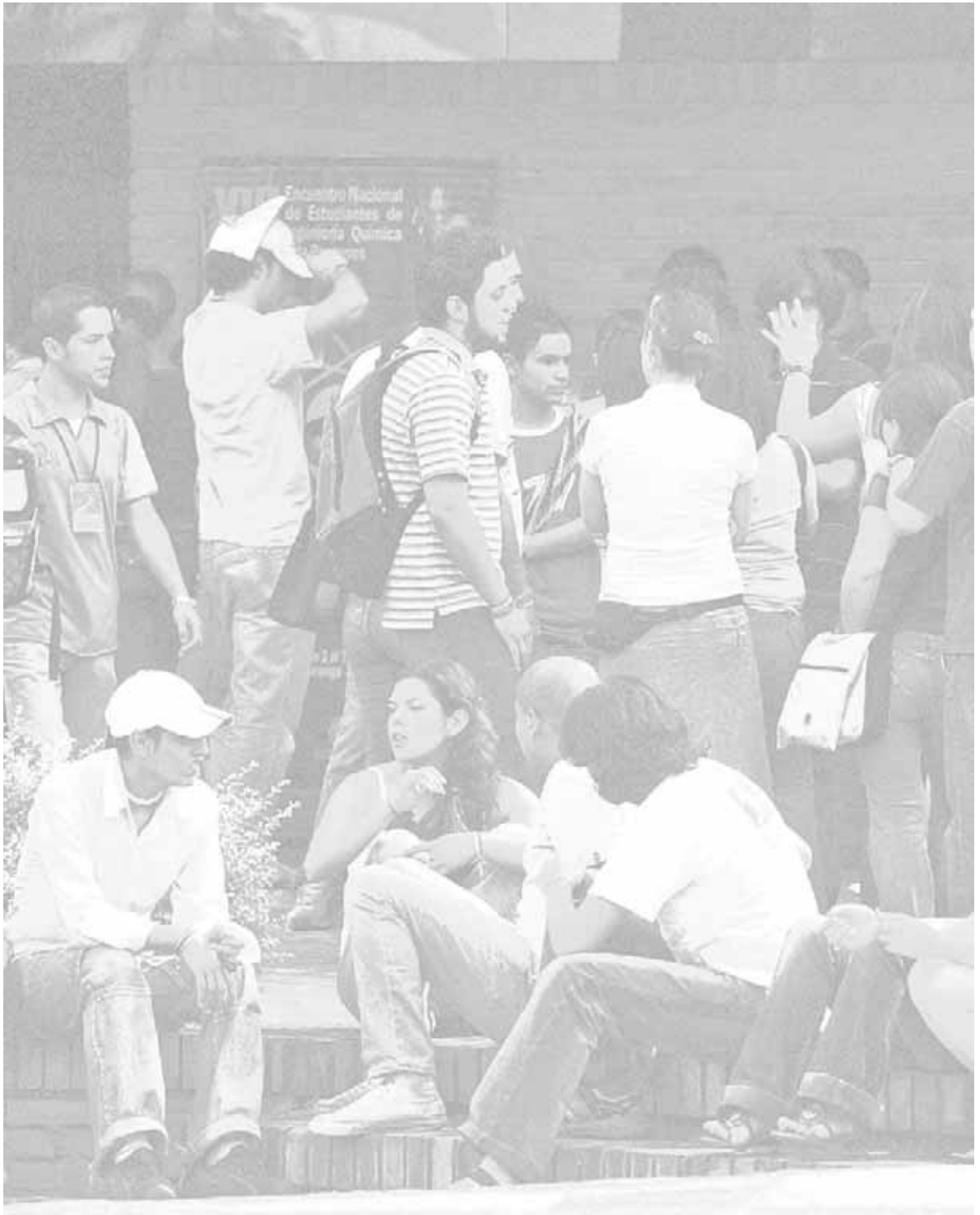
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>1. Consolidación iniciativas de desarrollo y apoyo a la competitividad regional, fomentando el fortalecimiento de los sectores con estándares internacionales entorno a industrias estratégicas como la petroquímica, de alimentos, salud y servicios. Generando la necesidad de desarrollar una infraestructura de servicios tecnológicos, que apoye el desarrollo empresarial.</p>	<p>Es probable que a un mínimo porcentaje de los empresarios les genere cierta desconfianza el hecho de que los servicios sean prestados por estudiantes y que sean gratuitos.</p>
<p>2. El 98% de las empresas constituidas son micro y pequeñas empresas, de las cuales un alto porcentaje de esta población es de bajos recursos y no cuenta con liquidez económica para reinvertir en sus procesos.</p>	<p>El desconocimiento por parte de los empresarios de las necesidades a interior de sus organizaciones.</p>
<p>3. El constante apoyo en cuanto a la gestión financiera o administrativa de proyectos que promuevan la creación de empresas por parte de entidades públicas o privadas.</p>	
<p>4. El alto porcentaje de informalidad de algunos productivos claves para la región, tales como el sector alimentos, calzado, confecciones y joyería.</p>	

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Existe un claro compromiso de la Universidad por fortalecer los procesos e extensión, pertinentes con las necesidades de desarrollo regional y nacional.	1. Los trámites burocráticos, propios de instituciones oficiales, genera en algunas ocasiones retrasos en la ejecución de nuevos proyectos.
2. La Universidad cuenta con amplio reconocimiento de su calidad académica y de investigación, lo que genera confianza en el sector productivo y posicionamiento de los servicios y productos ofrecidos por la institución.	2. En su totalidad, los recursos de inversión y de funcionamiento, provienen del aporte de entidades oficiales, lo que constituye un riesgo, por la inestabilidad económica en los aportes del sector estatal.
3. Altas calidades científicas, experiencia y capacidad de investigación del personal vinculado a la Universidad, en áreas como ingenierías y ciencias puras.	3. Limitaciones en el presupuesto para el desarrollo de proyectos sin ánimo de lucro.
4. Unidades de extensión adscritas a la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, como: la oficina de Extensión y Proyectos Especiales, Alianza Industrial y los diferentes Grupos de Investigación.	4. Restricción en los horarios de atención de los docentes planta de la Escuela de Estudios Industriales y empresariales.
5. Infraestructura acondicionada para el óptimo funcionamiento de las actividades universitarias tanto académicas, como administrativas y de extensión.	
6. Disponibilidad de medios de comunicación tanto internos como externos, de radio, televisión , prensa y páginas web)	



ANEXO U. PORTAFOLIO DE SERVICIOS







Misión

La misión del Consultorio Empresarial Universitario CEU, como dependencia adscrita a la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander, es la de ofrecer servicios de asesoría y consultoría a micros y pequeños empresarios, mediante el suministro de información, orientación y asesoría básica en los temas relacionados con el ámbito empresarial, contribuyendo con el desarrollo tecnológico y empresarial de la región y con la función de extensión de la universidad.

Visión

Para el 2016, el Consultorio Empresarial Universitario CEU de la Universidad Industrial de Santander será reconocido como un potencializador de las mipymes del Área Metropolitana de Bucaramanga, como un actor que promueve la política de extensión institucional, implementando procesos eficientes que permitan la gestión de sistemas productivos y caracterizado por su capacitado grupo de trabajo comprometido con el fortalecimiento de los planes de formación académica y la obtención del reconocimiento académico y administrativo de sus proyectos en el campo regional y nacional.

Servicios

La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander crea el Consultorio Empresarial Universitario con el objetivo de brindar apoyo en la toma de decisiones que contribuyan a una mejora en la productividad y competitividad del sector productivo de la región. En donde los Estudiantes de últimos niveles de Ingeniería Industrial bajo el direccionamiento de docentes especialistas prestan los servicios de asesoría y/o consultoría, principalmente a los micros y pequeños empresarios.

- El Servicio de Asesoría incluye: información, orientación y asesoría básica.
- El Servicio de Consultoría incluye: información y orientación, acerca de los proyectos de consultoría.

Los servicios de asesoría, y/o consultoría que presta el CEU son totalmente gratuitos. Los servicios de consultoría que incluyen diagnóstico y desarrollo de proyectos específicos (los cuales requieren de mayor tiempo y dedicación por parte de los asesores) no serán prestados por los asesores del consultorio pero si el empresario lo desea podrán ser transferidos a los servicios complementarios del consultorio.



Servicios complementarios

El "CEU" Consultorio Empresarial Universitario cuenta con los servicios complementarios de Alianza Industrial, la Oficina de Proyectos Especiales y grupos de investigación: creados para apoyar de diferente forma a todo tipo de empresarios de acuerdo a sus necesidades específicas. La remuneración de los servicios prestados por estas unidades, puede variar dependiendo de la complejidad del servicio.

- **ALIANZA INDUSTRIAL:** Se encarga principalmente de las pasantías y prácticas empresariales de estudiantes y egresados de la escuela.
- **OFICINA DE PROYECTOS ESPECIALES:** Se encarga de la presentación de propuestas y la ejecución de los proyectos de asesoría, consultoría y asistencia técnica especializada.
- **GRUPOS DE INVESTIGACIÓN:** En cuanto a investigación, hay tres grupos reconocidos por Colciencias: INNOTEC (Desarrollo Tecnológico, Gestión de la Innovación y Gestión de la Tecnología), OPALO (Optimización de Sistemas Productivos, Optimización de Procesos Administrativos y Sistemas de Distribución y Logística) y FINANCE (Finanzas Corporativas, Evaluación y Gestión de Proyectos). Cuyo objetivo principal es la realización de estudios y el fomento de la gestión de sus áreas específicas de conocimiento con el fin de contribuir en la productividad y competitividad de las organizaciones.

Áreas de servicios de asesoría y/o consultoría

Se brindan servicios de asesoría y/o consultoría en los temas relacionados con:

Área de gestión administrativa

Planeación:

¿Qué es la planeación?

Es el proceso en el cual los miembros de una organización prevén su futuro, desarrollando las operaciones y procedimientos necesarios para lograrlo.

¿Por qué es importante?

Porque sirve para la fijación de metas de corto (planeación operativa), mediano (planeación táctica) y largo plazo (planeación estratégica); a través de la visión, misión, valores corporativos, etc.

Sistemas de información:

¿Qué es un sistema de información?

Es un conjunto de elementos interrelacionados que recolectan, procesan, almacenan y distribuyen información que contribuye a la toma de decisiones.

¿Qué es un Sistema ERP (Planeación de Recursos Empresariales)?

Es una forma de integrar la información y los procesos de una empresa en un solo sistema.

¿Para qué sirve?

Sirve para incrementar la eficiencia de las operaciones de la organización.



Evaluación de desempeño:

¿Qué son?

Es un proceso para juzgar o estimular el desempeño de una persona en un cargo.

Sistemas de compensación:

¿Qué son?

Son las políticas de remuneración, las cuales tienen un impacto en la eficiencia y competitividad de la organización. Incluye:

- Diseño del sistema
- Evaluación y clasificación de cargos
- Programa de incentivos.
- Estructura salarial: es un sistema que le permite a las empresas establecer una política de remuneración para sus empleados.

Bienestar social:

Busca el bienestar de todos los empleados de la organización.

Fondo de empleados

¿Qué es?

Son empresas asociativas, sin ánimo de lucro en la cual los socios hacen aportes periódicamente con el fin de ahorrar y obtener otros beneficios, creados por los empleados de una empresa.

Plan de beneficios

¿A qué hace referencia?

Se refiere a planes de servicios de salud.

Clima laboral

¿Qué es?

Es el conjunto de atributos relativamente permanentes en un ambiente de trabajo que son percibidos o sentidos por los trabajadores, que influyen sobre su conducta. Incluye:

- Diagnóstico y evaluación del clima laboral.
- Administración de conflictos.

Área de gestión del talento humano

Proceso de selección del personal

¿Qué es?

Es un proceso por medio del cual se selecciona al personal idóneo para el desempeño de un cargo. En este proceso se tienen en cuenta puntos claves como:

- **Análisis y diseño de cargos:** Se describe ¿Qué se hace?, ¿Cómo se hace? ¿Por qué se hace? Y define cuáles son los requisitos que debe cumplir la persona que pretenda ocupar un cargo.
- **Reclutamiento:** Es el proceso por el cual a través de fuentes internas o externas (agencias de empleo, recomendaciones de empleados, empresas de servicios temporales) la empresa divulga y ofrece al mercado oportunidades laborales usando medios como la televisión, la prensa, la radio, etc.
- **Selección de personal:** Es la elección del individuo adecuado para el cargo a través de las técnicas de selección existentes.

Contratación de personal

Contrato de trabajo

¿Qué es un Contrato de trabajo?

Es aquél por el cual una persona natural se obliga a prestar un servicio a otra persona natural o jurídica, bajo dependencia o subordinación de la segunda y mediante remuneración.

¿Por qué es importante?

Porque establece ciertas reglas a las cuales se someten el empleado y el empleador, para en caso dado evitar o solucionar problemas que se puedan presentar por alguna de las partes.

Prestaciones sociales

¿Qué son?

Son los dineros adicionales al salario que el empleador debe reconocer a los trabajadores.

¿Por qué es importante?

Porque son obligaciones que el empleador debe cumplir con sus empleados. En caso de que no cumpla con estas obligaciones el gobierno lo sanciona severamente.

Aportes Parafiscales

¿Qué son?

Son aquellos pagos mensuales de forma obligatoria que debe realizar todo el empleador que tenga uno o más empleados permanentes destinados a entidades como las cajas de compensación familiar, el SENA y el ICBF.

¿Por qué es importante?

Porque son obligaciones laborales periódicas de los empresarios.

Reglamento Interno de trabajo

¿Qué es?

Es el conjunto de normas que determinan las condiciones a que deben sujetarse el empleador y los trabajadores en la empresa.

¿Por qué es importante?

Porque está obligado a tenerlo todo patrono que ocupe a más de 5 empleados en empresas comerciales, más de 10 en empresas industriales o más de 20 en empresas agrícolas, ganaderas y forestales.

Inducción y promoción del personal

¿Qué es?

Es la capacitación inicial que se hace al empleado con el fin de mostrarle las políticas internas de la empresa, la descripción de los procesos que realizan dentro de la misma y las funciones que debe ejecutar en el cargo a desempeñar.

Evaluación de desempeño:

¿Qué son?

Es un proceso para juzgar o estimular el desempeño de una persona en un cargo.

Sistemas de compensación:

¿Qué son?

Son las políticas de remuneración, las cuales tienen un impacto en la eficiencia y competitividad de la organización. Incluye:

- Diseño del sistema
- Evaluación y clasificación de cargos
- Programa de incentivos.
- Estructura salarial: es un sistema que le permite a las empresas establecer una política de remuneración para sus empleados.

Bienestar social:

Busca el bienestar de todos los empleados de la organización.

Fondo de empleados

¿Qué es?

Son empresas asociativas, sin ánimo de lucro en la cual los socios hacen aportes periódicamente con el fin de ahorrar y obtener otros beneficios, creados por los empleados de una empresa.

Plan de beneficios

¿A qué hace referencia?

Se refiere a planes de servicios de salud.

Clima laboral

¿Qué es?

Es el conjunto de atributos relativamente permanentes en un ambiente de trabajo que son percibidos o sentidos por los trabajadores, que influyen sobre su conducta. Incluye:

- Diagnóstico y evaluación del clima laboral.
- Administración de conflictos.



Higiene, seguridad y calidad de vida

¿A qué hace referencia?

Se refiere a los requisitos mínimos que debe cumplir cualquier empresa con respecto al cuidado de la vida de sus trabajadores. Incluye:

- **Legislación:** trata todas las normas y leyes establecidas por el gobierno para la protección de la salud de los miembros de una organización.
- **Programa de salud ocupacional:** consiste en diagnosticar, planear, organizar, ejecutar y evaluar las distintas actividades tendientes a preservar, mantener y mejorar la salud individual y colectiva de los trabajadores en sus ocupaciones. Las cuales deben ser realizadas en los sitios de trabajo en forma interdisciplinaria.

Área de gestión de mercadeo

Plan de mercadeo

¿Qué es?

Es un plan diseñado para desarrollar las estrategias del mercadeo (el producto o servicio, el precio, la forma de promocionarlo y como distribuirlo), en un corto plazo.

¿Por qué es importante?

Es importante porque es una herramienta que ayuda a entender la complejidad del mercado existente y brinda la oportunidad de abordarlos de la manera adecuada.

Segmentación del mercado

¿Qué es?

Consiste en dividir el mercado en varios grupos con el fin de determinar a cuál de ellos, es al que se dirigirá la producción de bienes o servicios de la empresa, porque no todos los consumidores, usuarios o clientes que usted ha identificado pueden llegar a comprar su bien o servicio.

Mercado Objetivo

¿Qué es?

Es el segmento del mercado al cual se dirige la empresa, es decir, a qué clase de consumidores o usuarios son a los que se van a dirigir realmente.

Investigación de mercados

¿Qué es?

Es el proceso de recolección y análisis de datos en forma sistemática y objetiva con el fin de obtener información que contribuya a la toma de decisiones, ya sea, para lanzar un nuevo producto o servicio, o en el caso de que se desee conocer como es la aceptación del producto o servicio en el mercado, entre otros.

Ventaja Competitiva

¿Qué es?

Es una ventaja diferenciadora que una empresa tiene respecto a la competencia, es decir, es ese tipo de ventaja con la que se le pueden ganar clientes a la competencia.

Área de gestión de la producción de bienes o servicios

Análisis y estandarización de procesos

¿Qué es?

Consiste en realizar un análisis de los procesos con el objeto de predefinir la secuencia de las operaciones implicadas en la producción de bienes o servicios, de tal forma que se establezca la mejor secuencia, ahorrando tiempos entre las operaciones. Con el fin de aprovechar al máximo su capacidad diseñada.



Mercado Objetivo

¿Qué es?

Es el segmento del mercado al cual se dirige la empresa, es decir, a qué clase de consumidores o usuarios son a los que se van a dirigir realmente.

Programación de inventarios, recursos y capacidad

¿por qué es importante programar?

Los inventarios nacen como una forma de hacer frente a los periodos de escasez, ya sea, de producto terminado, materias primas, producto en proceso, etc., por tanto, programar la cantidad adecuada que deberá mantenerse, la fecha en que debe solicitarse y el número de unidades a ordenar, así, como determinar la cantidad de recursos y definir la capacidad máxima con la que se puede atender la demanda existente, es para el empresario más que una opción, una necesidad que de ser suplida contribuye al éxito de cualquier organización.

Indicadores de control

¿Qué es?

Los indicadores son elementos informativos, que sirven para conocer cómo está funcionando una actividad pues se comparan con parámetros de referencia establecidos por la organización.

Diseño de sistemas productivos:

¿En qué consiste?

Diseñar un sistema productivo involucra aspectos como:

- Análisis de localización: se evalúan diversas alternativas de localización de planta (lugar donde físicamente se ubicará las instalaciones) a través de uno de los métodos existentes, con el fin de seleccionar la mejor opción de acuerdo a las necesidades de producción, almacenaje y distribución.
- Distribución de planta: se llama distribución de planta a la forma en que se ubican, los espacios, equipos, puestos de trabajo, flujo de materiales, personas, etc. dentro de las instalaciones de una empresa.
- Simulación de sistemas productivos:

Logística

¿Qué es?

La logística se ocupa de la gestión de todos los elementos que intervienen en el proceso de producción de un producto o servicio, desde las entradas hasta las salidas, es decir, aprovisionamiento, flujo de materiales (en fabricación) y distribución final. Incluye:

- Logística de aprovisionamiento: esta se ocupa del proceso de adquirir y almacenar productos; que pueden ser materia prima, materiales, partes, piezas, etc.
- Comercio Internacional
- Logística de distribución física
- Envase y Embalaje
- Transporte
- Logística inversa
- Operadores logísticos
- Código de barras
- Sistemas de planeación y optimización de rutas
- Sistemas para la administración de bodegas
- La gestión logística en la era de internet
- Gestión de los costos logísticos
- TIC. Tecnologías de Información y comunicación.

Gestión tecnológica

Es el proceso por el cual se adoptan y ejecutan las decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología. Incluye:

- Innovación tecnológica y licenciamiento de las nuevas tecnologías
- Elaboración del plan tecnológico
- Diseño de estrategias para el desarrollo tecnológico
- Negociación y contratación de tecnologías
- Transferencia tecnológica
- Valoración tecnológica
- Gestión de proyectos de I&D
- Proyectos de desarrollo tecnológico
- Formulación de proyectos I&D

1 http://ingenieria.uis.cl/produccion/leberto_1/informe_especial_gestion_1.html

Sistemas de Gestión(ISO 9000, ISO 14000, OSHAS 18000)

¿Qué son los sistemas de Gestión?

Son estructuras para la gestión y la mejora continua de las políticas, procedimientos y procesos de una organización.

¿Para qué sirven?

La implementación de los sistemas de gestión contribuyen a: mejoras en la productividad, reducción de costos, mayor competitividad, aumentos en la satisfacción de los clientes, por lo tanto, incrementos en la rentabilidad, protección del medio ambiente, evitar sanciones por parte de los entes de control y protección de los trabajadores. Entre otros.

Incluye:

- Gestión de la Calidad (ISO 9000)
- Gestión Ambiental (ISO 14000)
- Gestión de Salud y Seguridad Ocupacional (OSHAS 18000)

Área gestión financiera y de proyectos

Formulación y evaluación de proyectos

¿Por qué formular y evaluar un proyecto?

Cuando tenemos una idea innovadora en mente y es nuestro deseo llevarla a la realidad, lo primero que debemos hacer es formular un proyecto, este debe ser presentado de forma clara y estructurado, debe generar un impacto y apuntar al cumplimiento los objetivos que se plantean. La formulación implica coordinar coherente y estratégicamente los aspectos y elementos que forman parte de la implementación. La evaluación es un proceso por el que debe pasar todo proyecto, esto determina si es o no aprobado su financiamiento.



Análisis de sensibilidad y riesgo en los proyectos

¿Qué es?

El análisis de sensibilidad de un proyecto es una herramienta financiera que ayuda al inversionista a tomar decisiones en situaciones de riesgo. Esta permite suponer tres escenarios: el pesimista (que es el peor panorama de inversión), el probable (el resultado más probable que supondríamos en el análisis de la inversión), el optimista (es la posibilidad más allá de lograr lo proyectado).

Análisis de sensibilidad y riesgo en los proyectos

¿Qué es?

El análisis de sensibilidad de un proyecto es una herramienta financiera que ayuda al inversionista a tomar decisiones en situaciones de riesgo. Esta permite suponer tres escenarios: el pesimista (que es el peor panorama de inversión), el probable (el resultado más probable que supondríamos en el análisis de la inversión), el optimista (es la posibilidad más allá de lograr lo proyectado).

Análisis financiero

¿Qué es?

Este tipo de análisis, es una técnica o herramienta que sirve para conocer el porque de la situación actual de una empresa, permite evaluar el comportamiento del pasado financiero de la misma, determinar su capacidad de financiamiento e inversión propia.

¿Por qué es importante?

Es importante porque a través de un conjunto de indicadores el empresario puede tomar decisiones, referente a la proyección de soluciones o alternativas para enfrentar los problemas surgidos o al desarrollo de estrategias basadas en los aspectos positivos con que se cuenta.

Diseño e implementación de un sistema de costos

¿Qué es un sistema de costos?

Al conjunto de procedimientos, registros e informes estructurados a partir de la teoría de la partida doble y otros principios técnicos, que tienen por objeto la determinación de los costos unitarios de producción y el control de las operaciones se le llama sistema de costos.

¿Por qué es importante?

Su importancia radica en que todo empresario debe conocer cuánto le cuesta en realidad la producción de un producto o servicio.

Pronósticos y proyecciones financieras

¿Qué son?

Son herramientas que permiten al empresario ver en números el futuro de su empresa.

¿Para qué sirven?

Sirven para pronosticar ventas, inversiones y gastos en un determinado periodo de tiempo, traducir los estados esperados en los estados financieros. A través de ellas puede analizarse si la empresa será rentable o no; en caso de no serlo, nos señala en que rubros debe enfocarse para lograrlo.

Elaboración y evaluación de planes de negocio

¿Qué es un plan de negocios?

Un plan de negocios es una herramienta que le sirve a un emprendedor para proyectar su idea de un nuevo negocio. Consiste en realizar una serie de análisis que están interrelacionados (Análisis del entorno, análisis del mercado, análisis técnico, análisis organizacional y legal, análisis financiero, análisis del impacto ambiental y social.)





CONTACTENOS

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
Cra 27 con Calle 9 CIUDAD UNIVERSITARIA
Edificio Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
Segundo Piso. Salón 201
Telefonos 6344000 Ext.
e-mail: ceu@uis.edu.co

ANEXOV. PLEGABLE DE SERVICIOS OFRECIDOS POR EL CONSULTORIO

INFORMACIÓN DE INTERÉS

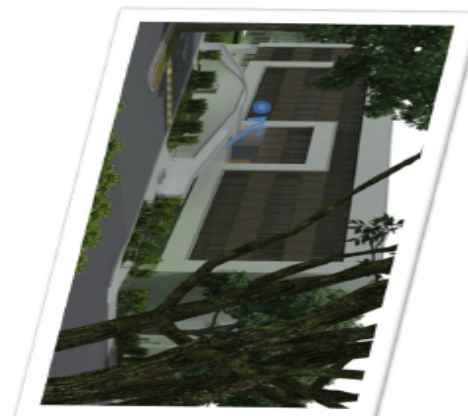
Los servicios de asesoría, y/o consultoría prestados por el CEU son totalmente gratuitos. Los servicios de consultoría que incluyen diagnóstico y desarrollo de proyectos (los cuales requieren de mayor tiempo y dedicación por parte de los asesores) no serán prestados por los asesores del consultorio pero si el empresario lo desea podrán ser transferidos a los servicios complementarios del consultorio.

SERVICIOS COMPLEMENTARIOS

El "CEU" Consultorio Empresarial Universitario cuenta con los servicios complementarios de Alianza Industrial y la Oficina de Proyectos Especiales: creados para apoyar de diferente forma a todo tipo de empresarios en sus necesidades específicas. La remuneración de los servicios prestados por estas unidades, puede variar dependiendo de la complejidad del servicio.



CONTACTENOS
 UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
 Cra 27 con Calle 9 CIUDAD UNIVERSITARIA
 Edificio Escuela de Estudios Industriales y Empresariales
 Segundo Piso- Salón 201
 Telefonos 6344000 Ext.
 Email: ceu@uis.edu.co




CONSULTORIO EMPRESARIAL UNIVERSITARIO

PORTAFOLIO DE SERVICIOS



JUNTOS CONSTRUIMOS FUTURO



CEU

CONSULTORIO EMPRESARIAL UNIVERSITARIO

La Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander crea el Consultorio Empresarial Universitario con el objetivo de brindar apoyo en la toma de decisiones que contribuyan a una mejora en la productividad y competitividad del sector productivo de la Región. Donde los Estudiantes de últimos niveles de Ingeniería Industrial bajo el direccionamiento de docentes especialistas prestarán los servicios de asesoría y/o consultoría, principalmente a los micros y pequeños empresarios.

El Servicio de Asesoría incluye: información, orientación y asesoría básica

El Servicio de Consultoría incluye: información y orientación sobre proyectos específicos de consultoría.



ÁREAS DE ASESORÍA Y/O CONSULTORÍA

EL "CEU" OFRECE SERVICIOS DE ASESORÍA Y/O CONSULTORÍA

En los temas relacionados con:

ÁREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

- Planeación estratégica
- Sistemas de información

ÁREA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

- Proceso de selección del personal
- Contratación de personal
- Evaluación de desempeño
- Bienestar social
- Clima laboral
- Higiene, seguridad y calidad de vida

ÁREA DE GESTIÓN DE MERCADEO

- Plan de mercadeo
- Mercado Objetivo
- Segmentación del mercados
- Investigación de mercados

ÁREA DE GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE BIENES O SERVICIOS

- Análisis y estandarización de procesos
- Programación de inventarios, recursos y capacidad
- Indicadores de control
- Diseño de sistemas productivos
- Logística integral
- Gestión tecnológica

ÁREA DE GESTIÓN FINANCIERA Y DE PROYECTOS

- Formulación y evaluación de proyectos
- Análisis financiero
- Sistema de costos y presupuestos
- Pronósticos y proyecciones financieras
- Elaboración y evaluación de planes de negocio

