

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE BAPPS, UNA EMPRESA
DESARROLLADORA DE APLICACIONES PARA DISPOSITIVOS MÓVILES

CHIN JURADO SIULEN ANDREA
PINEDA ACOSTA BRANDON ANDRÉS

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
INGENIERÍA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA
2014

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE BAPPS, UNA EMPRESA
DESARROLLADORA DE APLICACIONES PARA DISPOSITIVOS MÓVILES

CHIN JURADO SIULEN ANDREA
PINEDA ACOSTA BRANDON ANDRÉS

Proyecto de grado presentado como requisito para optar al título de
Ingeniera Industrial
Ingeniero Industrial

Directora: Diana Patricia Barreneche S.
MBA. Administración de empresas

Codirector: Luis Eduardo Bautista Rojas
Magister Ingeniería de sistemas e informática

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
INGENIERÍA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA

2014

DEDICATORIA ANDRÉS

Al creador de todo y dador de vida Dios, por haberme permitido vivir esta etapa y cumplirla satisfactoriamente, por alinear mis caminos y no dejarme derrumbar en momentos de incertidumbre.

A mi madre Elizabeth Acosta quien en todo momento creyó firmemente en mi, y quien día tras día se esfuerza por darme lo mejor, doy gracias por sus consejos, su amor y comprensión.

A mis hermanos, quienes siempre esperaron lo mejor de mi y con su experiencia me enseñaron a diferenciar lo bueno y lo malo de la vida.

A mi familia por su apoyo, en especial a mi tía Omaira Acosta y mis primos Lizeth y Steven Pérez, quienes me acogieron en su hogar por algunos semestres y me hicieron sentir como en casa.

A mis amigos, quienes hicieron parte de esta etapa tan importante, convirtiéndose en cómplices de aventuras y en compañía en momentos de tristeza y felicidad.

Brandon Andrés Pineda Acosta

DEDICATORIA ANDREA

A mis padres que espiritual y físicamente me acompañaron en esta etapa de la vida.

A mi mamá por ese esfuerzo constante y motivador, por esa voz de aliento y de apoyo que día a día me brinda, por enseñarme el verdadero valor de la vida.

A mis hermanos y hermanas por su apoyo, por las palabras y consejos que en momentos difíciles fueron de gran ayuda.

A esa persona que ha estado a mi lado en malos y en buenos momentos, brindándome su apoyo, consejos y demostrándome con su empeño que todo se puede.

Y a todas las personas que indirectamente vivieron conmigo y me acompañaron, en esta etapa que fueron de gran apoyo.

Giulen Andrea Chin Jurado

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	19
1. JUSTIFICACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIOS	21
2. OBJETIVOS.....	27
2.1 OBJETIVO GENERAL.....	27
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	27
3. MARCO DE REFERENCIA	29
3.1 MARCO DE ANTECEDENTES	29
3.2 MARCO TEÓRICO.....	32
3.2.1 Plan de negocios.....	32
3.2.1.1 Descripción del negocio - modelo de negocio.....	32
3.2.1.2 Estudio de mercado.....	33
3.2.1.3 Descripción comercial - plan de marketing.....	33
3.2.1.4 Descripción operación.....	33
3.2.1.5 Estructura legal.....	34
3.2.1.6 Organización y recursos humanos.....	34
3.2.1.7 Estudio económico-financiero.....	34
3.2.1.8 Impacto Social- Ambiental.....	34
3.2.2 Cinco fuerzas de Porter.....	35
3.2.3 Análisis Pestel.....	35
3.2.4 Matriz Leopold.....	35
3.2.5 Metodología para la medición de impacto cualitativo.....	35
3.2.6 Análisis DOFA.....	36
4. MODELO DE NEGOCIOS EMPREGO	37
5. ESTUDIO DE MERCADO.....	38
5.1 ANÁLISIS DEL SECTOR.....	38
5.1.1 Panorama de las aplicaciones para dispositivos móviles.....	38
5.1.2 Perfil del usuario.....	38
5.1.3 Desempleo en la ciudad de Bucaramanga Santander.....	39
5.1.4 Economía en Bucaramanga Santander.....	39
5.2 ANÁLISIS PESTEL.....	40
5.2.1 Factores Políticos.....	40
5.2.2 Factores Económicos.....	43
5.2.3 Factores Socio-Culturales.....	43
5.2.4 Factores Tecnológicos.....	45
5.2.5 Factores Ambientales.....	45
5.2.6 Factores Legales.....	46
5.3 DIAMANTE DE PORTER.....	47
5.3.1 Amenaza de nuevos entrantes.....	47
5.3.2 Rivalidad entre competidores.....	48
5.3.3 Poder de negociación de proveedores.....	49
5.3.4 Poder de negociación de los clientes.....	50
5.3.5 Amenazas de productos sustitutos.....	52
5.4 ESTUDIO DE MERCADOS.....	53

5.4.1	Tipo de investigación.....	53
5.4.2	Sistema de recolección de la información.....	53
5.4.2.1	Encuesta.....	53
5.4.2.2	Entrevista.....	53
5.4.3	Mercado potencial.....	54
5.4.4	Mercado objetivo.....	54
5.4.5	Definición de la población.....	54
5.4.6	Tamaño de la muestra mercado laboral.....	55
5.4.7	Tamaño de la muestra mercado empresas.....	56
5.4.8	Tabulación y análisis de la información obtenida del estudio de mercados... 57	
5.4.9	Análisis de la información de la demanda.....	61
5.4.9.1	Determinación de la demanda.....	61
5.4.10	Proyección de la demanda.....	62
5.5	PLAN Y ESTRATÉGIAS DE MARKETING.....	63
5.5.1	Estrategias de pre-lanzamiento.....	64
5.5.2	Estrategias de distribución.....	64
5.5.3	Estrategia de precio.....	65
5.5.4	Estrategia de promoción.....	66
5.5.5	Estrategia de comunicación.....	66
5.5.6	Estrategia de servicios.....	70
5.5.7	Estrategias de acuerdo a las etapas del ciclo de vida del servicio.....	72
5.5.7.1	Etapas de inducción.....	72
5.5.7.2	Etapas de crecimiento.....	73
5.5.7.3	Etapas de madurez.....	74
5.5.8	Presupuesto de la mezcla de mercados.....	75
5.5.9	Estrategia de aprovisionamiento.....	75
6.	ESTUDIO TÉCNICO.....	76
6.1	PLAN DE OPERACIÓN.....	76
6.1.1	Ficha del servicio.....	76
6.1.2	Estado de desarrollo.....	76
6.1.3	Descripción del proceso.....	77
6.2	NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS.....	77
6.2.1	Mano de obra operativa especializada requerida.....	78
6.3	PLAN DE OPERACIÓN.....	79
6.3.1	Calculo de capacidad.....	79
6.4	PLAN DE COMPRAS.....	80
6.5	COSTOS DE OPERACIÓN.....	81
6.6	INFRAESTRUCTURA.....	82
6.7	PARÁMETROS TÉCNICOS ESPECIALES.....	83
7.	ORGANIZACIÓN.....	85
7.1	LINEAMIENTOS LEGALES.....	85
7.1.1	Constitución legal.....	85
7.1.2	Gastos de legalización.....	87
7.2	CREACIÓN DE LA IMAGEN CORPORATIVA.....	88
7.2.1	Logotipo.....	88
7.2.2	Misión.....	89
7.2.3	Visión.....	89
7.2.4	Objetivos.....	89

7.3	ESTRATEGÍA ORGANIZACIONAL	90
7.3.1	Estructura organizacional.	90
7.3.2	Manual de funciones.....	90
7.3.3	Estructura salarial.....	90
7.3.4	Formación del COPASO.....	91
7.4	COSTOS ADMINISTRATIVOS	91
7.4.1	Gastos de personal.	91
7.4.2	Gastos anuales de administración.....	93
7.4.3	Gastos de puesta en marcha.....	93
8.	ESTUDIO FINANCIERO	94
8.1	INGRESOS E INVERSIÓN	94
8.1.1	Requerimientos de inversión.	94
8.1.2	Proyecciones de ventas.....	94
8.1.3	Política de cartera.....	94
8.1.4	Fuentes de financiación.....	94
8.2	MODELO FINANCIERO	95
8.2.1	Balance general, Estado de resultados, Flujo de caja.....	97
8.3	EVALUACIÓN FINANCIERA	97
8.3.1	Escenario más probable.....	97
8.3.2	Escenario optimista.	98
8.3.3	Escenario pesimista.	98
8.3.4	Conclusión del análisis financiero.....	99
9.	IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL	101
9.1.1	Matriz de impacto de fundación Luis Vives– impacto social.....	101
9.1.2	Matriz de leopold-Impacto ambiental.	103
9.1.3	Plan del manejo ambiental.	103
9.1.4	Metas sociales.....	104
10.	ESTRATÉGIAS	105
10.1	ANÁLISIS DOFA	105
10.2	CUADRO DE MANDO INTEGRAL	105
10.3	INDICADORES	105
11.	MOCK UP	106
12.	GLOSARIO	107
13.	RESUMEN EJECUTIVO	107
14.	CONCLUSIONES	109
	BIBLIOGRAFÍA	111
15.	ANEXOS	121

LISTAS ESPECIALES

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Historia de las aplicaciones móviles.....	30
Ilustración 2. Estructura del plan de negocios.....	33
Ilustración 3. Características de los usuarios de aplicaciones móviles	39
Ilustración 4. Distribución de barrios por estrato Bucaramanga, Santander.....	58
Ilustración 5. Estrategias de promoción.	67
Ilustración 6. Resultado medición de impacto social	102

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Resultado de ponderación fuerza rivalidad entre competidores	49
Tabla 2. Datos reemplazados en la ecuación para determinación de demanda	61
Tabla 3. Demanda esperada año 1	62
Tabla 4. Proyecciones anuales de demanda.....	63
Tabla 5. Descripción estrategia de servicios	72
Tabla 6. Necesidades y requerimientos.	77
Tabla 7. Infraestructura necesaria.....	83
Tabla 8. Parámetros técnicos especiales.....	83
Tabla 9. Gastos de legalización	88
Tabla 10. Indicadores de decisión escenario más probable.....	97
Tabla 11. Resultados escenario optimista.....	100
Tabla 12. Resultados escenario pesimista.....	100

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A. Modelo de negocios Empleo	121
ANEXO B. Diagrama modelo Canvas Empleo	127
ANEXO C. Cuantificación de la fuerza amenaza de nuevos competidores .	128
ANEXO D. Cuantificación de la fuerza rivalidad entre competidores existentes	128
ANEXO E. Cuantificación de la fuerza poder de negociación de proveedores.	131
ANEXO F. Cuantificación de la fuerza poder de negociación de los clientes.	132
ANEXO G. Cuantificación de la fuerza amenaza de productos sustitutos. .	132
ANEXO H. Cuestionario aplicado en la encuesta al mercado laboral.	133
ANEXO I. Cuestionario aplicado en la entrevistas con las empresas.	135
ANEXO J. Tabulación de resultados encuesta mercado laboral.	137
ANEXO K. Tabulación de resultados entrevistas con empresas.	144
ANEXO L. Tarjeta de presentación Empleo.	150
ANEXO M. Presupuesto de la mezcla de mercados.	151
ANEXO N. Cotizaciones presupuesto de la mezcla de mercados.	152
ANEXO Ñ. Ficha técnica del servicio.	156
ANEXO O. Pasos para el desarrollo del aplicativo móvil Empleo.	157
ANEXO P. Diagrama de procesos plan conocimiento	161
ANEXO Q. Diagrama de procesos plan entérate.	162
ANEXO R. Diagrama de procesos publicación de vacantes.	163
ANEXO S. Diagrama de procesos publicidad.	164
ANEXO T. Diagrama de procesos publicar contenido de interés.	165
ANEXO U. Datos de SN y TE utilizados para el cálculo de capacidad.	166
ANEXO V. Resultados obtenidos de capacidad.	166
ANEXO W. Manual de procedimiento de gestión de compras.	167
ANEXO X. Programación del proceso de compras.	170
ANEXO Y. Formato de requisición de materiales.....	172
ANEXO Z. Formato selección de proveedores.	173
ANEXO AA. Formato para recibo e inspección de materiales.	174
ANEXO AB. Distribución física por cargos.....	175
ANEXO AC. Distribución física con muebles y enseres.	176
ANEXO AD. Comparativo tipos de sociedades.	177
ANEXO AE. . Consulta de homonimia.	177
ANEXO AF. Documento de constitución sociedad por acciones simplificada.	178
ANEXO AG. Estructura Organizacional.	189
ANEXO AH. Manual de funciones.	190
ANEXO AI. Valoración de cargos	223
ANEXO AJ. Estructura salarial	246

ANEXO AK. Formación del comité paritario de salud ocupacional.	247
ANEXO AL. Gastos de personal teniendo en cuenta aportes parafiscales	251
ANEXO AM. Gastos Anuales de Administración.	253
ANEXO AN. Gastos de puesta en marcha.	254
ANEXO AÑ. Cotización parte operacional.	255
ANEXO AO. Identificación de rubros en los que se incurren para la inversión.	258
ANEXO AP. Valor en pesos de la inversión, año a año	259
ANEXO AQ. Proyecciones en ventas año a año.	260
ANEXO AR. Evaluación Fonade.	261
ANEXO AS Condiciones de crédito cooprofesionales.	267
ANEXO AT. Modelo financiero año a año	268
ANEXO AU. Balance general escenario más esperado.	272
ANEXO AV. Estado de resultados escenario más esperado.	275
ANEXO AW. Flujo de caja escenario más esperado	276
ANEXO AX. Cuestionario ocho dimensiones Luis Vives para evaluación de impacto social.	278
ANEXO AY. Ponderación del cuestionario para evaluación de impacto social.	291
ANEXO AZ. Resultados impacto social	293
ANEXO BA. Matriz Leopold	294
ANEXO BB. Plan de manejo ambiental	323
ANEXO BC. Detección de Oportunidades, Amenazas, Fortalezas y Debilidades.	332
ANEXO BD. Estrategias DO, DA, FO, FA.	337
ANEXO BE. Cuadro de mando integral.	344
ANEXO BF. Indicadores	345
ANEXO BG. Prototipo funcional Empleo	349
ANEXO BH. Glosario.	370

RESUMEN

TÍTULO PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE BAPPS, UNA EMPRESA DESARROLLADORA DE APLICACIONES PARA DISPOSITIVOS MÓVILES¹.

AUTORES:

Siulen Andrea Chin Jurado²

Brandon Andrés Pineda Acosta³.

PALABRAS CLAVE Plan de negocios, aplicación para dispositivos móviles, plataformas móviles, proceso de selección de personal, BAPPS, EMPREGO.

DESCRIPCIÓN

El presente documento contiene la elaboración del plan de negocios, diseñado para la creación de BAPPS, una empresa desarrolladora de aplicaciones móviles, cuyo primer aplicativo es EMPREGO, el cual brinda un espacio para que las empresas diseñen sus pruebas psicológicas, y/o que sean diseñadas por el psicólogo de BAPPS. Además se ofrecerá la posibilidad de validar la información académica y laboral de las hojas de vida presentadas por parte del mercado laboral, permitiendo al mismo tiempo al mercado laboral aplicar a algunas vacantes.

La metodología desarrollada inicia con la aplicación del modelo Canvas de Alexander Osterwalder, por medio del cual se expresa el modelo de negocios de EMPREGO. Sigue con el análisis del mercado, dividido en tres partes: en la primera parte se hace un análisis del sector de las aplicaciones móviles, del mercado laboral y de la implicaciones del entorno, en la segunda parte se presenta el estudio de mercados, con el cual se determinó el grado de aceptación del aplicativo en la ciudad de Bucaramanga Santander, las preferencias de los clientes potenciales y su respectiva demanda, en la tercera parte se presenta el plan de mercadeo que se espera poner en marcha.

También incluye un estudio técnico mediante el cual se determina los requerimientos para la formación de la empresa, y el proceso que se va a llevar a cabo para el funcionamiento del aplicativo. Seguido del análisis de aspectos legales y administrativos requeridos para el funcionamiento. La viabilidad financiera del proyecto por medio de tres escenarios (Optimista, pesimista y el más esperado). Medición del impacto social y ambiental que traería la formación de la empresa. Y finalmente, las estrategias que se proponen para lograr que EMPREGO sea una aplicación para dispositivos móviles sostenible.

¹ Trabajo de grado

² Facultad de ingenierías Físico Mecánicas, Escuela de estudios Industriales y Empresariales, Ingeniería Industrial, Directora: Diana Patricia Barreneche S., Codirector: Luis Eduardo Bautista Rojas.

³ Facultad de ingenierías Físico Mecánicas, Escuela de estudios Industriales y Empresariales, Ingeniería Industrial, Directora: Diana Patricia Barreneche S., Codirector: Luis Eduardo Bautista Rojas.

ABSTRACT

TITLE BUSINESS PLAN TO BUILD BAPPS, AN APPLICATION DEVELOPER COMPANY FOR MOBILE DEVICES⁴.

AUTHORS

Siulen Andrea Chin Jurado⁵

Brandon Andrés Pineda Acosta⁶

KEY WORDS Business plan, mobile app, mobile platforms, recruitment process, BAPPS, EMPREGO.

OUTLINE

This document contains the development of the business plan, designed to create BAPPS, a developer of mobile applications, which first application is EMPREGO, that provides a space for companies to design their psychological tests, and/or be designed by the BAPPS' psychologist. Besides the possibility to validate the academic and professional information from resumes submitted by the labor market, while allowing the labor market to apply to some vacancies offered.

The methodology starts with the application of Alexander Osterwalder Canvas model, by which the business model is expressed EMPREGO. Then, occurs with everything related to market analysis, divided into three parts; first there is the analysis of the mobile applications sector, labor market and environmental implications, second there is the market research which the grade of acceptance were determined in Bucaramanga's Santander city, the preferences of potential consumers and their demand and in the third part the marketing plan which is expected to put in underway is presented.

It also includes a technical study by the requirements to conform the company determination and the process that will be taken to the application operation. Followed by the analysis required for the functioning legal and administrative aspects. The financial viability of the project by three scenarios (Optimist, pessimist and the most anticipated). Measuring the social and environmental impact that would bring the company formation. And finally, the strategies proposed to make EMPREGO an sustainable mobile application.

⁴ Undergraduated thesis.

⁵ Facultad de ingenierías Físico Mecánicas, Escuela de estudios Industriales y Empresariales, Ingeniería Industrial, Directora: Diana Patricia Barreneche S., Codirector: Luis Eduardo Bautista Rojas.

⁶ Facultad de ingenierías Físico Mecánicas, Escuela de estudios Industriales y Empresariales, Ingeniería Industrial, Directora: Diana Patricia Barreneche S., Codirector: Luis Eduardo Bautista Rojas.

CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

En la siguiente tabla se relaciona el objetivo y la página en la que se muestra el cumplimiento al mismo.

OBJETIVO	Pág.
1. Diseñar un modelo de negocio que describa cómo la empresa espera crear, capturar y entregar valor al mercado de aplicaciones para dispositivos móviles	37
2. Realizar un estudio de antecedentes del sector de las aplicaciones para dispositivos móviles, y de la posible competencia para Empleo, para identificar cómo es el comportamiento del mercado.	38-52
3. Elaborar un diagnóstico actual del mercado en la ciudad de Bucaramanga, Santander, por medio de consultas en bases de datos, encuestas y entrevistas, para la toma de decisiones y formación de una política de mercado.	53-63
4. Plantear y definir las estrategias de distribución, precio, promoción, producto que se puedan utilizar para el lanzamiento y mantenimiento en el mercado de Empleo.	63-75
5. Elaborar un plan operacional, el cual permitirá determinar la forma en que se brindará el servicio.	76-84
6. Evaluar los lineamientos legales necesarios para la creación, puesta en marcha y determinación de la figura jurídica de la empresa.	85-88
7. Diseñar la estructura administrativa por medio de la elaboración del organigrama, manual de funciones y la estructura salarial.	88-93
8. Desarrollar un plan financiero que permita analizar requerimientos de inversión, costos de operación, proyecciones de ventas y rentabilidad en los tres escenarios.	94-100
9. Determinar el impacto social y ambiental generado como consecuencia de la creación de la empresa.	101-104
10. Definir un conjunto de estrategias que soporten la ejecución del modelo de negocios.	105
11. Desarrollar un prototipo funcional de la primera aplicación que se espera llevar al mercado.	106

INTRODUCCIÓN

El uso de dispositivos móviles es cada vez más importante en esta sociedad, las personas buscan comunicarse desde cualquier sitio, estar conectados a internet, estar informados, realizar transacciones on-Line, leer, jugar, entre otras cosas. El gobierno de Colombia específicamente el Ministerio de las Tic ha logrado grandes avances para llevar Internet a todos los colombianos, haciendo de este un país más moderno y consumista en la parte de la tecnología. Es ahí donde nace la necesidad de seguir incursionando con aplicaciones móviles, fáciles de usar, seguras y dinámicas.

Nace la idea de crear una empresa desarrolladora de aplicaciones móviles, con ideas innovadoras, de fácil acceso, y ante todo funcionales. De igual forma se busca contribuir con el desarrollo tecnológico y social del país. Cuyo primer aplicativo para dispositivos móviles es EMPREGO, una aplicación que, funciona brindando un espacio para que las empresas diseñen pruebas psicotécnicas y/o que sean diseñadas por el psicólogo de BAPPS. Además se ofrecerá la posibilidad de validar la información académica y laboral de las hojas de vida presentadas por parte del mercado laboral, permitiendo al mismo tiempo al mercado laboral aplicar a algunas vacantes.

En Colombia aplicaciones como Tappsi, invento de dos jóvenes que en su momento vieron la necesidad en ellos, y tuvieron en cuenta las necesidades de las personas de solicitar un taxi de forma rápida y segura. Además, con la ayuda de Apps.co para el mes de febrero de 2013 se presentaron nueve aplicaciones sobresalientes como Viga emprendimiento santandereano, Abogapp. En la

Universidad Industrial de Santander han surgido ideas como Tecniapps, Atenas, PET2PAIR, Páutick, que buscan el éxito.

Adicionalmente en este proyecto se espera desarrollar y realizar el prototipo de EMPREGO una herramienta que ayuda a las empresas en el proceso de selección de personal, la primera aplicación móvil que BAPPS quiere posicionar en el mercado, mediante un video para así realizar unas encuestas post prototipo, ajustarla según los resultados, y poder lanzarla al mercado.

Por ello este proyecto es un plan de negocios que sirve como el primer paso para dar inicio a esta aventura de una manera organizada, medible, comprometida, y responsable. Se espera que esto permita actuar de forma planeada, mantener una ruta clara hacia los objetivos que se quieren lograr.

1. JUSTIFICACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIOS

La era del computador personal ha terminado y la era de los dispositivos móviles comienza⁷, de acuerdo con ésta frase acuñada por Steve Jobs en 2010 para el lanzamiento del iPad. El desarrollo de este proyecto de generación de un plan de negocios para la creación de una empresa desarrolladora de aplicaciones para dispositivos móviles se origina para satisfacer necesidades aún no cubiertas por el portafolio actual de aplicaciones disponibles en las principales tiendas; Appstore, Google Play, entre otros.

Además, teniendo como fundamento la identificación de cinco perspectivas distintas:

- **Mercado:** Según la décimo tercera edición de tendencias en la reforma de telecomunicaciones, presentado en octubre del 2012 por la oficina de desarrollo de las telecomunicaciones BDT y la Unión Internacional de Telecomunicaciones UIT, el rápido crecimiento del mercado de las TIC tiene importantes implicaciones tanto para los usuarios como para las empresas. Para los usuarios, tanto individuales como empresariales, existe una variedad cada vez mayor de servicios y aplicaciones que satisfacen sus necesidades de información, comunicación y entretenimiento. En consecuencia, el modo en que los usuarios acceden a dichos servicios y los utilizan está cambiando, pasando de la dependencia de los medios tradicionales a los servicios de dispositivos móviles.

Además, se estima que para finales del 2013, el número de suscripciones a servicios de internet fijos alcanzará una penetración del 9,8%, y la móvil de un 21% entre 2010 y 2013, lo que representa el triple de ésta. Y, genera un total de

⁷ IZQUIERDO, Vicente. Las siete formas en que Steve Jobs cambió nuestro mundo. DE: revista GQ. Número 181 (Oct. 2012). P. 17-20.

aplicaciones descargadas por medio de dispositivos móviles que se estima sobrepasará los 50.000 millones, generando más del 90% del tráfico de datos⁸.

El mercado específico de Empleo son las empresas del sector terciario o de servicios que tengan un proceso de selección activo y deseen realizar y/o aplicar las pruebas psicotécnicas de forma virtual con asesoría del psicólogo de Empleo.

- **Uso de dispositivos:** El uso de dispositivos móviles ha tomado tanta relevancia que sus usuarios los prefieren a sus computadores personales y al contenido que pueden ver en televisión. De acuerdo con Gartner, Inc., una empresa mundial de asesoría e investigación sobre tecnologías de la información, calcula que el número total de teléfonos inteligentes vendidos en todo el mundo en 2012 fue de 296,6 millones, logrando así un aumento del 31,83% . Teniendo como líderes en el mercado Symbian, de Nokia; Android, de Google; iOS de Apple y BlackBerry OS de RIM⁹.
- **Ingresos:** El papel de la contribución de las TIC a factores como el económico y social en el mundo, por medio de la generación de ingresos cada vez mayores (3010 millones en 2010, 3086 millones en 2011)¹⁰. Lo que hace de éste un medio interesante para la inversión.
- **Desarrolladores:** El hecho de que las personas usen las diferentes aplicaciones móviles día a día hace que éste sector se vea atractivo para personas que quieran innovar; en Colombia en estos momentos están en pleno

⁸ UNIÓN INTERNACIONAL DE TELECOMUNICACIONES. Estadísticas de la UIT (www.itu.int/ict/statistics) y del Informe de la UIT sobre Medición de la Sociedad de la Información. 2012. [En línea]. [Consultado 02 Ago. 2013]. <www.itu.int/ITU-D/ict/publications/idi/index.html>.

⁹ UNIÓN INTERNACIONAL DE TELECOMUNICACIONES. Tendencias de las telecomunicaciones. Auge de los dispositivos móviles: Su impacto en nuestras vidas y en las redes. [En línea]. [Consultado 2 Ago. 2013]. <<http://www.itu.int/net/itunews/issues/2011/03/12-es.aspx>>.

¹⁰ UNIÓN INTERNACIONAL DE TELECOMUNICACIONES. Medición de la sociedad de la información. [En línea]. [Consultado 02 Ago. 2013]. <http://www.itu.int/dms_pub/itu-d/opb/ind/D-IND-ICTOI-2012-SUM-PDF-S.pdf>

auge el desarrollo y marketing de las aplicaciones para dispositivos móviles, ya sea con ayuda del gobierno, con entidades como apps.co, wayra, ventures, entre otros, por su propia cuenta o con empresas desarrolladoras de software, en el mercado colombiano hay actualmente al menos 92 empresas formales dedicadas al desarrollo de aplicaciones móviles, las cuales facturan US\$425 millones en ventas. Además, existen 105 compañías de animación digital y videojuegos, que venden US\$40 millones¹¹.

Pero, a pesar de que Colombia busca ser uno de los líderes en América Latina en el tema de aplicaciones, lo cierto es que aun las empresas colombianas tienen algunos aspectos por mejorar, tales como interfaces y experiencia del usuario¹².

- **Social:** De acuerdo con un estudio realizado por Norman-Nielsen cada vez es mayor la compra de teléfonos inteligentes y tabletas, las compras de Smartphones sigue creciendo. A partir del primer semestre de 2013, el 84 por ciento de los consumidores utiliza sus dispositivos móviles para hacer compras en el último mes, un 5 por ciento desde 2012. De hecho, más de una cuarta parte de los compradores móviles dijeron que hacen compras con mayor frecuencia el usando sus dispositivos móviles que con el uso de PC.

Los usuarios de EMPREGO son las personas que usan dispositivos móviles, teniendo en cuenta ésta información se espera satisfacer las necesidades de los usuarios, generar empleo, contribuir con el desarrollo tecnológico de Colombia; este proyecto de empresa nace como respuesta a esta revolución, con el objetivo de ofrecer al mercado mejores aplicaciones que permitan a los usuarios de estos

¹¹ DIARIO EL PAÍS. Aplicaciones para móviles, un mercado que se abre camino en Colombia. [En línea]. [Consultado 1 Mayo 2013]. <<http://www.elpais.com.co/elpais/colombia/noticias/aplicaciones-para-moviles-mercado-abre-camino-colombia>>

¹² Oficina comercial PRO-CHILE en Bogotá D.C.. Estudio de mercado servicio aplicaciones para telefonía móvil en Colombia. Diciembre 2012. [En línea] [Consultado 30 Abr. 2013]. <http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files_mf/documento_01_08_13134752.pdf>

dispositivos ser más productivos, ahorrarles tiempo y posiblemente dinero. La definición de este plan de negocios sirve como el primer paso para dar inicio a esta aventura, para entrar en el mundo de las empresas de base tecnológica de una manera organizada, concisa, medible y comprometida.

Incursionando en el mercado con EMPREGO, el objetivo es ofrecer a la sociedad Colombiana una alternativa diferente de acceder al mercado laboral, por medio de ésta aplicación para dispositivos móviles se espera simplificar y economizar tiempo y dinero a los gerentes de recurso humano en los procesos de selección de la empresa.

Los aspectos por los cuales se considera viable este proyecto son; el actual indicador de desempleo en Colombia 8,5%¹³, la tasa global de participación 64,3%¹⁴, para noviembre de 2013 a nivel nacional, mercados potenciales para EMPREGO. El desempleo en Colombia ha bajado con respecto a periodos anteriores, este indicador nos favorece debido a que las empresas estarían contratando más personal, con respecto a la tasa global de participación es la relación porcentual entre la población económicamente activa y la población en edad de trabajar¹⁵. Este indicador refleja la presión de la población sobre el mercado laboral. Se considera un punto a favor debido a que es un porcentaje alto de las personas que están en edad de trabajar, que trabajan o están buscando empleo.

Además, un estudio de clientes realizado por los autores de este proyecto, por medio de entrevistas durante el transcurso de la cuarta iteración del programa Apps.co con Santanderapps, unión temporal de la UPB-UDI-CETICS, con las

¹³ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS – DANE. [En línea]. [Consultado 20 Diciembre, 2013] <<http://www.dane.gov.co>>

¹⁴ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS – DANE. [En línea]. [Consultado 20 Diciembre, 2013]. <http://www.dane.gov.co/#twoj_fragment2-6>

¹⁵ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS – DANE. [En línea]. [Consultado 20 Diciembre, 2013]. <http://www.dane.gov.co/files/faqs/faq_ech.pdf>.

cuales, se llego a las conclusiones:

- Por medio de entrevistas personales realizadas a 120 personas del mercado laboral (desempleados o empleados en búsqueda de una mejor oportunidad laboral), se conoció que, de esta nueva aplicación para dispositivos móviles, lo que esperan los usuarios y consideran genera valor son las siguientes características:

- Notificación de estado del proceso de selección: lo que ayudo a definir tres estados; aplicó al proceso de selección, hoja de vida en estudio y el resultado del proceso de selección, ya sea de aprobación o no.
- La información que le es de más interés a los usuarios son los consejos para entrevistas de trabajo y consejos para diligenciar hojas de vida.
- La persona está dispuesta a pagar por determinados servicios dentro de la aplicación móvil, dependiendo del grado de interés por cada servicio, en promedio un valor de 0,5 dólares.
- El sistema operativo más usado es el Android.

- Por otra parte, de las entrevistas realizadas con empresas, quienes forman el sector de clientes para EMPREGO, efectuadas directamente con gerentes de recurso humano de empresas como; Arvato, Zona franca Santander (Administración), Bavaria S.A. Suricata Labs, Ceprode, PGS, Sura, Poleta, ANDI, Puntocar de la 27, Carmotor Ltda., departamento de gestión humana de la UPB, Sang comunicaciones, entre otras, para un total de 15 empresas, se pudo encontrar que:

- Hay empresas a las que les interesa uno u otro servicio y otras que les interesaría la adquisición de ambos servicios; lo que se traduce en armar tres planes de afiliación para este mercado: uno para aplicación de pruebas, otro para estudio de veracidad de información y un último, que integre los dos primeros.
- En cuanto a las pruebas, les interesa que éstas sean de

conocimientos enfocados al cargo ofrecido por la empresa, además, que se cambien periódicamente para evitar plagio en la presentación por parte del postulado.

- Por último que si hay disposición de parte de las empresas, para pagar por los servicios ofrecidos por EMPREGO. Y además dentro de éstas entrevistas, se conoció el caso de una empresa en la ciudad de Bogotá que paga ocho millones de pesos al año, únicamente para tener acceso general a la base de datos del empleo.com.

Lo cual indica que EMPREGO puede llegar a tener gran aceptación en el mercado y además propone como gran objetivo a los autores, lograr que BAPPS, se convierta en un referente colombiano por desarrollar aplicaciones admirables por su funcionalidad, innovadora, calidad, diseño y contribución a la productividad de los usuarios.

A la vez, se pretende presentar los resultados de este proyecto en convocatorias respaldadas por el Ministerio de las TIC, que permitan recaudar el capital necesario para el desarrollo del negocio.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de negocio que soporte la creación de Empleo, una aplicación móvil la cual le permite a la empresa diseñar y/o aplicar pruebas en los procesos de selección de personal.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diseñar un modelo de negocio que describa cómo la empresa espera crear, capturar y entregar valor al mercado de aplicaciones para dispositivos móviles.
- Realizar un estudio de antecedentes del sector de las aplicaciones para dispositivos móviles, y de la posible competencia para Empleo, para identificar cómo es el comportamiento del mercado.
- Elaborar un diagnóstico actual del mercado en la ciudad de Bucaramanga, Santander, por medio de consultas en bases de datos, encuestas y entrevistas, para la toma de decisiones y formación de una política de mercado.
- Plantear y definir las estrategias de distribución, precio, promoción, producto que se puedan utilizar para el lanzamiento y mantenimiento en el mercado de Empleo.
- Elaborar un plan operacional, el cual permitirá determinar la forma en que se brindará el servicio.
- Evaluar los lineamientos legales necesarios para la creación, puesta en marcha y determinación de la figura jurídica de la empresa.
- Diseñar la estructura administrativa por medio de la elaboración del organigrama, manual de funciones y la estructura salarial.
- Desarrollar un plan financiero que permita analizar requerimientos de inversión, costos de operación, proyecciones de ventas y rentabilidad en los tres escenarios.

- Determinar el impacto social y ambiental generado como consecuencia de la creación de la empresa.
- Definir un conjunto de estrategias que soporten la ejecución del modelo de negocios.
- Desarrollar un prototipo funcional de la primera aplicación que se espera llevar al mercado.

3. MARCO DE REFERENCIA

3.1 MARCO DE ANTECEDENTES

Aunque muchas veces se piense lo contrario, el desarrollo del software antecedió a la invención y uso de equipos electrónicos, pero fue con ellos que adquirió el nombre; pues está presente desde el uso de ábacos y sumadoras mecánicas, solo que en estos casos, no se encuentra presente en el equipo, sino que es aportado por el operario¹⁶, lo cual indica grandes cambios durante la historia del software.

En el 2008 que se dio a conocer por Steve Jobs una nueva forma de llegar al usuario final con el lanzamiento del APP STORE de Apple¹⁷, introduciendo un nuevo mercado, el de las aplicaciones para dispositivos móviles y abriendo campo a nuevas tiendas de aplicaciones móviles BB App World (Septiembre 2008)¹⁸, Android Market (Septiembre 2008)¹⁹, Ovi Store (Abril 2009)²⁰ y Windows Phone Marketplace (Septiembre 2010)²¹, ilustración 1.

Debido al gran desarrollo en el campo de las aplicaciones móviles, en la actualidad ya se encuentran diferentes estudios que pueden aportar en el desarrollo de este proyecto de generación de plan de negocios para la creación de una empresa desarrolladora de aplicaciones para dispositivos móviles, entre lo que se encontró:

¹⁶ SOFTWARE GRILK. Historia del software. [En Línea]. [Consultado 05 Ago. 2013]. <<http://software.grilk.com/historia.htm>>

¹⁷ APPLE INC. Aplicaciones apple. [En Línea]. [Consultado 05 Ago. 2013]. <<http://www.apple.com/iphone/from-the-app-store/>>

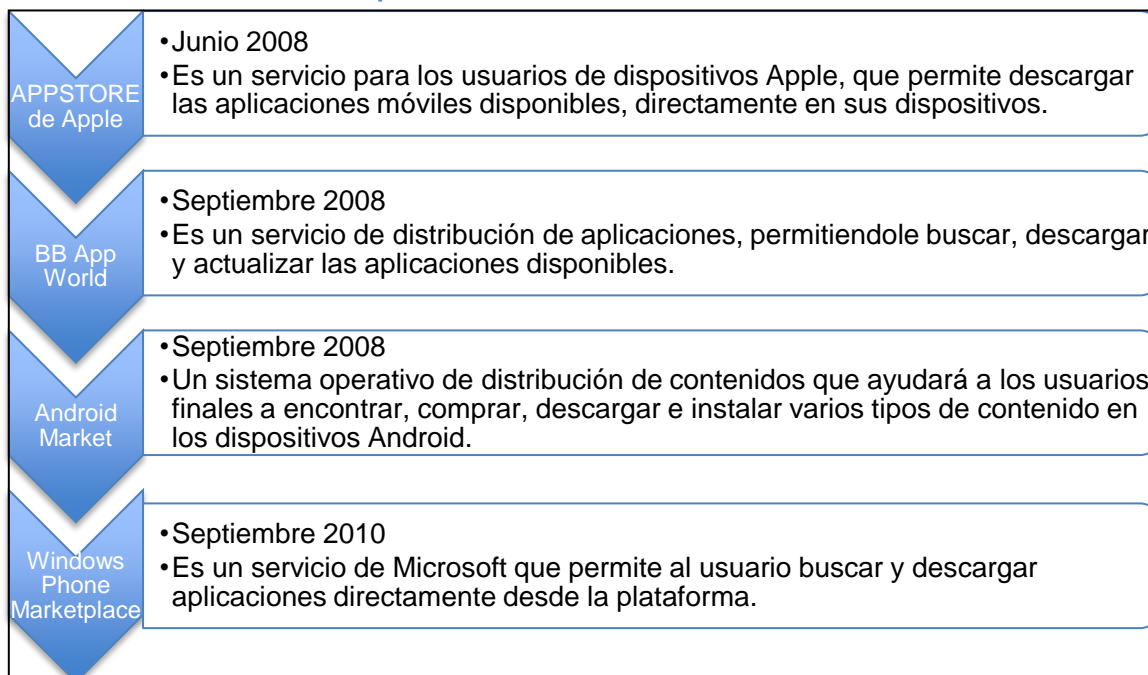
¹⁸ BLACKBERRY. BlackBerry World. [En Línea]. [Consultado 05 Ago. 2013]. <<http://appworld.blackberry.com/webstore/?region=47&lang=es>>

¹⁹ ANDROID. Andrid Market. [En Línea]. [Consultado 06 Ago. 2013]. <<http://www.androidmarket.es>>

²⁰ OVI STORE. Aplicaciones OVI. [En Línea]. [Consultado 05 Ago. 2013]. <<http://store.ovi.com/#/home>>

²¹ WINDOWS PHONE. APPS+GAMES. [En Línea]. [Consultado 07 Ago. 2013]. <<http://www.windowsphone.com/en-us/store>>

Ilustración 1. Historia de las aplicaciones móviles



[Fuente: Introducing Android, Apple Inc. ios., Windows Phone, Blackberry]

- **SISTEMAS DE OPERATIVOS MÓVILES: FUNCIONALIDADES, EFECTIVIDAD Y APLICACIONES UTILES EN COLOMBIA²²**: Es un proyecto de grado realizado en la Universidad EAN de Colombia, por medio del cual Sanly Aponte y Carlos Dávila, optaron al título de ingenieros de sistemas en el 2011, y evidenciaron el análisis hecho a los sistemas operativos móviles con el fin de mostrar que aún hay sectores por explorar en este campo y cuales son buenas opciones de desarrollo de software en Colombia de acuerdo a las necesidades del medio y las tendencias del mercado. De este proyecto de grado se puede obtener información del contexto de las aplicaciones móviles en el mercado Colombiano y las tendencias de las mismas, brindando como guía la exploración de mercados potenciales de desarrollo para EMPREGO.

²² APONTE, SANLY; DÁVILA CARLOS: sistemas de operativos móviles: funcionalidades, efectividad y aplicaciones útiles en Colombia. Bogotá, 2011, 165 h. Trabajo de grado (Ingenieros de Sistemas). UNIVERSIDAD EAN. FACULTAD DE INGENIERIA DE SISTEMAS. TEKHLAR

- PLAN DE NEGOCIOS DE MENTALINO ITIL- APLICACIONES ESPECIALIZADAS PARA DISPOSITIVOS MÓVILES²³: Es un proyecto de grado realizado en la Universidad EAN de Colombia, por medio del cual Víctor Robayo se especializa en administración financiera en el 2011 y presenta el plan de negocios propuesto por él para el desarrollo de una aplicación móvil para ipad, enfocada en facilitar la educación del usuario por medio del entretenimiento. De este proyecto se puede tomar como ejemplo a seguir de un modelo de negocio para la creación y posicionamiento de una aplicación móvil, y adaptarlo al caso de este proyecto de desarrollo de plan de negocios para la creación de una empresa desarrolladora de aplicaciones móviles.
- DISEÑO DEL PLAN DE NEGOCIOS PARA BOGOTÁ D.C. DE LA PLATAFORMA “SIEMPREMOVIL”, PARA LA FACTURACIÓN CON TELÉFONOS INTELIGENTES²⁴: Es un proyecto de grado realizado en la Universidad Nueva Granada de Bogotá, por medio del cual Nixon Chicome, Jhon Prado y Sergio Segovia optaron al título de Especialistas en Gerencia Integral de Proyectos en el 2012 y presentan el desarrollo de un plan de negocios para una empresa creada en el 2008 , llamada SiempreMovil, la cual desde sus inicios no conto con un plan de negocios que brinde estrategias a su servicio; automatización de procesos de fuerza de ventas tienda a tienda, con lo cual se pretende ofrecer un mejor posicionamiento en el mercado por medio de estrategias de gestión y financieras.

Las anteriores referencias sirven de guía para el desarrollo de este proyecto de grado tomando como referencia el estudio de mercados realizado por los autores, en uno de los mercados de Bapps, empresas que desean posicionar su negocio por medio de servicios adicionales a los propios de ésta.

²³ BRAVO, DANNY FERNANDO: Plan de negocios de mentalito. Bogotá, 2011, 59 h. Informe final de investigación (Especialista en Administración Financiera). UNIVERSIDAD EAN. ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.

²⁴ CHINOME, NIXON; PRADO, JOHN; SEGOVIA, SERGIO: Diseño del plan de negocios para Bogotá D.C. de la plataforma “siempremovil”, para la facturación con teléfonos inteligentes. Bogotá, 2012, 19 h. Trabajo de grado (Especialista en Gerencia Integral de Proyectos). UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA. FACULTAD DE INGENIERIAS. DIRECCIÓN DE POSGRADOS.

- **DESARROLLO DE APLICACIONES PARA DISPOSITIVOS MÓVILES**²⁵ : copy2Cloud: Es un proyecto de grado realizado en la Universidad Overta de Catalunya España, por medio de la cual Daniel Borraz, optó al título de Ingeniero de software y computación en Junio de 2013, y describe el proceso de desarrollo de una aplicación móvil a la cual él denominó copy2Cloud, partiendo de una investigación del mercado de aplicaciones y dispositivos móviles. Este proyecto aporta una base de estudios y guía de diseño y desarrollo que sirve en la fase de prototipado de la primera aplicación que Bapps espera posicionar en el mercado.

3.2 MARCO TEÓRICO

3.2.1 Plan de negocios.

El plan de negocio identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio. Examina su viabilidad tanto técnica, económica como financiera. A su vez sostiene que el plan de negocio es una herramienta indispensable para el desarrollo de una empresa²⁶. Para el desarrollo de este proyecto se tomara como base el manual para la elaboración de planes de negocios desarrollado por la corporación Ventures en 2010, ilustración 2.

3.2.1.1 Descripción del negocio - modelo de negocio.

Un modelo de negocio describe los fundamentos de cómo una organización crea, entrega y captura de valor²⁷.

²⁵ BORRAZ, DANIEL: Desarrollo de aplicaciones para dispositivos móviles copy2cloud. Cataluña, 2013, 49 h. Trabajo de grado (Ingeniero de Software y Computación). UNIVERSIDAD OVERTA.

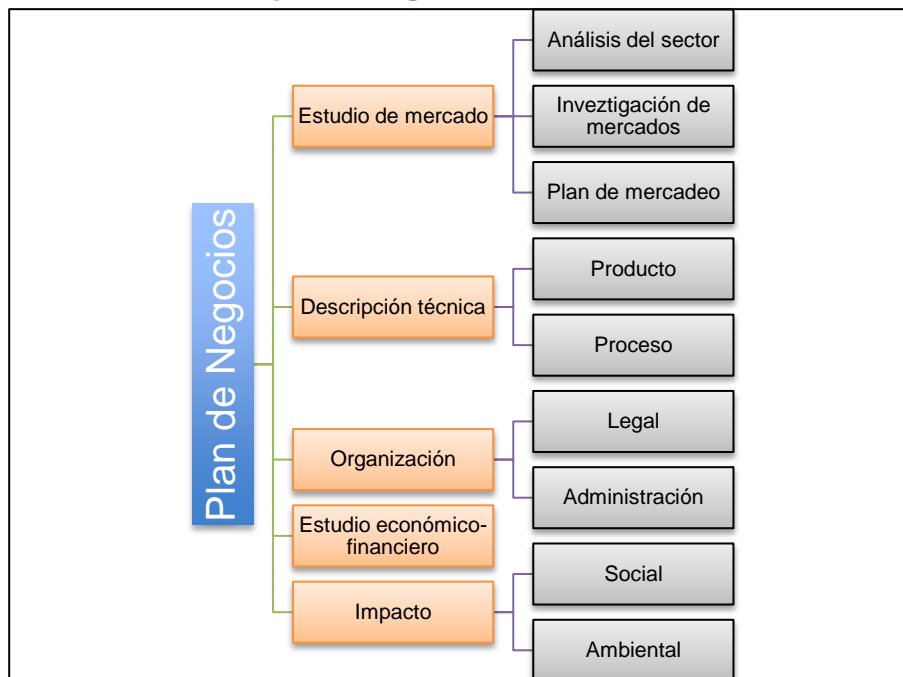
²⁶ DE LA VEGA, Ignacio. Plan de negocio. [En línea]. [Consultado 03 Ago. 2013]. <<http://www.ie.edu/IE/site/php/es/>>

²⁷ OSTERWALDER, Alexander. Business model Generation. P. 14.

3.2.1.2 Estudio de mercado.

El estudio de mercados permite conocer el crecimiento del producto o servicio en el sector actual del mercado, posibilidad de crecimiento o decremento, características de compras de los clientes potenciales y necesidades generables de éste. Además de quiénes son y serán los clientes potenciales, la competencia y las barreras de entrada.

Ilustración 2. Estructura del plan de negocios



3.2.1.3 Descripción comercial - plan de marketing.

El plan de marketing es utilizado para explotar la oportunidad del negocio y las ventajas competitivas propias.

3.2.1.4 Descripción operación.

Permite caracterizar los procedimientos y las necesidades técnicas en las que se

incurrirán para presentar el servicio concreto.

3.2.1.5 Estructura legal.

Consiste en recoger la forma jurídica que mantiene la empresa, el motivo de su elección frente a otras formas jurídicas, así como su régimen fiscal. La estructura legal deberá contener todos los trámites administrativos y legales para construir la empresa.

3.2.1.6 Organización y recursos humanos.

El plan de negocio deberá incluir una descripción de las funciones directivas de los puestos así como una descripción del personal, sus responsabilidades y tareas concretas. Se deberá mencionar las formulas de contratación y el número de trabajadores por categoría y puesto. Es importante señalar el costo total de la nomina.

3.2.1.7 Estudio económico-financiero.

Tiene como propósito evaluar el potencial económico de un proyecto empresarial y presentar alternativas viables de financiación para la empresa. Antes de realizar el plan de negocio deberá de existir estimaciones previas que nos indiquen la posible viabilidad económica y financiera del negocio. Se deberá describir la estructura capital.

3.2.1.8 Impacto Social- Ambiental.

Consiste en medir el impacto del positivo o negativo que se genera con la puesta en marcha del proyecto.

3.2.2 Cinco fuerzas de Porter.

Las cinco fuerzas de Porter definen la estructura de rentabilidad de un sector al determinar cómo se distribuye el valor económico que crea²⁸. Por medio de un análisis de; amenaza de nuevos entrantes, poder de negociación de los compradores, poder de negociación de los proveedores, amenaza de productos o servicios sustitutos, rivalidad entre competidores existentes.

3.2.3 Análisis Pestel.

Es una técnica de análisis estratégico para definir el contexto de una compañía a través del análisis de una serie de factores externos. Desde un estudio Político, económico, Socio-cultural, Tecnológico, Ecológico y Legal²⁹.

3.2.4 Matriz Leopold.

Es considerada como una lista de control bidimensional. En una dimensión se muestran las características individuales de un proyecto (actividades, propuestas, elementos de impacto, etc.), mientras que en otra dimensión se identifican las categorías ambientales que pueden ser afectadas por el proyecto. Permitiendo ser una herramienta para medir el impacto ambiental de un proyecto³⁰.

3.2.5 Metodología para la medición de impacto cualitativo.

Metodología diseñada por la Fundación Luis Vives con la financiación del ministerio de sanidad política social e igualdad, orientada a medir qué ámbitos y qué medida, se causa impacto social con un proyecto, desde ocho dimensiones; ocupacional, relacional, ocio y tiempo libre, comunitario, salud, personal y

²⁸ PORTER, Michael E. Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Harvard Business Review. Enero 2008.

²⁹ Guía de análisis PESTEL. Universidad Nacional de Colombia, sede Bogotá. [En Línea]. [Consultado 9 Nov. 2013]. <http://www.bogota.unal.edu.co/objects/docs/Direccion/planeacion/Guia_Analisis_PEST.pdf>

³⁰ Metodología matriz Leopold. Valoración de impactos ambientales. INERCO. [En Línea]. [Consultado 9 Nov. 2013]. <http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:48150/componente48148.pdf>

material³¹.

3.2.6 Análisis DOFA.

Es una herramienta de diagnóstico y análisis para la gestión creativa de posibles estrategias a partir de la identificación de los factores internos y externos de la organización, dada su actual situación y contexto. Se identifican las áreas y actividades que tienen el mayor potencial para un mayor desarrollo y mejora y que permiten minimizar los impactos negativos del contexto³². Esta matriz genera cuatro tipos de estrategias; DO, FA, DA, FO.

³¹ Metodología para la medición del impacto cualitativo de un proyecto. Fundación Luis Vives. Ministerio de sanidad, política social e igualdad. [En Línea]. [Consultado 24 Nov. 2013]. <http://www.fundacionluisvives.org/upload/92/96/Metodologia_impacto_cualitativo.pdf>

³² Guía de Análisis DOFA. Universidad Nacional de Colombia, Sede Bogotá. [En Línea]. [Consultado 10 Nov. 2013]. <http://www.bogota.unal.edu.co/objects/docs/Direccion/planeacion/Guia_Analisis_DOFA.pdf>

4. MODELO DE NEGOCIOS EMPREGO

La descripción del modelo de negocios de Empleo, se puede apreciar en el Anexo A.

En el Anexo B se puede ver un diagrama resumen del mismo.

5. ESTUDIO DE MERCADO

5.1 ANÁLISIS DEL SECTOR

Se busca conocer el entorno empresarial de la actividad económica de la empresa.

5.1.1 Panorama de las aplicaciones para dispositivos móviles.

De acuerdo con el informe entregado por Portio Research “mobile applications futures 2013-2017” en Diciembre de 2013, éste fue un gran año para la industria de las aplicaciones móviles, con un registro total de 165,000 millones de descargas en todo el mundo, alcanzando ingresos de 20,400 millones de dólares. Además, pronostican que para el 2017, estas cifras lleguen a superar los 200 billones de descargas y los 63.5 billones de dólares³³.

Por otra parte, el comportamiento del mercado de aplicaciones móviles en Colombia también es bastante alentador, pues presentó un incremento del 115% en el uso de aplicaciones para dispositivos móviles el año pasado³⁴.

5.1.2 Perfil del usuario.

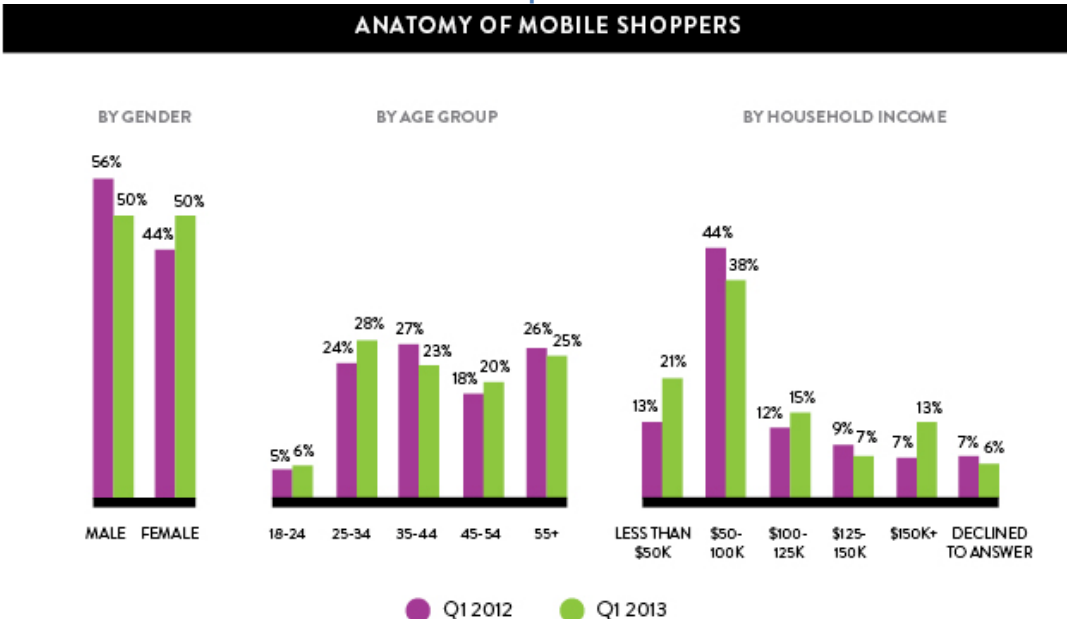
El perfil medio del usuario de aplicaciones móviles es un hombre entre 25 y 44 años, de clase media que se conecta más de tres veces al día³⁵, ilustración 3.

³³ PortioResearch. Mobile applications futures 2013-2017. December 2013. [En línea]. [Consultado 22 Ene. 2014]. <<http://www.portioresearch.com/en/major-reports/current-portfolio/mobile-applications-futures-2013-2017.aspx>>

³⁴ KHALAF, Simon. Mobile use Grows 115% 2013 Propelledby messaging Apps. January 2014. [En línea]. [Consultado 22 Ene. 2014]. <<http://blog.flurry.com/bid/103601/Mobile-Use-Grows-115-in-2013-Propelled-by-Messaging-Apps>>

³⁵ Antena 3. Así es la vida e una persona enganchada al móvil. [En línea]. [Consultado 15 Ene. 2013]. <http://www.antena3.com/noticias/tecnologia/asi-vida-persona-enganchada-movil_2013122700269.html>

Ilustración 3. Características de los usuarios de aplicaciones móviles



[Norman Nielsen]

5.1.3 Desempleo en la ciudad de Bucaramanga Santander.

De acuerdo con el Dane, la tasa de desocupación en la ciudad de Bucaramanga para Diciembre del 2013 fue del 9,5%, mostrando que el número de desempleados aumento con respecto al trimestre anterior³⁶.

5.1.4 Economía en Bucaramanga Santander.

Una economía diversificada, con precios bajos, buena oferta educativa y un amplio sector empresarial han hecho que Bucaramanga sea la ciudad con los niveles de pobreza, de indigencia y de desigualdad más bajos de todo el país³⁷.

³⁶ DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. [En línea]. [Consultado 15 May. 2013]. <http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_ech_nov13.pdf>

³⁷ Un milagro económico llamado Bucaramanga. La República. 19 Abril 2013. [En línea]. [Consultado 20 Dic. 2013]. <http://www.larepublica.co/economia/un-milagro-economico-llamado-bucaramanga_36739>

5.2 ANÁLISIS PESTEL

Existen diversos factores en el entorno macroeconómico que afectan las decisiones de los directivos de cualquier organización. Cambios en los impuestos, nuevas leyes, barreras comerciales, cambios demográficos y cambios de políticas gubernamentales, son todos ejemplos de cambios a nivel macro, que hace de este una herramienta importante en la toma de decisiones, por lo que se procede a hacer este análisis como se muestra a continuación.

5.2.1 Factores Políticos.

El momento para crear una empresa como Bapps, es oportuno debido a la gestión que ha hecho en los últimos años el Ministerio de Tecnologías de la Información y de la Comunicación, una de las más importantes fue la adjudicación de las licitaciones que permitirán cobertura total de Internet, crecieron y se consolidaron todos los componentes y programas del Plan Vive Digital.

Durante 2013 hubo un acelerado crecimiento en las conexiones a Internet de banda ancha. A corte de septiembre de este año, había 7.639.061 suscripciones, lo cual ubica al país a 13% de cumplir la meta planteada, 8,8 millones de conexiones. Lo más relevante es que el incremento en las conexiones de Internet es jalonado principalmente por los estratos bajos con un crecimiento de 210% en estrato uno y de 138% en estrato dos.

La penetración de Internet en los hogares colombianos también va en aumento, y pasó de 17% a 33% desde 2010 hasta hoy. Para el caso de las Mipymes, ya se cumplió la meta del Plan Vive Digital (50% conectadas); de acuerdo con la última encuesta de Datexco, a octubre del 2013 el 60,6% de las Mipymes del país contaban con conexión a Internet³⁸.

³⁸Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. 2013 el mejor año de Colombia en cuanto a las TIC [En línea]. [Consultado 23 Dic. 2013]. <<http://www.mintic.gov.co/index.php/prensa/noticias/2825-2013-el-mejor-ano-de-colombia-en-cuanto-a-las-tic>>

Mediante el gobierno colombiano se puede obtener capacitación, aceleración, acceso a capital de riesgo, privilegios en créditos, entre otros. En los últimos años la política colombiana se ha encargado de diseñar estatutos, planes y estrategias para la creación de nuevas empresas, entre ellos se cuenta con los siguientes:

- Apps.co: Es una iniciativa diseñada por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC) para promover y potenciar la creación de negocios a partir del uso de las TIC, con interés en el desarrollo de aplicaciones móviles, software y contenidos. Su objetivo es brindarle a los emprendedores³⁹:
 - La visión para identificar oportunidades de negocio.
 - La capacidad para conectar capital humano, estructurar equipos, guiar el aprendizaje y validar hipótesis, en un periodo de ocho semanas.
 - Oportunidades y espacios de experimentación permanente desde la concepción de la idea de negocios.
 - Estructuración y consolidación de empresas.
 - Aceleración de negocios.
 - Acceso a capital de riesgo.

- Plan de acción para el programa de gobierno en línea de la alcaldía de Bucaramanga, contribuye con la construcción de un estado más eficiente, más transparente, más participativo y que preste mejores servicios a los ciudadanos y a las empresas mediante el aprovechamiento de las tecnologías de información y la comunicación⁴⁰.

³⁹Vive Digital APPS.co." [En línea]. [Consultado: 2 Ene. 2014]. <<http://www.vivedigital.gov.co/appsc0/0>>

⁴⁰Alcaldía de Bucaramanga. Plan de acción alcaldía de Bucaramanga: Gobierno en línea. [En línea]. [Consultado: 2 Ene. 2014]. <<http://www.bucaramanga.gov.co/documents/PlanDeGobierno.pdf>>

- Ley 1014 de 2006 de fomento a la cultura del emprendimiento, política colombiana con cinco objetivos estratégicos así⁴¹:
 - Facilitar la iniciación formal de la actividad empresarial.
 - Promover el acceso a financiación para emprendedores y empresas de reciente creación.
 - Promover la articulación interinstitucional para el fomento del emprendimiento en Colombia.
 - Fomentar la industria de soporte no financiero, que provee acompañamiento a los emprendedores desde la conceptualización de una iniciativa empresarial hasta su puesta en marcha.
 - Promover emprendimientos que incorporan ciencia, tecnología e innovación.

- EL FONDO EMPRENDER: Fue creado por la Ley 789 de 2002 como una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, el cual es administrado por esta entidad y cuyo objeto exclusivo es financiar iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por aprendices o asociaciones entre aprendices, practicantes universitarios o profesionales cuya formación se esté desarrollando o se haya desarrollado en instituciones que para los efectos legales, sean reconocidas por el estado de conformidad con las leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen o adicionen.

Además, de los beneficios existentes para empresas que están en proceso de creación, que no cuenten con más de 50 trabajadores, y los activos totales no superen los 5000 salarios mínimos, según la ley 1429 de 2010, la ley tiene como objeto la formalización y generación de empleo, con el fin de generar incentivos en las etapas iniciales de la creación de empresas; generando un aumento en los

⁴¹ Ministerio de Comercio Industria y Turismo. [En línea]. [Consultado: 2 Ene. 2014]. <<http://www.mincit.gov.co/minindustria/publicaciones.php?id=16435>>

beneficios y disminuyendo los costos de formalización⁴².

5.2.2 Factores Económicos.

Después de haber hecho un análisis del país se encontró que:

- En Colombia se cuenta con excepción de impuestos para las nuevas microempresas durante los 2 primeros años y descuentos sobre los siguientes 3 años⁴³.
- Al ser una empresa que se va a desarrollar en Colombia, se deben tener en cuenta las normas de impuestos dispuestas por la DIAN como el IVA.
- De acuerdo con la reforma tributaria de 2002 quedó incluida una excepción del impuesto de renta para "Los nuevos productos medicinales y el software, elaborados en Colombia y amparados con nuevas patentes registradas ante la autoridad competente, siempre y cuando tengan un alto contenido de investigación científica y tecnológica nacional, certificado por Colciencias"⁴⁴.

5.2.3 Factores Socio-Culturales.

El avance tecnológico ha hecho que las personas cambien su forma de vida tanto personal como laboral. Dispositivos móviles como las tablets, smartphones son de uso diario, para algunas empresas éstos equipos se convirtieron en herramientas de trabajo, durante los dos últimos años se impuso BYOD (Trae tu dispositivo). Ésta práctica laboral busca que los empleados y ejecutivos lleven a su lugar de trabajo su dispositivo móvil, a fin de realizar las tareas que desarrollan

⁴²Ley No 1429 de 29 de Diciembre del 2009. Congreso de Colombia. [En línea]. [Consultado 3 Ene 2014]. <<http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/ley142929122010.pdf>>

⁴³DNP » Portal Web » Pequeñas Empresas-Descuentos-Impuesto sobre Renta." [En línea]. [Consultado 2 Ene. 2014].

<<http://www.dnp.gov.co/Pol%C3%ADticasdeEstado/LeydeFormalizaci%C3%B3nyGeneraci%C3%B3ndeEmpleo/Peque%C3%B1asEmpresasDescuentosImpuestosobreRenta.aspx>>

⁴⁴ Beneficios Tributarios para CT+I | Colciencias." [En línea]. [Consultado 2 Ene. 2014]. <http://www.colciencias.gov.co/programa_estrategia/beneficios-tributarios-para-cti>

comúnmente en la oficina. Se trata de reforzar el uso de este aparato como una herramienta de apoyo a la actividad laboral.

Por otra parte, los datos de un estudio realizado por Citrix revelan que el 28% de los encuestados tiene la capacidad de trabajar libremente desde cualquier lugar y en cualquier dispositivo, el 22% tiene la posibilidad de acceder a la red corporativa desde fuera de la oficina, el 21% puede acceder a las aplicaciones de negocio, revisar y editar archivos desde un dispositivo móvil, el 16% tiene acceso remoto a escritorios virtuales, aplicaciones y datos de la organización, y el 12% tiene la capacidad de enviar y recibir mensajes de correo electrónico desde un dispositivo móvil⁴⁵.

Entre algunos de los factores que propician el uso de estos dispositivos se destacan:

- **Mantenerse Organizado:** Los smartphones y tablets pueden funcionar como organizadores personales, por medio de agendas electrónicas, listas de contactos y recordatorios automáticos.
- **Trabajo Flexible:** Los smartphones o tablets pueden usarse para tomar notas, revisar y editar citas, contactos y documentos, todo mientras se está en movimiento.
- **Información al Instante:** Cada vez más servicios están a disposición en los smartphones y tablets, desde el acceso a internet, mapas, navegación vía satélite, noticias, informes meteorológicos, información de tráfico y alertas de negocios.
- **Siempre en Contacto:** Puede conectarse a Internet para el correo electrónico e Internet, o conectarse a la red de computadoras de una empresa para acceder a datos pertinentes, donde quiera que estén, por lo que es más fácil para una fuerza de trabajo móvil mantenerse en contacto con el negocio.

⁴⁵ Corporación Colombia Digital. [En línea]. [Consultado 22 Ene. 2014]. <<http://www.colombiadigital.net/actualidad/internacional/item/6380-aumenta-el-uso-de-plataformas-moviles-en-los-negocios.html>>

- **Compartir Información:** Ahora es considerablemente más sencillo enviar y recibir datos a través de un teléfono inteligente o Tablet; como grandes adjuntos de correo electrónico, fotos y videos de alta definición.
- **Mayor Funcionalidad:** Casi todos los modelos de smartphones y tablets en el mercado ofrecen cámaras digitales integradas de excelente calidad, permiten reproducir música y videos desde un mismo dispositivo y ejecutar juegos que compiten fácilmente con los de consolas en el hogar.

Esta tendencia básicamente garantiza el crecimiento en el uso de dispositivos móviles por lo cual crecerá la demanda de aplicaciones para los mismos justificando el modelo de negocio de Bapps y de Empleo.

5.2.4 Factores Tecnológicos.

Se está viviendo el nacimiento de una nueva era, la era post-PC. En esta nueva era los dispositivos móviles dominarán la mayor parte del mercado y definen la forma en la que los usuarios están conectados, estos dispositivos demandan otro tipo de aplicaciones y una nueva experiencia de interacción⁴⁶.

Bapps busca contribuir a esta nueva era a través de sus aplicaciones por lo que se puede decir que se están enfocando esfuerzos en la dirección correcta.

5.2.5 Factores Ambientales.

Existe una renovada preocupación mundial por el cuidado ambiental. Por esto las compañías hacen énfasis en adoptar estrategias que reduzcan el impacto ambiental, en la industria del software. Los sistemas de gestión documental permiten la reducción del uso de papel y el uso de computadoras portátiles puede ayudar a reducir el consumo de energía.

⁴⁶ J. A. Sena, "The PC Evolution and Diaspora," CrossTalk, The Journal of Defense Software. Engineering, vol. 25, no. 2, pp. 22–26, Mar. 2012.

De acuerdo a estudios recientes más del 60% de los consumidores prefiere comprar a “compañías verdes”⁴⁷, Bapps está comprometida con la conservación del medio ambiente por lo que se adoptarán políticas ambientales, las cuales se encuentran más adelante en el análisis de impacto.

5.2.6 Factores Legales.

El gobierno colombiano ha definido leyes como la Ley MYPIME⁴⁸, Ley de Fomento a la Cultura del Emprendimiento⁴⁹, Ley de Ciencia y Tecnología⁵⁰ y el Código de Comercio⁵¹ para la promoción de la creación de empresas.

A diferencia de otras partes del mundo, en Colombia el software no se patenta sino que se registra con derechos de autor⁵².

Esto permite un marco legal en Colombia que beneficia a los emprendedores para que puedan crear empresa sin el exceso de las barreras impositivas y la protección local de los productos de software desarrollados en el país.

Otras normas que se deben tener en cuenta para la puesta en marcha de Empleo son las relacionadas con la legislación laboral Colombiana, que en cuanto a edad mínima de trabajo se refiere cita en el artículo 3 de la ley 515 de 1999 que *“La edad mínima de admisión a todo tipo de empleo o trabajo que por su naturaleza o las condiciones en que se realice pueda resultar peligroso para la*

⁴⁷ “Survey identifies varied green beliefs and behaviors among global consumers - WPP.”. [En línea]. [Consultado 2 Ene. 2014]. <<http://www.wpp.com/wpp/press/press/default.htm?guid={7d135945-e34d-456b-a209-b27156624ce7}>>.

⁴⁸ “Incentivos para Crear una Microempresa.” [En línea]. [Consultado 2 Ene. 2014]. <<http://www.mipymes.gov.co/publicaciones.php?id=21827>>

⁴⁹ “Política Nacional de Emprendimiento.” [En línea]. [Consultado 2 Ene. 2014]. <<https://www.mincomercio.gov.co/minindustria/publicaciones.php?id=16435>>

⁵⁰ “Ley de Ciencia y Tecnología (PDF).” [En línea]. [Consultado 2 Ene. 2014]. <<http://www.renata.edu.co/index.php/publicaciones-y-documentos/425-ley-de-ciencia-ytecnologia-pdf.html>>

⁵¹ “CÓDIGO DE COMERCIO - Parte 1.” [En línea]. [Consultado 02 Ene. 2014]. <http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/codigo_comercio.html>

⁵² “Registro de Soporte Lógico.” [En línea]. [Consultado 02 Ene. de 2014]. <<http://www.derechodeautor.gov.co/htm/registro/software.htm>>

salud, la seguridad o la moralidad de los menores no deberá ser inferior a dieciocho años⁵³, y la edad para pensionarse en Colombia, que a partir de Enero de este año quedo en 57 años para la mujeres y 62 años para los hombres según la ley 797 del 2003⁵⁴.

Además de la ley 931 del 2004, por medio de la cual se prohíbe que las convocatorias públicas y/o privadas de empleo tengan limitantes de; edad, sexo, raza, origen nacional o familiar, lengua, religión u opinión política o filosófica⁵⁵.

5.3 DIAMANTE DE PORTER

5.3.1 Amenaza de nuevos entrantes.

Como se observa en el análisis PESTEL realizado, las barreras de entrada para el mercado de las aplicaciones móviles son mínimas, lo que permite que nuevas empresas en ésta industria entren fácilmente⁵⁶.

Adicional a esto, como se ve en el análisis operativo el uso de los canales de distribución no es exclusivo ni costoso, lo cual tampoco generara barreras de entrada.

Como se muestra en la tabla del Anexo C, se escogen seis factores para cuantificar el nivel de esta fuerza, los cuales son:

⁵³ ley 515 de 1999. Poder público- Rama legislativa. [En línea]. [Consultado 29 Ene. 2014]. <http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/1999/ley_0515_1999.html>

⁵⁴ Dos años sube la edad para jubilarse en Colombia. Diario el Universal. 28 de Diciembre de 2013. [En línea]. [Consultado 29 Ene. 2014]. <<http://www.eluniversal.com.co/colombia/dos-anos-sube-la-edad-para-pensionarse-en-colombia-146876>>

⁵⁵ Ley 931 de 2004. Congreso de Colombia. [En línea]. [Consultado 29 Ene. 2014]. <http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2004/ley_0931_2004.html>

⁵⁶ Las TIC, una puerta a la inclusión. Ministerio Tic. 19 Diciembre 2013. [En línea]. [Consultado 29 Ene. 2014]. <<http://www.mintic.gov.co/index.php/blogs/2821-las-tic-una-puerta-a-la-inclusion>>

- i. Infraestructura: Necesidades de planta física para el funcionamiento de la empresa.
- ii. Inversión: Necesidades de capital inicial.
- iii. Aspecto legal: Barreras de entrada legales.
- iv. Posicionamiento: Ubicación frente a la competencia.
- v. Prestigio: Nivel de confianza frente al cliente.
- vi. Ubicación: Requerimientos geográficos especiales.

Obteniendo como resultado que el nivel de la fuerza de nuevos entrantes es baja, lo cual es favorable para Empleo, permitiendo una fácil entrada al mercado.

Y aunque también facilita la entrada de otras empresas que se pueden convertir en competencia. Esta competencia al no poder desarrollar una idea similar a la de Empleo por respeto a los derechos de autor de software⁵⁷ no podrán competir de igual a igual, sino con servicios similares a los de Empleo.

5.3.2 Rivalidad entre competidores.

Según el estudio de factibilidad realizado para este proyecto el cual se realizó por medio de entrevistas durante el desarrollo del programa Apps.co junto con la ayuda de Santanderapps, en el que se obtuvo como resultado (Elempleo.com, Computrabajo, Eficacia, Performia, Vanguardia Liberal) los medios más usados para buscar trabajo en Bucaramanga, Santander. Adicional a esto, se evaluaron 4 competidores que se encuentran en diferentes ciudades del país.

Se ponderaron 5 factores, para cuantificar el nivel de esta fuerza en las empresas mencionadas, como se muestra en el Anexo D:

- i. Precio: Valor que cobra la empresa por los servicios prestados.

⁵⁷ BARRIONUEVO, Alberto. Patentes de Software, Monopolios de Ideas. Fundación por la infraestructura de la información libre. [En línea]. [Consultado 29 Ene. 2014]. <http://www.ub.edu/centrepatents/pdf/doc_dilluns_CP/barrionuevo_patentessoftware.pdf>

- ii. Nivel de Usuario: Cantidad de usuarios que utilizan los servicios.
- iii. Servicios: Cantidad de servicios ofrecidos.
- iv. Prestigio: Reconocimiento y aceptación de los usuarios.
- v. Accesibilidad: Formas de acceder a los servicios de la empresa.

Ponderando se obtienen los resultados de la tabla 1, lo cual indica que hay alta rivalidad en este sector, lo cual significa grandes esfuerzos para Empleo en el momento de la incursión del aplicativo móvil al mercado. Los competidores existentes pueden adoptar tácticas como competencia en precios, batallas publicitarias e incremento en servicio al cliente, entre otros.

Tabla 1. Resultado de ponderación fuerza rivalidad entre competidores

Bajo	Medio	Alto
12%	40%	48%

5.3.3 Poder de negociación de proveedores.

Para el análisis de esta fuerza, se considero dos tipos de proveedores; los requeridos para la puesta en marcha de la empresa y los requeridos para el buen funcionamiento de la misma a través de los años.

Para el primer grupo de proveedores, como se mencionó en el modelo de negocios Canvas, los recursos claves para la puesta en marcha de la empresa están relacionados con equipos de cómputo, licencias de software y equipos de oficina, cuyo comportamiento ha sido favorable para la adquisición de éstos.

Por un lado, el comercio de equipos de computo cayó 13,9% en el último trimestre del año 2013, haciendo que sus precios también caigan⁵⁸, adicional a esto, el uso

⁵⁸ El Espectador. El mundo registra la caída en el comercio de computadores. 27 Ene. 2014. [En Línea]. [Consultado 30 Ene. 2014]. <<http://www.elespectador.com/tecnologia/articulo-415522-el-mundo-registra-mayor-caida-el-comercio-de-computadores>>

de licencias de software y el soporte técnico de las mismas se hizo más asequible con la unión de las empresas Softline y Microsoft Colombia en Enero de 2014⁵⁹, y por otro lado, la adquisición de equipos de oficina no es una barrera de entrada, debido al bajo precio de éstos⁶⁰.

Para el segundo grupo de proveedores se hace necesario el contacto con empresas proveedoras de insumos de oficina, las cuales no tienen ninguna restricción comercial en Colombia. Y soporte técnico de software, cómo se menciona anteriormente, entró en el acuerdo de asociación de Softline y Microsoft.

Teniendo en cuenta lo anterior, se pondero esta fuerza por medio de cuatro factores, como se muestra en el Anexo E:

- i. Infraestructura: Planta física y equipos requeridos.
- ii. Licencias de Software: Permisos de uso de software necesarios.
- iii. Insumos de oficina: Papelería.
- iv. Canales de distribución: Portales de aplicaciones móviles.

Obteniendo que; el poder de negociación de los proveedores es bajo, dando oportunidades a ideas de negocios con éste tipo de requerimientos, siendo esto una ventaja para la formalización de Empleo pero una desventaja al hablar de nuevos entrantes que se pueden convertir en competencia.

5.3.4 Poder de negociación de los clientes.

Para el análisis de esta fuerza se establecen 5 factores a evaluar en los clientes, como se aprecia en el Anexo F:

⁵⁹ Empresas.It, diario de tecnología empresarial. Softline es certificado como Parthner Enero 2014. [En línea]. [Consultado 30 Ene. 2014]. <<http://empresas.it/2014/01/softline-es-certificado-como-partner-lar-de-microsoft-en-colombia/>>

⁶⁰ Página virtual tus oficinas. [En línea]. [Consultado 30 Ene. 2014]. <<http://www.tusoficinas.com.co/servicios/oficina-fisica/39?gclid=CLjJz5e1n7wCFZBj7AodEUQA3Q>>

- i. Vinculación de personal: Cantidad de personas vinculadas por las empresas.
- ii. Calidad del recurso humano: Nivel de experiencia del personal seleccionado.
- iii. Agilidad en el proceso: Rapidez y efectividad del proceso de selección.
- iv. Conocimiento: Nivel de experiencia de la empresas en conocimiento para seleccionar el personal.
- v. Seriedad: Nivel de importancia requerida.

En la actualidad las empresas son exigentes en sus requerimientos de recurso humano, esto se debe a que siempre buscan calidad y además exigen que los tiempos de búsqueda sean cortos para evitar altos costos de reclutamiento de personal, por lo que su nivel de negociación es alto.

Pero, teniendo en cuenta las estadísticas de la ANDI para junio de 2013, el mercado laboral y la formalización por actividad económica se encontró que, en el trimestre abril-junio de 2013, frente al año anterior, se generaron 191,000 nuevos puestos de trabajo, lo que implica un crecimiento de 0.9% en el empleo. La actividad que más contribuyó fue servicios comunales, sociales y personales (159,000), le siguen, en su orden, actividades inmobiliarias (141,000) y transporte, almacenamiento y comunicaciones (120,000). Por su parte, preocupa que en la industria manufacturera y en el sector agropecuario se hayan perdido 79,000 y 149,000 empleos, respectivamente. En el caso de la construcción es de esperar que en los próximos meses se pase de la desvinculación de personal a la contratación de nuevos trabajadores⁶¹.

⁶¹ ANDI - Asociación Nacional de Empresarios de Colombia. MERCADO LABORAL JUNIO 2013. [En línea]. [consultado 07 de Enero de 2014]. <<http://www.andi.com.co/pages/comun/infogeneral.aspx?Id=3&Tipo=3>>

Lo cual señala un contrapeso al poder de negociación de los clientes en algunos sectores (servicios comunales, sociales y personales, inmobiliarios, transporte, almacenamiento y comunicaciones) al tener la necesidad de cubrir sus vacantes.

5.3.5 Amenazas de productos sustitutos.

Para el análisis de esta fuerza, se ponderaron cinco factores, como se muestra en el Anexo G:

- i. Precio: Valor del servicio que se ofrece.
- ii. Calidad: Calidad en los productos sustitutos.
- iii. Variedad: El producto ofrecido sea variado.
- iv. Innovación: El servicio ofrecido tenga algo de innovador.
- v. Disponibilidad: El producto sustituto esté disponible en cualquier momento.

Cuando se habla de servicios de selección de personal en la actualidad los servicios sustitutos de las bolsas de empleo móvil, son el servicio de bolsas de empleo virtuales, agencias de reclutamiento de personal. Sí se habla de bolsas de empleo móvil, éstas serían altamente competitivas frente a las agencias de empleo, debido a la disponibilidad de 24 horas del día que brinda. Con respecto a las bolsas de empleo virtuales, es más complejo debido a que en éstas el servicio también es 24 horas.

5.4 ESTUDIO DE MERCADOS

5.4.1 Tipo de investigación.

La investigación realizada es de tipo descriptivo, puesto que por medio de éste se estudia el comportamiento del mercado y la tendencia del mismo.

5.4.2 Sistema de recolección de la información

Para obtener la información de fuentes primarias se definieron dos herramientas.

5.4.2.1 Encuesta.

Se realizó una encuesta en la ciudad de Bucaramanga Santander, por medio de un cuestionario compuesto por 17 preguntas enfocadas a caracterizar el mercado laboral, el cual se muestra en el Anexo H.

5.4.2.2 Entrevista.

Se entrevistó a personas de diferentes empresas en la ciudad de Bucaramanga Santander, tomando como guía un cuestionario compuesto por 15 preguntas enfocadas a conocer cómo se están realizando los procesos de selección de personal en las empresas, el valor promedio de éste y la determinación de la demanda por parte del mercado, Anexo I.

Además, para complementar la investigación de mercados primaria, se recurrió a información de fuentes secundarias como el Departamento Nacional de Planeación DNP, Cámara de Comercio de Bucaramanga y bases de datos de la Universidad.

5.4.3 Mercado potencial.

Como se menciona en el modelo de negocios Canvas, Empleo cuenta con dos nichos de mercado conformados por el mercado laboral y empresas con un proceso de selección de personal activo, para efectos del estudio de mercados se decidió hacerlo en la ciudad de Bucaramanga, Santander debido a que como se señaló anteriormente, es una ciudad con una economía diversificada y un amplio sector empresarial⁶².

5.4.4 Mercado objetivo.

Para definir el mercado objetivo en el mercado laboral, se tuvo en cuenta lo indicado anteriormente en el perfil de usuario, definiendo que pueden ser hombres y mujeres clase media-alta, adicional a esto, como se vio en la parte legal del análisis PESTEL, en Colombia hay restricciones de edad para ingresar al mercado laboral, por lo que para hacer un análisis de este mercado en la ciudad de Bucaramanga los cuestionarios serán aplicados a personas que cumplan con las siguientes características:

- Personas de estratos 3, 4, 5 y 6.
- Hombres y mujeres mayores de 18 años.

Para realizar el estudio en el mercado de las empresas, se decide trabajar con el sector servicios que son las que más empleo generaron en 2013, como se puede apreciar en la fuerza de negociación de los clientes del diamante de Porter.

5.4.5 Definición de la población.

La población de estudio se define así:

⁶² Un milagro económico llamado Bucaramanga. La República. 19 Abril 2013. [En línea]. [Consultado 20 Dic. 2013]. <http://www.larepublica.co/economia/un-milagro-economico-llamado-bucaramanga_36739>

- Mercado laboral: Debido a que no existen estudios censales de población que cumplan con las variables expuestas en el mercado objetivo (Personas de estratos 3, 4, 5, 6 y mayores de edad), ésta se toma como desconocida o infinita.
- Empresas: Para Enero de 2014, de las 36.243 empresas en la ciudad de Bucaramanga, Santander, 28.227 corresponden al sector servicios⁶³.

5.4.6 Tamaño de la muestra mercado laboral.

Este se obtiene por muestreo aleatorio simple para población infinita o desconocida, calculándolo por medio de la ecuación 1⁶⁴:

Ecuación 1. Muestra de población infinita o desconocida.

$$n = \frac{k^2 * p * q}{(e^2)}$$

Donde,

k: Es una constante que depende del nivel de confianza que se asigne. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de la investigación sean ciertos: un 95,5% de confianza es lo mismo que decir que la probabilidad de equivocarse es del 4,5%.

p: Es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido por lo que se supone $p = q = 0,5$, debido a que es la opción más segura.

q: Es la proporción de individuos que no poseen esa característica, o sea $q = 1 - p$.

e: Es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado obtenido preguntando a una muestra de la población y el que se obtendría si preguntáramos al total de ella.

⁶³ Cámara de Comercio de Bucaramanga. Compite 360. [En línea]. [Consultado 15 Ene. 2014]. <<http://www.compitem360.com/adnsectorial/>>

⁶⁴ Consejo superior de investigaciones científicas. Unidad de análisis estadístico. Muestreo aleatorio simple para población infinita. [En línea]. [Consultado 20 Dic. 2013]. <http://humanidades.cchs.csic.es/cchs/web_UAE/muestreo/muestreo.html>

n: Es el tamaño de la muestra (número de encuestas que se van a hacer).

Es decir que para el mercado laboral, siendo $Z_{95\%} = 1,96$, $e=5\%$ y $p=q=50\%$, se calcula un total de encuestas a realizar de 384.

5.4.7 Tamaño de la muestra mercado empresas.

Este se obtiene por muestreo aleatorio simple para población finita, calculándolo por medio de la ecuación 2⁶⁵.

Ecuación 2. Muestra de población infinita o desconocida.

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

Donde,

N: Es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados)

k: Es una constante que depende del nivel de confianza que se asigne. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de la investigación sean ciertos: un 95,5% de confianza es lo mismo que decir que la probabilidad de equivocarse es del 4,5%.

e: Es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado obtenido preguntando a una muestra de la población y el que se obtendría si preguntáramos al total de ella.

p: Es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido por lo que se supone $p = q = 0,5$, que es la opción más segura.

⁶⁵Consejo superior de investigaciones científicas. Unidad de análisis estadístico. Muestreo aleatorio simple para población finita. [En línea]. [Consultado 20 Dic. 2013]. <http://humanidades.cchs.csic.es/cchs/web_UAE/muestreo/muestreo.html>

q: Es la proporción de individuos que no poseen esa característica, o sea $q = 1 - p$.

n: Es el tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer).

Es decir que para el mercado laboral, siendo $N = 28.227$ empresas, $Z_{95\%} = 1,96$, $e=5\%$ y $p=q=50\%$, se calcula un total de 379 empresas a visitar para realizar entrevistas.

5.4.8 Tabulación y análisis de la información obtenida del estudio de mercados.

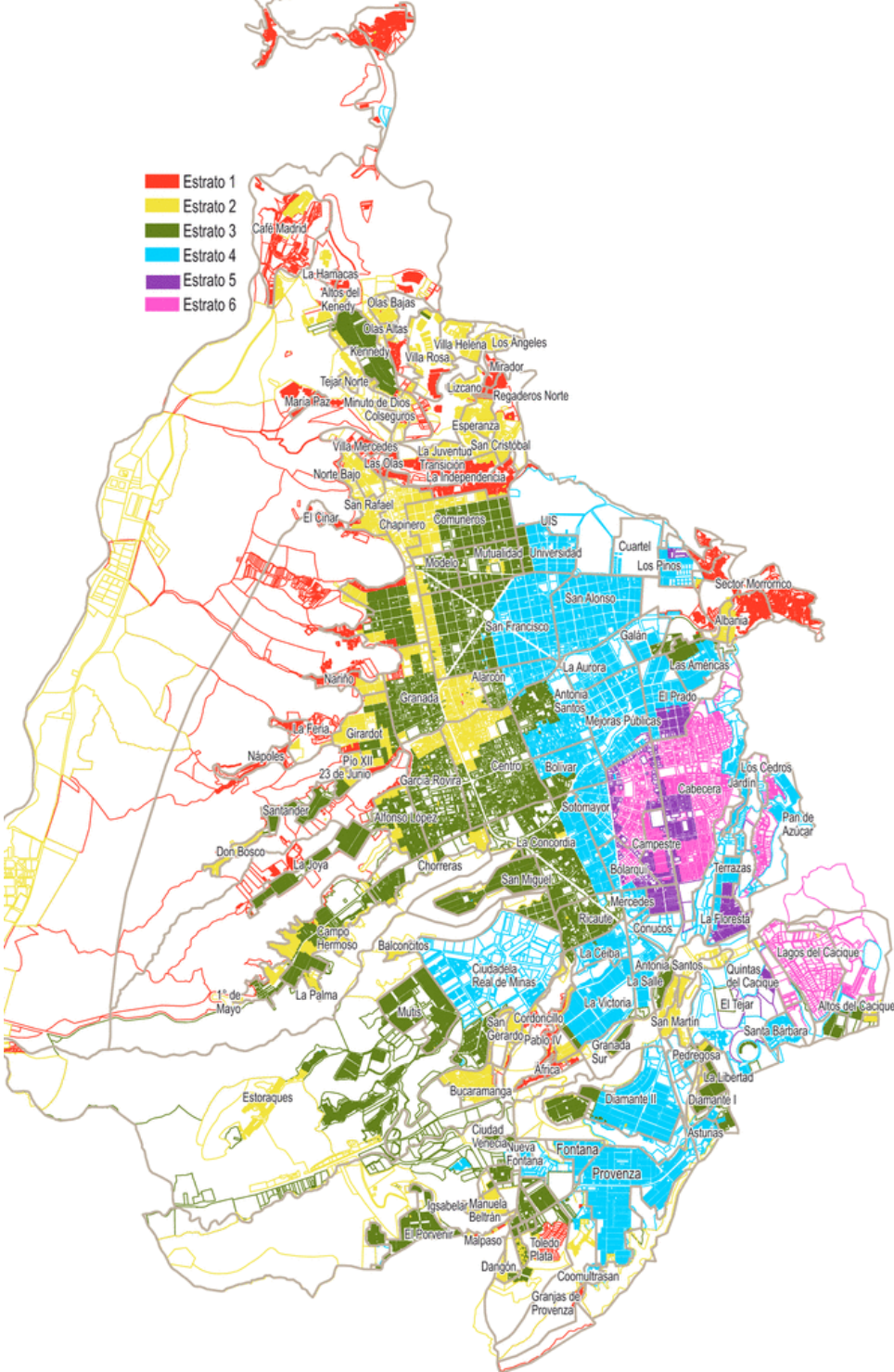
Los datos obtenidos de las encuestas realizadas al mercado laboral y las entrevistas hechas a las empresas, se presentan gráficamente en los Anexos J y K, respectivamente.

A continuación se muestran las principales conclusiones del análisis del estudio realizado a personas de estratos 3, 4, 5 y 6 mayores de 18 años en la ciudad de Bucaramanga, Santander:

- Con respecto a la primera pregunta del Anexo H, el barrio se clasificó en estratos según la ilustración 4⁶⁶. El estrato que más activo estuvo en la encuesta es el estrato 4, seguido de los estratos 5, 6 y 3.
- La mayoría de las personas encuestadas están en pregrado, el 14% los encuestados son bachilleres académicos.
- De las 384 personas encuestadas el 34% corresponden a edades entre los 18 y 30 años, el 10% son mayores a 50 años.
- Se obtuvo que el 62% de las personas están desempleadas y el 38% restante están actualmente laborando.
- En los estratos 3, 4, 5, 6 los ingresos mensuales con mayor y menor incidencia están entre 3 y 5 SMMLV y entre 1 y 2 SMMLV respectivamente.

⁶⁶ VANGUARDIA LIBERAL. Así se define el estrato de los predios en Bucaramanga. [En línea]. [Consultado el 12 de Enero de 2014]. <<http://www.vanguardia.com/santander/bucaramanga/227315-asi-se-define-el-estrato-de-los-predios-en-bucaramanga>>

Ilustración 4. Distribución de barrios por estrato Bucaramanga, Santander



[Fuente: Vanguardía liberal]

- El promedio de las personas que están desempleadas se demoran entre 1 y 3 meses en conseguir trabajo.
- El medio más utilizado para buscar empleo es el internet, el menos usado es la radio.
- En un 61% las personas que están en busca de empleo son contactadas directamente por la empresa.
- EL proceso de selección en que participan las personas de los estratos 3, 4, 5 y 6 es dirigido por las empresas.
- En los procesos de selección que participan las personas del mercado laboral el 46% presentan pruebas de idoneidad y un 41% han participado en entrevista.
- El mercado laboral requiere de 1 a 3 días para participar en el proceso de selección y el 17% del mercado laboral requiere de 8 a 12 días.
- Las personas de estrato 3, 4, 5 y 6 a la hora de buscar empleo les parece importante tener conocimiento en el proceso de entrevistas de trabajo, lo que menos tiene relevancia es la elaboración de las hojas de vida.
- Los dispositivos móviles más utilizados por el mercado laboral son los celulares sin dejar de lado las tablets.
- El sistema operativo más usado por las personas de los estratos estudiados es Android con un 49%, seguido por los estratos con un 35%.
- El 98% de las personas del mercado laboral usan aplicaciones móviles.
- Las aplicaciones más usadas son las redes sociales, en segundo lugar las aplicaciones de entretenimiento, en tercer lugar las aplicaciones que tienen que ver con el estilo de vida, las menos usadas son las aplicaciones de negocios y de educación.
- Al indagar en el mercado laboral les interesaría una aplicación móvil que les permita acceder a conocer ofertas laborales, consejos a tener en cuenta en el proceso de selección, notificaciones y que fuera por un bajo precio el 64% respondieron sí.

Del estudio realizado por medio de entrevistas a empresas del sector servicios en la ciudad de Bucaramanga se concluye que:

- El 38% de las empresas entrevistadas lleva entre 16 y 25 años en el mercado.
- El contacto logrado con las mismas, en su mayoría fue por medio de alguno de los colaboradores de la firma.
- De las empresas que se entrevistaron, el 54% tiene requerimientos de personal mensualmente y entre 4 a 8 personas.
- El 68% de las empresas realizan por cuenta propia los procesos de selección mientras que el 32% restante lo hace con ayuda de empresas especializadas.
- El proceso de selección dura alrededor de 9 a 12 días.
- El 36% de las empresas invierte entre \$401.000 a \$550.000 en los procesos de selección de personal.
- No hay una tendencia definida para el uso de medios para difundir las convocatorias de las empresas, salvo que la mayoría de ellas utiliza más de uno, el 47% lo hace utilizando de dos a tres medios.
- Se espera que 65% del mercado de las empresas sean clientes de Empleo, debido al interés manifestado.
- 56% de las empresas realizan estudio de seguridad de información, el 44% restante no lo hace por razones como; desconocimiento del proceso, no ven la necesidad debido al cargo ofrecido por la empresa, falta de tiempo y personal para hacerlo. De las empresas que sí hacen uso de esta etapa del proceso, el 84% utiliza una empresa especializada para el mismo.

5.4.9 Análisis de la información de la demanda.

5.4.9.1 Determinación de la demanda.

Remplazando los valores de la tabla 2 en la ecuación 3 para los paquetes ofrecidos por Empleo. La población se calcula teniendo en cuenta los porcentajes de empresas que adquirirían cada servicio los datos de los planes 1, 2 y 3, son 0,66%, 3,93%, 3,47% es decir una población de 186, 1.109 y 979 empresas, respectivamente.

Ecuación 3. Demanda potencial anual o Dpa

$$Dpa = P[(M)(m)(A_m)]$$

Donde:

P= Población que adquiriría cada paquete o plan.

M= % de la población que adquiriría cada paquete o plan de forma mensual según las entrevistas realizadas y posibles acuerdos en las empresas.

m= meses que tiene el año.

A_m = Promedio de adquisición de servicios mensuales. (Paquete o plan)

Tabla 2. Datos remplazados en la ecuación para determinación de demanda

VARIABLE	DATOS		
	PLAN CONOCIMIENTO	PLAN ENTÉRATE	PLAN TOTAL
P	186	1.109	979
M	65%	47%	30%
m	12	12	12

A_m	1	1	1
-------	---	---	---

De lo que se obtiene que la demanda anual y semanal se espera que sea la que se muestra en la tabla 3.

Tabla 3. Demanda esperada año 1

TIPO DE DEMANDA	PAQUETES ADQUIRIDOS POR PLAN(paquetes)		
	PLAN 1	PLAN 2	PLAN 3
Demanda anual esperada (paquetes)	1.440	6.256	3.524
Demanda mensual esperada (paquetes)	120	521	293

5.4.10 Proyección de la demanda.

Teniendo en cuenta el comportamiento del mercado esperado para los años 2015, 2016, 2017 y 2018 expuesto en el diario el Heraldo, se espera un crecimiento en el sector servicios en la ciudad de Bucaramanga, Santander, para cada año así: 0,03%, 0,02%, 0,02%, 0,01%⁶⁷, indicadores que se utilizan para calcular las proyecciones de demanda para esos años por medio de la ecuación 4 para crecimiento geométrico⁶⁸, como se muestra a continuación.

Ecuación 4. Proyección de la demanda

$$P_t = P_0 * (1 + C)^t$$

⁶⁷ El Heraldo.co. Empresas nuevas del país perciben gran potencial de crecimiento. Publicado Domingo 23 de Marzo de 2014. [En línea]. [Consultado 23 Mar. 2014]. <<http://www.elheraldo.co/economia/empresas-nuevas-del-pais-perciben-gran-potencial-de-crecimiento-146977>>

⁶⁸ Universidad Nacional de Santiago de estero. Departamento de ciencias básicas. Facultad de ciencias forestales. [En línea]. [Consultado 23 Mar. 2014] <<http://fcf.unse.edu.ar/archivos/series-didacticas/SD-11-Ecuaciones-diferenciales-GOMEZ.pdf>>

Donde,

P_t = Cantidad de usuarios potenciales luego de t años

P_0 = Cantidad de usuarios potenciales

C= Tasa de crecimiento acumulativa anual.

t= número de años.

Obteniendo como resultados los expuestos en la tabla 4.

Tabla 4. Proyecciones anuales de demanda

PLAN	PROYECCIONES ANUALES (paquetes /año)			
	2015	2016	2017	2018
PLAN 1	1.440	1.441	1.442	1.442
PLAN 2	6.257	6.260	6.265	6.266
PLAN 3	3.525	3.526	3.529	3.529

5.5 PLAN Y ESTRATÉGIAS DE MARKETING

El objetivo de este plan es definir un conjunto de estrategias que permitan crear una comunidad alrededor de Empleo, para que sean los usuarios quienes se encarguen de recomendar los productos a sus círculos sociales a través de una relación de lealtad y confianza.

Gran parte del marketing efectivo se puede lograr con poco o nada de dinero a partir de la construcción de la reputación de la marca con la ayuda de internet y prestando un excelente servicio al cliente durante todo el ciclo de venta de los productos.

Sin embargo se es consciente de la importancia de la inversión de capital en actividades de mercadeo para lograr el reconocimiento en el mercado, por lo cual este plan constituye una pieza clave dentro del desarrollo de la empresa.

5.5.1 Estrategias de pre-lanzamiento.

La estrategia a realizar es un evento de lanzamiento en centros comerciales con un flashmob, manejo de redes sociales, carteles, volantes.

De igual forma concienciar a los usuarios del manejo de las aplicaciones móviles, enseñarles como descargarla; enviarles a los clientes landing page informándoles del lanzamiento del producto e invitándolos al uso del mismo.

5.5.2 Estrategias de distribución.

Las estrategias que serán usadas en la distribución del aplicativo móvil son:

- La forma de distribución es para el usuario es: el canal de distribución es entre Emprego, la tienda (App Store, Google Play, entre otras) y el usuario final.
- Para los clientes (Empresas), la distribución es directa, es decir Emprego - empresa.
- La comunicación y publicidad entre Emprego y las empresas es el canal más importante, para este se implementaran estrategias de marketing digital, utilizando redes sociales como LinkedIn, Twitter, Vimeo y Facebook, la red de más importancia para realizar la campaña es LinkedIn debido a que es B2B (business to business), siguiendo por twitter, y por último Facebook, Landing page, e-mailing, telemercadeo, visitas empresariales.
- La penetración en el mercado estará a cargo de la creación de la marca en los clientes y alianzas estratégicas con bolsas de empleo que operan en la ciudad consideradas como clientes potenciales.

5.5.3 Estrategia de precio.

La estrategia de precios varía de servicio a servicio y cada uno requiere un análisis especial para definir cuál debe ser su precio al mercado, sin embargo se han definido algunos patrones que se utilizarán como guía para el lanzamiento de Empleo:

- Aplicaciones pagas por publicidad: Como su nombre lo indica estas aplicaciones estarán soportadas por publicidad y los usuarios podrán descargarlas de manera gratuita. Para estas aplicaciones se habilitará la opción de remover la publicidad y las restricciones de funcionamiento por medio del pago de US\$0.99. Aunque esta no es tan recomendada en la etapa inicial del aplicativo móvil, debido a que es necesario tener gran cantidad de clientes para que las empresas decidan pautar en la aplicación.
- Para las empresas se decide cobrar por servicios prestados, manejando tres planes así:
 - Plan 1(Plan conocimiento): Diseñar y aplicar pruebas psicotécnicas
 - Plan 2 (Plan entérate): Verificación de la información de las hojas de vida (Estudios realizados y experiencia laboral)
 - Plan tres o todo incluido (Plan total): Bases de datos, verificar la información, diseñar y aplicar pruebas psicotécnicas. En esta etapa se le dará al cliente garantía por el servicio ofrecido, si en 30 días la persona contratada no es la idónea y se puede demostrar que la persona no cumplió los requisitos mínimos exigidos por la empresa, se buscare una nueva persona.
 - Se dará descuento del 10% a las empresas que tengan alta rotación de personal (>50 personas/mes) y se firme un contrato de exclusividad con la empresa.
 - Se estipula forma de pago por parte del cliente de Empleo, anticipo del 40% del valor de la factura, el 60% restante será cancelado en un tiempo de 30 días calendario.

5.5.4 Estrategia de promoción.

Por medio de la ilustración 5, se relacionan las diferentes estrategias de promoción que se llevarán a cabo en Empleo.

5.5.5 Estrategia de comunicación.

La comunicación se basará en dos pilares básicos, la facilidad y la utilidad de uso, así:

- Facilidad de uso: se explotan las características de manejo de la plataforma, bajo un entorno gráfico simple y amigable que no requiere mayores conocimientos de informática.
- Utilidad de uso: La capacitación de cada uno de los asesores, contará con los siguientes ítems:
 - Manejo de la plataforma de inicio del programa, en donde se requiere introducir los datos de la empresa y las características de producción de la misma bajo las siguientes variables: nombre del producto, cantidad de producción promedio y características físicas.
 - Obtención y lectura de los informes en cada uno de los procesos, así como la proyección de crecimiento según los datos estadísticos del proceso.

Los dos pilares mencionados servirán para relacionar las características en los folletos e ilustrativos enmarcados en las ventajas competitivas que dará la plataforma a cada uno de los negocios de los clientes potenciales.

Adicionalmente, se decide implementar estrategias digitales como:

- Estrategia y tácticas de adquisición: Específicamente se busca obtener la mayor visibilidad en motores de búsquedas redes de display, para esto se definen palabras claves y sitios de referencia de alto impacto para un fácil acceso a las búsquedas por parte de los usuarios de internet y concretamente al mercado objetivo.

- **Página web:** En esta etapa se pretende encontrar el desarrollador web apropiado para diseñar la página web de Empleo, el sitio web deberá cumplir características como: El contenido debe de ser útil para el usuario y relacionado con su búsqueda y temáticas del sitio. De lo contrario abandonará la página a los pocos segundos para no volver en un tiempo, interactiva, de fácil navegación, tener buena apariencia, estructura clara, tener formación actualizada, sencilla, creíble y concisa, debe ser rápida la descarga, debe contener pocos clics, Fundamental, de igual forma debe contener información de contacto.

Ilustración 5. Estrategias de promoción.

	<p>PUBLICIDAD</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pautas en el aplicativo móvil. • Vallas publicitarias. • Avisos en periódicos, revistas. • Avisos en radio, televisión local.
	<p>VENTA PERSONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visita de los asesores comerciales a empresas. • Unificar la información que dirá el asesor. • Material de apoyo.
	<p>PROMOCION DE VENTAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dependiendo el cliente establecer cupones, paquetes. • Opción de descuento dependiendo de la rotación de personal.
	<p>RELACIONES PÚBLICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dar incentivo a los clientes • Dar incentivos a los proveedores • Incentivar a los usuarios
	<p>MARKETING DIRECTO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visitas comerciales • Telemarketing
	<p>MARKETING DIGITAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mailing • Landing Page • Redes sociales. • Seo y Sem

- On-Page SEO: Search Engine Optimization: Dentro del proceso de adquisición de nuevos clientes se debe tener en cuenta la optimización de contenidos para su fácil localización en las herramientas de búsqueda en internet. Es por esto que en la estrategia se utilizará como herramienta principal Google adwords.
- SEM- Search Engine Marketing: Utilizando la herramienta de medición de tráfico de Google adwords se identificará el potencial de cada una de las palabras claves que se utilizan la página web y que son monitoreadas por los motores de búsqueda; éstas mismas palabras se utilizaran para la generación de las campañas que se van a publicar, con los costos estimados por clic (CPC).
- Así mismo, se creará una cuenta en Youtube, para incluir videos de la compañía y para promocionar, también se crearan campañas de video en adwords, los videos muestran de acuerdo al perfil de los usuarios y con el método de pago CPC.
- Social media marketing: Se define como escenario de adquisición en social media Linkedin como red social principal, Facebook, Twitter y Youtube Secundaria, terciaria respectivamente; creando contenido (noticias, videos, imágenes, blogs) por semanas, desarrollando actividades que sean de interés para la empresa y los usuarios.
- Estrategia y táctica de conversión: Cuando el usuario llegue al escenario persuasivo, se establece el primer contacto con el prospecto calificado, quien tiene un interés y hay que orientarlo para seguir con el proceso de negocio, se establecen los siguientes objetivos para el diseño persuasivo:
 - Generar ventas. Los contenidos orientados a persuadir en la compra por parte del prospecto calificado.
 - Generar interés. Los contenidos en caso de no estar seguro o si se genera alguna inquietud, contactar a la empresa para mayor información y empezar el proceso de compra.

- Capturar información. Los contenidos orientados para el visitante pueden brindar información para campañas futuras o mirar la efectividad de las campañas realizadas. Se orienta la entrega de información por parte del prospecto o visitante a través de descargas de contenido o información de relevancia para el cliente relacionada con construcción, tendencias, negocios, innovación.
- Optimización de página de arribo – Landing Page.

Para el escenario persuasivo se tiene en cuenta:

- Opción de contacto vía telefónica – para asistencia inmediata.
- Títulos claros con el beneficio de la oferta explícito.
- Especificar los beneficios de la oferta al detalle.
- Buscar el llamado a la acción, con consulte ya, adquiera el servicio.
- Como hay varios tipos de audiencia, describir los beneficios para cada uno de ellos.
- Espacio testimoniales, donde los usuarios puedan expresar sus comentarios.
- Botones de redes sociales, Facebook, Twitter, Youtube.
- Niveles de usabilidad. La usabilidad del sitio web se revisa desde Google analytics, una herramienta gratuita de Google que evaluar datos como:
 - Lugar geográfico desde donde se realizo la conexión.
 - Hora tiempos de duración de las visitas.
 - Páginas y enlaces visitados por los prospectos y visitantes.
 - Dispositivos con los que se accede a la página.
 - Flujo de visitantes, cómo interactúan y se desplazan en las diferentes secciones del sitio web.
- Transacciones realizadas, indicadores de conversión.
- Estadísticas del funnel marketing.

Toda la información se presenta en un panel de control con toda la métrica y gráfica sobre la interacción de los usuarios con el sitio web.

- E- mail Marketing. Las campañas de email marketing se elaboran sólo en texto ya que es más fácil comunicar y conducir al destinatario al llamado de la acción. Los llamados a la acción debe ser hipervínculos que enlacen a las páginas especiales de arribo con la campaña (landing pages) que lleven un hilo conductor estratégico partiendo desde los textos y la intención que tiene el mensaje.
 - Aspectos a tener en cuenta en la generación de correos electrónicos.
 - Remitente: Siempre utilizar el nombre de la marca.
 - Titulo (subject): El objetivo principal es persuadir y conducir al clic; para abrir el mensaje.
 - Cuerpo: El primer título o primer párrafo debe contener la información relevante a: ¿qué, cómo, cuándo, dónde, porqué? Se debe tratar de incluir un solo llamado a la acción.

Una vez generada la campaña se mira la efectividad de la misma, para lanzar la segunda fase que corresponde a cuatro escenarios posibles:

- No abre el correo.
- Abre el correo pero no da clic para dirigirlo al escenario persuasivo
- Da clic al correo pero no toma el llamado a la acción en el escenario persuasivo
- Responde al llamado a la acción.

5.5.6 Estrategia de servicios.

Se ofrecerá un aplicativo móvil el cual permitirá a las personas que están en busca de trabajo contestar pruebas psicotécnicas, para las empresas podrán diseñar

pruebas y/o aplicar pruebas; se creara un modo de captura fotográfica para verificar que la persona que se citó a examen sea la correcta. Tabla 5.

Tabla 5. Descripción estrategia de servicios

Identificación	APP
Nombre	Emprego
Integración Territorial	Bucaramanga, Santander
Población	Personas de estrato 3 en adelante y empresas con proceso de selección de personal activo.
Característica del servicio	Heterogeneidad, Inseparabilidad, Ausencia de propiedad.
Componentes del Servicio	Seguridad, Credibilidad, Comunicación, Comprensión del cliente, Accesibilidad, Fiabilidad.

5.5.7 Estrategias de acuerdo a las etapas del ciclo de vida del servicio.

5.5.7.1 Etapa de inducción.

Se desarrollaran estrategias con el objetivo de generar interés en la mayor cantidad de clientes posibles de tal manera que la expectativa en el momento del lanzamiento del producto sea alta

Las estrategias a aplicar son:

- Para generar una alta penetración se espera capturar público mediante el desarrollo de otro aplicativo móvil, con el fin de crear una base de datos que podrá ser respaldo para generar negocios con empresas que necesiten este servicio y así tener un precio elevado del producto y alta promoción.
- Desarrollar un sitio Web dedicado a la promoción de la aplicación en donde se mostrará a través de imágenes algunos detalles de su funcionalidad. Los visitantes tendrán la opción de hacer comentarios acerca de la aplicación y de seguir el calendario de lanzamiento de la misma.

- Crear un video de corta duración con la intención de generar expectativa sobre la funcionalidad de la aplicación, este video se publicara en el sitio web desarrollado para el pre-lanzamiento de la aplicación así como en Facebook, Twitter y YouTube.
- Se dará acceso restringido a la aplicación antes del lanzamiento a los principales blogs de tecnología del mundo con el objetivo de generar artículos que aumenten la expectativa dentro de la comunidad de lectores.
- Se publicará información acerca de la aplicación y su cronograma de lanzamiento en las redes sociales más populares como Twitter, Facebook y Google+, con el objetivo de difundir el mensaje a través de los amigos y colaboradores de la comunidad cercana a Empleo.
- Tarjetas de presentación. Anexo L.

5.5.7.2 Etapa de crecimiento.

Para la etapa de se desarrollaran estrategias con las que se busca asegurar no solo que los clientes adquieran la aplicación sino que pueda ser mejorada con la retroalimentación que se reciba de sus usuarios.

- **Retroalimentación:** De manera simultánea se habilitará un foro en el sitio web desarrollado para el pre-lanzamiento de la misma, con el objetivo de que los usuarios puedan reportar los fallos que presente la aplicación y así corregirlos en el menor tiempo posible. Así mismo recibir y responder de manera oportuna los comentarios que se hagan en las redes sociales.
- Se realizaran ferias del empleo virtuales, donde las empresas interesadas pagaran un valor por un stand virtual.
- **Paid Ads:** Se ejecutara una estrategia de publicidad pagada desarrollada específicamente para cada aplicación por medio de servicios como Google AdWords, AdMob, LinkedIn y Facebook.

- **App Review:** En el sitio web de la aplicación se estarán actualizando los vínculos a las diversas evaluaciones que se hagan de la aplicación por parte de blogs y sitios de tecnología.
- **Voz a Voz:** Esta estrategia que inicia en la inducción será transversal a todo el proceso de promoción de la aplicación, constantemente se actualizará en las redes sociales información acerca de la aplicación invitando siempre a los usuarios a conocer más de nuestros productos.

5.5.7.3 Etapa de madurez.

Este último será de vital importancia para mantener una constante comunicación con nuestros clientes, por ende se implementaran ciertas estrategias:

- Se responderá todas las comunicaciones recibidas por correo o redes sociales en menos de 20 minutos durante el horario de 8:00 a.m. a 6:00 p.m. de lunes a viernes.
- Mantener informados a los seguidores del proceso de desarrollo de las aplicaciones siguiendo la propuesta de valor, así mismo de las promociones y cambios de precio.

Se trabajaran estrategias de mercadeo web para las aplicaciones que serán publicadas en las diferentes tiendas de dispositivos móviles, es en su totalidad orientada a internet, para esto se utilizara las siguientes tácticas básicas para posicionar la presencia de Empleo en el mercado:

- Optimización de motores de búsqueda Pago por clic con Google AdWords, Seo.
- Canal de YouTube con videos representación de las características de las aplicaciones y guías de uso.
- Marketing Social (Facebook, Twitter, Google+)

5.5.8 Presupuesto de la mezcla de mercados.

El presupuesto es calculado para los 5 primeros años. Anexo M. Las cotizaciones para e presupuesto se encuentran en el Anexo N.

5.5.9 Estrategia de aprovisionamiento.

Las aplicaciones móviles no tienen inventarios, no requiere materia prima, la estrategia será mantener las licencias al día, realizar actualizaciones constantemente.

6. ESTUDIO TÉCNICO

6.1 PLAN DE OPERACIÓN

6.1.1 Ficha del servicio.

Es el documento en forma de sumario que contiene la descripción de las características de Empleo de manera detallada. Contiene datos como el nombre, características físicas, el modo de uso o elaboración, propiedades distintivas y especificaciones técnicas. Anexo Ñ⁶⁹

6.1.2 Estado de desarrollo.

El desarrollo de aplicaciones móviles ha tenido un gran avance en los últimos años a tal punto de convertirse en la plataforma preferida de los usuarios finales para la organización de sus trabajos y actividades. La convergencia entre teléfono celular y computador han hecho que muchos usuarios desplacen las tareas propias de un computador para realizarlas en sus teléfonos inteligentes. Las empresas están aprovechando esta tecnología para potencializar sus procesos dándoles control, seguimiento, inmediatez, ágil manejo de la información, portabilidad y accesibilidad, encontrando productos y proveedores cada vez más acertados para la solución de sus necesidades de movilidad de la información. Es así como el sector de las aplicaciones móviles, ha dado un paso importante en la industria colombiana, pues varias firmas nacionales han incursionado en este aspecto con éxito en el exterior.⁷⁰

⁶⁹ INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS. Ficha técnica de bienes y servicios. [En línea]. [Consultado 12 Feb. 2014]. <<http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/FICHAS.pdf>>

⁷⁰ FEDERACIÓN COLOMBIANA DE SOFTWARE FEDESOFTE. Exportaciones de software alcanzaron 38 millones de dólares. [En línea]. [Consultado el 13 de Febrero de 2014]. Disponible en: <http://fedesoft.org/content/software-exportaciones-alcanzaron-38-millones-de-dolares-la-republicacomco>

6.1.3 Descripción del proceso.

En el Anexo O, se muestran los pasos fundamentales para la implementación, puesta en marcha y soporte de los componentes de software de la plataforma de Empleo.

6.2 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS

Al igual que la estructura organizacional evoluciona con el negocio, las necesidades y requerimientos también lo hacen, por esto se han contemplado los requerimientos de la tabla 6.

Tabla 6. Necesidades y requerimientos.

NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS	
CANTIDAD	NECESIDAD
1	Oficina
1	MacBook Pro 13"
11	Dell escritorio
1	Portátil Vaio
1	Tablet Samsung
1	iPad
13	Escritorios
5	Archivadores
5	Descansa Pies
13	Sillas Ergonómicas
Global	Papelería
1	Impresora Multifuncional
13	Teléfonos
1	Teléfono Conmutador

Tabla 6. Necesidades y requerimientos.

NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS	
CANTIDAD	NECESIDAD
1	Samsung S4
1	iPhone 5s
13	Utensilios de oficina
1	Mouse
Intangibles	
1 Año	Dominio y Hosting
1	Rackspace
1	Msbizspark
1	Misindicadores
1	Adobe CS5.5 Design Premium
1	Inscripción Google Play
1	Inscripción Apps Store
Paquete	Licencia de Office
1	Software XCode
Global	Licencias para desarrollo
1	Software Contable

6.2.1 Mano de obra operativa especializada requerida.

El desarrollo de la aplicación requiere de conocimiento especializado en el entorno de desarrollo XCode y el lenguaje de programación Objective C para trabajar en el desarrollo de la aplicación para el Apps Store. Este conocimiento y trabajo es proporcionado por los emprendedores inicialmente, pero será consolidado con el desarrollador.

6.3 PLAN DE OPERACIÓN

Como se ha dicho anteriormente, Empleo ofrecerá 3 planes. Para las cuales se define el proceso así:

- Plan conocimiento: Este proceso requiere la interacción entre el cliente (empresas), los usuarios (mercado laboral) y Empleo, para realizar las actividades que se muestran en el diagrama del Anexo P.
- Plan entérate: Para la ejecución de este proceso se requiere la interacción entre el cliente (empresas) o usuarios (mercado laboral), Empleo y la diferentes entidades que se relacionen en la hoja de vida (educativas y laborales), para realizar las actividades que se enseñan por medio del diagrama de proceso en el Anexo Q.
- Plan total: Como se ha mencionado es la combinación de los dos primeros planes por lo que se deben realizar las actividades de los diagramas anteriormente relacionados.

Además, para los servicios adicionales que Empleo prestará en etapas posteriores a la de iniciación, que están conformados por publicar vacantes publicitar y publicar contenidos de interés, se establecen las actividades mostradas en los diagramas de los Anexos R, S, T respectivamente.

6.3.1 Calculo de capacidad.

Para calcular la capacidad requerida de acuerdo a la demanda calculada se procede a determinar el número de personas que serán necesarias en los cargos de diseñador de pruebas psicotécnicas y contact center para el estudio de seguridad, por medio de la ecuación 5.

Ecuación 5. Ecuación de la productividad

$$Productividad = \frac{SN}{TE * \#E}$$

Donde,

SN= Número de servicios demandados año a año, para cada servicio; diseño de pruebas (suma de las demandas de los planes 1 y 3), estudio de seguridad (suma de las demandas de los planes 2 y 3).

TE= Tiempo empleado para realizar un servicio en minutos.

#E= Número de empleados requeridos.

Productividad= 0,8 se supone una productividad del 80% para determinar el número de empleados, dejando una holgura del 20% para tiempos ociosos.

Es decir que para el cálculo se utilizan los datos de SN Y TE que se muestran en el Anexo U. Obteniendo los resultados mostrados del Anexo V, para cada año.

Con los anteriores elementos es suficiente para desarrollar y comercializar la aplicación vendiéndola un número ilimitado de veces. La capacidad requerida para la distribución es proporcionada por Apple a través del App Store y por Android a través de Google Play.

El único insumo para este negocio es el conocimiento que se necesita sobre todo el proceso de desarrollo de la aplicación. Posteriormente, las actividades pasan a ser operativas en cuanto al recaudo del dinero y los pagos de licenciamiento.

6.4 PLAN DE COMPRAS

Se diseña el manual de procedimiento de gestión compras, con el objetivo de establecer y documentar las actividades que se deben seguir para alcanzar la

eficacia del proceso de las compras y verificar que los materiales, productos y servicios comprados cumplan con los requisitos específicos, Anexo W.

En la elaboración del cronograma de actividades del plan de compra se estipula una duración de 28 días para el proceso de compra, 1 día para recibir el pedido, 14 días en caso de estar defectuosa la compra y hacer el proceso de devolución. Anexo X.

El formato de requisición de materiales es para unificar la información de las compras a realizar por los diferentes departamentos. De igual forma el formato de evaluación de proveedores para realizar una previa selección. Anexos Y y Z respectivamente.

El formato para recibo e inspección de materiales se diseña con el fin de tener un soporte por escrito del estado de la compra realizada. Anexo AA.

6.5 COSTOS DE OPERACIÓN

Para iniciar el análisis de los costos se clasifican en:

- Materiales directos
- Mano de obra directa
- Costos indirectos de fabricación

Se incluye como costo del proyecto el costo de fabricación del software el cual se ha tomado en este caso como materia prima para la elaboración del producto, este costo se deriva del esfuerzo requerido en la construcción inicial del código fuente del software, este costo se prorratea en el número de productos que se esperan vender y de esta manera se obtiene un valor que representa el rubro de fabricación: Costo promedio materia prima: \$ 6.679.900

Por tratarse de un producto intangible, de alta tecnología y de requerimiento especial para empresas es necesario contar con la colaboración del ingeniero de sistemas, el cual conocerá todo el proceso de instalación y post venta. El costo de este ingeniero será cancelado por horas, y estimando una proyección del esfuerzo necesario para lograr una implementación. El costo de mano de obra mensual \$19.139.852

Los costos indirectos de fabricación es el presupuesto de mercadeo \$8.576.500, por mano de obra indirecta \$26.830.678, gastos indirectos \$3.091.000.

El costo de producción del periodo es de \$64.317.930

6.6 INFRAESTRUCTURA

De acuerdo a las necesidades físicas requeridas para el buen funcionamiento de Empleo, se diseña una distribución de planta para un área de 40 metros cuadrados, que es el área en arriendo cotizada. En el Anexo AB se enseña la distribución por cargos, y en el Anexo AC la distribución con muebles y enseres necesarios.

Se relacionan los muebles y enseres, el mobiliario, la oficina a arrendar, las herramientas a utilizar. De igual forma se anexa el plano de la distribución de la oficina. Tabla 7.

Tabla 7. Infraestructura necesaria

Infraestructura	
General	Oficina en arriendo
General	Administración de la oficina
1	MacBook Pro 13”
17	Dell escritorio
1	Portátil Vaio
1	Tablet Samsung
1	iPad
18	Escritorios
9	Archivadores
5	Descansa Pies
18	Sillas Ergonómicas
1	Impresora Multifuncional
17	Teléfonos
1	Teléfono Conmutador
1	Samsung S4
1	iPhone 5s
Global	Utensilios de oficina

6.7 PARÁMETROS TÉCNICOS ESPECIALES

Para los negocios del sector agropecuario, entre otros, defina los parámetros técnicos como: Niveles de conversión alimenticia, tasas de mortalidad, tasas de

natalidad, tasas de morbilidad, carga animal, Toneladas por /ha, densidad de plantas, etc.⁷¹ Por ende se define solo clasificar los parámetros técnicos especiales de acuerdo al sector de las aplicaciones móviles, considerando como parámetros el aire acondicionado, canaleta de redes, red telefónica, red internet y servicios, software con capacidad. Tabla 8.

Tabla 8. Parámetros técnicos especiales

Parámetros técnicos especiales	Marque con una X
Aire Acondicionado	X
Piso Falso	
Canaleta de redes	X
Refrigeración	
Congelación	
Cuartos Fríos	
Hornos	
Red eléctrica	
Red telefónica	X
Red internet y servicios	X
Software con capacidad	X
Trajes de protección y Seguridad industrial	
Ubicación geográfica	
Aire libre de elementos patógenos y HACCP	
Clima	

⁷¹ SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE – SENA. FONADE. PLAN DE NEGOCIOS. MODULO DE OPERACIÓN. [En línea]. [Consultado el 20 de Febrero 2014]. <<http://es.slideshare.net/mauromesa/plan-operativo-14195504>>

7. ORGANIZACIÓN

7.1 LINEAMIENTOS LEGALES

Precisar los requerimientos legales, para la formación de la empresa.

7.1.1 Constitución legal.

Apangándose a la guía para formar una figura jurídica en Colombia, desarrollada por la Cámara de Comercio de Bogotá⁷², se realizó una matriz que compara los principales beneficios que cada tipo de sociedad trae a los socios, en la cual se tuvo en cuenta únicamente las figuras jurídicas para dos o más personas, es decir, sociedad por acciones simplificada, sociedad limitada y sociedad colectiva.

Ponderando con un valor de 1 para lo más favorable y 0 para lo menos favorable para la empresa, evaluando cinco factores; tipo de escritura, duración de la sociedad, responsabilidad de los socios, número máximo de socios, compromiso de nombre, como se muestra en el Anexo AD.

Al final de la ponderación se puede observar que la sociedad que mejor acoge las necesidades de los socios es la sociedad por acciones simplificada, teniendo en cuenta lo anterior y que la empresa funcionará en la ciudad de Bucaramanga Santander, se define que Bapps se constituirá como empresa ante la cámara de comercio de Bucaramanga, como una sociedad por acciones simplificada, según la Ley 1258 de 2008 (5 de diciembre)⁷³ siguiendo los pasos:

- Consulta de homonimia: Se verifica si el nombre que se le quiere poner a la empresa está disponible, es decir, que ninguna otra empresa en Colombia lo

⁷² Conozca las formas jurídicas para formalizar su empresa. Cámara de comercio de Bogotá. Lunes 10 de Febrero del 2014. [En línea]. [Consultado 10 Feb. 2014]. <<http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?conID=4232&catID=132>>

⁷³ Creación de empresas centro empresarial. [En línea]. [Consultado 10 Feb. 2014]. <<http://www.crearempresa.com.co/Consultas/ConsultaActividadEconomica.aspx>>

tenga inscrito anteriormente. Se verifico que el nombre de Empleo se puede utilizar y está libre en Colombia⁷⁴, Anexo AE.

- Consulta de Código CIIU: El código industrial internacional uniforme es la clasificación internacional de todas las actividades económicas que puede desarrollar una empresa, para Empleo se define utilizar el código 6201 (Actividades de desarrollo de sistemas informáticos (planificación, análisis, diseño, programación, pruebas))⁷⁵.

- Consulta de Uso de Suelos: A partir de la vigencia del decreto 1879 de 2008, el certificado de usos de suelo no es requisito para la apertura de un establecimiento de comercio. Para su funcionamiento debe cumplir con las normas de uso de suelo⁷⁶.

- Tramite ante la DIAN: Se debe diligenciar el formulario previo al Registro Único Tributario (RUT) ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia DIAN:

1. Redactar el documento o acta unilateral constitutivo de las SAS. Este documento privado debe contener, al menos, la siguiente información de la sociedad⁷⁷, Anexo AF.

2. Las personas que suscriben el documento de constitución deberán autenticar sus firmas antes que éste sea inscrito en el registro mercantil. Esta autenticación podrá hacerse directamente o a través del apoderado, en la cámara de comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal (Bucaramanga, Santander).

3. El documento privado debe ser inscrito en el Registro mercantil de la cámara de comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal. Adicionalmente, ante la cámara de comercio se diligencian los formularios del registro único empresarial (RUE), el formulario de inscripción en el RUT y se lleva a cabo el pago de lo pertinente, mercantil, impuesto de registro y derechos de inscripción.

⁷⁴ Portal nacional de creación de empresas. [En Línea]. [Consultado 12 Feb. 2014]. <<http://www.crearempresa.com.co/consultas/ConsultaNombre.aspx>>

⁷⁵ Portal nacional de creación de empresas. [En Línea]. [Consultado 12 Feb. 2014]. <<http://www.crearempresa.com.co/consultas/ConsultaActividadEconomica.aspx>>

⁷⁶ Portal nacional de creación de empresas. [En Línea]. [Consultado 12 Feb. 2014]. <<http://www.crearempresa.com.co/consultas/ConsultaUsoSuelo.aspx>>

⁷⁷ Camara de comercio. Documento para constitución de una sociedad por acciones simplificada. [En línea]. [Consultado 14 Mar. 2014]. <<http://www.sintramites.com/sintramites/General/Documentos.aspx#all>>

- Pago: Se realizará el pago ante la Cámara de Comercio de Bucaramanga por concepto de derechos de matrícula del establecimiento, derecho de certificados y derecho de formularios.
- Por último se obtendrá el Certificado Matrícula Mercantil donde se especificarán los datos de establecimiento registrado y representante legal.
- Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas.
- Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”, o de las letras S.A.S.
- El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
- El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que estas deberán pagarse.
- La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse al menos un representante legal.

7.1.2 Gastos de legalización.

Para la legalización de la empresa se debe pagar por los conceptos⁷⁸ señalados en la tabla 9.

⁷⁸ Centro de atención empresarial. Tarifas por trámites ante la cámara de comercio. [En línea]. [Consultado 14 Mar. 2014]. < <http://www.sintramites.com/sintramites/General/Tarifas.aspx>>

Tabla 9 Gastos de legalización

Concepto	Valor a pagar	
Matricula mercantil	De acuerdo a los activos	\$138.000
Inscripción de libros y documentos	Nombramientos	\$32.000
	Libros mercantiles	\$10.700
Formulario de registro	Formulario de registro	\$5.000
Otros	Impuesto (8*1000 capital suscrito)	0
	Transportes	\$30.000
	Asesoría (Apps.co)	\$0
Total		\$215.700

[Fuente: Centro de Atención Empresarial]

7.2 CREACIÓN DE LA IMAGEN CORPORATIVA

7.2.1 Logotipo.



7.2.2 Misión.

Somos una empresa que dedica sus esfuerzos en el proceso de selección de personal entre el sector empresarial y las personas que día a día buscan un empleo, realizando diversas pruebas de aptitud que reflejen las capacidades acordes a los cargos solicitados para así satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes en cualquier lugar y en cualquier momento con el uso de la tecnología.

7.2.3 Visión.

Para el 2020 Empleo será un proveedor de talento humano altamente calificado, caracterizándose por ser una empresa comprometida con mejorando el nivel socioeconómico de los colombianos, haciendo de éste un mejor país.

7.2.4 Objetivos.

A continuación se relacionan los objetivos de la empresa:

- Consolidar un equipo de trabajo capaz de desarrollar las mejores plataformas para la selección del talento humano, Ofreciendo a los clientes plataformas de alta calidad, asumiendo esa responsabilidad mediante la implementación de procesos de control de calidad eficaces.
- Proveer al mercado laboral y a las empresas que usen los servicios de Empleo soluciones innovadoras, únicas, robustas, livianas, brillantes y divertidas de usar.
- Construir relaciones duraderas con los clientes, para que sientan que Empleo trabaja y crece en función de ellos.
- Alcanzar un cubrimiento total del mercado objetivo en un periodo de dos años.
- Habilitar a las empresas colombianas para que ingresen en la tendencia del uso de aplicaciones para dispositivos móviles.

- Obtener una utilidad anual del 25% en el segundo año y un incremento del 5% para los demás años.
- Ser una empresa líder, vanguardista e innovadora a nivel tecnológico, en la ciudad de Bucaramanga, en un periodo de cinco años.
- Diseñar estrategias para expandir el mercado de Empleo a nivel departamental y nacional en un periodo de siete y diez años respectivamente.

7.3 ESTRATEGÍA ORGANIZACIONAL

7.3.1 Estructura organizacional.

Se definen 13 cargos los cuales se definen en el Anexo AG.

7.3.2 Manual de funciones.

Se realiza un documento con el fin de describir los cargos, requisitos, funciones, condiciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo. Anexo AH.

7.3.3 Estructura salarial.

Para conocer el valor a pagar a las personas contratadas de forma directa o por prestación de servicios por Empleo, se realizó una valoración de cargos por el método de valoración por puntos, como se muestra en el Anexo AI.

Teniendo en cuenta los resultados de la valoración por puntos y lo observado en el mercado⁷⁹ se establecen los salarios básicos del Anexo AJ.

⁷⁹ Histórico Encuesta salarial. Gestión Humana. [En línea]. [Consultado 18 Mar. 2014]. <<http://www.gestionhumana.com/gh4/IdentificaEmpresa.asp?Sig=/gh4/BancoConocimiento/I/indicadores-laborales-colombia-salariales/indicadores-laborales-colombia-salariales.asp>>

7.3.4 Formación del COPASO.

De acuerdo con el Artículo 25 del Decreto 614 de 1984 se conforma el Comité Paritario de Salud Ocupacional, como se muestra en el Anexo AK⁸⁰.

7.4 COSTOS ADMINISTRATIVOS

A continuación se expresan los valores de los costos de personal en los que se incurren de acuerdo a la estructura salarial y la capacidad requerida.

7.4.1 Gastos de personal.

Para el cálculo de estos se tiene en cuenta que:

- El auxilio de transporte para mensual (trabajadores que devenguen hasta dos salarios mínimos) es de \$72.000⁸¹.

De acuerdo con:

- El artículo 186 del código sustantivo del trabajo, las vacaciones son 15 días hábiles consecutivos⁸².
- El artículo 249 del código sustantivo del trabajo, las cesantías se toman como un mes de salario por cada año de servicios y proporcionalmente por fracciones de año⁸³.
- La ley 52 de 1975 los intereses de cesantías son del 12% anual sobre el valor de la cesantía acumulada al 31 de diciembre de cada año⁸⁴.

⁸⁰ Ministerio de trabajo y seguridad social. Decreto 614 de 1984: Por el cual se determinan las bases para la organización y administración de salud ocupacional en el país. [En Línea]. [Consultado 7 Mar. 2014]. <http://copaso.upbbga.edu.co/legislacion/decreto_614%2084%20Organizacion%20y%20Administracion%20Salud%20Ocupacional.pdf>

⁸¹ Indicadores laborales en Colombia. Gestión Humana. [En línea]. [Consultado 18 Mar. 2014]. <<http://www.gestionhumana.com/gh4/encuestasalarial/2011/default.asp>>

⁸² Art. 186 del código sustantivo del trabajo. Alcaldía de Bogotá. [En línea]. [Consultado 18 Mar. 2014]. <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=33104>>

⁸³ Art. 249 del código sustantivo del trabajo. Alcaldía de Bogotá. [En línea]. [Consultado 18 Mar. 2014]. <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=33104>>

⁸⁴ Ley 52 de 1975 . Alcaldía de Bogotá. [En línea]. [Consultado 18 Mar. 2014]. <http://190.147.213.68:8080/HOMEPAGE/ALEGIS_INTER/LEYES_Y_DECRETOS/LEYES_1887_1989/LEY_52_DE_1975.pdf>

- El artículo 306 del código sustantivo del trabajo, la prima de servicios es equivalente a un mes de salario así: 15 días el último día de junio y 15 días en los primeros 20 días de diciembre de cada año⁸⁵.
- El artículo 10 la ley 1122 del 2007, el aporte por parte del empleador a salud corresponde al 8,5% mensual del salario base⁸⁶.
- El artículo 7 de la ley 797 de 2003, la cotización de pensiones correspondiente al empleador es del 12% mensual del salario base⁸⁷.
- El Artículo 13 del decreto 1772 de 1994, el porcentaje por riesgos profesionales que debe pagar el empleador corresponde al 0,522% del salario básico. Para riesgo I⁸⁸.
- La ley 89 de 1988, el aporte realizado al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF corresponde a 3%⁸⁹.
- La ley 21 de 1982, el aporte realizado al Servicio Nacional de aprendizaje SENA es equivalente al 2%⁹⁰.
- El aporte realizado a cajas de compensación familiar es del 4%⁹¹.
- La ley 789 de 2002, permite que no se paguen aportes parafiscales por los pagos hechos a los aprendices⁹².

Con lo que se calcula el valor total mensual de los salarios integrales obteniendo como resultado los expuestos en el Anexo AL.

⁸⁵ Art. 306 del código sustantivo del trabajo. Alcaldía de Bogotá. [En línea]. [Consultado 18 Mar. 2014]. <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=33104>>

⁸⁶ El artículo 10 la ley 1122 del 2007. Congreso de Colombia. [En línea]. [Consultado 18 Mar. 2014]. <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=22600>>

⁸⁷ Ley 797 de 2003. Alcaldía de Bogotá. [En línea]. [Consultado 18 Mar. 2014]. <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=7223>>

⁸⁸ Decreto 1772 de 1994. Alcaldía de Bogotá. [En línea]. [Consultado 18 Mar. 2014]. <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=8803>>

⁸⁹ Ley 89 de 1988. Congreso de Colombia. [En línea]. [Consultado 18 Mar. 2014]. <[http://www.comfama.com/contenidos/bdd/9551/LEY%2089%20DE%201988%20\(ICBF\).pdf](http://www.comfama.com/contenidos/bdd/9551/LEY%2089%20DE%201988%20(ICBF).pdf)>

⁹⁰ Ley 21 de 1982. Alcaldía de Bogotá. [En línea]. [Consultado 18 Mar. 2014]. <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4827>>

⁹¹ ACRIP Nacional. Federación colombiana de gestión humana. [En línea]. [Consultado 18 Mar. 2014]. <<http://www.acripnacional.org/Articulos/?sc=aportesenaicbfysalud>>

⁹² Ley 789 de 2002. Alcaldía de Bogotá. [En línea]. [Consultado 18 Mar. 2014]. <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=6778>>

Para el auxiliar de talento humano no se realiza calculo de parafiscales, debido a que no es obligatorio hacerlo, y para los tres últimos cargos, no se hace porque son parte del nivel de servicios externos, es decir se van a contratar por prestación de servicios.

7.4.2 Gastos anuales de administración.

Teniendo en cuenta los requisitos de personal de acuerdo a la capacidad calculada en el plan de producción, se obtiene que para los seis meses de operación del 2014 los gastos de personal sean los que se muestran en el Anexo AM.

7.4.3 Gastos de puesta en marcha.

Para realizar los gastos de puesta en marcha se considero desde el arriendo de la oficina, administración, mobiliario, computadores, licencias, software, entre otros que se muestran en el Anexo AN. Las cotizaciones de estos se encuentran en el Anexo AÑ.

8. ESTUDIO FINANCIERO

8.1 INGRESOS E INVERSIÓN

Para comenzar el análisis financiero, se identifican los rubros en los que se incurrirá para el funcionamiento de Empleo (inversión requerida, costos de producción, gastos de administración, gastos de ventas e ingresos), los cuales se muestran en el Anexo AO.

8.1.1 Requerimientos de inversión.

Los valores y los años en los que se va a realizar la inversión, se aprecian en el Anexo AP.

8.1.2 Proyecciones de ventas.

Teniendo en cuenta las demandas proyectadas, se calculan las ventas para los 5 primeros años de funcionamiento de la empresa, obteniendo los resultados del Anexo AQ.

8.1.3 Política de cartera.

Como se mencionó anteriormente, la forma de pago por parte del cliente de Empleo será: anticipo del 40% del valor de la factura, el 60% restante será cancelado en un tiempo de 30 días calendario.

8.1.4 Fuentes de financiación.

Como se planteó en la justificación de este proyecto, se presentarán los resultados del mismo en convocatorias respaldadas por el gobierno para recaudar los fondos necesarios para la creación de la empresa, como alternativas se tiene:

- **Fondo emprendedor:** debido a que los emprendedores cumplen con las características necesarias para participar en este programa, se podría solicitar un monto de 180 SMMLV, debido a que se van a generar más de seis empleos . Pero debido a que no hay convocatorias acordes al cronograma de Empleo (empezar en Junio del 2014, por el comportamiento cambiante del mercado). Se deben evaluar otras formas de financiación. El estudio de este medio de financiación se muestra en el Anexo AR.
- **Bancos:** Manejan una tasa de interés del 29,48% EA en promedio de acuerdo a lo establecido por el banco de la república, pero debido a la inexperiencia financiera de los emprendedores, es poco probable recaudar el total del capital por este medio.
- **Coopprofesionales:** Por medio de una alianza lograda con Santanderapps, otorga fácil acceso a crédito para formación de empresas a participantes del programa APPS.CO, con las condiciones mostradas en el Anexo AS. Con una tasa de interés del 26,36% E.A.

Teniendo en cuenta estas tres formas de financiación, se decide trabajar con coopprofesionales que por medio de la alianza lograda, ofrece las mejores condiciones y además, se ajusta a las necesidades de los emprendedores.

8.2 MODELO FINANCIERO

De acuerdo con la demanda esperada, los costos y gastos calculados durante la estructura del proyecto y teniendo en cuenta que:

- La inflación proyectada para los años 2015, 2016, 2017 es de 2,95%, 3,5%, 2,82%, 3,09 respectivamente⁹³. Utilizada para calcular el incremento año a año de los valores económicos.

⁹³ Dirección de investigaciones económicas y estratégicas, grupo Bancolombia. Informe de proyecciones macroeconómicas 2011-2017. [En línea]. [Consultado 7 Abr. 2014].
<<http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0CDkQFjAB&url=http%3A%2F%2Finvestigaciones.bancolombia.com%2FInvEconomicas%2Finformes%2FPDF.aspx%3FIdDoc%3D24026&ei=>

- El precio por plan se obtiene por medio del cálculo de un 50% sobre los costos de materia prima y mano de obra.
- Para calcular el costo de materia prima, se tiene en cuenta; servicios de luz, agua, teléfono e internet, papelería e insumos de impresión requeridos por los tres paquetes, y se distribuye en partes iguales debido a que son los mismos.
- Para calcular la mano de obra requerida para la producción del servicio, se tiene en cuenta los costos generados por los cargos diseñador de pruebas psicotécnicas, líder operativo, auxiliar de programación y contact center, con las prestaciones generadas a cargo del empleador. De acuerdo a las necesidades de personal por cargo anual calculadas en la capacidad.
- Los gastos operacionales están constituidos por; la mano de obra que no es operativa con prestaciones sociales, los servicios de luz, agua, internet y teléfono consumidos por el área. Y, los egresos generados para lograr ventas; estrategias del marketing mix, uso de canales de distribución.
- Como gastos anticipados se toma el valor anual del arriendo de la oficina.
- Además, que para realizar la inversión es necesaria una inyección de capital inicial por valor de \$95.000.000 que deben ser obtenidos por medio un tercero.
- Se tiene en cuenta que la forma de financiación a utilizar va a ser cooperativas con las condiciones; monto necesario: \$95.000.000, tasa de interés: 2,06%, plazo de pago: 10 años.
- Finalmente, de común acuerdo de los socios, hasta el año 2 se repartirán dividendos con un porcentaje del 10%, y de ahí en adelante este valor se incrementará un 5% anual.

Se obtienen las proyecciones enseñadas en el Anexo AT.

8.2.1 Balance general, Estado de resultados, Flujo de caja.

El balance general, el estado de resultados y el flujo de caja para el escenario esperado se puede apreciar en los Anexos AU, AV y AW, respectivamente.

8.3 EVALUACIÓN FINANCIERA.

Para la realización de la evaluación financiera se contemplaron tres escenarios, el más probable el pesimista y el optimista. Se alimentó de la información presente en el modelo financiero, construyendo las proyecciones de flujo de caja. El proyecto se evaluó en términos del Valor Presente Neto VPN, además se determinó la tasa interna de retorno del negocio TIR y el periodo de retorno de la inversión PRI.

La evaluación se realiza para el periodo comprendido entre julio de 2014 y diciembre de 2018.

8.3.1 Escenario más probable.

Al final del estudio financiero de este escenario, se obtienen los criterios de decisión de inversión TIR, VPN y PRI que se muestran en la tabla 10.

Tabla 10. Indicadores de decisión escenario más probable

Criterios de Decisión	Resultado
TIR (Tasa Interna de Retorno)	52,95%
VPN (Valor presente neto)	53.357.279
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	1,72

El Valor presente neto para el escenario esperado, es positivo lo cual indica que la creación de Empleo es rentable, arrojando un beneficio de \$53.357.279, aún después de recuperar el dinero invertido y cubrir el costo de oportunidad. Además, la tasa interna de retorno del 52,95% es aceptable para los socios, comparándola con la tasa mínima de rendimiento del 26,86% (Crédito Cooprosesionales). La empresa retorna el capital en el 2015.

8.3.2 Escenario optimista.

En el escenario optimista se supone que la demanda del aplicativo móvil por parte de las empresas es superior a la del escenario más esperado en un 20%, se calculan los costos y gastos de acuerdo las unidades requeridas con la nueva demanda, teniendo en cuenta que se debe incrementar la mano de obra requerida para aumentar la capacidad. Se obtienen los valores de la tabla 11.

En este escenario, se espera una TIR del 72,57%, la cual supera las expectativas de los emprendedores, y se observa que se espera a recuperar la inversión en el 2015, haciendo que el VPN sea positivo y además superior al del escenario más probable.

8.3.3 Escenario pesimista.

Para el análisis de este escenario se plantea que las unidades vendidas sea únicamente el 80% de las unidades que se espera vender en el escenario más esperado. Se recalculan los costos y gastos de acuerdo a la demanda obteniendo los valores de la tabla 12.

En este escenario se encuentra que la TIR aún supera la tasa que aceptan los emprendedores del 26,86%, flujo muestra que la inversión se recupera a

mediados del 2015. El VPN también es positivo y supera el del escenario esperado.

8.3.4 Conclusión del análisis financiero.

Observando los tres escenarios, se puede afirmar que la creación de Empleo traerá grandes beneficios económicos a los socios de la empresa.

Tabla 11 Resultados escenario optimista

Flujo de Caja y Rentabilidad	Inicio del proyecto	Año 2.014	Año 2.015	Año 2.016	Año 2.017	Año 2.018
Flujo de Operación		196.636.723	109.500.324	100.548.472	101.531.371	62.928.985
Flujo de Inversión	-95.000.000	-111.465.371	-44.250.984	-19.398.851	-56.169.417	-19.600.673
Flujo de Financiación	95.000.000	-45.204.480	-50.002.792	-46.463.951	-43.205.885	-40.584.809
Flujo de caja para evaluación	-95.000.000	85.171.352	65.249.339	81.149.621	45.361.954	43.328.312
Tasa de descuento Utilizada		26,36%	26,36%	26,36%	26,36%	26,36%
Factor	1,00	1,26	1,60	2,02	2,55	3,22
Flujo de caja descontado	-95.000.000	67.403.729	40.865.506	40.221.443	17.793.168	13.450.043
Criterios de Decisión						
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	26,36%					
TIR (Tasa Interna de Retorno)	72,57%					
VAN (Valor actual neto)	84.733.890					
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	1,48					

Tabla 12. Resultados escenario pesimista

Flujo de Caja y Rentabilidad	Inicio del proyecto	Año 2.014	Año 2.015	Año 2.016	Año 2.017	Año 2.018
Flujo de Operación		32.414.912	172.955.224	116.780.250	118.815.146	94.184.731
Flujo de Inversión	-95.000.000	-119.672.371	-52.989.032	-19.642.424	-56.536.154	-19.538.337
Flujo de Financiación	95.000.000	-45.204.480	-38.875.669	-47.519.636	-45.845.444	-44.568.660
Flujo de caja para evaluación	-95.000.000	-87.257.459	119.966.192	97.137.825	62.278.993	74.646.394
Flujo de caja descontado	-95.000.000	-69.054.652	75.134.541	48.145.924	24.428.855	23.171.852
Criterios de Decisión						
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	26%					
TIR (Tasa Interna de Retorno)	28,40%					
VAN (Valor actual neto)	6.826.520					
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	1,78					

9. IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTAL

9.1.1 Matriz de impacto de fundación Luis Vives– impacto social.

Para el análisis del impacto social se utilizó la metodología diseñada por la Fundación Luis Vives con la financiación del ministerio de sanidad política social e igualdad, orientada a medir qué ámbitos generan impacto social en un proyecto, teniendo en cuenta ocho dimensiones; ocupacional, relacional, ocio y tiempo libre, convivencia, comunitario, salud, personal y material⁹⁴.

La metodología consiste en emplear una serie de preguntas, las cuales se muestran en el Anexo AX, que ayudan a identificar la posición inicial y final en cada una de las ocho dimensiones, ponderándolas de cero a ocho según corresponda en cada dimensión Anexo AY, obteniendo así el impacto generado por el proyecto por medio de la diferencia entre ambas posiciones, Anexo AZ.

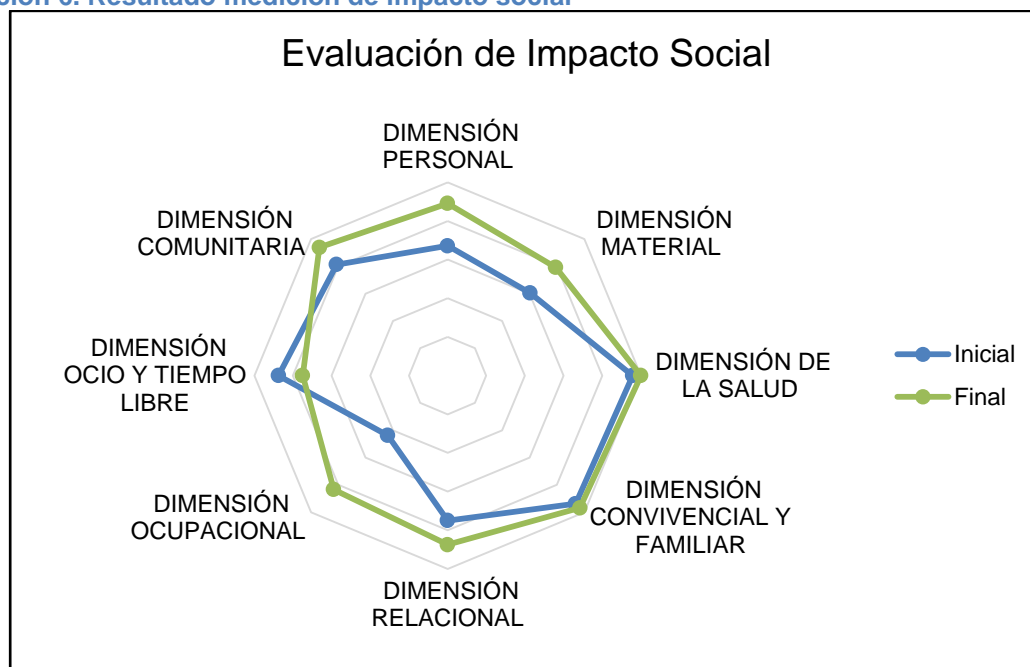
Después de haber aplicado la metodología se obtuvo como resultado que la ejecución de este proyecto generará un impacto favorable en la sociedad, como se observa en la ilustración 6, la posición final se aproxima a ocho, obteniendo una mejor ubicación con respecto a la inicial para siete de las ocho dimensiones, así:

- **Dimensión personal:** Se espera un aumento del 21,9% con la ejecución del proyecto, es decir para Empleo la expectativa es que los valores, percepciones y aptitudes de los individuos involucrados mejoren.
- **Dimensión material:** Con una diferencia del 18,8% se espera facilitar el acceso a bienes básicos en la sociedad.
- **Dimensión de la salud:** Con una extensión del 4,2%, las expectativas son que el bienestar físico y psicológico mejoren en los actores involucrados.

⁹⁴ Metodología para la medición del impactos cualitativo de un proyecto. Fundación Luis Vives. Ministerio de sanidad, política social e igualdad. [En Línea]. [Consultado 24 Nov. 2013]. <http://www.fundacionluisvives.org/upload/92/96/Metodologia_impacto_cualitativo.pdf>

- **Dimensión de convivencia y familia:** La expectativa en esta dimensión es aumentar las relaciones de la unidad de convivencia en un 3,1%.
- **Dimensión relacional:** Se espera que con un incremento del 12,5%, las diferentes comunidades mejoren sus vínculos sociales.
- **Dimensión ocupacional:** Con este proyecto se tiene como principal objetivo facilitar a las personas la obtención de empleo y la calidad del mismo, por lo que en esta dimensión se espera lograr un impacto del 39,6%.
- **Dimensión comunitaria:** Las expectativas en esta dimensión son, lograr un incremento del 12,5%, por medio de la inclusión de los individuos en la sociedad.
- **Dimensión ocio y tiempo libre:** En esta dimensión se espera una disminución del 12,5%, siendo coherentes con la dimensión ocupacional, por medio del aprovechamiento del tiempo libre.

Ilustración 6. Resultado medición de impacto social



9.1.2 Matriz de Leopold-Impacto ambiental.

Para el análisis del impacto ambiental se aplicó la metodología Matriz de Leopold, teniendo en cuenta la intersección entre las acciones (columnas) y las características (filas), asignando valores entre +1 y +10 dependiendo de la magnitud del impacto, siendo 1 el menor y 10 el mayor, en la esquina superior izquierda de la intersección se calificó la magnitud del impacto y en la esquina inferior derecha la importancia de éste, como se muestra en el Anexo BA.

Obteniendo como resultado en el análisis de la matriz que el mayor impacto ambiental negativo que se generaría con la ejecución de este proyecto es moderado debido ha:

- Mal uso del papel en los procesos de la organización, generando alteraciones en la cubierta terrestre con la tala de árboles para la obtención del mismo.
- El uso de dispositivos móviles genera radiaciones que afectan tanto al hombre como a su entorno causando incendios, daños biológicos y electrónicos.

Pero como impacto positivo se centro en la reducción de uso de papel en otras organizaciones, por medio del uso de medios electrónicos y software para la presentación de pruebas psicotécnicas y la publicación de vacantes laborales.

Los demás impactos encontrados se clasificaron como no significativos debido a que están relacionados con los estados de la naturaleza.

9.1.3 Plan del manejo ambiental.

A pesar del bajo nivel de impacto ambiental encontrado, se diseña el plan de manejo ambiental mostrado en el Anexo BB, debido a que de acuerdo a estudios

recientes el nivel de consumidores que prefieren comprar a compañías verdes está incrementando en todo el mundo⁹⁵.

Obteniendo como resultado cuatro políticas primordiales para la empresa, las cuales se pueden observar en la sección política ambiental del Anexo BB.

9.1.4 Metas sociales.

La principal meta de este proyecto es la generación de empleo por medio de la constitución de Empleo aportando así al desarrollo social, económico, personal y tecnológico del País, conectando el mercado laboral y las empresas con un proceso de selección activo por medio de plataformas virtuales y web.

Desarrollar alianzas estratégicas para generar proyectos sociales de gran impacto y cobertura, que logren intervenir efectivamente las necesidades insatisfechas de la población beneficiaria.

⁹⁵ LANDOR , Mindy. Green brands 2011: Price, packaging, and perception. En: WPP. [En Línea]. [Consultado 24 Feb. 2014]. <<http://www.wpp.com/wpp/marketing/branding/green-brands-2011/>>

10. ESTRATÉGIAS

10.1 ANÁLISIS DOFA

Para realizar la matriz DOFA, primero se establecieron las debilidades y fortalezas de Empleo, y posteriormente las amenazas y oportunidades del medio, como se muestra en el Anexo BC.

Estrategias DO, FO, DA, FA. Posteriormente se construyen las estrategias del Anexo BD.

10.2 CUADRO DE MANDO INTEGRAL

Se genera un cuadro de mando integral para posteriormente diseñar indicadores acordes a lo encontrado en el cuadro de mando integral y la matriz DOFA. Anexo BE.

10.3 INDICADORES

Para asegurar la medición del logro de objetivos estratégicos y del funcionamiento de las estrategias se establecen los indicadores mostrados en el Anexo BF, bajo las cuatro perspectivas del cuadro de mando integral y el análisis DOFA.

11. MOCK UP

Para finalizar este plan de negocios, se presenta la realización de un prototipo o mock up para las aplicaciones web y móvil de Empleo. Este proceso se enseña en el Anexo BG.

Para ilustrar el resultado de este proceso, se hace un video demostrativo del funcionamiento de ambos aplicativos.

12. GLOSARIO

Para facilitar la lectura del documento, se realiza un glosario de palabras técnicas, el cual se enseña en el Anexo BG.

13. RESUMEN EJECUTIVO

El estudio de mercado evidencio que el proceso de selección de personal es tedioso en las empresas de servicios, la población bumanguesa mostro inconformidad en los mismos, de hacer largas filas para presentar las pruebas de conocimiento, subir las hojas de vida a bolsas de empleo virtuales sin tener respuesta, sin saber que trato le están dando a los datos. En las empresas el proceso de selección de personal tarda de 8 a 9 días, las pruebas de selección que aplican no son hechas específicamente para cada cargo, el costo del proceso es alto.

Emprego nace para solucionar los problemas de las empresas y de los usuarios, brindando alternativas para las empresas como pruebas psicotécnicas acordes al cargo, acompañados de la asesoría de uno de los psicólogos de la empresa, de igual forma confirmar la información de las hojas de vida realizando estudios de seguridad de la información, suministrar bases de datos sí la empresa lo requiere, brindar precios bajos, con garantía de 30 días, adicional a esto garantizar que la persona que está presentando la prueba sea la que se citó a la misma.

Como valor agregado Emprego diseñara un aplicativo móvil para los usuarios (mercado laboral), con el fin de crear bases de datos. En este se brindan consejos, se deja un espacio para subir la hoja de vida, se le notificará el estado de las

pruebas presentadas, se informará qué tipo de trato se le está dando a la información de la hoja de vida.

Para el lanzamiento del producto se piensa hacer un flashmob en los centros comerciales representativos de la ciudad (Cacique, Quinta, cuarta y tercera etapa, Megamall, Cañaveral, Florida, Caracoli), para ofrecer el servicio a las empresas se espera realizar visitas, tele mercadeó, landing page, marketing digital.

Los canales de distribución del aplicativo móvil serán Google Play de Android, App Store de Apple, debido a la gran acogida del mercado objetivo, por estos dos sistemas operativos.

Finalmente, la creación de esta empresa es factible, esto se definió después de haber hecho un análisis político, legal, económico, de impacto social y ambiental, además como se puede observar en el análisis financiero es viable, ofreciendo una rentabilidad económica a los emprendedores y siendo sostenible en el tiempo.

14. CONCLUSIONES

- Bapps espera desarrollar aplicativos móviles fáciles de usar, amigables, que mejoren la productividad de los usuarios. Empezando por empleo.
- El valor agregado de Empleo es la sinceridad y seriedad con la que se manejarán los procesos de selección. Debido a esto se trata una política de privacidad en manejo de información.
- El momento para ejecutar este plan de negocios es oportuno teniendo en cuenta las condiciones del medio, indican que el mercado de usuarios de aplicaciones móviles está en aumento y que las empresas están despertando interés por el uso de las mismas para los negocios. Además, de las políticas generadas por el gobierno colombiano por medio del plan vive digital, cuyo objetivo es que cada vez más colombianos tengan acceso a internet.
- Según el estudio de mercado realizado en Bucaramanga el mercado laboral está en busca de un servicio que les permita leer y aplicar a ofertas laborales, teniendo conocimiento de quien está viendo la hoja de vida y en qué estado está.
- El mercadeo es la parte más importante para toda empresa, sobretodo si ésta es nueva en el mercado. Para empresas de tecnología como lo es Bapps, la mejor forma de dar a conocer Empleo (el primer aplicativo móvil que se espera lanzar al mercado), es por medio de marketing on-line, sin descuidar el mercadeo offline para las empresas.
- Se definen tres paquetes de servicios de acuerdo a las necesidades observadas en el mercado (plan conocimiento, plan entérate y plan total). Los

cuales, se deben trabajar para plataformas Android y IOS, que son los sistemas operativos de mayor uso en el mercado.

- El estudio técnico permitió determinar la capacidad requerida para así calcular el número de personas necesarias para satisfacer la demanda (diseñador de pruebas psicotécnicas y contact center), siendo este recurso el único que no es ilimitado para el buen funcionamiento de Empleo.
- La creación de Empleo es factible, debido a la disponibilidad de la tecnología necesaria para hacerlo. Adicional a esto para la empresa el capital humano e intelectual es uno de los factores más importantes.
- Por medio de la DOFA realizada se crearon estrategias que le permiten a la empresa diferenciarse frente a la competencia.
- El proyecto es viable, esto se observó por tres escenarios financieros (el más probable, el optimista y el pesimista), que arrojaron valores de TIR aceptables para los socios. Pero esta viabilidad depende directamente de la obtención de capital de inversión de alguna fuente de financiación, debido a la falta de capital de los autores del proyecto.
- El impacto social y ambiental generado por la creación de la empresa es bajo, se generó un plan de manejo ambiental y metas sociales, con el fin de ser una empresa socialmente responsable e innovadora.

BIBLIOGRAFÍA

ACRIP Nacional. Federación colombiana de gestión humana. [En línea]. [Consultado 18 Mar. 2014].

<http://www.acripnacional.org/Articulos/?sc=aportesenaicbfysalud>

Admob. [En Línea]. [Consultado el 12 de abril de 2014].

<https://support.google.com/admob/v2/answer/2792479?hl=es>

Adobe Systems Software Ireland. [En Línea]. [Consultado el 12 de abril de 2014].

<http://www.adobe.com/la/products/creativecloud.html>

Alcaldía de Bucaramanga. Plan de acción alcaldía de Bucaramanga: Gobierno en línea. [En línea]. [Consultado: 2 Ene. 2014].

<http://www.bucaramanga.gov.co/documents/PlanDeGobierno.pdf>

ALMODOVAR, JAVIER; RAMÍREZ, NEREA (2013) “¿Una red sin límites en un planeta limitado?”. Artículo publicado en “El Ecologista”, nº 77.

ALMODOVAR, JAVIER; RAMÍREZ, NEREA (2013) “¿Una red sin límites en un planeta limitado?”. Artículo publicado en “El Ecologista”, nº 77.

ANDI - Asociación Nacional de Empresarios de Colombia. MERCADO LABORAL JUNIO 2013. [En línea]. [Consultado 07 de Enero de 2014].

<http://www.andi.com.co/pages/comun/infogeneral.aspx?Id=3&Tipo=3>

ANDROID. Andrid Market. [En Línea]. [Consultado 06 Ago. 2013].

<http://www.androidmarket.es>

Antena 3. Así es la vida de una persona enganchada al móvil. [En línea].

[Consultado 15 Ene. 2013]. http://www.antena3.com/noticias/tecnologia/asi-vida-persona-enganchada-movil_2013122700269.html

APONTE, SANLY; DÁVILA CARLOS: sistemas de operativos móviles: funcionalidades, efectividad y aplicaciones útiles en Colombia. Bogotá, 2011, 165 h. Trabajo de grado (Ingenieros de Sistemas). UNIVERSIDAD EAN. FACULTAD DE INGENIERIA DE SISTEMAS. TEKHLAR

APPLE INC. Aplicaciones apple. [En Línea]. [Consultado 05 Ago. 2013].

<http://www.apple.com/iphone/from-the-app-store/>

Apple Inc. [En Línea]. [Consultado el 12 de abril de 2014].

<https://developer.apple.com/xcode>

Apple Inc. [En Línea]. [Consultado el 12 de abril de 2014]. <http://developer.apple.com/library/mac/documentation/cocoa/conceptual/ProgrammingWithObjectiveC/Introduction/Introduction.html>

Apple Inc. [En Línea]. [Consultado el 12 de abril de 2014]. <http://store.apple.com/us>

Art. 186 del código sustantivo del trabajo. Alcaldía de Bogotá. [En línea]. [Consultado 18 Mar. 2014]. <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=33104>

Art. 249 del código sustantivo del trabajo. Alcaldía de Bogotá. [En línea]. [Consultado 18 Mar. 2014]. <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=33104>

Art. 306 del código sustantivo del trabajo. Alcaldía de Bogotá. [En línea]. [Consultado 18 Mar. 2014]. <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=33104>

Banco de la república mantiene tasa de interés en 3,25%. El País. Publicado 21 Marzo 2014. [En línea]. [Consultado 5 Abr. 2014]. <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/banco-republica-mantiene-tasa-interes-325>

BARRIONUEVO, Alberto. Patentes de Software, Monopolios de Ideas. Fundación por la infraestructura de la información libre. [En línea]. [Consultado 29 Ene. 2014]. http://www.ub.edu/centrepatents/pdf/doc_dilluns_CP/barrionuevo_patentessoftw are.pdf

Beneficios Tributarios para CT+I | Colciencias.” [En línea]. [Consultado 2 Ene. 2014]. http://www.colciencias.gov.co/programa_estrategia/beneficios-tributarios-para-cti

BLACKBERRY. BlackBerry World. [En Línea]. [Consultado 05 Ago. 2013]. <http://appworld.blackberry.com/webstore/?region=47&lang=es>

BORRAZ, DANIEL: Desarrollo de aplicaciones para dispositivos móviles copy2cloud. Cataluña, 2013, 49 h. Trabajo de grado (Ingeniero de Software y Computación). UNIVERSIDAD OVERTA.

BRAVO, DANNY FERNANDO: Plan de negocios de mentalito. Bogotá, 2011, 59 h. Informe final de investigación (Especialista en Administración Financiera). UNIVERSIDAD EAN. ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.

Cámara de Comercio de Bucaramanga. Compite 360. [En línea]. [Consultado 15 Ene. 2014]. <http://www.compite360.com/adnsectorial/>

Camara de comercio. Documento para constitución de una sociedad por acciones simplificada. [En línea]. [Consultado 14 Mar. 2014]. < <http://www.sintramites.com/sintramites/General/Documentos.aspx#all>>

Centro de atención empresarial. Tarifas por trámites ante la cámara de comercio. [En línea]. [Consultado 14 Mar. 2014]. < <http://www.sintramites.com/sintramites/General/Tarifas.aspx>>

CHINOME, NIXON; PRADO, JOHN; SEGOVIA, SERGIO: Diseño del plan de negocios para Bogotá D.C. de la plataforma “siempremovil”, para la facturación con teléfonos inteligentes. Bogotá, 2012, 19 h. Trabajo de grado (Especialista en Gerencia Integral de Proyectos). UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA. FACULTAD DE INGENIERIAS. DIRECCIÓN DE POSGRADOS.

CÓDIGO DE COMERCIO - Parte 1.” [En línea]. [Consultado 02 Ene. 2014]. http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/codigo_comercio.html

Conozca las formas jurídicas para formalizar su empresa. Cámara de comercio de Bogotá. Lunes 10 de Febrero del 2014. [En línea]. [Consultado 10 Feb. 2014]. <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?conID=4232&catID=132>

Consejo superior de investigaciones científicas. Unidad de análisis estadístico. Muestreo aleatorio simple para población infinita. [En línea]. [Consultado 20 Dic. 2013]. http://humanidades.cchs.csic.es/cchs/web_UAE/muestreo/muestreo.html

Consejo superior de investigaciones científicas. Unidad de análisis estadístico. Muestreo aleatorio simple para población finita. [En línea]. [Consultado 20 Dic. 2013]. http://humanidades.cchs.csic.es/cchs/web_UAE/muestreo/muestreo.html

Corporación Colombia Digital. [En línea]. [Consultado 22 Ene. 2014]. <http://www.colombiadigital.net/actualidad/internacional/item/6380-aumenta-el-uso-de-plataformas-moviles-en-los-negocios.html>

Corporación Ventures. [En Línea]. [Consultado el 12 de abril de 2014]. <http://www.ventures.com.co/index.php/corporacion/corporacion-ventures/programas/ventures-concurso.html>

Creación de empresas centro empresarial. [En línea]. [Consultado 10 Feb. 2014]. <http://www.crearempresa.com.co/Consultas/ConsultaActividadEconomica.aspx>

DE LA VEGA, Ignacio. Plan de negocio. [En línea]. [Consultado 03 Ago. 2013]. <http://www.ie.edu/IE/site/php/es/>

Decreto 1772 de 1994. Alcaldía de Bogotá. [En línea]. [Consultado 18 Mar. 2014]. <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=8803>

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS – DANE. [En línea]. [Consultado 20 Diciembre, 2013] <http://www.dane.gov.co>

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS – DANE. [En línea]. [Consultado 20 Diciembre, 2013]. http://www.dane.gov.co/#twoj_fragment2-6

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS – DANE. [En línea]. [Consultado 20 Diciembre, 2013]. http://www.dane.gov.co/files/faqs/faq_ech.pdf

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. [En línea]. [Consultado 15 May. 2013]. http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_ech_nov13.pdf

DIARIO EL PAÍS. Aplicaciones para móviles, un mercado que se abre camino en Colombia. [En línea]. [Consultado 1 Mayo 2013]. <http://www.elpais.com.co/elpais/colombia/noticias/aplicaciones-para-moviles-mercado-abre-camino-colombia>

Dirección de investigaciones económicas y estratégicas, grupo Bancolombia. Informe de proyecciones macroeconómicas 2011-2017. [En línea]. [Consultado 7 Abr. 2014]. <http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0CDkQFjAB&url=http%3A%2F%2Finvestigaciones.bancolombia.com%2FInvEconomicas%2Finformes%2FPDF.aspx%3FIdDoc%3D24026&ei=ODpDU9jIB4rN0AGZI4CwDw&usq=AFQjCNFD24foxLphPiDdvGbZkEY-K5P3RA&sig2=fhL7fZRFdqygRRfd30C8g&bvm=bv.64367178,d.dmQ>

DNP » PortalWeb » Pequeñas Empresas-Descuentos-Impuesto sobre Renta.” [En línea]. [Consultado 2 Ene. 2014]. <http://www.dnp.gov.co/Pol%C3%ADticasdeEstado/LeydeFormalizaci%C3%B3nyGeneraci%C3%B3ndeEmpleo/Peque%C3%B1asEmpresasDescuentosImpuestosobreRenta.aspx>

Dos años sube la edad para jubilarse en Colombia. Diario el Universal. 28 de Diciembre de 2013. [En línea]. [Consultado 29 Ene. 2014]. <http://www.eluniversal.com.co/colombia/dos-anos-sube-la-edad-para-pensionarse-en-colombia-146876>

El artículo 10 la ley 1122 del 2007. Congreso de Colombia. [En línea]. [Consultado 18 Mar. 2014]. <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=22600>

El Espectador. El mundo registra la ayor caída en el comercio de computadores. 27 Ene. 2014. [En Línea]. [Consultado 30 Ene. 2014]. <http://www.elespectador.com/tecnologia/articulo-415522-elmundo-registra-mayor-caida-el-comercio-de-computadores>

El Heraldo.co. Empresas nuevas del país perciben gran potencial de crecimiento. Publicado domingo 23 de marzo de 2014. [En línea]. [Consultado 23 Mar. 2014]. <http://www.elheraldo.co/economia/empresas-nuevas-del-pais-perciben-gran-potencial-de-crecimiento-146977>

Empresas.It, diario de tecnología empresarial. Softline es certificado como Parthner Enero 2014. [En línea]. [Consultado 30 Ene. 2014]. <http://empresas.it/2014/01/softline-es-certificado-como-partner-lar-de-microsoft-en-colombia/>

FEDERACIÓN COLOMBIANA DE SOFTWARE FEDESOF. Exportaciones de software alcanzaran 38 millones de dólares. [En línea]. [Consultado el 13 de Febrero de 2014]. Disponible en: <http://fedesoft.org/content/software-exportaciones-alcanzaran-38-millones-de-dolares-la-republicacomco>

Google Play. [En Línea]. [Consultado el 12 de abril de 2014]. <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.vimeo.android.videoapp&hl=es>

Google Adword. [En Línea]. [Consultado el 12 de abril de 2014]. https://accounts.google.com/ServiceLogin?service=adwords&continue=https://adwords.google.com/um/gaiaauth?apt%3DNone%26ltmpl%3Djfk&hl=es_CO<mpl=jfk&passive=86400&skipvpage=true&sacu=1&sarp=1&sourceid=awo&subid=co-es-ha-aw-bkhp0lpexp~3454731

Guía de Análisis DOFA. Universidad Nacional de Colombia, Sede Bogotá. [En Línea]. [Consultado 10 Nov. 2013]. http://www.bogota.unal.edu.co/objects/docs/Direccion/planeacion/Guia_Analisis_DOFA.pdf

Guía de análisis PESTEL. Universidad Nacional de Colombia, sede Bogotá. [En Línea]. [Consultado 9 Nov. 2013]. http://www.bogota.unal.edu.co/objects/docs/Direccion/planeacion/Guia_Analisis_PEST.pdf

Historial crediticio. Consumo responsable. [En línea]. [Consultado 5 Abr. 2014]. http://www.consumoresponsable.com.uy/historial_crediticio.html

Histórico Encuesta salarial. Gestión Humana. [En línea]. [Consultado 18 Mar. 2014]. <http://www.gestionhumana.com/gh4/IdentificaEmpresa.asp?Siga=/gh4/BancoConocimiento/l/indicadores-laborales-colombia-salariales/indicadores-laborales-colombia-salariales.asp>

Incentivos para Crear una Microempresa.” [En línea]. [Consultado 2 Ene. 2014]. <http://www.mipymes.gov.co/publicaciones.php?id=21827>

Indicadores económicos. Banco de la república. [En línea]. [7 Abr. 2014]. < <http://www.banrep.gov.co>

Indicadores laborales en Colombia. Gestión Humana. [En línea]. [Consultado 18 Mar. 2014]. <http://www.gestionhumana.com/gh4/encuestasalarial/2011/default.asp>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSOS. Ficha técnica de bienes y servicios. [En línea]. [Consultado 12 Feb. 2014]. <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/FICHAS.pdf>

IZQUIERDO, Vicente. Las siete formas en que Steve Jobs cambió nuestro mundo. DE: revista GQ. Número 181 (Oct. 2012). P. 17-20.

J. A. Sena, “The PC Evolution and Diaspora,” CrossTalk, The Journal of Defense Software. Engineering, vol. 25, no. 2, pp. 22–26, Mar. 2012.

KHALAF, Simon. Mobile use Grows 115% 2013 Propelledby messaging Apps. January 2014. [En línea]. [Consultado 22 Ene. 2014]. <http://blog.flurry.com/bid/103601/Mobile-Use-Grows-115-in-2013-Propelled-by-Messaging-Apps>

LANDOR, Mindy. Green brands 2011: Price, packaging, and perception. En: WPP. [En Línea]. [Consultado 24 Feb. 2014]. <http://www.wpp.com/wpp/marketing/branding/green-brands-2011/>

Las TIC, una puerta a la inclusión. Ministerio Tic. 19 Diciembre 2013. [En línea]. [Consultado 29 Ene. 2014]. < <http://www.mintic.gov.co/index.php/blogs/2821-las-tic-una-puerta-a-la-inclusion>>

Ley 21 de 1982. Alcaldía de Bogotá. [En línea]. [Consultado 18 Mar. 2014]. <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4827>

Ley 515 de 1999. Poder público- Rama legislativa. [En línea]. [Consultado 29 Ene. 2014]. http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/1999/ley_0515_1999.html

Ley 52 de 1975. Alcaldía de Bogotá. [En línea]. [Consultado 18 Mar. 2014]. http://190.147.213.68:8080/HOMEPAGE/ALEGIS_INTER/LEYES_Y_DECRETOS/LEYES_1887_1989/LEY_52_DE_1975.pdf

Ley 789 de 2002. Alcaldía de Bogotá. [En línea]. [Consultado 18 Mar. 2014]. <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=6778>

Ley 797 de 2003. Alcaldía de Bogotá. [En línea]. [Consultado 18 Mar. 2014]. <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=7223>

Ley 89 de 1988. Congreso de Colombia. [En línea]. [Consultado 18 Mar. 2014]. [http://www.comfama.com/contenidos/bdd/9551/LEY%2089%20DE%201988%20\(I%20CBF\).pdf](http://www.comfama.com/contenidos/bdd/9551/LEY%2089%20DE%201988%20(I%20CBF).pdf)

Ley 931 de 2004. Congreso de Colombia. [En línea]. [Consultado 29 Ene. 2014]. http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2004/ley_0931_2004.html

Ley 1429 de 29 de Diciembre del 2009. Congreso de Colombia. [En línea]. [Consultado 3 Ene 2014]. <http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/ley142929122010.pdf>

Ley de Ciencia y Tecnología (PDF).” [En línea]. [Consultado 2 Ene. 2014]. <http://www.renata.edu.co/index.php/publicaciones-y-documentos/425-ley-de-ciencia-ytecnologia-pdf.html>

Metodología matriz Leopold. Valoración de impactos ambientales. INERCO. [En Línea]. [Consultado 9 Nov. 2013]. http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:48150/componente48148.pdf

Metodología para la medición del impactos cualitativo de un proyecto. Fundación Luis Vives. Ministerio de sanidad, política social e igualdad. [En Línea]. [Consultado 24 Nov. 2013].

http://www.fundacionluisvives.org/upload/92/96/Metodologia_impacto_cualitativo.pdf

Metodología para la medición del impacto cualitativo de un proyecto. Fundación Luis Vives. Ministerio de sanidad, política social e igualdad. [En Línea]. [Consultado 24 Nov. 2013]. http://www.fundacionluisvives.org/upload/92/96/Metodologia_impacto_cualitativo.pdf

Microsoft. [En Línea]. [Consultado el 12 de abril de 2014]. <http://www.microsoft.com/venezuela/bizspark/>

Ministerio de Comercio Industria y Turismo. [En línea]. [Consultado: 2 Ene. 2014]. <http://www.mincit.gov.co/minindustria/publicaciones.php?id=16435>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. 2013 el mejor año de Colombia en cuanto a las TIC [En línea]. [Consultado 23 Dic. 2013]. <http://www.mintic.gov.co/index.php/prensa/noticias/2825-2013-el-mejor-ano-de-colombia-en-cuanto-a-las-tic>

Ministerio de trabajo y seguridad social. Decreto 614 de 1984: Por el cual se determinan las bases para la organización y administración de salud ocupacional en el país. [En Línea]. [Consultado 7 Mar. 2014]. http://copaso.upbbga.edu.co/legislacion/decreto_614%2084%20Organizacion%20y%20Administracion%20Salud%20Ocupacional.pdf

Mis indicadores. [En Línea]. [Consultado el 12 de abril de 2014]. <https://misindicadores.co/integraciones/>

Oficina comercial PRO-CHILE en Bogotá D.C. Estudio de mercado servicio aplicaciones para telefonía móvil en Colombia. Diciembre 2012. [En línea] [Consultado 30 Abr. 2013]. http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files/mf/documento_01_08_13134752.pdf

OSTERWALDER, Alexander. Business model Generation. P. 14.

OVI STORE. Aplicaciones OVI. [En Línea]. [Consultado 05 Ago. 2013]. <http://store.ovi.com/#/home>

Página virtual tus oficinas. [En línea]. [Consultado 30 Ene. 2014]. <http://www.tusoficinas.com.co/servicios/oficina-fisica/39?gclid=CLjJz5e1n7wCFZBj7AodEUQA3Q>

Política Nacional de Emprendimiento.” [En línea]. [Consultado 2 Ene. 2014]. <https://www.mincomercio.gov.co/minindustria/publicaciones.php?id=16435>

Portal nacional de creación de empresas. [En Línea]. [Consultado 12 Feb. 2014]. <http://www.crearempresa.com.co/consultas/ConsultaNombre.aspx>

Portal nacional de creación de empresas. [En Línea]. [Consultado 12 Feb. 2014]. <http://www.crearempresa.com.co/consultas/ConsultaActividadEconomica.aspx>

Portal nacional de creación de empresas. [En Línea]. [Consultado 12 Feb. 2014]. <http://www.crearempresa.com.co/consultas/ConsultaUsoSuelo.aspx>

PORTER, Michael E. Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Harvard Business Review. Enero 2008.

Portio Research. Mobile applications futures 2013-2017. December 2013. [En línea]. [Consultado 22 Ene. 2014]. <http://www.portioresearch.com/en/major-reports/current-portfolio/mobile-applications-futures-2013-2017.aspx>

Que es Android: Características y Aplicaciones. [En Línea]. [Consultado el 12 de abril de 2014]. <http://www.configurarequipos.com/doc1107.html>

Rackspace the open cloud company. [En Línea]. [Consultado el 12 de abril de 2014]. <http://www.rackspace.com/es/>

Registro de Soporte Lógico.” [En línea]. [Consultado 02 Ene. de 2014]. <http://www.derechodeautor.gov.co/htm/registro/software.htm>

SENA. Servicio nacional de Aprendizaje. Fondo emprender. [En línea]. [Consultado 4 Abr. 2014]. http://www.fondoemprender.com/bancoconocimiento/f/fondo_emprender/fondo_emprender.asp

SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE – SENA. FONADE. PLAN DE NEGOCIOS. MODULO DE OPERACIÓN. [En línea]. [Consultado el 20 de Febrero 2014]. <http://es.slideshare.net/mauromesa/plan-operativo-14195504>

SOFTWARE GRILK. Historia del software. [En Línea]. [Consultado 05 Ago. 2013]. <http://software.grilk.com/historia.htm>

Survey identifies varied green beliefs and behaviors among global consumers - WPP.”. [En línea]. [Consultado 2 Ene. 2014]. <http://www.wpp.com/wpp/press/press/default.htm?guid={7d135945-e34d-456b-a209-b27156624ce7}>

Un milagro económico llamado Bucaramanga. La República. 19 Abril 2013. [En línea]. [Consultado 20 Dic. 2013]. http://www.larepublica.co/economia/un-milagro-economico-llamado-bucaramanga_36739

Un milagro económico llamado Bucaramanga. La República. 19 Abril 2013. [En línea]. [Consultado 20 Dic. 2013]. http://www.larepublica.co/economia/un-milagro-economico-llamado-bucaramanga_36739

UNIÓN INTERNACIONAL DE TELECOMUNICACIONES. Estadísticas de la UIT (www.itu.int/ict/statistics) y del Informe de la UIT sobre Medición de la Sociedad de la Información. 2012. [En línea]. [Consultado 02 Ago. 2013]. www.itu.int/ITU-D/ict/publications/idi/index.html

UNIÓN INTERNACIONAL DE TELECOMUNICACIONES. Medición de la sociedad de la información. [En línea]. [Consultado 02 Ago. 2013]. http://www.itu.int/dms_pub/itu-d/opb/ind/D-IND-ICTOI-2012-SUM-PDF-S.pdf

UNIÓN INTERNACIONAL DE TELECOMUNICACIONES. Tendencias de las telecomunicaciones. Auge de los dispositivos móviles: Su impacto en nuestras vidas y en las redes. [En línea]. [Consultado 2 Ago. 2013]. <http://www.itu.int/net/itunews/issues/2011/03/12-es.aspx>

UNIÓN INTERNACIONAL DE TELECOMUNICACIONES. [En Línea]. [Consultado el 12 de abril de 2014]. <http://www.itu.int/net/itunews/issues/2009/06/04-es.aspx>

Universidad Nacional de Santiago de estero. Departamento de ciencias básicas. Facultad de ciencias forestales. [En línea]. [Consultado 23 Mar. 2014] <http://fcf.unse.edu.ar/archivos/series-didacticas/SD-11-Ecuaciones-diferenciales-GOMEZ.pdf>

VANGUARDIA LIBERAL. Así se define el estrato de los predios en Bucaramanga. [En línea]. [Consultado el 12 de Enero de 2014]. <http://www.vanguardia.com/santander/bucaramanga/227315-asi-se-define-el-estrato-de-los-predios-en-bucaramanga>

Vive Digital APPS.co.” [En línea]. [Consultado: 2 Ene. 2014]. <http://www.vivedigital.gov.co/appsco/0>

WINDOWS PHONE. APPS+GAMES. [En Línea]. [Consultado 07 Ago. 2013]. <http://www.windowsphone.com/en-us/store>

15. ANEXOS

ANEXO A. Modelo de negocios Empleo

1. SEGMENTO DE CLIENTES

Empleo tiene como clientes a las empresas del sector servicios de la ciudad de Bucaramanga, a usuarios mayores de 18 años del mercado laboral ubicados en la ciudad de Bucaramanga, Santander de estratos 3, 4, 5 y 6. Adicional a esto que cuenten con un dispositivo móvil y que sean amantes de la tecnología.

2. PROPUESTA DE VALOR

Para los clientes la propuesta de valor está conformada por diseñar y aplicar pruebas psicotécnicas por medio de un aplicativo móvil, para corroborar que la persona sea la que está presentando la prueba por medio de capturas fotográficas. Adicional a esto ofrecerles bases de datos.

Para los Usuarios, un aplicativo móvil que les permita acceder a aplicar pruebas, subir hojas de vida, recibir consejos.

De igual forma Empleo ofrecerá:

- **Aplicaciones Únicas:** Los clientes se puedan sentir identificados con sus aplicaciones, que sientan que no están pagando por lo mismo que tiene la persona de al lado o lo mismo que tiene una empresa competidora. Para lograr esto tenemos dos enfoques: Nuestras aplicaciones para consumo masivo tendrán la flexibilidad necesaria para que puedan adaptarse a las características únicas de sus usuarios. Las aplicaciones para nuestros clientes corporativos estarán alineadas con la estrategia de cada empresa para que refleje en todos sus aspectos la identidad corporativa.

- **Aplicaciones Robustas:** Las aplicaciones serán desarrolladas siguiendo estrictos lineamientos en términos de ingeniería de software, diseño, calidad, seguridad y estabilidad. Se quiere ser diferente a los competidores, por ende se va a distribuir aplicaciones robustas que entreguen una experiencia de usuario sin inconvenientes, libre de errores y vulnerabilidades de seguridad.
- **Aplicaciones Livianas:** Desarrollar aplicaciones livianas que serán rápidas en su ejecución y fáciles de usar, garantizar que la interacción sea rápida, soportada en una interfaz de usuario simple y fácil de usar.
- **Comunicación Durante el Proceso de Desarrollo:** Los usuarios serán una parte activa del proceso de desarrollo de nuevas funcionalidades y características de nuestras aplicaciones. Por esto se tendrá disponibles los canales necesarios para recibir sus sugerencias, ideas y mantener una constante interacción durante el proceso de desarrollo de nuestros productos. Entre ellos TestFlight y uTest para permitir que nuestros clientes participen del proceso de pruebas antes de que las aplicaciones salgan al mercado.
- **Precios Justos:** Las aplicaciones competirán bajo una política de precios justos para que sean accesibles, reflejen su funcionalidad, valor agregado y diferenciación frente a sus competidores.

3. RELACIÓN CON LOS CLIENTES

Un objetivo como empresa es desarrollar relaciones duraderas con nuestros clientes por ende Emprego se enfoca en:

- **Comunicación Permanente:** por medio de las redes sociales para construir las relaciones con nuestros clientes. Es la forma más rápida y directa de estar en contacto con ellos para recibir sus opiniones, sugerencias y reclamos. Adicionalmente permite aumentar la visibilidad a través de sus contactos y generar nuevos clientes.
- **Soporte en Línea:** Proveer soporte en línea para los clientes de aplicaciones, determinando un tiempo de respuesta no superior a 24 horas para responder a

sus inquietudes; en donde serán informados de la solución a problemas específicos o se tomaran los casos para desarrollo de correcciones y mejoras a las aplicaciones.

- **Evaluaciones:** La opinión de los clientes es muy importante, finalmente el objetivo es proveerlos de aplicaciones para que sean más productivos. Por esto se dejan las puertas abiertas para que evalúen los productos y servicios con el objetivo de seguir evolucionando para ofrecerles productos cada vez mejores.

4. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Se va a distribuir para los usuarios por medio de las tiendas Appstore y Google Play. Para los clientes por medio de los asesores comerciales, realizando las visitas a los clientes.

- **Redes Sociales:** Se usara una mezcla de redes sociales para lograr los siguientes objetivos:

- Aumentar la visibilidad de los productos por medio de LinkedIn, Twitter y Facebook manteniendo a la comunidad informada de que estamos desarrollando, nuestros lanzamientos y promociones.
- Permitir a los clientes potenciales evaluar la propuesta de valor por medio de videos de las aplicaciones en Youtube y Facebook.
- Dirigir a los clientes para que compren las aplicaciones en la App Store y Google Play.

- **www.empregocolombia.com:** El sitio web de la empresa servirá como punto de contacto y plataforma para la promoción de las aplicaciones disponibles en la App Store y en Google Play, de los servicios de consultoría para empresas

5. ACTIVIDADES CLAVE

El modelo de negocio está enfocado en entregar aplicaciones innovadoras que mejoren la productividad de sus usuarios. Por esto las siguientes actividades son indispensables para lograr los objetivos:

- **Innovación:** El proceso de desarrollo de aplicaciones está fundamentado en la innovación, por eso siempre se busca soluciones nuevas o mejores de lo que se encuentre en el mercado.
- **Diseño:** Gran parte del éxito de las aplicaciones móviles en el mercado dependen de su diseño y de la interacción con el usuario, por esto se dedicara gran parte de los esfuerzos en este proceso.
- **Desarrollo:** Esto es a lo que se dedicara Emprego, la razón de ser gira en torno al desarrollo de aplicaciones y se debe ser los mejores en esto.
- **Actualizaciones:** No solo es importante sacar nuevos productos al mercado, la dinámica del desarrollo de aplicaciones depende mucho de probar nuevas funcionalidades y mejorarlas con el tiempo a partir de actualizaciones.
- **Entrenamiento:** Anualmente Apple y Google Play lanzan nuevas versiones de iOS con nuevas características y funcionalidades, por esto se debe mantener en constante entrenamiento para seguir siendo competitivos.
- **Análisis del Mercado:** En un mercado tan dinámico que ha cambiado de forma radical en tan solo 5 años es muy importante mantener un constante análisis de lo que necesitan los usuarios así como de las tendencias, nuevos productos y competidores.

6. RECURSOS CLAVE.

Emprego es una empresa de base tecnológica y aunque se depende de la tecnología para desarrollar las aplicaciones el recurso más importante es el recurso humano en el equipo de desarrollo de productos.

A continuación se detallan los recursos necesarios para la operación y crecimiento de la empresa:

- **Recursos Humanos:** El núcleo de la operación está en el desarrollo de aplicaciones, por esto es fundamental contar con un equipo de desarrollo de productos conformado por ingenieros con experiencia de desarrollo de aplicaciones iOS y conocimientos en tecnologías web 2.0, diseñadores gráficos con experiencia en diseño de interfaces gráficas y páginas web. Adicionalmente se necesita un equipo administrativo y comercial conformado por personas con experiencia en administración, mercadeo y gestión de estrategias en redes sociales.
- **Recursos Tecnológicos:** Para soportar el desarrollo de aplicaciones se necesitan recursos tecnológicos básicos, computadoras, dispositivos de pruebas, el entorno integrado de desarrollo Xcode, la suite de diseño de Adobe y acceso de alta velocidad a internet.
- **Recursos Físicos:** Durante sus primeros año de operación Empleo funcionará en una oficina, el equipo de desarrollo de productos y un espacio de trabajo rentado con todos los servicios.

7. SOCIOS CLAVE

Empleo se dedicará a hacer el desarrollo y puesta en marcha de los aplicativos. por esto se escoge a otras compañías para lograr sus objetivos:

- **Apple:** Son los desarrolladores de la tecnología y fabricantes de los dispositivos para los cuales se va a desarrollar productos, adicionalmente proveen del canal de distribución principal y participan como veedores durante el proceso de aprobación de las aplicaciones para garantizar que salgan al mercado con los estándares mínimos de calidad.

- **TestFlight:** Los servicios de TestFlight para distribuir, analizar y mejorar las versiones de prueba de nuestras aplicaciones con usuarios en todo el mundo.
- **AdMob:** AdMob provee los servicios necesarios para monetizar y promocionar nuestras aplicaciones por medio de publicidad.
- **99designs.com:** Es un servicio de diseño por crowdsourcing en donde como empresa se puede solicitar que múltiples diseñadores presentan sus propuestas para un diseño específico y solo se pagara por la que finalmente se seleccionaran.
- **Redes Sociales:** El uso de las redes sociales como LinkedIn, Twitter, Facebook.

8. ESTRUCTURA DE COSTOS

Los costos de Empleo se enfocan en:

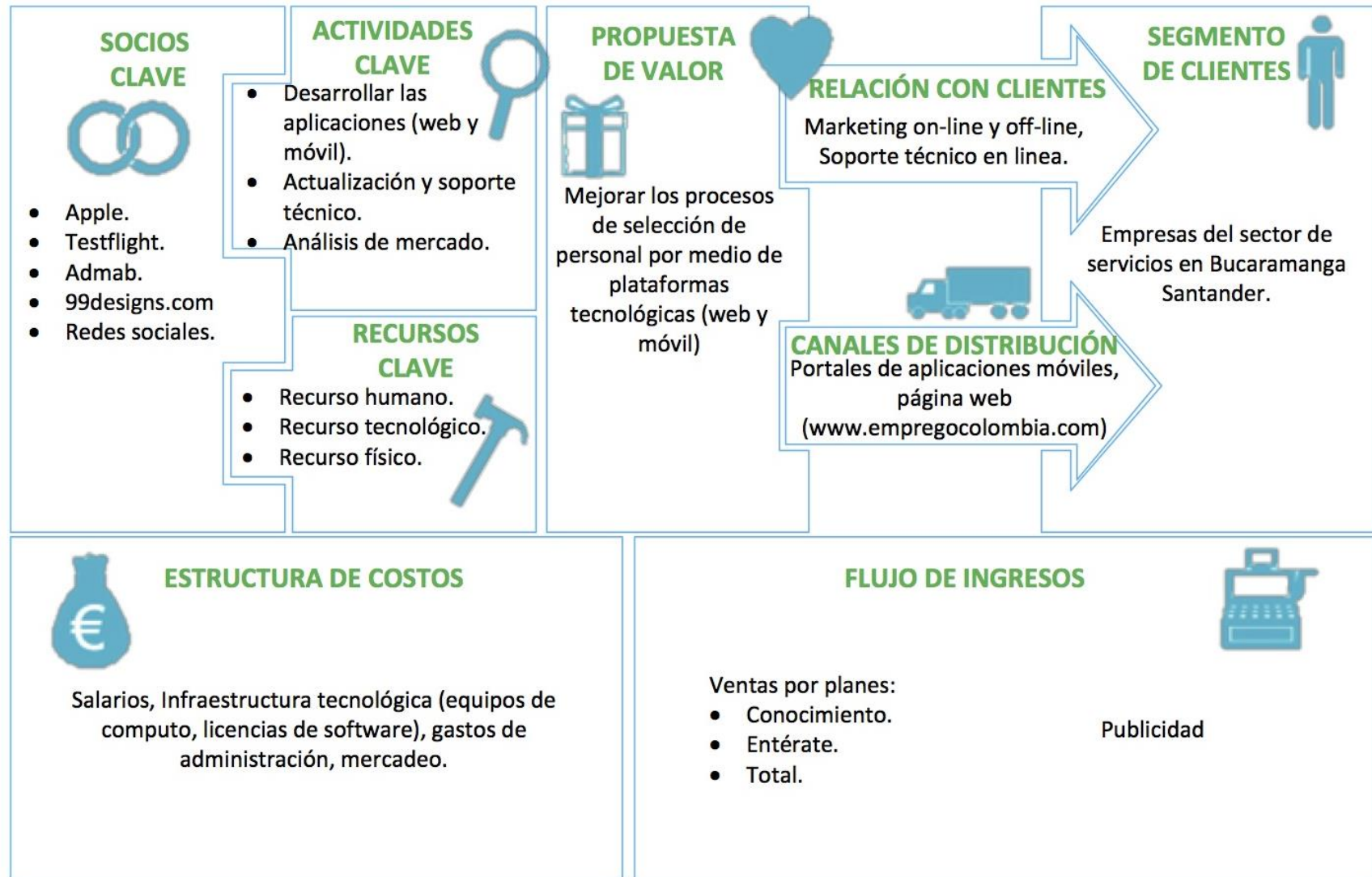
- Salarios
- Infraestructura Tecnológica
- Gastos Administrativos
- Mercadeo

9. FUENTES DE INGRESO

Empleo obtendrá ingresos desde 2 fuentes principales:

- **Venta de los paquetes:** El objetivo es que el 95% de los ingresos se obtengan por venta de los paquetes en todo Bucaramanga.
- **Ads:** El 5% de los ingresos restante se obtendrá por la publicidad desplegada en las aplicaciones gratuitas que estarán disponibles en la App Store y Google Play.

ANEXO B. Diagrama modelo Canvas Empleo



ANEXO C. Cuantificación de la fuerza amenaza de nuevos competidores

CUANTIFICACIÓN DE LA FUERZA AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES			
ASPECTOS O FACTORES	Bajo	Medio	Alto
Infraestructura	X		
Inversión		X	
Aspecto Legal	X		
Posicionamiento	X		
Prestigio		X	
Ubicación	X		
TOTALES	4	2	0
PORCENTAJES	67%	33%	0%

ANEXO D. Cuantificación de la fuerza rivalidad entre competidores existentes

El empleo.com			
ASPECTOS O FACTORES	BAJO	MEDIO	ALTO
Precio			X
Nivel de usuarios			X
Servicios		X	
Prestigio			X
Accesibilidad			X
TOTALES	0	1	4
PORCENTAJES	0	20%	80%

Computrabajo			
ASPECTOS O	BAJO	MEDIO	ALTO
Precio		X	
Nivel de usuarios		X	
Servicios	X		
Prestigio		X	
Accesibilidad		X	
TOTALES	1	4	0
PORCENTAJES	20%	80%	0

Performia			
ASPECTOS O FACTORES	BAJO	MEDIO	ALTO
Precio			X
Nivel de usuarios			X
Servicios			X
Prestigio		X	
Accesibilidad		X	
TOTALES	0	2	3
PORCENTAJES	0%	40%	60%

Vanguardia Liberal			
ASPECTOS O FACTORES	BAJO	MEDIO	ALTO
Precio	X		
Nivel de usuarios		X	
Servicios	X		
Prestigio		X	
Accesibilidad			X
TOTALES	2	2	1
PORCENTAJES	40%	40%	20%

Eficacia			
ASPECTOS O FACTORES	BAJO	MEDIO	ALTO
Precio		X	
Nivel de usuarios			X
Servicios			X
Prestigio			X
Accesibilidad			X
TOTALES	0	1	4
PORCENTAJES	0%	20%	80%

Ubicando			
ASPECTOS O FACTORES	BAJO	MEDIO	ALTO
Precio		X	
Nivel de usuarios	X		
Servicios		X	
Prestigio	X		
Accesibilidad		X	
TOTALES	2	3	0
PORCENTAJES	40%	60%	0%

Empleamos			
ASPECTOS O FACTORES	BAJO	MEDIO	ALTO
Precio			X
Nivel de usuarios		X	
Servicios			X
Prestigio		X	
Accesibilidad			X
TOTALES	0	2	3
PORCENTAJES	0%	40%	60%

Exela			
ASPECTOS O FACTORES	BAJO	MEDIO	ALTO
Precio			X
Nivel de usuarios			X
Servicios		X	
Prestigio			X
Accesibilidad			X
TOTALES	0	1	4
PORCENTAJES	0%	20%	80%

Effective management consulting			
ASPECTOS O FACTORES	BAJO	MEDIO	ALTO
Precio			X
Nivel de usuarios		X	
Servicios			X
Prestigio			X
Accesibilidad		X	
TOTALES	0	2	3
PORCENTAJES	0%	40%	60%

ANEXO E. Cuantificación de la fuerza poder de negociación de proveedores.

Aspectos o factores	Bajo	Medio	Alto
Infraestructura	X		
Licencias de Software	X		
Insumos de Oficina	X		
Canales de distribución		X	
TOTALES	3	1	0
PORCENTAJES	75%	25%	0%

ANEXO F. Cuantificación de la fuerza poder de negociación de los clientes.

Aspectos o factores	Bajo	Medio	Alto
Vinculación de personal		X	
Calidad del Recurso Humano			X
Agilidad en el proceso			X
Conocimiento			X
Seriedad			X
TOTALES	0	1	4
PORCENTAJES	0%	20%	80%

ANEXO G. Cuantificación de la fuerza amenaza de productos sustitutos.

CUANTIFICACIÓN DE LA FUERZA AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS			
ASPECTOS O FACTORES	BAJO	MEDIO	ALTO
Precio	X		
Calidad		X	
Variedad			X
Innovación	X		
Disponibilidad			X
TOTALES	2	1	2
PORCENTAJES	40%	20%	40%

ANEXO H. Cuestionario aplicado en la encuesta al mercado laboral.



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Cuestionario Mercado Laboral

Reciba cordial saludo. En estos momentos estamos desarrollando una investigación, con el propósito de determinar la aceptabilidad de un nuevo servicio en el mercado laboral, sus respuestas son muy importantes. Nos gustaría que respondiera este cuestionario.

Complete la información de los recuadros y marque con una X la respuesta que seleccione para cada ítem.

1. Barrio		2. Nivel de estudios	
3. Su edad oscila entre:			
a. 18 y 30 años	b. Entre 31 y 40 años	c. Entre 41 y 50 años	d. Más de 50 años
4. ¿Trabaja actualmente?			
a. SI		b. NO	
5. Sus ingresos oscilan entre		6. Sí la repuesta a la pregunta 4 fue no por favor responda, el tiempo que tiene sin empleo es:	
1 y 2 SMMLV	b. 3 y 5 SMMLV	c. Más de 5 SMMLV	a. Entre 1 y 3 meses
			b. Entre 4 y 8 meses
			c. Entre 8 meses y 1 año
			d. Más de 1 año
7. El medio más utilizado para informarse sobre las ofertas laborales en el mercado es:			
a. Radio	b. Prensa	c. Conocido	d. Internet
			e. Agencia de empleo
			d. otro
8. En el proceso de selección en el que usted participa es contactado por:			
a. La Empresa a laborar		b. Por una Agencia de empleo	
9. En el proceso de selección en el que usted participa es dirigido por:			
a. La Empresa a laborar		c. Por una Agencia de empleo	

10. En el proceso de selección, identifique cual o cuales ha participado:			
a. Pruebas de idoneidad	b. Entrevista	c. Examen médico	d. Resultados

11. El tiempo requerido para el proceso de selección que ha tenido es:			
a. De 1a 3 días	b. De 4 a 8 días	c. De 8 a 12 días	d. Más de 12 días

En el siguiente enunciado enumere de 1 a 4 las respuestas, siendo 1 la más importante y 4 la de menor importancia

12. A la hora de buscar empleo le parece importante tener conocimiento de:			
a. Proceso de entrevista de trabajo	b. Elaboración de currículum	c. Presentación personal	d. Manejo de escenarios

13. ¿Qué dispositivo móvil utiliza Smartphone (Celular) o Tablet?	
a. CELULAR	B. TABLET

14. El sistema operativo que utiliza en su dispositivo móvil (Celular o Tablet)es			
a. Android	b. IOS	c. Simbyan	d. Otro, cuál?

15. Usa aplicaciones móviles.	
a. SI	b. NO

16. Qué aplicaciones usa frecuentemente?				
a. Redes Sociales	b. Entretenimiento	c. Educación	d. Negocios	e. Estilo de vida

17. Estaría de acuerdo con la existencia de una aplicación para teléfonos móviles que le permita acceder a conocer ofertas laborales, consejos a tener en cuenta en el proceso de selección, notificaciones y que fuera por un bajo precio.	
a. SI	b. NO

ANEXO I. Cuestionario aplicado en la entrevistas con las empresas.



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Cuestionario empresas

Reciba cordial saludo. En estos momentos estamos desarrollando una investigación al sector empresarial, con el propósito de determinar la aceptabilidad de un nuevo servicio en el mercado laboral, sus respuestas son muy importantes. Nos gustaría que respondiera este cuestionario.

Complete la información de los recuadros y marque con una X la respuesta que seleccione para cada ítem.

1 Nombre la empresa	
2 Dirección	
3 Teléfono	
4 Persona Encargada/contacto	

5. El tiempo que tiene la empresa en el mercado es:				
a. De 1 a 5 años	b. De 6 a 10 años	c. De 11 a 15 años	d. De 16 a 25 años	e. Mayor a 25 años

6. En la empresa usted actúa como:		
a. Propietario	b. Socio	c. Administrador

7. El requerimiento de personal para el desarrollo de las actividades de la razón			
a. Mensual	b. Trimestral	c. Semestral	d. Anual

8. La cantidad de personal requerido es:			
a. De 1 a 3	b. De 4 a 8	c. De 8 a 12	d. Más de 12

9. El proceso de selección del personal requerido es realizado por:	
a. La Empresa	c. Por una empresa Especializada

10. El tiempo requerido para el proceso de selección es:			
a. De 1a 3 días	b. De 4 a 8 días	c. De 8 a 12 días	d. Más de 12 días

11. El Dinero requerido para el proceso de selección es:			
a. Entre \$100.000 a \$250.000	b. Entre \$251.000 a \$400.000	c. De Entre \$401.000 a \$550.000	d. Más de \$551.000

12. Los medios por los cuales se da a conocer la convocatoria son:				
a. Prensa	b. Radio	c. Internet	d. Personal	e. Otro, cuál?

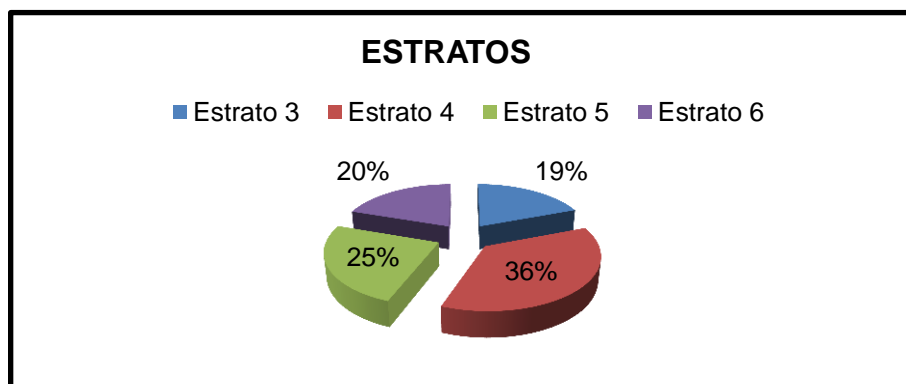
13. ¿Le gustaría realizar el proceso de selección de personal para su empresa por medio de un dispositivo móvil que le permita publicar sus convocatorias, aplicar pruebas psicotécnicas, hacer entrevistas, consultar los resultados, y que fuera por un bajo precio?	
a. Sí	b. No, Por qué?

14. En la empresa donde labora, Realizan estudio de seguridad.	
a. Sí	b. No, Por qué?

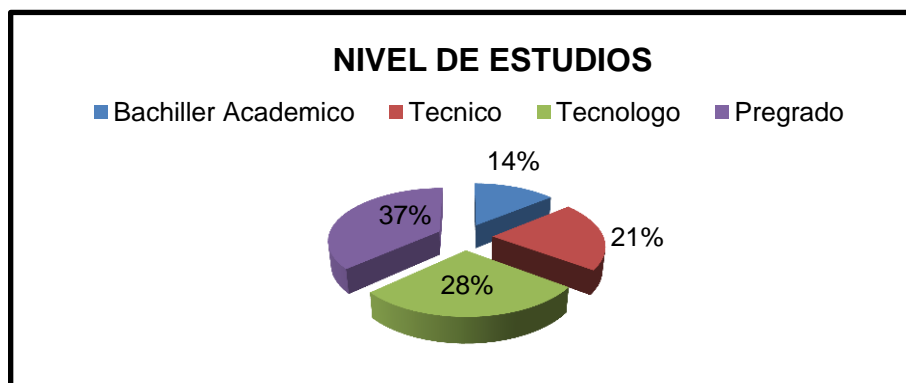
15. De ser positiva la pregunta 14, quien realiza el estudio de seguridad?	
a. La empresa	b. Empresa Especializada

ANEXO J. Tabulación de resultados encuesta mercado laboral.

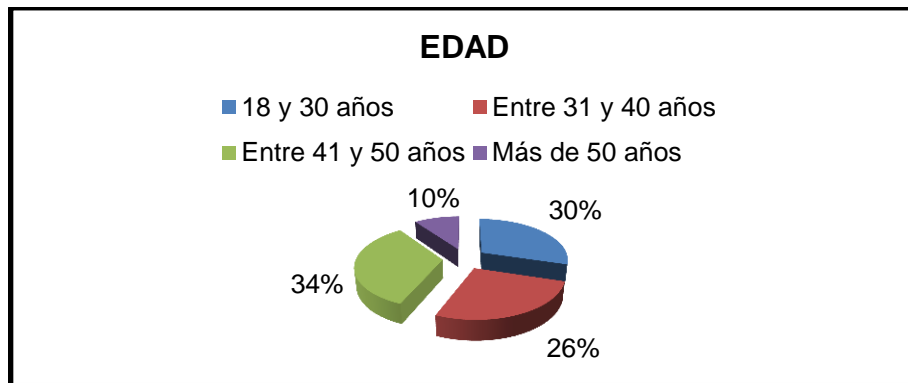
1. Barrio	
Estrato 3	74
Estrato 4	140
Estrato 5	94
Estrato 6	76



2. Nivel de estudios	
Bachiller Académico	54
Técnico	81
Tecnólogo	108
Pregrado	141



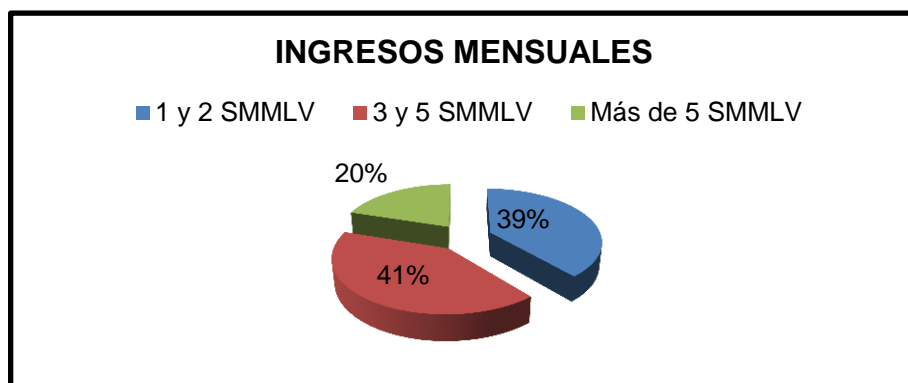
3. Su edad oscila entre:	
18 y 30 años	114
Entre 31 y 40 años	102
Entre 41 y 50 años	130
Más de 50 años	38



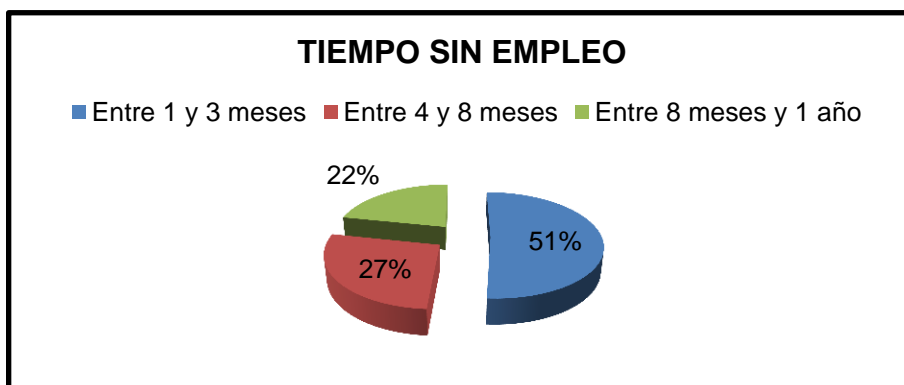
4. Trabaja actualmente	
Si	145
No	239



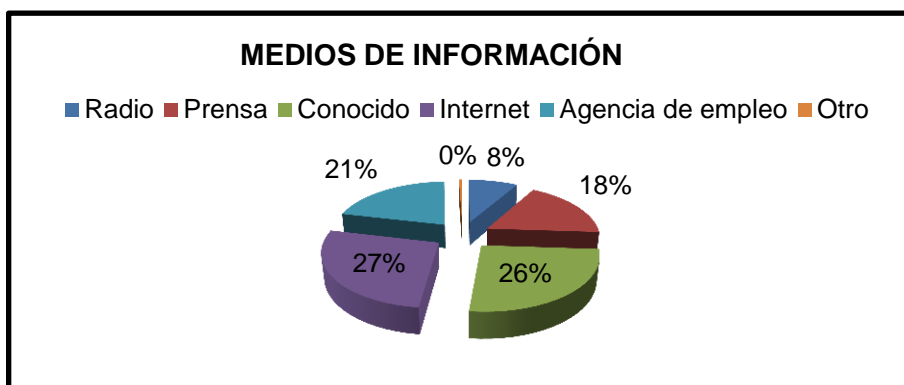
5. Sus Ingresos oscilan entre:	
1 y 2 SMMLV	149
3 y 5 SMMLV	158
Más de 5 SMMLV	77



6. Sí su respuesta en la pregunta 4 fue no por favor responda:	
El tiempo que tiene sin empleo es:	
Entre 1 y 3 meses	122
Entre 4 y 8 meses	65
Entre 8 meses y 1 año	52
Más de 1 año	0



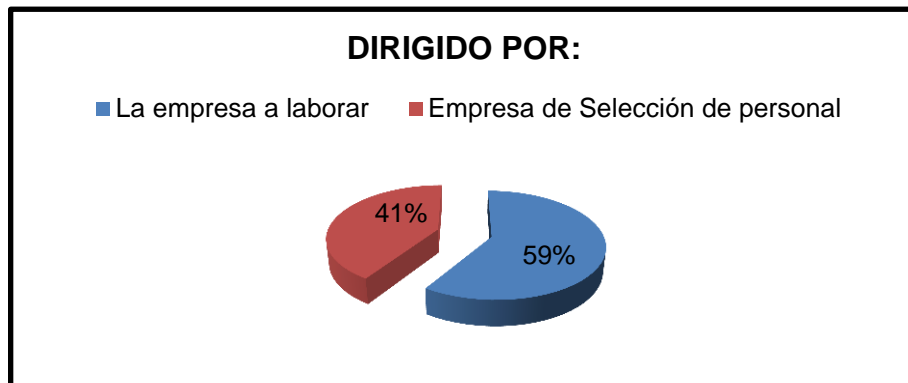
7. El medio más utilizado para informarse sobre las ofertas laborales en el mercado es:	
Radio	32
Prensa	68
Conocido	99
Internet	103
Agencia de empleo	80
Otro	2



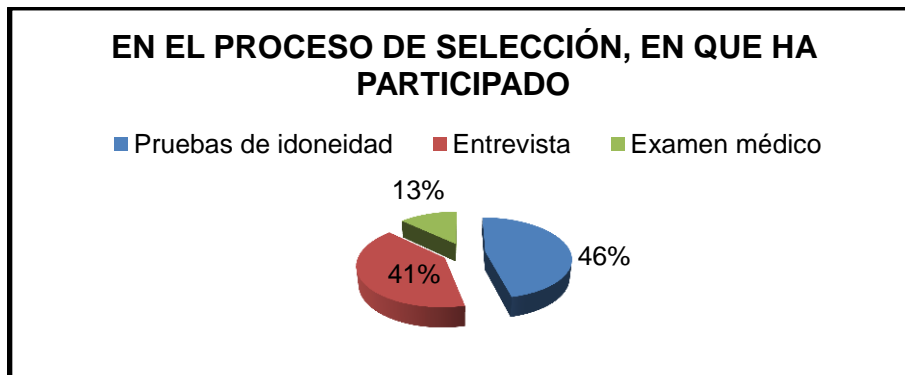
8. En el proceso de selección en el que usted participa es contactado por:	
La empresa a laborar	234
Por una Agencia de empleo	150



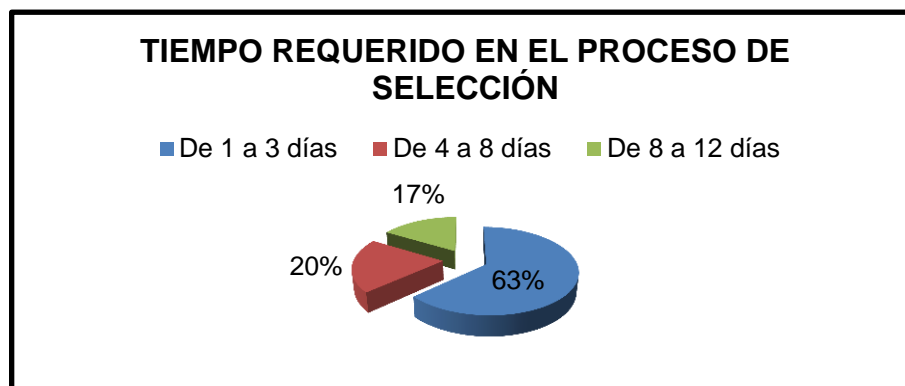
9. En el proceso de selección en el que usted participa es dirigido por:	
La empresa a laborar	227
Empresa de Selección de personal	157



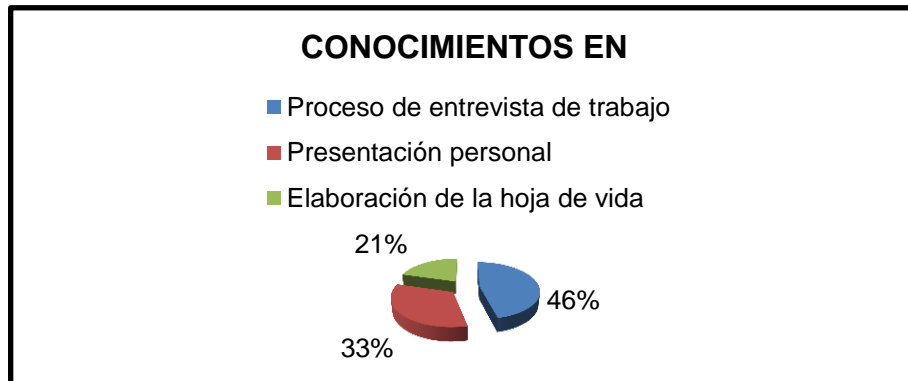
10. En el proceso de selección, identifique en cual ha participado	
Pruebas de idoneidad	178
Entrevista	156
Examen médico	50
Resultados	0



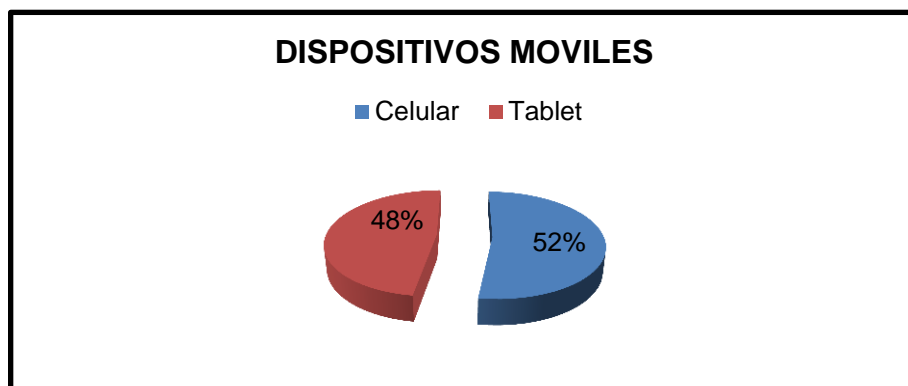
11. El tiempo requerido para el proceso de selección que ha tenido es:	
De 1 a 3 días	243
De 4 a 8 días	78
De 8 a 12 días	63



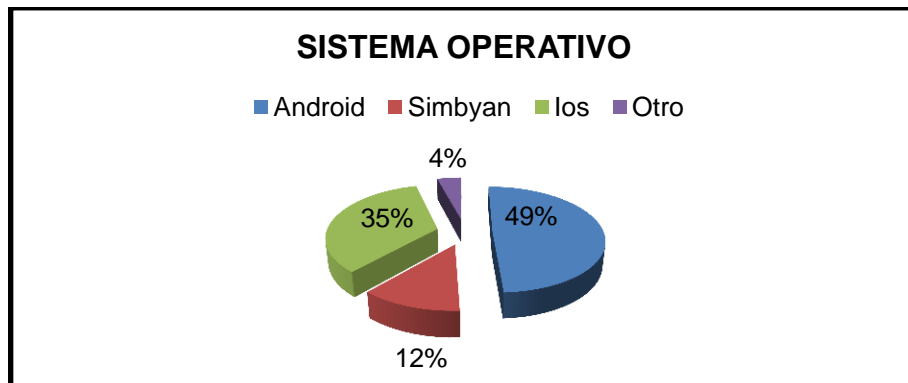
12. A la hora de buscar empleo le parece importante tener conocimiento de:	
Proceso de entrevista de trabajo	178
Presentación personal	127
Elaboración de la hoja de vida	79



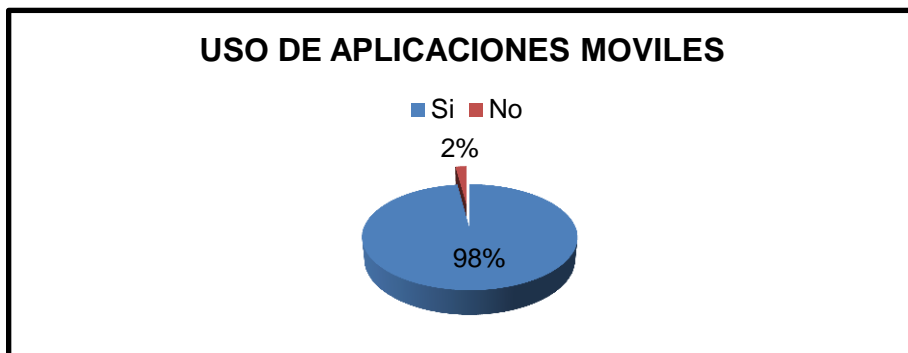
13. ¿Qué dispositivo móvil utiliza Smartphone (Celular) y/o Tablet	
Celular	201
Tablet	183



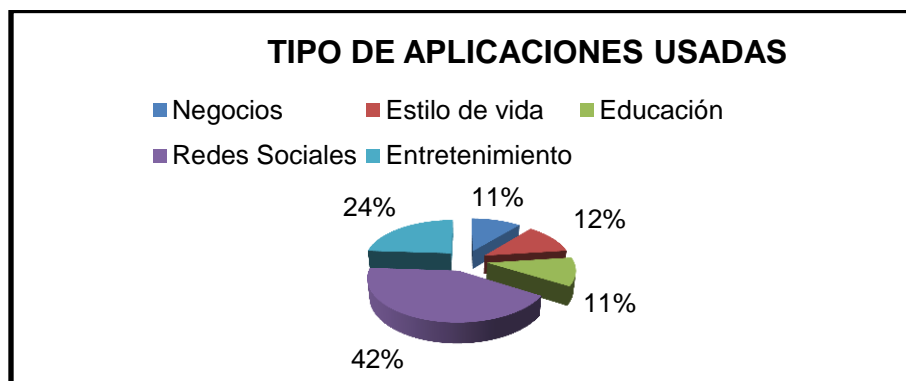
14. El sistema operativo que utiliza en su dispositivo móvil (Celular y/o Tablet) es	
Android	189
Simbyan	47
los	132
Otro	16



15. Usa aplicaciones móviles	
Si	376
No	8



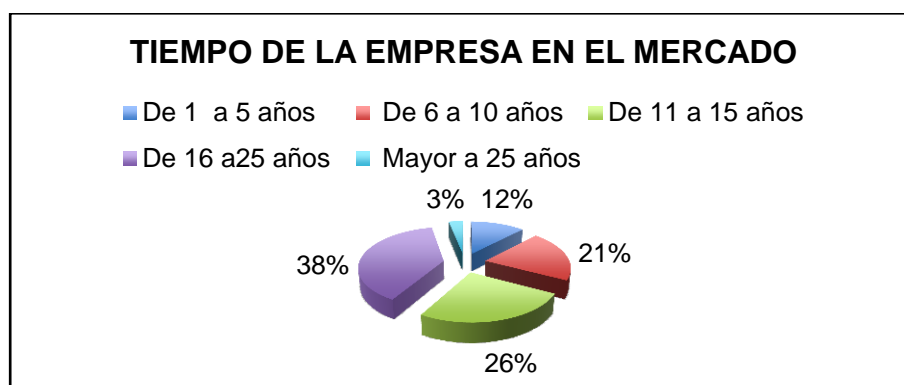
16. ¿Qué aplicaciones usa frecuentemente?	
Negocios	42
Estilo de vida	46
Educación	42
Redes Sociales	162
Entretenimiento	92



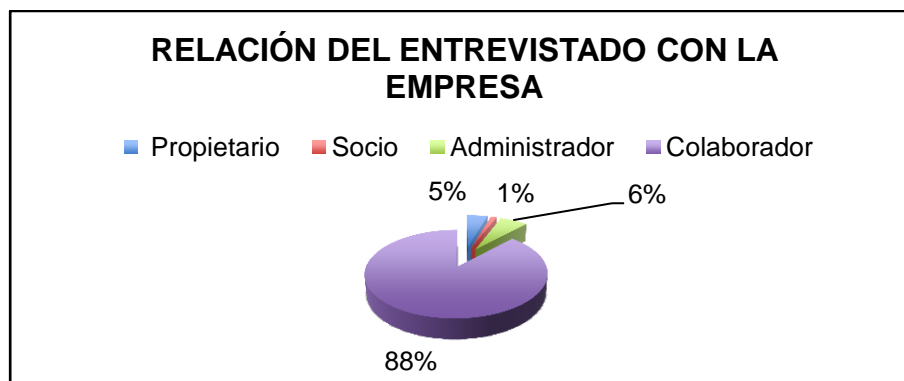
17. Estaría de acuerdo con la existencia de una aplicación para teléfonos móviles que le	
Si	245
No	139

ANEXO K. Tabulación de resultados entrevistas con empresas.

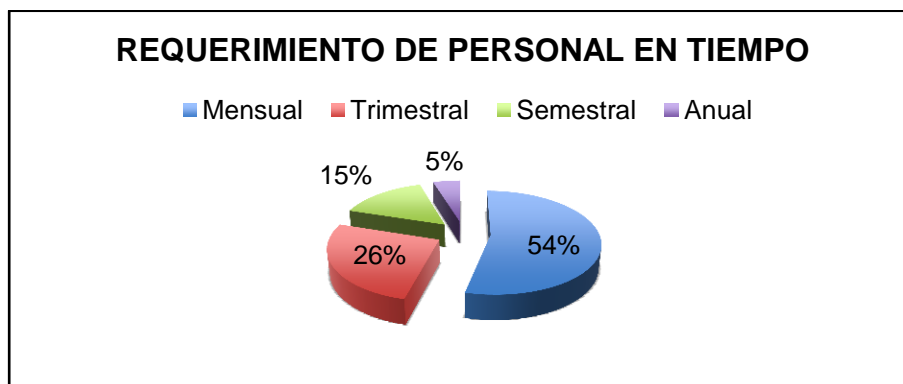
16. El tiempo que tiene la empresa en el mercado es:	
De 0 a 5 años	146
De 6 a 10 años	97
De 11 a 15 años	78
De 16 a 25 años	46
Mayor a 25 años	12



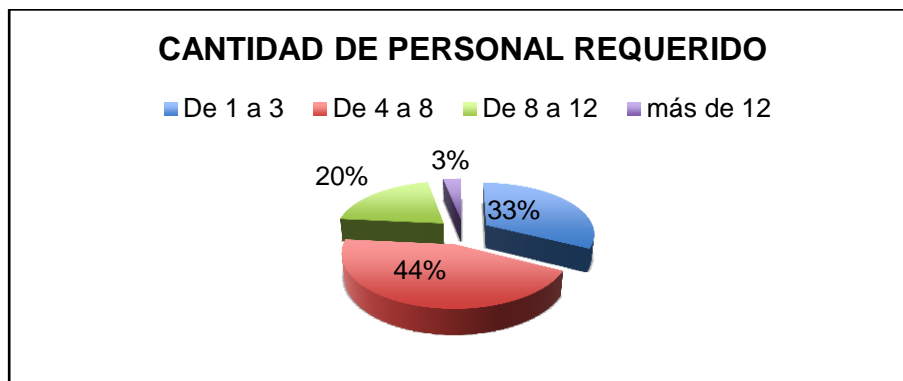
17. En la empresa usted actúa como:	
Propietario	17
Socio	5
Administrador	23
Colaborador	334



18.El requerimiento de personal para el desarrollo de las actividades de la razón social de la empresa es	
Mensual	204
Trimestral	99
Semestral	58
Anual	18



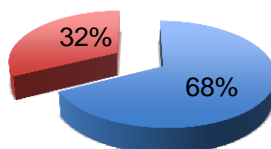
19.La cantidad de personal requerido es:	
De 1 a 3	123
De 4 a 8	167
De 8 a 12	77
Más de 12	12



20.El proceso de selección de personal requerido es realizado por:	
La Empresa	256
Por una empresa Especializada	123

REALIZACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN

■ La empresa ■ Por una empresa especializada

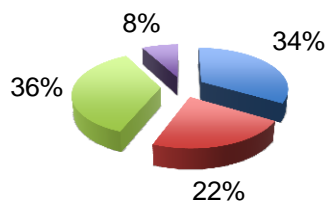


21. El tiempo requerido para el proceso de selección es:

De 1 a 3 días	127
De 4 a 8 días	85
De 9 a 12 días	137
Más de 12 días	30

TIEMPO REQUERIDO PARA EL PROCESO DE SELECCIÓN

■ De 1 a 3 días ■ De 4 a 8 días ■ De 9 a 12 días ■ Más de 12 días

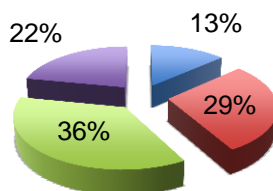


22. El Dinero requerido para el proceso de selección es:

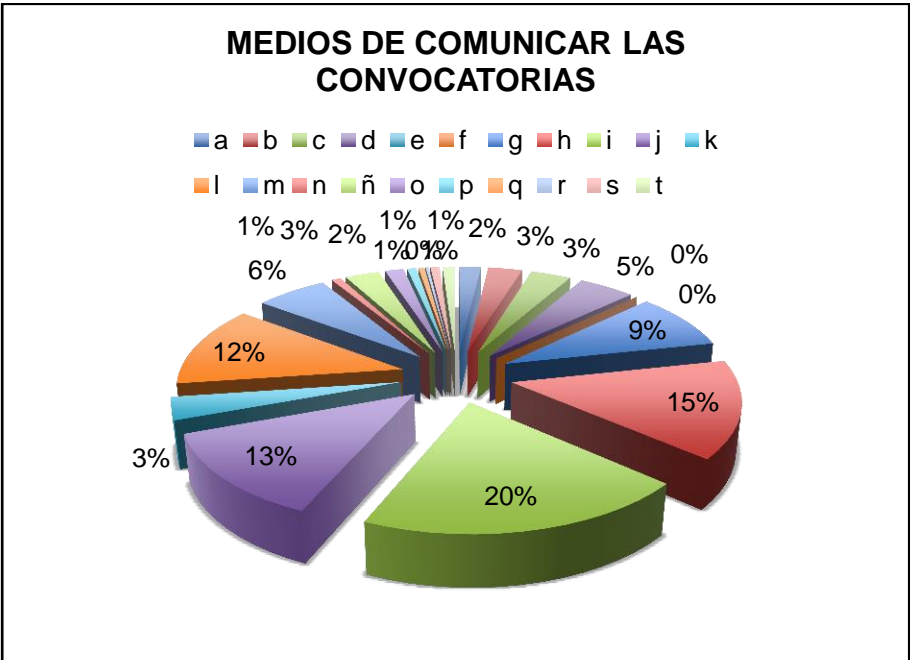
Entre \$100.000 a \$250.000	51
Entre \$251.000 a \$400.000	108
Entre \$401.000 a \$550.000	137
Más de \$551.000	83

DINERO REQUERIDO PARA PROCESO DE SELECCIÓN

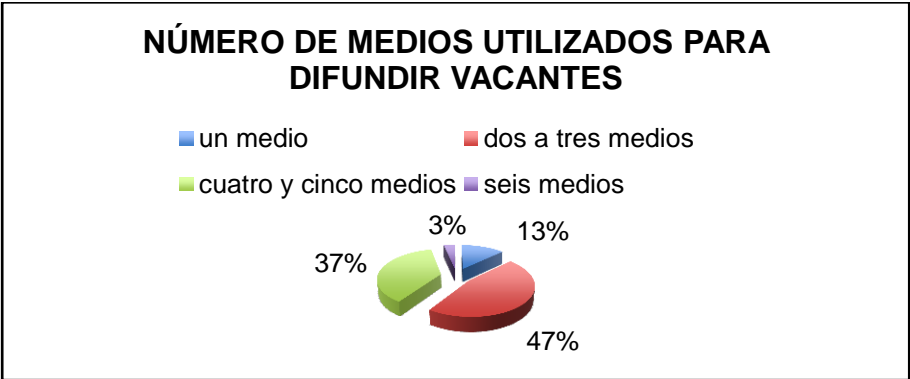
■ Entre \$100.000 a \$250.000 ■ Entre \$251.000 a \$400.000
■ Entre \$401.000 a \$550.000 ■ Más de \$551.000



23. Los medios por los cuales se da a conocer la convocatoria son:		
a.	Prensa	7
b.	Radio	11
c.	Internet	13
d.	Conocidos	18
e.	universidades	0
f.	Sistema de información de la empresa	0
g.	Prensa, Radio	33
h.	Prensa, Radio, Internet	56
i.	Prensa, Radio, Internet, Conocidos	76
j.	Prensa, Radio, Internet, Conocidos, universidades	49
k.	Prensa, Radio, Internet, Conocidos, universidades, Prensa, Radio	13
l.	Radio, Internet	47
m.	Radio, Internet, Conocidos	23
n.	Radio, Internet, Conocidos, universidades	3
ñ.	Radio, Internet, Conocidos, universidades, Sistema de información de la	11
o.	Internet, Conocidos	6
p.	Internet, Conocidos, universidades	3
q.	Internet, Conocidos, universidades, Sistema de información de la	2
r.	Conocidos, universidades	1
s.	Conocidos, universidades, Sistema de información de la empresa	3
t.	universidades, Sistema de información de la empresa	4



Empresas que usan 1, 2 a 3, 4 a 5, 6 medios	
Un medio	49
Dos a tres medios	176
Cuatro a cinco medios	141
Seis medios	13

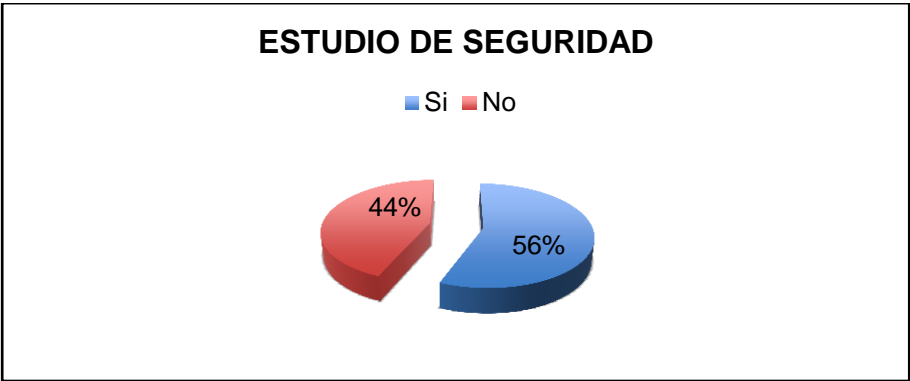


24. ¿Le gustaría realizar el proceso de selección de personal para su empresa por medio de un dispositivo móvil que le permita publicar sus convocatorias, aplicar pruebas psicotécnicas, hacer entrevistas, consultar los resultados, y que fuera por un bajo precio?

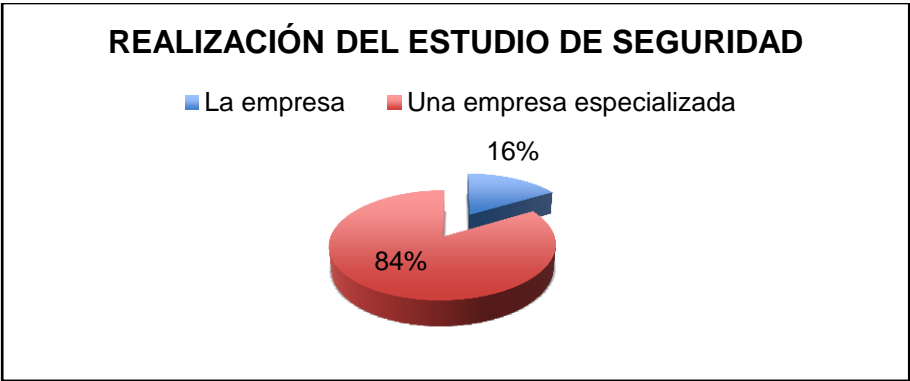
Si	247
No	132



25. En la empresa donde labora, Realizan estudio de seguridad.	
Si	213
No	166



26. De ser positiva la pregunta 14, quien realiza el estudio de seguridad?	
La empresa	35
Empresa Especializada	178



ANEXO L. Tarjeta de presentación Emprego.

Lado A



Lado B



ANEXO M. Presupuesto de la mezcla de mercados.

Presupuesto mezcla de mercados	
Estrategia	Costo
Pre-lanzamiento	
Flashmob	\$ 1.500.000
Volantes	\$ 278.500
Carteles	\$ 530.000
Landing page	\$ 1.200.000
Total	\$ 3.508.500
Distribución	
Brochure	\$ 1.290.000
SEM	\$ 2.000.000
Total	\$ 3.290.000
Promoción	
Avisos en periódicos	\$ 6.096.000
Avisos en radio	\$ 3.600.000
Avisos en Televisión Local	\$ 6.000.000
Tarjetas de presentación	\$ 140.000
Papelería membretada	\$ 215.000
Stand	\$ 1.245.000
Mailing	\$ 1.200.000
Total	\$ 18.496.000
Herramientas como redes	\$0
Subtotal	\$ 25.294.500
IVA	\$ 4.047.120
Total	\$ 29.341.620

ANEXO N. Cotizaciones presupuesto de la mezcla de mercados.



Bucaramanga, 03/02/2014

COTIZACION 26685

TRABAJO : VOLANTES

CANTIDAD : 5.000
TAMAÑO : 14 x 21
TINTAS : 4 x 0
PAPEL : Propalcote 115 gr

<u>CANTIDAD</u>	<u>VALOR UNITARIO</u>	<u>VALOR TOTAL</u>
5.000	55,70	\$278.500

LOS ANTERIORES VALORES MAS EL 16% DE IVA

EL CLIENTE SUMINISTRA LOS DISEÑOS LISTOS PARA IMPRESION

CONDICIONES COMERCIALES:

TIEMPO DE ENTREGA ACORDADO

FORMA DE PAGO 50% AL INICIO 50% A LA ENTREGA

***Esta cotización tiene VALIDEZ DE 30 DIAS**

**Seguros de que nuestra oferta les interesará y a la espera de sus noticias,
les saludamos**

**Cordial saludo,
JOSE LUIS ROMERO MONSALVE
Comercial - Cotizaciones**



Bucaramanga, 05/12/2012

Ciudad

COTIZACION 21101 - A

TRABAJO : CARPETA

CANTIDAD : 1.000
TAMAÑO : 29 x 23 - Cerrado
TINTAS : 4 x 4
PAPEL : Propalcote 300grs.
Plastificadas mate + UV Parcial x 2 Caras

<u>CANTIDAD</u>	<u>VALOR UNITARIO</u>	<u>VALOR TOTAL</u>
1.000	1.290	\$1.290.000

LA CARPETA SE AJUSTA AL TROQUEL EXISTENTE

TRABAJO : HOJAS MEMBRETES

CANTIDAD : 1.000
TAMAÑO : 21.5 X 27.5
TINTAS : 4 x 0
PAPEL : Bond 75grs. Imp.

<u>CANTIDAD</u>	<u>VALOR UNITARIO</u>	<u>VALOR TOTAL</u>
1.000	180.90	\$180.900



REF: COTIZACION

Atendiendo a su amable solicitud nos permitimos cotizar:

NOMBRE: Pendón de 1.20x1.80cm
Impresión en lona banner a full color con perfiles

CANTIDAD 1
VR. UNITARIO: \$115.600=
VR. TOTAL : \$115.600=

NOMBRE: Retablo en MDF con Distanciadores
Impresión en vinilo adhesivo a full color

CANTIDAD 1
VR. UNITARIO: \$110.000=
VR. TOTAL : \$110.000=

NOMBRE: Stand Pequeño
Estructura y Decoración

CANTIDAD 1
VR. UNITARIO: \$415.000=
VR. TOTAL : \$415.000=

LOS ANTERIORES VALORES MAS EL 16% DE IVA

CONDICIONES COMERCIALES

TIEMPO DE ENTREGA ACORDADO
FORMA DE PAGO 50% INICIAL 50% ENTREGA
VALIDEZ DE LA OFERTA 30 DIAS
MERCANCIA PUESTA EN BUCARAMANGA

Seguros de que nuestra oferta les interesará y a la espera de una respuesta positiva, les saludamos

Cordialmente,

OSCAR ORLANDO OVIEDO MORA
Subgerente
LA BASTILLA Soluciones Integrales
Móvil 315 342 6968
oscaroviedomora@litolabastilla.com

- Circula de Lunes a Domingo
- Tamaño Universal
- 6 columnas y 9 en clasificados

Vanguardia
liberal

*Precio Certímetro por columna Tamaño mínimo 1,5 cms, x 1 col

Páginas Universales

	Blanco y Negro				Policromía			
	Lun/ Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	Lun/ Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Primera (máximo 30 cms)	\$138.000	\$141.000	\$144.000	\$151.000	\$242.000	\$247.000	\$252.000	\$266.000
Tercera A - Primeras de cuadernillo - Galería	\$55.000	\$ 56.000	\$ 57.000	\$60.000	\$96.000	\$ 98.000	\$100.000	\$105.000
Segunda A - Quinta A - Unidas - Enfrentadas	\$48.000	\$ 49.000	\$ 50.000	\$54.000	\$84.000	\$ 86.000	\$ 87.000	\$93.000
Impar A - Últimas de cuadernillo - Judicial	\$44.000	\$ 45.000	\$ 46.000	\$48.000	\$77.000	\$ 79.000	\$ 80.000	\$84.000
* Especiales - Par A - Impar Otros cuadernillos	\$38.000	\$ 39.000	\$ 40.000	\$42.000	\$66.000	\$ 67.000	\$ 69.000	\$72.000
Corriente	\$33.000	\$ 34.000	\$ 34.500	\$36.000	\$59.000	\$ 60.000	\$ 61.000	\$65.000

La página segunda solo se publica a color de Lunes a Viernes.

* Especiales: Bucaramanga, Economía, Internacional, Nacional, Deportes, Sociales, Farándula, Negocios, Agropecuaria, Tecnología, Novedades, Séptimo Día, Al Volante.

Páginas Clasificados

	Blanco y Negro				Policromía			
	Lun/ Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	Lun/ Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Primera de clasificados *	\$ 29.000	\$ 30.000	\$ 30.500	\$ 32.000	\$ 50.000	\$ 51.000	\$ 52.000	\$ 56.000
Tercera de clasificados	\$ 27.000	\$ 28.000	\$ 28.500	\$ 30.000	\$ 46.000	\$ 47.000	\$ 48.000	\$ 50.000
Destacados (amarillo o tramado)	\$ 29.000	\$ 30.000	\$ 30.500	\$ 32.000				
Clasificados impar	\$ 26.000	\$ 26.500	\$ 27.000	\$ 28.000	\$ 44.000	\$ 45.000	\$ 46.000	\$ 48.000

ANEXO Ñ. Ficha técnica del servicio.

	<p>FICHA TÉCNICA</p>
<p>NOMBRE ESPECIFICO</p>	<p>Aplicativo móvil Empleo</p>
<p>NOMBRE COMERCIAL</p>	<p>Empleo</p>
<p>CIIU</p>	<p>6201</p>
<p>PROPIEDADES GENERALES</p>	
<p>DESCRIPCIÓN</p>	<p>Empleo es una aplicación móvil que brinda a las empresas una solución en el proceso de selección de personal, dándole la oportunidad al departamento de Recursos Humanos con la compañía del psicólogo de la empresa en desarrollar y/o aplicar pruebas psicotécnicas, realizar el estudio de seguridad de la información; con el fin de encontrar la persona que cumpla con los requerimientos de la empresa.</p>
<p>USO</p>	<p>Aplicativo Móvil. Página Web.</p>
<p>CLIENTES</p>	<p>Empresas</p>
<p>USUARIOS</p>	<p>Mercado laboral y Empresas</p>
<p>PRESENTACIÓN</p>	<p>Apps. Plataforma Web</p>
<p>PROPIEDADES ESPECIFICAS</p>	
<p>APLICATIVO MÓVIL</p>	<p>Brinda el servicio de aplicar directamente a la prueba, subir las hojas de vida, ver resultados de la prueba, resumen del estado, consejos, mirar ofertas laborales</p>
<p>PLATAFORMA WEB</p>	<p>Diseño y/o aplicación de las pruebas psicotécnicas, ver las hojas de vida, ver resultados de las pruebas y del estado de seguridad, resumen del estado.</p>
<p>PRECIOS POR SERVICIOS</p>	
<p>ESTADO DE SEGURIDAD</p>	<p>\$50.000</p>
<p>DISEÑO Y/O APLICACIÓN DE PRUEBAS PSICOTÉCNICAS</p>	<p>\$125.000</p>
<p>PAQUETE</p>	<p>\$140.000</p>

ANEXO O. Pasos para el desarrollo del aplicativo móvil Empleo.

1. Pre-requisitos. De manera previa al proceso productivo es necesario realizar lo siguiente:

a. Configurar cuenta de Google Play⁹⁶

b. Una vez que la aplicación esté publicada y los clientes puedan comprarla, se sigue el siguiente ciclo:

- El cliente se dirigirá a Google Play y usará la función de búsqueda por la palabra Empleo.
- Cliente descarga la aplicación a través de un click y usarla.

Para iniciar con el proceso de implementación de la plataforma es necesario contar con una información previa, la cual se enumera a continuación:

Datos básicos de clientes, usuarios, los cuales serán solicitados en formato especial de Excel que es entregado al responsable de sistemas de la empresa cliente.

Lista de personas que interactuarán con el sistema: responsable general, supervisores, vendedores, representante de gerencia.

2. Proceso de Implementación. Una vez realizado el chequeo de los requerimientos mínimo tecnológicos, se procederá a realizar la instalación del servidor y en algunos de los dispositivos móviles.

Se realizará la carga de datos del cliente a la respectiva base de datos.

⁹⁶ Get started. Google play. [En línea]. [Consultado 01. Abr. 2014] <<http://developer.android.com/distribute/googleplay/publish/register.html>>

Una vez se vea reflejada la información del cliente en la base de datos se capacita a las personas involucradas, esta capacitación se divide en sensibilización, explicación del proceso como tal y la utilización de la herramienta.

Se realizará la puesta en marcha con un grupo piloto de personas, hasta completar la totalidad de la fuerza de venta del cliente.

Luego de esto se firma un acta de puesta en marcha.

Trascurridos seis meses después de la instalación, si el sistema muestra estabilidad se firma el acta de fin de garantía, con la cual se dará el inicio al contrato de soporte y mantenimiento.

3. Proceso de Soporte. El cliente llama a solicitar solución a un inconveniente del aplicativo.

La recepcionista recibe la llamada y verifica que el cliente esté al día con el pago del soporte o que se encuentre en periodo de garantía.

Si es así, la llamada es dirigida al ingeniero de soporte.

El ingeniero resuelve la solicitud de cualquiera de estas tres formas:

- Telefónicamente, Brinda soporte remoto a través de plataforma de soporte previamente instalada.
- Solicitar una visita para el soporte presencial, el cliente califica el servicio.

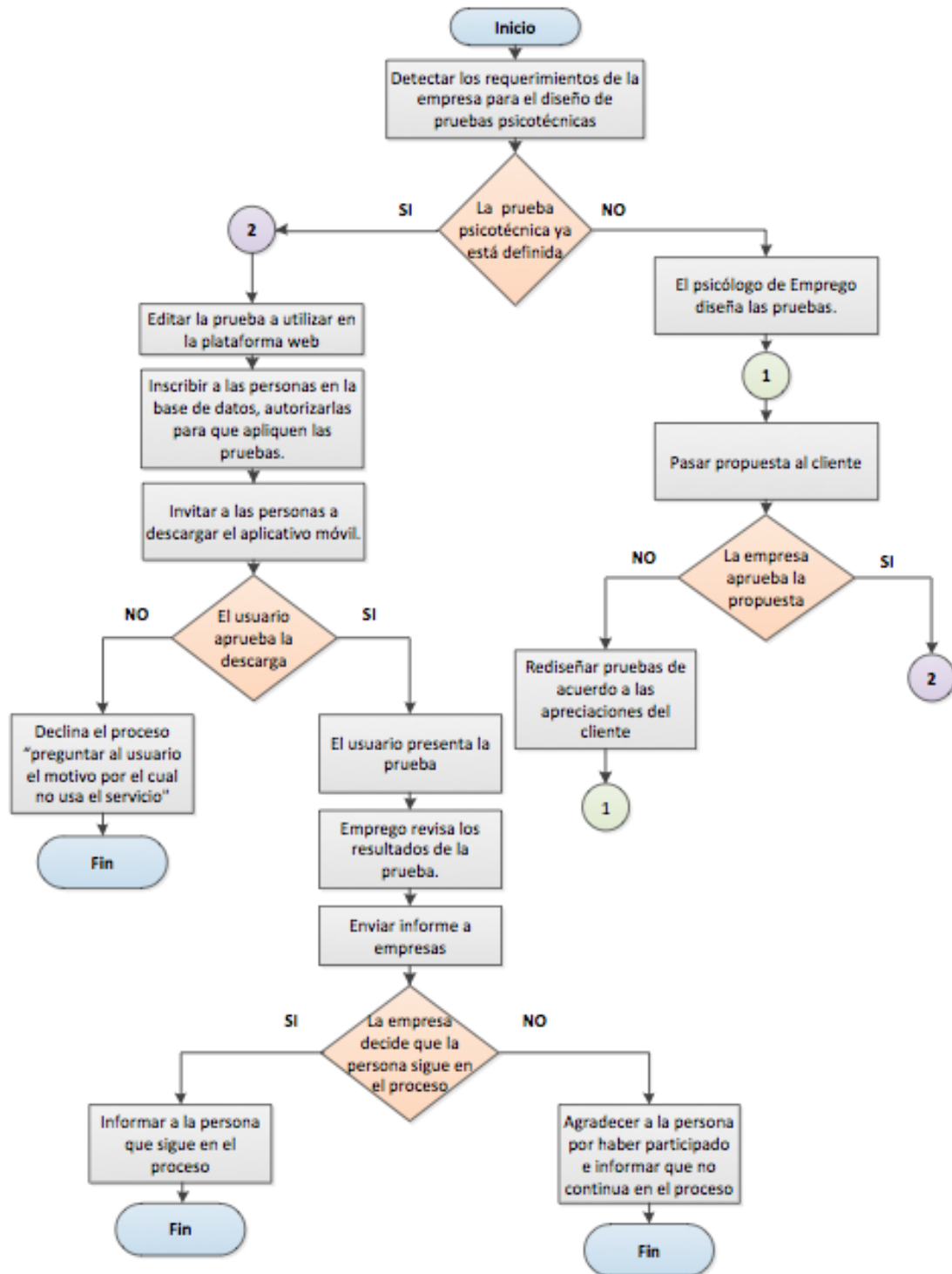
a. Necesidades y requerimientos: A medida que la estructura organizacional evoluciona con el negocio, las necesidades y requerimientos también lo hacen, por esto se ha contemplado los siguientes requerimientos:

Necesidades y requerimientos.

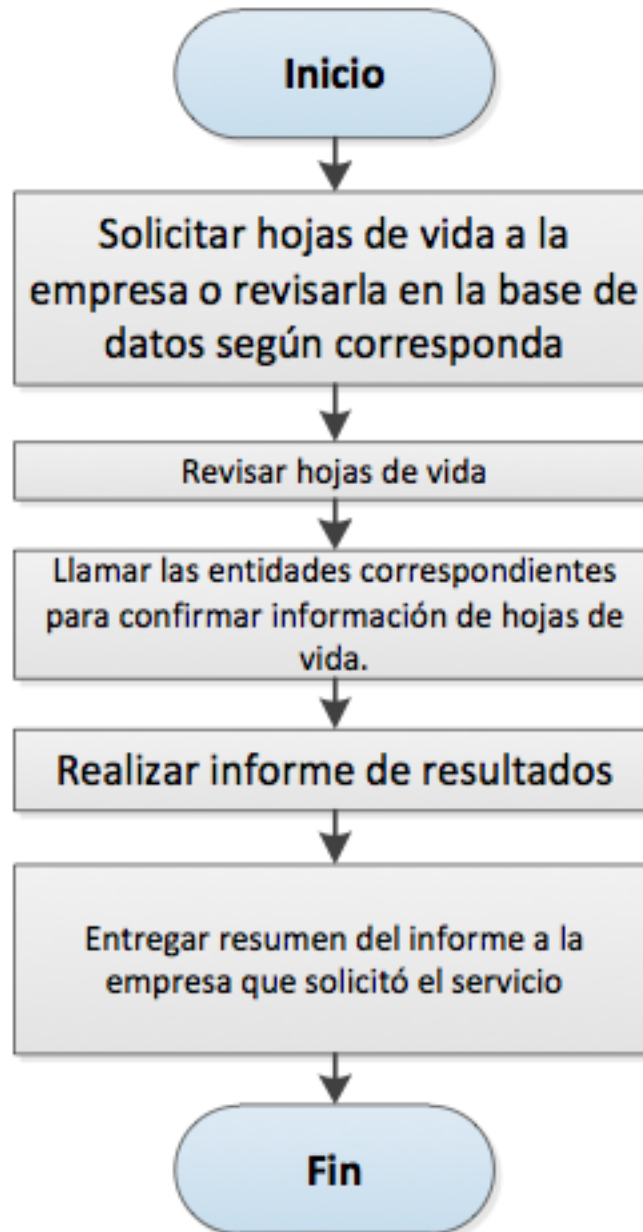
Necesidades y Requerimientos	
CANTIDAD	NECESIDAD
1	Oficina
1	MacBook Pro 13"
11	Dell escritorio
1	Portátil Vaio
1	Tablet Samsung
1	iPad
13	Escritorios
5	Archivadores
5	Descansa Pies
13	Sillas Ergonómicas
Global	Papelería
1	Impresora Multifuncional
13	Teléfonos
1	Teléfono Conmutador
1	Samsung S4
1	iPhone 5s
13	Utensilios de oficina
1	Mouse
Intangibles	
1 Año	Dominio y Hosting
1	Rackspace
1	Ms. Bizspark
1	Misindicadores
1	Adobe CS5.5 Design Premium

Necesidades y Requerimientos	
CANTIDAD	NECESIDAD
1	Inscripción Google Play
1	Inscripción Apps Store
Paquete	Licencia de Office
1	Software XCode
Global	Licencias para desarrollo
1	Software Contable

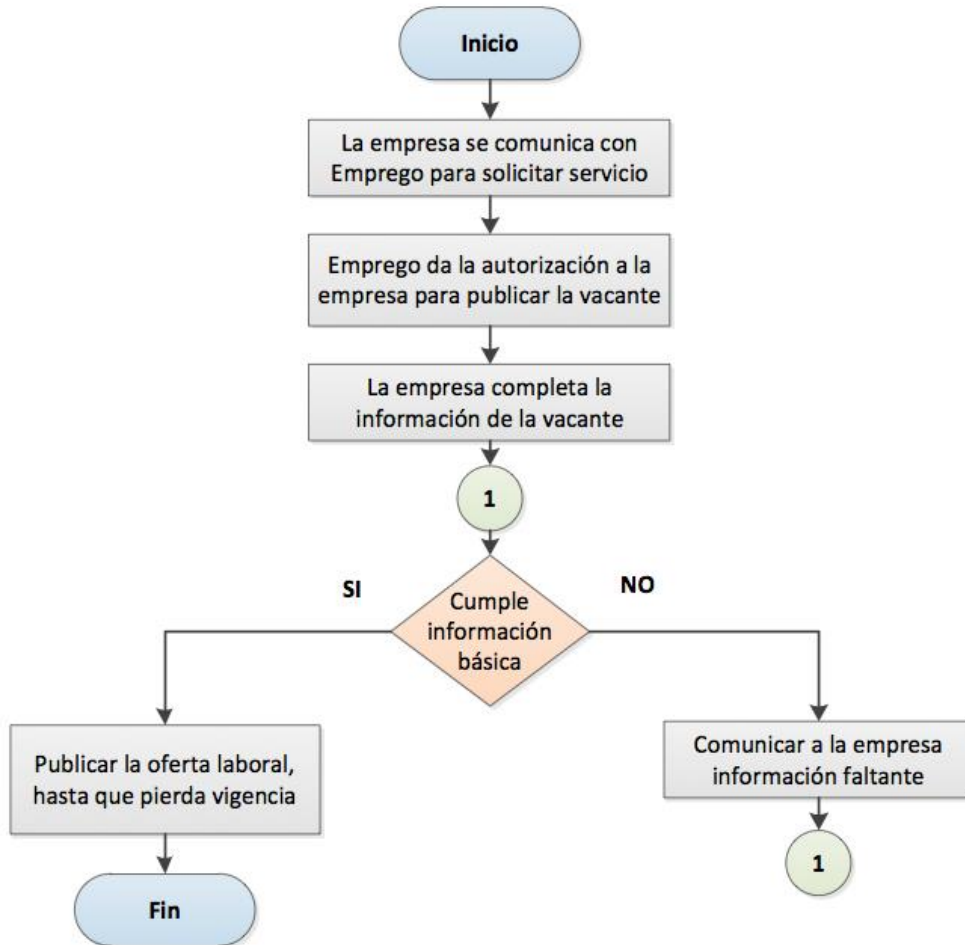
ANEXO P. Diagrama de procesos plan conocimiento



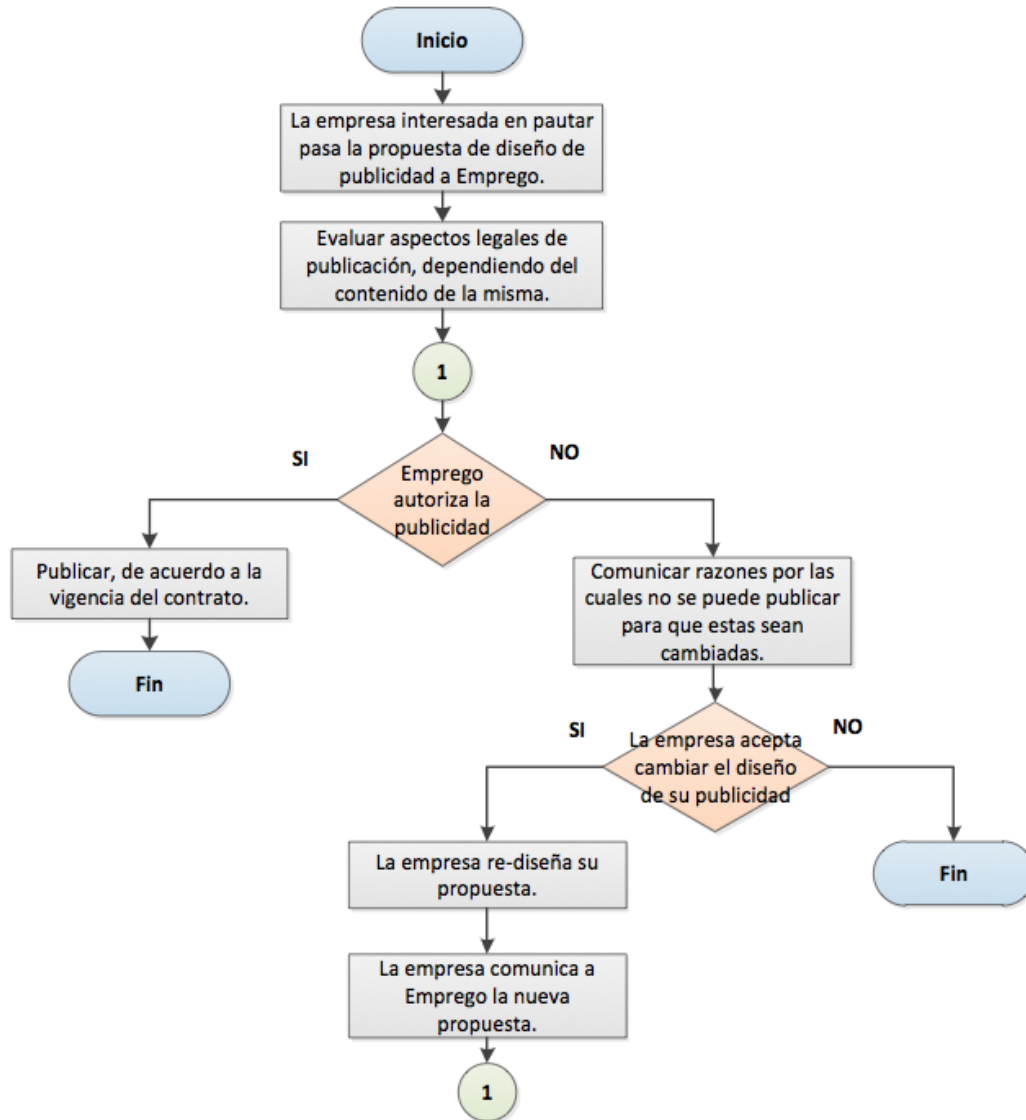
ANEXO Q. Diagrama de procesos plan entérate.



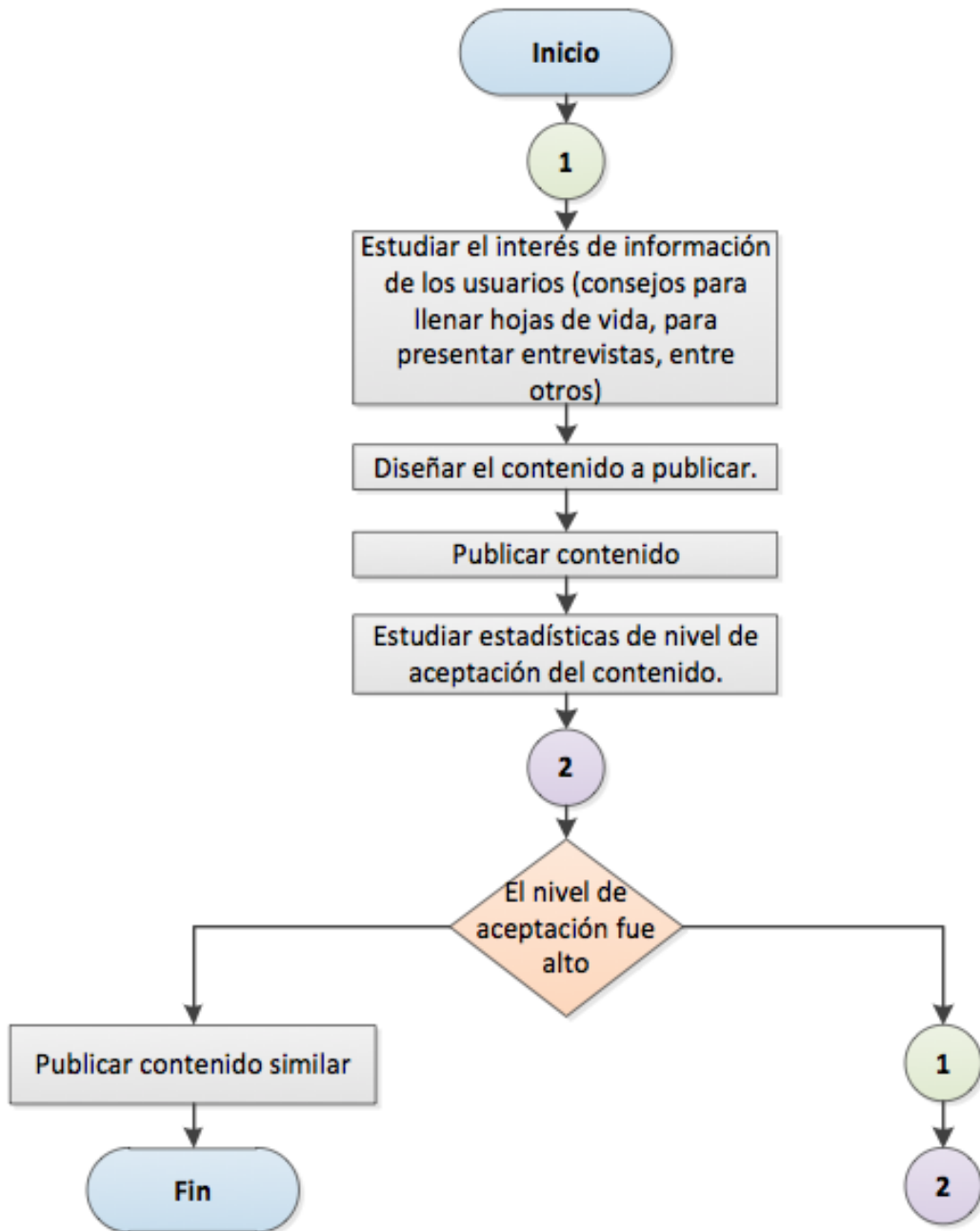
ANEXO R. Diagrama de procesos publicación de vacantes.



ANEXO S. Diagrama de procesos publicidad.



ANEXO T. Diagrama de procesos publicar contenido de interés.



ANEXO U. Datos de SN y TE utilizados para el cálculo de capacidad.

DATOS A REMPLAZAR PARA EL CÁLCULO DE CAPACIDAD			
Año	Tipo de colaborador	Variable	
		SN	TE (días de 8 horas)
2014	Diseñador de Pruebas	2.478	3
	Estudio de seguridad	4.884	2
2015	Diseñador de Pruebas	4.965	3
	Estudio de seguridad	9.782	2
2016	Diseñador de Pruebas	4.967	3
	Estudio de seguridad	9.786	2
2017	Diseñador de Pruebas	4.971	3
	Estudio de seguridad	9.794	2
2018	Diseñador de Pruebas	4.971	3
	Estudio de seguridad	9.795	2

ANEXO V. Resultados obtenidos de capacidad.

CAPACIDAD NECESARIA AÑO A AÑO					
Tipo de colaborador	Número de empleados requeridos por año				
	2014	2015	2016	2017	2018
Para diseño de pruebas (psicólogo diseñador de pruebas)	2	4	4	4	4
Para estudio de seguridad (Call center)	3	6	6	6	6

ANEXO W. Manual de procedimiento de gestión de compras.

1. OBJETIVO

Establecer y documentar las actividades que se deben seguir para alcanzar la eficacia del proceso de las compras y verificar que los materiales, productos y servicios comprados cumplan con los requisitos específicos.

2. ALCANCE

Este documento aplica para todos los materiales, productos y servicios que adquiera la organización en la oficina.

3. RESPONSABLES

LÍDER FINANCIERO, GERENTE

4. DEFINICIONES

Proveedor: Organización o persona natural o jurídica que proporciona o suministra un material, producto o servicio.

Materiales, Productos y Servicios NORMALES: Son aquellos materiales, productos o servicios que aun siendo importantes para los procesos de Metro ingeniería, no son prescindibles para realizar las actividades del proceso de ejecución de proyectos civiles, de aire acondicionado y redes eléctricas. Ejemplos:

- Computador
- impresora
- Resmas
- lapiceros

Entre otros; A este tipo de materiales, productos y servicios no es necesario abrirle orden de compra ni hacerles verificación.

4. PROCEDIMIENTO

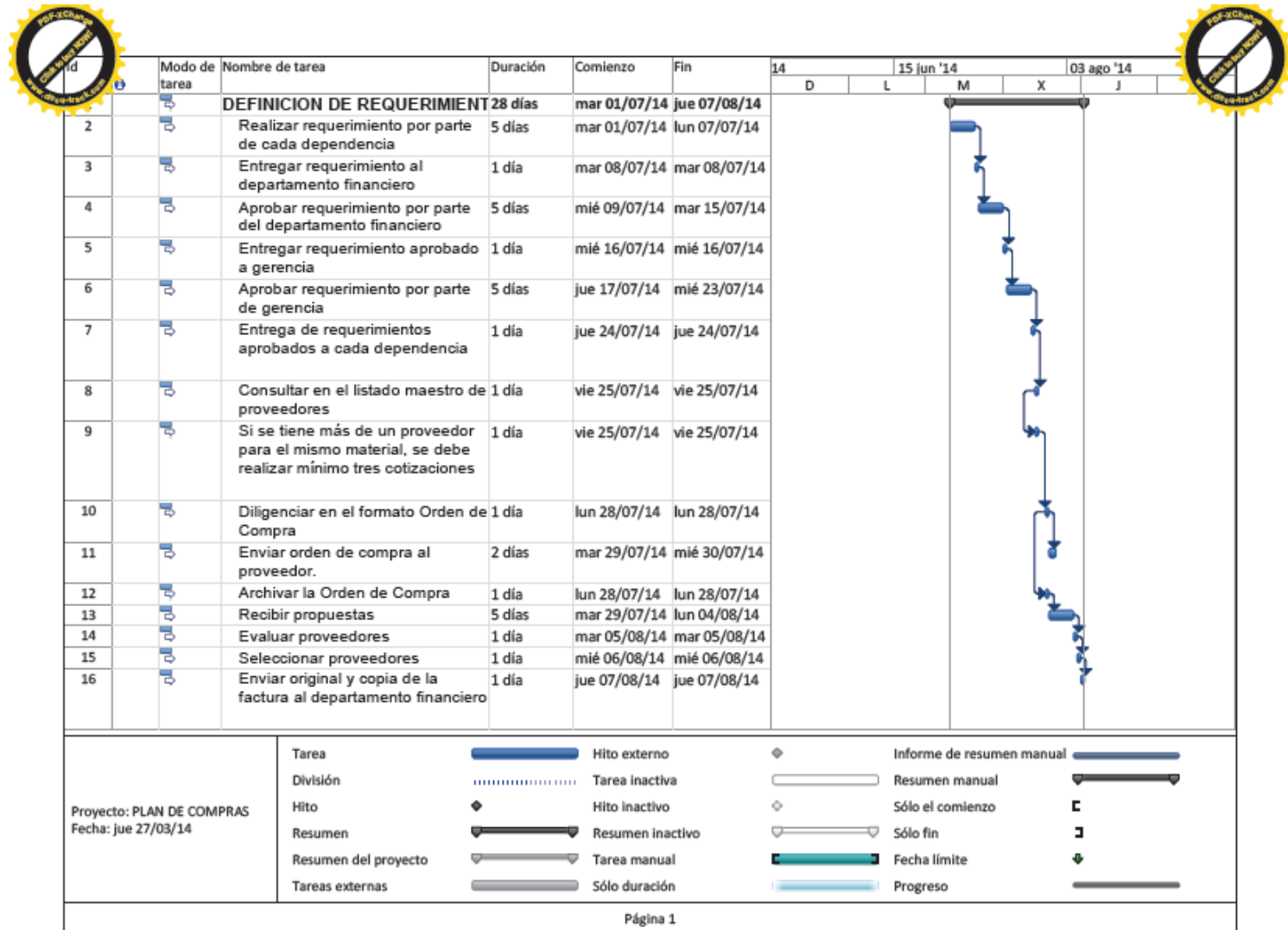
A continuación se describen como se deben realizar las compras:

¿QUE SE HACE?	RESPONSABLE
1. Redactar los requerimientos que cada dependencia tenga.	Líderes de departamento
2. Entregar requerimiento al departamento financiero para aprobación	
3. Entregar requerimiento aprobado a gerencia	
<p>4. Realizar orden de compra</p> <p>se consulta en el listado maestro de proveedores si se tiene un proveedor que satisfaga esta necesidad, de lo contrario se procede a seleccionar un nuevo proveedor el cual deberá inscribirse en el formato de inscripción de proveedores;</p> <p>Si se tiene más de un proveedor para el mismo material, se debe realizar mínimo tres cotizaciones y se negociará con el que ofrezca el mejor precio, el mayor plazo de pago y la disponibilidad de material.</p>	Asistente administrativa
<p>3. diligenciar en el formato CO-F-01 Orden de Compra,</p> <ul style="list-style-type: none"> • El número de la Orden de Compra. • La fecha en que se solicita el material. • La fecha en la que nos entregan el material. • El nombre del proveedor, el nombre del contacto y el teléfono. • La cantidad, unidad, especificaciones del material o producto, valor unitario y valor total. • firma del jefe de compras quien solicitó los materiales o productos. 	Asistente administrativa
<p>3. Enviar vía fax, correo electrónico o copia física la orden de compra, al proveedor.</p>	Asistente administrativa
<p>4. Archivar la Orden de Compra y la evaluación de cotizaciones de proveedores preferenciales en sus respectivas carpetas AZ.</p>	Asistente administrativa

4.1 VERIFICACIÓN DE LOS MATERIALES, PRODUCTOS O SERVICIOS DE IMPACTO COMPRADOS

¿QUE SE HACE?	RESPONSABLE	REGISTRO
<p>1. Recibido el pedido, se diligencia el formato “recibo e inspección de materiales” la fecha en la que recibimos el material, producto o servicio y se verifica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si cumple las fechas de entrega • Si cumple o no las cantidades • Si cumple o no las especificaciones del material o producto • Se verifica si el material o producto viene en buenas condiciones incluyendo el empaque <p>Nota: Si algún material, producto o servicio no cumple la referencia, el estado del producto y su empaque y sus especificaciones, debe ser devuelto al proveedor y solicitar su cambio o reposición, dejando registro en la verificación de los materiales o productos comprados, en el formato de orden de compra.</p>	<p>Asistente administrativa y/o Almacenista</p>	<p>CO-F-06 RECIBO E INSPECCIÓN DE MATERIALES</p>
<p>2. Archivar la Orden de Compra en su respectiva carpeta AZ.</p>	<p>Asistente Administrativa</p>	<p>NA</p>

ANEXO X. Programación del proceso de compras.






Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	14							15 jun '14			03 ago '14			
						D	L	M	X	J									
18		RECEPCION DE MERCANCIA Recibido el pedido, se diligencia el formato "recibo e inspección de materiales" la fecha en la que recibimos el material, producto o servicio	15 días 1 día	mar 01/07/14 mar 01/07/14	lun 21/07/14 mar 01/07/14														
19		En caso de presentar algun inconveniente, realizar devolución del producto al proveedor	14 días	mié 02/07/14	lun 21/07/14														

Proyecto: PLAN DE COMPRAS Fecha: jue 27/03/14	Tarea		Hito externo		Informe de resumen manual	
	División		Tarea inactiva		Resumen manual	
	Hito		Hito inactivo		Sólo el comienzo	
	Resumen		Resumen inactivo		Sólo fin	
	Resumen del proyecto		Tarea manual		Fecha límite	
	Tareas externas		Sólo duración		Progreso	

ANEXO Z. Formato selección de proveedores.

	FORMATO SELECCIÓN DE PROVEEDORES	Código: CO-F-09 Versión: 00																																	
Seleccione con una X a) Proveedor de Productos críticos de los proyectos en ejecución <input type="checkbox"/> c) Proveedor de Productos SISOMA <input type="checkbox"/> b) Proveedor de servicios especializados: <input type="checkbox"/> d) Proveedor de servicios SISOMA: <input type="checkbox"/>																																			
Información general: Nombre: _____ Nit: _____ Dirección: _____ Telefono: _____ Representante Legal _____ Actividad o proc materiales para construcción _____ Email: _____ Persona de Contacto: _____ Carga: _____		5) Estudios (Formacion Academica) (No aplica para proveedores)																																	
1) Experiencia Anexar Certificados de Camara de Comercio Mas de 6 años Entre 2 y 6 años Menos de 2 años		6) Forma de Pago Otra : <input type="checkbox"/> > 60 dias <input type="checkbox"/> 30 a 60 dias <input type="checkbox"/> < 30 dias																																	
2) Disponibilidad de Recursos: (Equipos y/o maquinaria- Mano de Obra) tiene servicio de transporte, tienen capacidad de ofrecer las cantidades requeridas		7) Calidad Indique los productos y la Norma Técnica que cumplen (tienen sellos de calidad de los productos) pintura ceramica cemento arena drywall Esta en capacidad de enviar certificados que demuestren la conformidad? Si No																																	
3) Servicios Adicionales Asistencia Tecnica Telefonica _____ Capacitacion sobre uso de los productos y características de estos _____ Otro tipo de servicio: _____		8) Cumplimiento en materia de requisitos SISO y/o Ambiental																																	
4) Garantias Reposicion de material defectuosos _____ Reposicion por trabajos defectuosos _____ Otro tipo de Garantia: _____ Tiempo de Garantia: _____		9) Otros																																	
PARA USO EXCLUSIVO DE LA EMPRESA																																			
CRITERIOS O POLITICAS 1. EXPERIENCIA GENERAL 2. DISPONIBILIDAD DE RECURSOS (Software, hardware, otros) 3. SERVICIOS ADICIONALES 4. GARANTÍAS 5. ESTUDIOS (Formacion academica) 6. FORMA DE PAGO 7. CALIDAD 8. COMPROMISO CON LA SEGURIDAD, SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE 9. OTROS Aceptado Si _____ No _____	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">CUMPLE</th> <th style="width: 15%;">NO CUMPLE</th> <th style="width: 70%;">OBSERVACIONES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>	CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES																															
CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES																																	
Observaciones Generales:																																			
Evaluado por: _____		Firma: _____																																	

ANEXO AA. Formato para recibo e inspección de materiales.

	RECIBO E INSPECCIÓN DE MATERIALES	CÓDIGO: CO-F-06
		VERSIÓN: 00

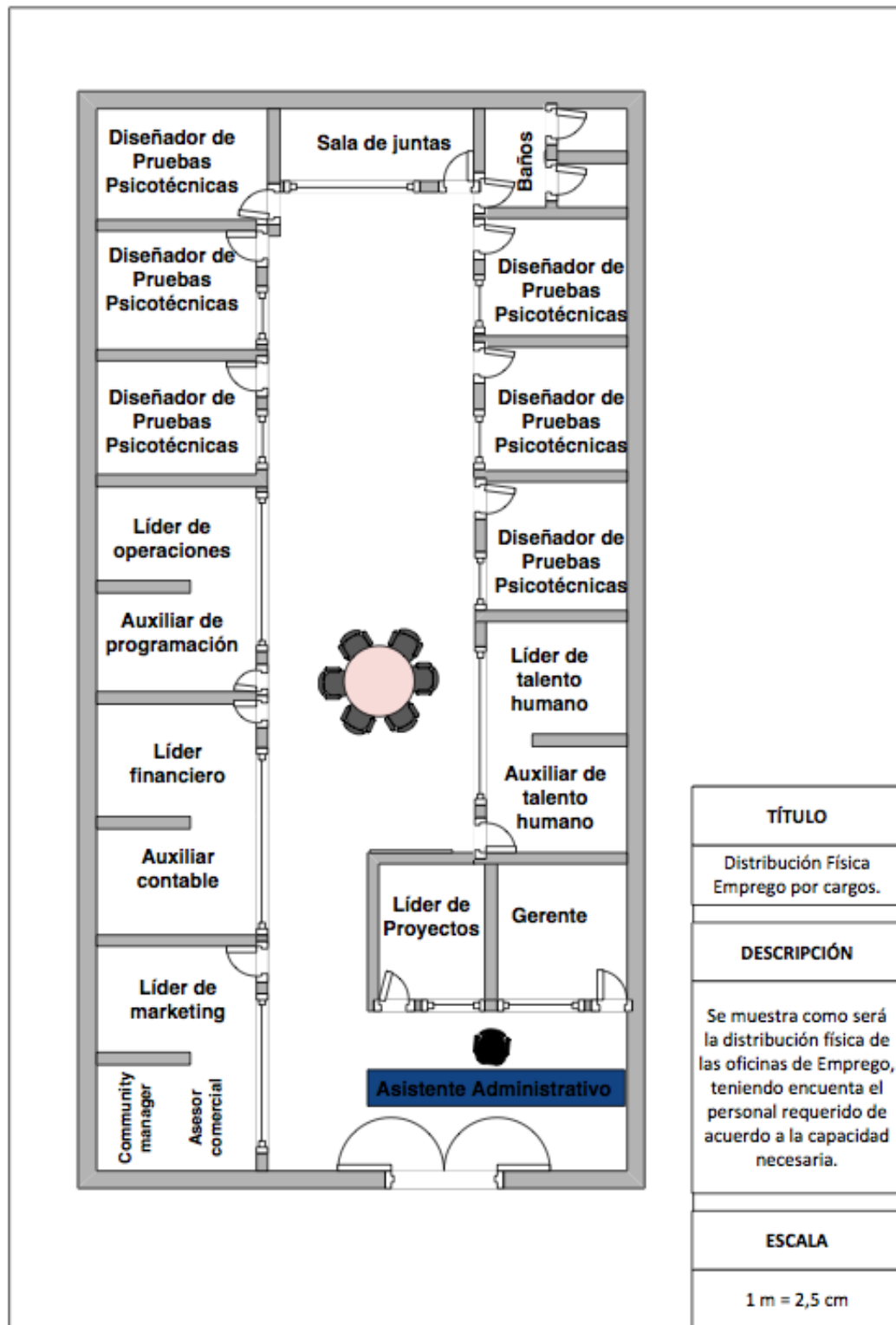
PROYECTO: -----

RESPONSABLE DE LA INSPECCIÓN: -----

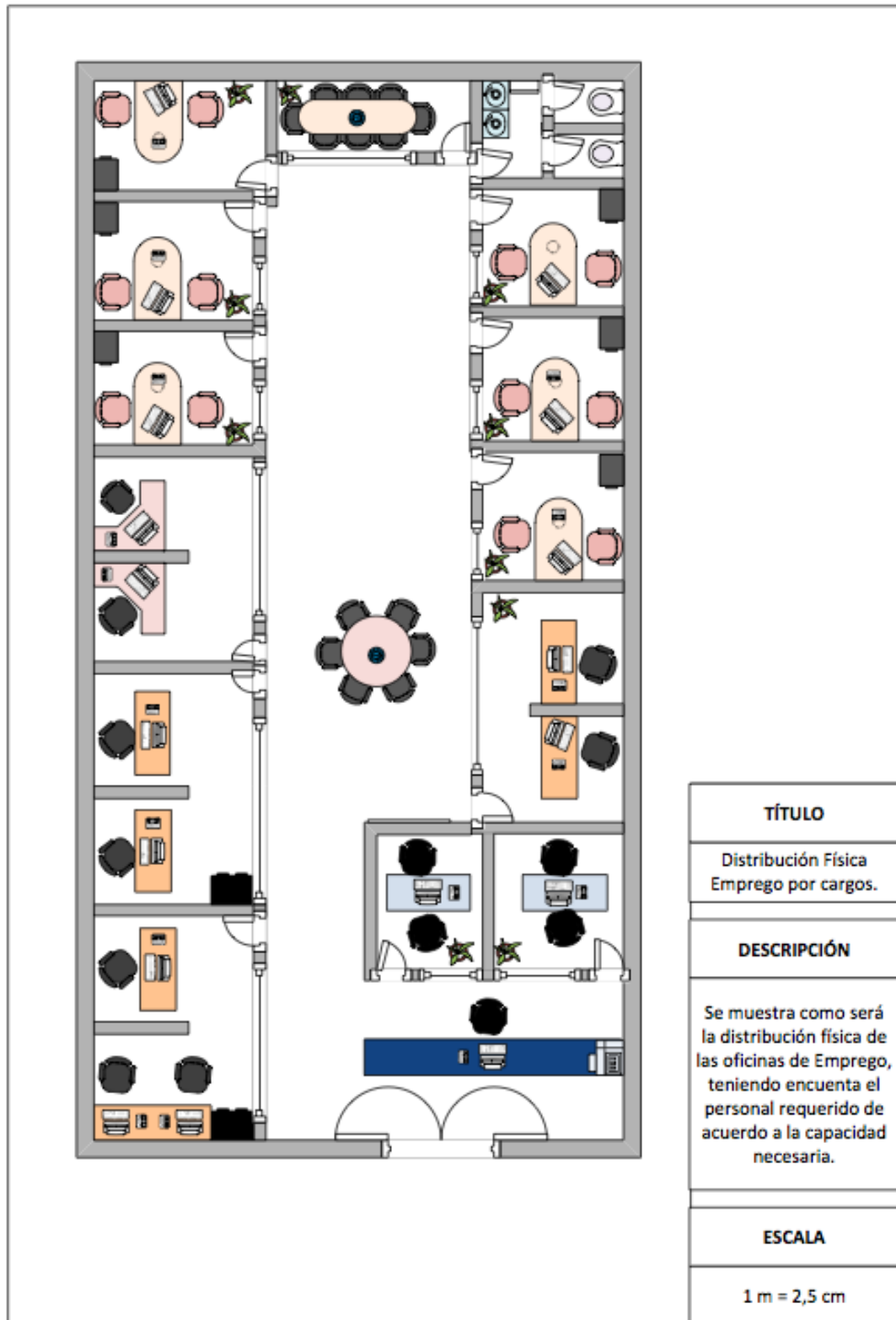
LUGAR DE RECEPCIÓN: OFICINA

Orden De compra	Descripción del Material	CANTIDAD	CALIDAD		TIEMPO	ESPECIFICACIONES O REFERENCIAS	OBSERVACIONES
			Bueno	Mal estado			

ANEXO AB. Distribución física por cargos.



ANEXO AC. Distribución física con muebles y enseres.




ANEXO AD. Comparativo tipos de sociedades.

Figura Jurídica	Sociedad por acciones simplificada		Sociedad limitada		Sociedad Colectiva	
	Tipo de Escritura	Privada	1	Pública	1	Pública
Duración de la sociedad	Indefinida	1	Definido por los socios	1	Indefinida	1
Responsabilidad de los Socios	Económica	1	Económica y laboral	0	Económica y laboral	0
Número de socios	2 o más	1	Menos de 25	0	2 o más	1
Compromiso de nombre	Bapps S.A.S	1	Bapps Ltda	1	Chin y Cía. o, Pineda y Cía.	0
Total ponderación	5		3		3	

ANEXO AE. . Consulta de homonimia.

[Otros trámites](#)



Centro de Atención Empresarial

[Inicio](#)
[Acerca de los CAE](#)
[Como Ser Empresario](#)
[Tarifas](#)
[Consulta de Documentos](#)
[Registro de proponentes](#)

Consulta de Homonimia

Para el diligenciamiento de los formularios el usuario debe registrarse en el portal. Para ellos se debe solicitar algunos datos necesarios

Buscar Por Nombre
Buscar Por Palabra Clave

Nombre

Buscar

Se Encontraron 0 Empresa(s) O Establecimiento(s) Con El Nombre BAPPS

ANEXO AF. Documento de constitución sociedad por acciones simplificada.

INSTRUCCIONES

La Cámara de Comercio de Bucaramanga facilitando la constitución de empresa, pone a su disposición el siguiente modelo para la elaboración del documento de constitución de una SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA por ello, es necesario que lea detenidamente las instrucciones para continuar:

Ubicación	Descripción
Encabezado	En el encabezado del documento de constitución se debe indicar el nombre(s) de los socio(s) constituyentes, el número de identificación y el domicilio (municipio) de cada uno. Lo anterior, tantos socios sean.
Artículo 1.	Se debe indicar la denominación social que tendrá la sociedad.
Artículo 2.	Se describen las actividades comerciales que desarrollará la sociedad. Tenga en cuenta que la S.A.S. puede desarrollar cualquier actividad económica lícita.
Artículo 3.	Se relaciona el domicilio social, que hace referencia al municipio en el que estará el asiento principal de sus negocios.
Artículo 4.	Se podrá establecer un término fijo de duración.
Artículo 5.	<ul style="list-style-type: none">• Capital autorizado: Es el capital al que la sociedad aspira llegar.• Capital suscrito: Representan las acciones que cada socio suscribe al momento de la constitución y determinan su participación en la sociedad.• Capital pagado: Es el capital efectivamente cancelado al momento de la constitución. <p>NOTA 1: En el documento de constitución se debe relacionar el valor total del capital autorizado, suscrito y pagado, el número de acciones en que se divide cada capital y el valor nominal de la acción.</p> <p>NOTA 2: Recuerde que el valor nominal de la acción en los tres capitales debe ser el mismo y al multiplicar el número de acciones en que se divide cada capital, por el valor nominal de la acción, debe arrojar como resultado el valor total de cada capital.</p> <p>NOTA 3: Si el valor total del capital suscrito no está pagado al momento de la constitución, se debe dejar lo descrito en el párrafo del Art. 7 del documento; de lo contrario, es decir, si el capital suscrito y pagado es igual, se debe eliminar el párrafo del art. 7 del documento de constitución.</p>
Artículo 28.	El modelo del documento de constitución NO contempla que el representante legal tenga suplente, por tanto, si la

	sociedad requiere que el representante legal tenga SUPLENTE , se debe crear el cargo en éste artículo y se debe indicar si actuará de manera conjunta con el representante legal con las mismas facultades, o solo en las faltas absolutas o temporales del principal.
Determinaciones Relativas	En éste aparte se realiza el nombramiento de la persona que actuará como representante legal y de su suplente, si lo tiene. Relacionar nombres completos y número de identificación personal en cada caso. Tener en cuenta que, el nombramiento debe realizarse de acuerdo al CARGO que se haya creado de conformidad con el Art. 28 del documento de constitución.
Firma del Documento	Al final del documento se debe firmar por el socio o todos los socios constituyentes. Posterior a la firma, se realiza la nota de presentación personal que puede efectuarse ante el funcionario de Cámara directamente en la ventanilla o ante Notario.

Recuerde que al documento de constitución debe adjuntar las cartas de aceptación indicando el número de identificación de las personas designadas como representantes legales, miembros de junta directiva y revisor fiscal designados en el documento de constitución, si éstos no figuran como socios constituyentes.

DOCUMENTO PRIVADO

_____, de nacionalidad _____
 identificado (a) con cédula de ciudadanía No. _____, domicilio en la ciudad de _____, declara previamente al establecimiento y a la firma de los presentes estatutos, haber decidido constituir una sociedad por acciones simplificada denominada _____ S.A.S., que se registrá los siguientes estatutos:

ESTATUTOS

CAPÍTULOS I: Disposiciones generales

ART. 1° - Forma. La compañía que por este documento se constituye es una sociedad por acciones simplificada, de naturaleza comercial, que se denominara _____ S.A.S., regida por las clausulas contenidas en estos estatutos, en la Ley 1258 de 2008 y en las demás disposiciones legales relevantes.

En todos los actos y documentos que emanen de la sociedad, destinados a terceros, la denominación estará siempre seguida de las palabras: “sociedad por acciones simplificada” o de las iniciales “S.A.S.”

ART. 2° - Objeto social. La sociedad tendrá como objeto principal:

Así mismo, podrá realizar cualquier otra actividad económica lícita tanto en Colombia como en el extranjero.

La sociedad podrá llevar a cabo, en general, todas las operaciones, de cualquier naturaleza que ellas fueren, relacionadas con el objeto mencionado, así como cualesquiera actividades similares, conexas o complementarias o que permitan facilitar o desarrollar el comercio o la industria de la sociedad.

ART. 3° - Domicilio. El domicilio principal de la sociedad será la ciudad _____, y su dirección para notificaciones judiciales será la _____, podrá crear sucursales, agencias o dependencias en otros lugares del país o del exterior, por disposición de la asamblea general de accionistas.

ART. 4° - Término de duración. El término de duración será indefinido.

CAPÍTULO II: Reglas sobre capital y acciones

ART. 5° - Capital Autorizado. El capital autorizado de la sociedad es de _____, dividido en _____ acciones de valor nominal de _____, cada una.

ART. 6° - Capital Suscrito. El capital suscrito inicial de la sociedad es de _____, dividido en _____ acciones de valor nominal de _____, cada una.

ART. 7° - Capital Pagado. El capital pagado de la sociedad es de _____, dividido en _____ acciones de valor nominal de _____, cada una.

PAR. – Forma y Términos en que se pagará el capital. El monto del capital suscrito se pagará, en dinero efectivo, dentro de los 24 meses siguientes a la fecha de la inscripción en el registro mercantil del presente documento.

ART. 8° Derechos que confieren las acciones. En el momento de la constitución de la sociedad, todos los títulos de capital emitidos pertenecen a la misma clase de acciones: ordinarias. A cada acción le corresponde un voto en las decisiones de la asamblea general de accionistas.

Los derechos y obligaciones que le confiere cada acción a su titular les eran transferidos a quien las adquiere, luego de efectuarse colectivas de los accionista. La propiedad de una acción implica la adhesión a los estatutos y a las decisiones colectivas de los accionistas.

ART. 9° - Naturaleza de las acciones. Las acciones serán nominativas y deberán ser inscritas en el libro que la sociedad lleve conforme a la ley. Mientras que subsista el derecho de preferencia y las demás restricciones para su enajenación, las acciones no podrán negociarse sino con arreglo a lo previsto sobre el particular en los presentes estatutos.

ART. 10° - Aumento del capital suscrito. El capital suscrito podrá ser aumentado sucesivamente por todos los medios y en las condiciones previstas en estos estatutos y en la ley. Las acciones ordinarias no suscritas en el acto de constitución podrán ser emitidas mediante decisión del representante legal, quien

aprobará el reglamento respectivo y formulará la oferta en los términos que se prevean en el reglamento.

ART. 11. – Derecho de preferencia. Salvo decisión de la asamblea general de accionista, aprobada mediante votación de uno o varios accionistas que representen cuando menos el setenta por ciento de las acciones presentes en la respectiva reunión, el reglamento de colocación preverá que la acciones se coloquen con sujeción al derecho de preferencia, de manera que cada accionista pueda suscribir un número de acciones proporcional a la que tenga en la fecha del aviso de oferta. El derecho de preferencia también será aplicable respecto de la emisión de cualquier otra clase títulos, incluidos los bonos, los bonos obligatoriamente convertibles en acciones, las acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, las acciones con dividendo fijo anual y las acciones privilegiadas.

PAR. 1º- El derecho de preferencia a que se refiere este artículo, se aplicara también en hipótesis de transferencia universal de patrimonio, tales como liquidación, fusión y escisión en cualquier de sus modalidades. Así mismo, existirá derecho de preferencia para la cesión de fracciones en el momento de la suscripción y para la cesión del derecho de suscripción preferente.

PAR. 2º - No existirá derecho de retracto a favor de la sociedad.

ART. 12. – Clases de series de acciones. Por decisión de la asamblea general de accionistas, adoptada por uno o varios accionistas que representen la totalidad de las acciones suscritas que representen la totalidad de las acciones suscritas, podrá ordenarse la emisión de acciones suscritas, podrá ordenarse la emisión de acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, con dividendo fijo anual, de pago o cualesquiera otras que los accionistas decidieren, siempre que fueren compatibles con las normas legales vigentes. Una vez autorizada la emisión por la asamblea general de accionistas, el representante legal aprobará el reglamento correspondiente, en el que se establezcan los derechos que confieren las acciones emitidas, los términos y condiciones en que podrán ser suscritas y si los accionistas dispondrán del derecho de preferencia para su suscripción.

PART. – Para emitir acciones privilegiada, será necesario que los privilegios respectivos sean aprobados en la asamblea general con el voto favorable de un número de accionistas que represente por los menos el 75% de las acciones suscritas. En el reglamento de colocación de acciones privilegiadas, que será aprobado por la asamblea general de accionistas, se regulará el derecho de preferencia a favor de todos los accionistas, con el fin de que puedan suscribirlas en proporción al número de acciones que cada uno posea en la fecha del aviso de oferta.

ART. 13. – Voto múltiple. Salvo decisión de la asamblea general de accionistas aprobada por el 100% de las acciones suscritas, no se emitirán acciones con el voto múltiple. En caso de emitirse acciones con voto múltiple, la asamblea aprobará, además de su emisión, la reforma a las disposiciones sobre quórum y mayoría decisorias que sean necesarias para darle efectividad al voto múltiple que se establezca.

ART. 14. – Acciones de pago. En caso de emitirse acciones de pago, el valor que representen las acciones emitidas respecto de los empleados de la sociedad, no podrá exceder de los porcentajes previstos en las normas laborales vigentes.

Las acciones de pago podrán emitirse sin sujeción al derecho de preferencia, siempre que así lo determine la asamblea general de accionistas.

ART.15. – Transferencia de acciones en una fiduciaria mercantil. Los accionistas podrán transferir sus acciones a favor de una fiduciaria mercantil, siempre que en el libro de registro de accionistas se identifique a la compañía fiduciaria, así como a los beneficiarios del patrimonio autónomo junto con sus correspondientes porcentajes en la fiduciaria.

ART. 16. – Restricciones a la negociación de acciones. Durante un término de cinco años, contado a partir de la fecha de inscripción en el registro mercantil de este documento, las acciones no podrán ser transferidas a terceros, salvo que medie autorización expresa, adoptada en la asamblea general por accionistas, representantes del 100% de las acciones suscritas. Esta restricción quedará sin efecto en caso de realizarse una transformación, fusión, escisión o cualquier otra operación en virtud de la cual la sociedad se transforme o, de cualquier manera, migre hacia otra especie asociativa.

La transferencia de acciones podrá efectuarse con sujeción a las restricciones que en estos estatutos se prevén, cuya estipulación obedeció al deseo de los fundadores de mantener la cohesión entre los accionistas de la sociedad.

ART. 17. – Cambio de control. Respecto de todos aquellos accionistas que en el momento de la constitución de la sociedad o con posterioridad fueren o llegaren a ser una sociedad, se aplicaran las normas relativas a cambio de control previstas en el artículo 16 de la Ley 1258 de 2008.

CAPÍTULO III: Órganos sociales

ART. 18. – Órganos de la sociedad. La sociedad tendrá un órgano de dirección, denominado asamblea general de accionistas y un representante legal. La revisoría fiscal solo será provista en la medida en que lo exijan las normas legales vigentes.

ART. 19. – Sociedad devenida unipersonal. La sociedad podrá ser pluripersonal o unipersonal. Mientras que la sociedad sea unipersonal, el accionista único ejercerá todas las atribuciones que en la ley y los estatutos se le confieren a los diversos órganos sociales, incluidos las de representación legal, a menos que designe para el efecto a una persona que ejerza este último cargo.

Las determinaciones correspondientes al órgano de dirección que fueren adoptadas por el accionista único, deberán constar en actas debidamente asentadas en el libro correspondiente de la sociedad.

ART. 20. – Asamblea general de accionistas. La asamblea general de accionistas la integran él o los accionistas de la sociedad, reunidos con arreglo a las disposiciones sobre convocatoria, quórum, mayoría y demás condiciones previstas en estos estatutos y en la ley.

Cada año dentro de los tres meses siguientes a la clausura del ejercicio, 31 de diciembre del respectivo año calendario, el representante legal convocará a la reunión ordinaria a la asamblea general de accionistas, con el propósito de someter a su consideración las cuentas de fin de ejercicio, así como el informe de gestión y demás documentos exigidos por la ley.

La asamblea general de accionistas tendrá las funciones previstas en el artículo 420 del Código de Comercio, las contenidas en los presentes estatutos y en cualquier otra norma legal vigente.

La asamblea será presidida por el representante legal y en caso de ausencia de este, por la persona designada por él o los accionistas que asistan.

Los accionistas podrán participar en las reuniones de la asamblea, directamente o por medio de un poder conferido a favor de cualquier persona natural o jurídica, incluido el representante legal o cualquier otro individuo, aunque ostente la calidad de empleado o administrador de la sociedad.

ART. 21. – Convocatoria a la asamblea general de accionistas. La asamblea general de accionistas podrá ser convocada a cualquier reunión por ella misma o por el representante legal de la sociedad, mediante comunicación escrita dirigida a cada accionista con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles.

En la primera convocatoria podrá incluirse igualmente la fecha en que habrá de realizarse una reunión de segunda convocatoria, en caso den o poderse llevar a cabo la primera reunión por falta de quórum.

Uno o varios accionistas que representen por lo menos el 20% de las acciones suscritas podrán solicitarle al representante legal que convoque a una reunión de la asamblea general de accionistas, cuando lo estimen conveniente.

ART. 22. – Renuncia a la convocatoria. Los accionistas podrán renunciar a su derecho a ser convocados a una reunión determinada de la asamblea, mediante comunicación escrita enviada al representante legal de la sociedad antes, durante o después de la sesión correspondiente. Los accionistas también podrán renunciar a su derecho de inspección por medio del mismo procedimiento indicado.

Aunque no hubieren sido convocados a la asamblea, se entenderá que los accionistas que asistan a la reunión correspondiente han renunciado al derecho a ser convocados, a menos que manifiesten su inconformidad con la falta de convocatoria antes que la reunión se lleve a cabo.

ART. 23. – Derecho de inspección. – El derecho de inspección podrá ser ejercido por los accionistas durante todo el año. En particular, los accionistas tendrán acceso a la totalidad de la información de naturaleza financiera, contable, legal y comercial relacionada con el funcionamiento de la sociedad, así como a las cifras correspondientes a la remuneración de los administradores sociales. En desarrollo de esta prerrogativa los accionistas podrán solicitar toda la información que consideren relevante para pronunciarse, con conocimiento de causa, acerca de las determinaciones sometidas a consideración del máximo órgano social, así como para el adecuado ejercicio de los derechos inherentes a las acciones de que son titulares.

Los administradores deberán suministrarles a los accionistas, en forma inmediata, la totalidad de la información solicitada para el ejercicio de su derecho de inspección.

La asamblea podrá reglamentar los términos, condiciones y horarios en que dicho derecho podrá ser ejercido.

ART. 24. – Reuniones no presenciales. Se podrán realizar reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito, en los términos

previstos en la ley. En ningún caso se requerirá de delegado de la Superintendencia de Sociedades para este efecto.

ART. 25. – Régimen de quórum y mayorías decisorias. La asamblea deliberará con un número singular o plural de accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones suscritas con derecho a voto. Las decisiones se adoptaran con los votos favorables de uno o varios accionistas que reasenten cuando menos la mitad ms uno de las acciones con derecho a voto presentes en la respectiva reunión.

Cualquier reforma de los estatutos sociales requerirá el voto favorable del 100% de las acciones suscritas, incluidas las siguientes modificaciones estatutarias:

- (i) La modificación de lo previsto en el artículo 16 de los estatutos sociales, respecto de las restricciones de la enajenación de acciones.
- (ii) La realización de procesos de transformación, fusión o escisión.
- (iii) La inserción en los estatutos sociales de exclusión de los accionistas o la modificación de lo previsto en ellos sobre el particular.
- (iv) La modificación de la cláusula compromisoria.
- (v) La inclusión o exclusión de posibilidad de emitir acciones con voto múltiple.
- (vi) La inclusión o exclusión de nuevas restricciones a la negociación de acciones.

PAR. – Así mismo, requerirá determinación unánime del 100% de las acciones suscritas, la determinación relativa a la cesión global de activos en los términos del artículo 32 de la Ley 1258 de 2008.

ART. 26. – Fraccionamiento del voto. Cuando se trate de la elección de los comités u otros cuerpos colegiados, los accionistas podrán fraccionar su voto. En caso de crearse junta directiva, la totalidad de sus miembros será designada por mayoría simple de los votos emitidos en la correspondiente elección. Para el efecto quienes tengan intención de postularse confeccionarán planchas completas que contengan el número total de miembros de la junta directiva. Aquella plancha que obtenga el mayor número de votos será elegida en su totalidad.

ART. 27. – Actas. Las decisiones de la asamblea general de accionistas se harán constar en actas aprobadas por ella misma, por las personas individualmente delegadas para el efecto por una comisión designada por la asamblea general de accionistas. En caso de delegarse la aprobación de las actas en una comisión los accionistas podrán fijar libremente las condiciones de funcionamiento de este órgano colegiado.

En las actas deberá incluirse información acerca de la fecha, hora y lugar de la reunión, el orden del día, las personas designadas como presidente y secretario de la asamblea, la identidad de los accionistas presentes o de sus representantes o apoderados, los documentos e informes sometidos a consideración de los accionistas, la síntesis de las deliberaciones llevadas a cabo, la transcripción de las propuestas presentadas ante la asamblea y el número de votos emitidos a favor, en contra y en blanco respecto de cada una de tales propuestas.

Las actas deberán ser firmadas por el presidente y el secretario de la asamblea. La copia de estas actas, autorizada por el secretario o por algún representante de la sociedad, será prueba suficiente de los hechos que consten en ellas, mientras no se demuestre la falsedad de la copia o de las actas.

ART. 28. – Representación legal. La representación legal de la sociedad por acciones simplificada estará a cargo de una persona natural o jurídica, accionista o no quien no tendrá suplentes, designando para un término de un año por la asamblea general de accionistas.

Las funciones del representante legal terminarán en caso de dimisión o revocación por parte de la asamblea general de accionistas, de deceso o de incapacidad en aquellos casos en que el representante legal sea una persona natural y en caso de liquidación privada o judicial, cuando el representante legal sea persona jurídica.

La cesación de las funciones del representante legal, por cualquier causa, no da lugar a ninguna indemnización de cualquier naturaleza, diferente de aquellas que le correspondieren conforme a la ley laboral, si fuere el caso.

La revocación por parte de la asamblea general de accionistas no tendrá que estar motivada y podrá realizarse en cualquier tiempo.

En aquellos casos en que el representante legal sea persona jurídica, las funciones quedaran a cargo del representante legal de esta.

Toda remuneración a que tuviere derecho el representante legal de la sociedad, deberá ser aprobada por la asamblea general de accionistas.

ART. 29. – Facultades del representante legal. La sociedad será gerenciada, administrada y representada legalmente ante terceros por el representante legal, quien no tendrá restricciones de contratación por razón de la naturaleza ni de la cuantía de los actos que celebre. Por tanto, se entenderá que el representante legal podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la sociedad.

El representante legal se entenderá investido de los más amplios poderes para actuar en todas las circunstancias en nombre de la sociedad, con excepción de aquellas facultades que, de acuerdo con los estatutos, se hubieren reservado los accionistas. En las relaciones frente a terceros, la sociedad quedara obligada por los actos y contratos celebrados por el representante legal.

Le está prohibido al representante legal y a los demás administradores de la sociedad, por si o ir interpuesta persona, obtener bajo cualquier forma o modalidad jurídica prestamos por parte del a sociedad u obtener de parte de la sociedad aval, fianza o cualquier otro tipo de garantía de sus obligaciones personas.

CAPÍTULO IV: Disposiciones Varias

ART. 30. – Enajenación global de activos. Se entenderá que existe enajenación global de activos cuando la sociedad se proponga enajenar activos y pasivos que representen el cincuenta por ciento o más del patrimonio líquido de la compañía en la fecha de enajenación. La enajenación global requerirá aprobación de la asamblea, impartida con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión. Esta operación dará lugar al derecho de retiro a favor de los accionistas ausentes y disidentes en caso de desmejora patrimonial.

ART. 31. – Ejercicio social. Cada ejercicio social tiene una duración de un año, que comienza el 1° de enero y termina el 31 de diciembre. En todo caso, el primer

ejercicio social se contará a partir de la fecha en la cual se produzca el registro mercantil de la escritura de constitución de la sociedad.

ART. 32. Cuentas anuales. Luego del corte de cuentas de fin de año calendario, el representante legal de la sociedad someterá a consideración de la asamblea general de accionistas los estados financieros de fin de ejercicio, debidamente dictaminados por un contador independiente, en los términos del artículo 28 de la Ley 1258 de 2008. En caso de proveerse el cargo de revisor fiscal, el dictamen será realizado por quien ocupe el cargo.

ART. 33. – Reserva legal. La sociedad constituirá una reserva legal que ascenderá por lo menos al cincuenta por ciento del capital suscrito, formado con el diez por ciento de las utilidades líquidas de cada ejercicio. Cuando esta reserva llegue al cincuenta por ciento mencionado, la sociedad tendrá obligación de continuar llevando a esta cuenta el diez por ciento de las utilidades líquidas. Pero si disminuyere, volverá a apropiarse el mismo diez por ciento de tales utilidades, hasta cuando la reserva llegue nuevamente al límite fijado.

ART. 34. – Utilidades. Las utilidades se repartirán con base en los estados financieros de fin de ejercicio, previa determinación adoptada por la asamblea general de accionistas. Las utilidades se repartirán en proporción al número de acciones suscritas de que cada uno de los accionistas sea titular.

ART. 35. – Resolución de conflictos. Todos los conflictos que surjan entre los accionistas por razón del contrato social, salvo las excepciones legales, serán dirigidos por la Superintendencia de Sociedades, con excepción de las acciones de impugnación de decisiones de la asamblea general de accionistas, cuya resolución será sometida a arbitraje, en los términos previstos en la Cláusula 35 de estos estatutos.

ART. 36. – Cláusula compromisoria. Las diferencias que ocurran a los accionistas entre sí, o con la sociedad o sus administradores, en desarrollo del contrato social o del acto unilateral, incluida la impugnación de las determinaciones adoptadas por la asamblea o junta directiva con fundamento en cualquiera de las causas legales, se resolverán por un Tribunal de Arbitramento que se sujetará al reglamento del Centro de Conciliación y Arbitraje (CCA) de la Cámara de Comercio de Bucaramanga (CCB) y de acuerdo con las siguientes reglas:

- a) El Tribunal estará integrado por un (1) árbitro. Las partes delegan en el CCA de la CCB la designación del árbitro mediante sorteo de la lista de árbitros que lleve el mismo centro.
- b) El Tribunal funcionará en Bucaramanga en el CCA de la CCB.
- c) El Tribunal decidirá en derecho.
- d) Las funciones de secretaría serán asumidas por el CCA de la CCB.
- e) Los costos del Arbitraje serán los establecidos en el reglamento del CCA de la CCB.

f) Parágrafo: Si las diferencias que ocurran a los accionistas entre sí, o con la sociedad o sus administradores, en desarrollo del contrato social o del acto unilateral, recaen sobre un derecho patrimonial cuya cuantía sea o exceda los cuatrocientos salarios mínimos mensuales legales vigentes, se resolverán por un Tribunal de Arbitramento de acuerdo con las siguientes reglas:

- g) El Tribunal estará integrado por tres (3) árbitros. Las partes delegan en el CCA de la CCB la designación de los árbitros mediante sorteo de la lista de árbitros que lleve el mismo centro.

- h) El Tribunal funcionará en Bucaramanga en el CCA de la CCB.
- i) El Tribunal decidirá en derecho.
- j) Le serán aplicables el reglamento del CCA y sus tarifas.

ART. 37. – Ley aplicable. La interpretación y aplicación de estos estatutos están sujetas a las disposiciones contenidas en la Ley 1258 de 2008 y a las demás normas que resulten aplicables.

CAPÍTULO V: Disolución y liquidación

ART. 38. – Disolución. La sociedad se disolverá:

- 1°. Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el Registro mercantil antes de su expiración;
- 2°. Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social;
- 3°. Por la iniciación del trámite de liquidación judicial;
- 4°. Por voluntad de los accionistas adoptada en las asamblea o por decisión del accionista único;
- 5°. Por orden de autoridad competente, y
- 6°. Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito.

PAR. 1°. – En el caso previsto en el ordinal primero anterior, la disolución se producirá de pleno derecho a partir de la fecha de expiración del término de duración, sin necesidad de formalidades especiales. En los demás casos, la disolución ocurrirá a partir de la fecha de registro del documento privado concerniente o de la ejecutoria del acto que contenga la decisión de autoridad competente.

ART. 39. – Enervamiento de las causales de disolución. Podrá evitarse la disolución de la sociedad mediante la adopción de las medidas a que hubiere lugar, según la causal ocurrida, siempre que el enervamiento de la causal ocurra durante los seis meses siguientes a la fecha en que la asamblea reconozca su acaecimiento. Sin embargo, este plazo será de dieciocho meses en el caso de la causal prevista en el ordinal 6° del artículo anterior.

ART. 40. – Liquidación. La liquidación del patrimonio se realizará conforme al procedimiento señalado para la liquidación de las sociedades de responsabilidad limitada. Actuará como liquidador el representante legal o la persona que designe la asamblea de accionistas.

Durante el periodo de liquidación, los accionistas serán convocados a la asamblea general de accionistas en los términos y condiciones tomarán todas las decisiones que le corresponden a la asamblea general de accionistas, en las condiciones de quórum y mayoría decisorias vigentes antes de producirse a la disolución.

DETERMINACIONES RELATIVAS A LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD:

1.- Representación legal. Los accionistas constituyentes de la sociedad han designado en este acto constitutivo, a _____ identificado con el documento de identidad No. _____, como representante legal de _____ S.A.S., por el término de 1 año.

_____, participa en el presente acto constitutivo a fin de dejar constancia acerca de su aceptación del cargo para el cual ha sido designado, así como para manifestar que no existen incompatibilidades ni restricciones que

podieran afectar su designación como representante legal de _____ SAS.

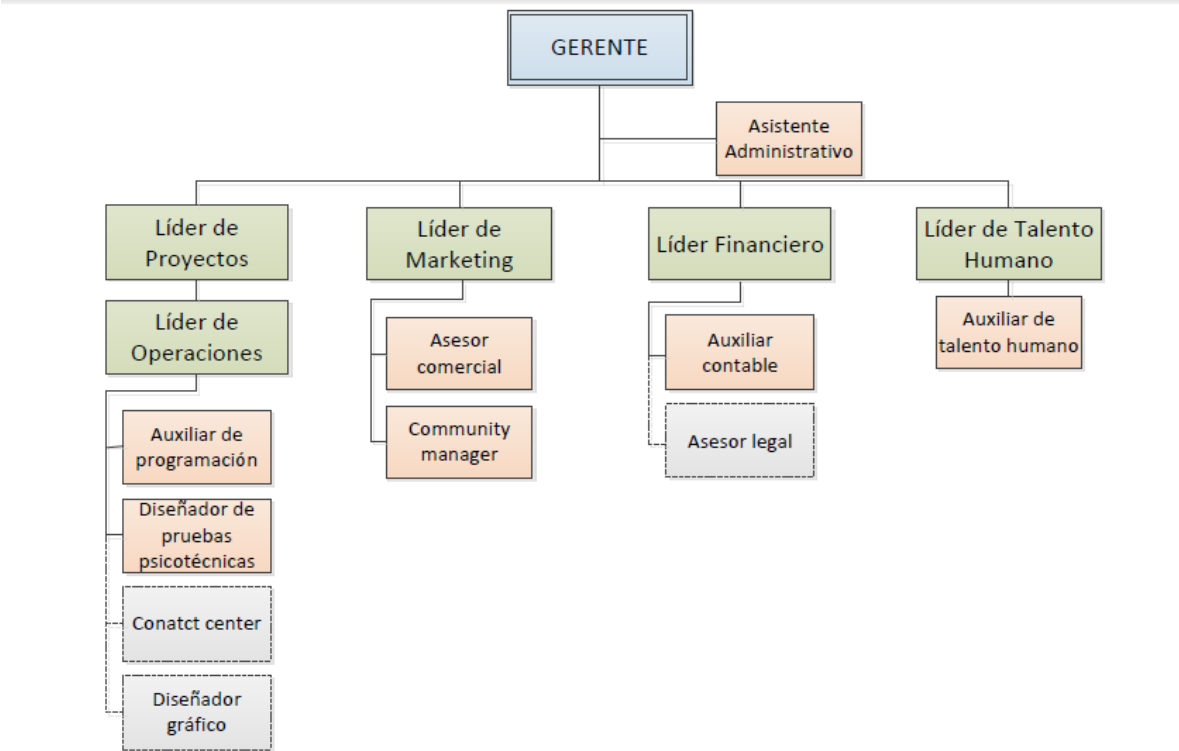
2.- Actos realizados por cuenta de la sociedad en formación. A partir de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, _____ S.A.S. asume la totalidad de los derechos y obligaciones derivados de los siguientes actos y negocios jurídicos, realizados por cuenta de la sociedad durante su proceso de formación.

3.- Personificación jurídica de la sociedad. Luego de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, _____ S.A.S. formará una persona jurídica distinta de sus accionistas, conforme se dispone en el artículo 2° de la Ley 1258 de 2008. Se firma en _____, a los _____ días, del mes _____ de 20_____

NOMBRE SOCIO CONSTITUYENTE

C.C. No. _____ de _____

ANEXO AG. Estructura Organizacional.



ANEXO AH. Manual de funciones.

MANUAL DE FUNCIONES EMPREGO	
GLOSARIO Y TÉRMINOS	
<ul style="list-style-type: none">• DIAN: Dirección de impuestos y Aduanas Nacionales.• SENA: Servicio Nacional de Aprendizaje.• DAS: Departamento Administrativo de Seguridad.	
GUÍA DE DESCRIPCIÓN DE CARGOS	
PERFIL FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	
1. DIRECCIÓN Y GERENCIA	
1.1. Gerente	
1.2. Líder de proyectos	
1.3. Líder de marketing	
1.4. Líder operativo	
1.5. Líder financiero	
1.6. Líder de talento humano	
2. UNIDAD GERENCIAL	
2.1. Asistente administrativo	
3. UNIDAD DE MARKETING	
3.1. Asesor comercial	
3.2. Community manager	
4. UNIDAD OPERATIVA	
4.1. Auxiliar en programación	
4.2. Diseñador de pruebas psicotécnicas	
4.3. Call center	
4.4. Diseñador gráfico	

5. UNIDAD FINANCIERA

5.1. Auxiliar contable

5.2. Asesor legal

6. UNIDAD DE TALENTO HUMANO

6.1. Auxiliar de talento humano

PROPÓSITO DEL MANUAL DE FUNCIONES

Mostrar la descripción del cargo por medio de la especificación de los requerimientos, el perfil profesional, las funciones y responsabilidades asociadas de cada colaborador de Empleo, para conocer los requerimientos del cargo en los procesos de selección.

ALCANCE

El manual de funciones aplica a todo el personal con la intención de hacer parte del equipo de trabajo de Empleo, en cualquiera de sus niveles.

ESTRUCTURA DEL MANUAL

La descripción de cada cargo en el manual de funciones de Empleo se presenta agrupando la siguiente información por bloques:

1. Primer bloque: Información General del cargo.

- a.** Nombre del cargo
- b.** Departamento al que pertenece
- c.** Supervisor o jefe inmediato
- d.** Cargos supervisados
- e.** Objetivos del cargo

2. Segundo bloque: Funciones del cargo.

En este bloque se presentan las funciones que debe realizar la persona al ocupar el cargo.

3. Tercer bloque: Perfil del cargo.

- a. Educación
- b. Experiencia
- c. Formación
- d. Habilidades

4. Cuarto bloque: Riesgos profesionales.

Se hace mención del nivel de riesgos que podrían estar presentes por la naturaleza específica de las funciones y responsabilidades asociadas al cargo.

5. Quinto bloque: Exámenes médicos ocupacionales mínimos.

Se relacionan los exámenes médicos ocupacionales (ingreso, Periódico y Egreso) que deben practicarse a la persona de acuerdo a los riesgos asociados al cargo.

6. Sexto bloque: Evaluación de factores del cargo.

- a. Responsabilidad por supervisión
- b. Responsabilidad por contacto con personal externo
- c. Responsabilidad por manejo de información
- d. Responsabilidad por manejo de dinero y valores
- e. Esfuerzo mental
- f. Conocimiento en uso de equipos de cómputo y software

GERENTE	
NOMBRE DEL CARGO	GERENTE
DEPARTAMENTO	ADMINISTRATIVO
JEFE INMEDIATO	Junta de socios
CARGOS SUPERVISADOS	Líder de proyectos, Asistente Administrativo, Líder de Talento Humano, Líder Financiero, líder de Marketing.
OBJETIVO DEL CARGO	Representar legalmente a la empresa y realizar funciones administrativas (dirección, planificación, organización, integración y control), mediante políticas y estrategias adecuadas a fin de cumplir los objetivos de la empresa.
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Representar legalmente la empresa. • Cumplir y hacer cumplir oportunamente los requisitos o exigencias legales que se relacionen con el funcionamiento y actividades de la empresa. • Mantener actualizada a la empresa, en todas las nuevas normas y aspectos legales, que pueda establecer el gobierno. • Dirigir, coordinar, vigilar y controlar la ejecución de los planes, programas y proyectos de la empresa. • Aprobar y orientar los recursos económicos, humanos, técnicos y operativos de la empresa. • Establecer las metas de los presupuestos mensuales de la empresa de manera que contribuya de manera eficiente al logro de los objetivos de la misma. • Solicitar informes periódicamente a sus subalternos directos y junto con ellos analizar y evaluar, el desempeño operativo de la empresa, tomando las medidas correctivas necesarias, de ser el caso, en pro de cumplir con los objetivos y metas trazados por la misma. • Buscar el mejoramiento continuo de la empresa. • Elaborar los informes pertinentes de gestión para comunicar a los directivos la situación actual de la empresa. • Establecer vínculos estratégicos con el sector público y privado, a fin de promover la apertura del mercado. • Desempeñar las demás funciones que sean necesarias para garantizar el funcionamiento y mejoramiento continuo de la empresa. 	

PERFIL DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Especialización en gerencia de empresas.
EXPERIENCIA	Mayor a un año en cargos administrativos, directivos o similares.
FORMACIÓN	Inducción a la empresa, conocimiento de la empresa, los procesos y normas de funcionamiento.
HABILIDADES	Flexibilidad mental, destrezas de negociación, capacidad de análisis de información, buenas relaciones interpersonales, capacidad y actitud de liderazgo, capacidad de organización, facilidad para trabajo en equipo, excelente capacidad intelectual.
EVALUACIÓN DE FACTORES DEL CARGO	
FACTOR	NIVEL
Responsabilidad por supervisión	ALTO
Responsabilidad por contacto con personal externo	MEDIO
Responsabilidad por manejo de información	ALTO
Responsabilidad por manejo de dinero y valores	MEDIO
Esfuerzo mental	ALTO
Conocimiento en uso de equipos de cómputo y software (Microsoft)	MEDIO
RIESGOS PROFESIONALES	
Nivel de riesgo bajo por ser trabajo de oficina, deben evitarse esfuerzos visuales por poca luz, malas posiciones al sentarse y procurar pausas activas por lo menos dos veces al día.	

EXÁMENES OCUPACIONALES

INGRESO	PERIÓDICO	EGRESO
Examen físico Ficha osteomuscular Visiometría Examen de serología	Anualmente se realizará un control médico de acuerdo a la necesidad (opcional).	Examen físico Ficha Osteomuscular Visiometría

LÍDER DE PROYECTOS

NOMBRE DEL CARGO	LÍDER DE PROYECTOS
DEPARTAMENTO	ADMINISTRATIVO
JEFE INMEDIATO	GERENTE
CARGOS SUPERVISADOS	Líder de Operaciones.
OBJETIVO DEL CARGO	Coordinar la ejecución de todas las actividades relacionadas con el ciclo de vida de los proyectos bajo su cargo (diseño, producción, recepción de materiales e instalación), sirviendo de enlace entre el personal de las diferentes direcciones, los proveedores y los clientes de la empresa; desarrollar propuestas gráficas, comunicacionales o de arquitectura que estén dirigidas a satisfacer las necesidades y demandas del cliente, identificar nuevas oportunidades de negocio.

FUNCIONES

- Recibir y procesar la información otorgada por el cliente para planificar el desarrollo del proyecto.
- Estimar el % de utilidad que va a generar el proyecto, según cada presupuesto.
- Elaborar Presupuestos de diseños y/o producción y/o instalación.
- Enviar presupuestos al cliente, realizar ajustes y presentar contraoferta, de ser necesario.
- Recopilar todo el material de investigaciones de mercado existentes disponible.
- Elaborar versión definitiva de las propuestas aprobadas por el cliente y entregar a la dirección inmediata.

- Buscar proveedores, solicitar cotizaciones, elabora Cuadro Comparativo y escoge la mejor opción junto con Líder de Proyectos.
- Llevar a cabo los proyectos de inversión para lograr la optimización y realizar la estandarización de los programas de mantenimiento.
- Implementar las de medidas correctivas derivadas del resultado de las acciones de control practicadas por los organismos de control interno y externo
- Cumplir con las normas de seguridad e higiene ocupacional, las disposiciones Internas y el reglamento Interno de trabajo de la empresa.
- Desempeñar las demás funciones que sean necesarias para garantizar el funcionamiento y mejoramiento continuo de la empresa.

PERFIL DEL CARGO

EDUCACIÓN	Especialización en gestión de proyectos.
EXPERIENCIA	Un año en cargos administrativos, directivos o similares.
FORMACIÓN	Inducción a la empresa, conocimiento de la empresa, los procesos y normas de funcionamiento.
HABILIDADES	Flexibilidad mental, destrezas de negociación, capacidad de análisis de información, buenas relaciones interpersonales, capacidad y actitud de liderazgo, capacidad de organización, facilidad para trabajo en equipo, excelente capacidad intelectual.

EVALUACIÓN DE FACTORES DEL CARGO

FACTOR	NIVEL
Responsabilidad por supervisión	ALTO
Responsabilidad por contacto con personal externo	MEDIO
Responsabilidad por manejo de información	ALTO
Responsabilidad por manejo de dinero y valores	MEDIO
Esfuerzo mental	ALTO
Conocimiento en uso de equipos de cómputo y software (Microsoft)	MEDIO

RIESGOS PROFESIONALES

Nivel de riesgo bajo por ser trabajo de oficina, deben evitarse esfuerzos visuales por poca luz, malas posiciones al sentarse y procurar pausas activas por lo menos dos veces al día.

EXÁMENES OCUPACIONALES

INGRESO	PERIÓDICO	EGRESO
Examen físico Ficha Osteomuscular Visiometría Examen de serología	Anualmente se realizará un control médico de acuerdo a la necesidad (opcional).	Examen físico Ficha Osteomuscular Visiometría

ASISTENTE ADMINISTRATIVO

NOMBRE DEL CARGO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO
DEPARTAMENTO	ADMINISTRATIVO
JEFE INMEDIATO	GERENTE
CARGOS SUPERVISADOS	N/A
OBJETIVO DEL CARGO	Asistir al gerente en lo referente a organización de agenda, reuniones, viajes, preparación de documentos, filtrado de visitas y llamadas.

FUNCIONES

- Gestionar y mantener actualizada la agenda de dirección.
- Atender el teléfono y filtrar las llamadas.
- Atender personalmente a clientes y visitas.
- Recibir y filtrar la correspondencia.
- Elaborar informes y otros documentos.
- Preparar viajes y desplazamientos.
- Organizar reuniones o audiencias.
- Ordenar y mantener actualizado el archivo.
- Desempeñar las demás funciones que sean necesarias para garantizar el funcionamiento y mejoramiento continuo de la empresa.

PERFIL DEL CARGO		
EDUCACIÓN	Formación técnica en asistencia administrativa, conocimientos de protocolo, documentación, informática, archivo, uso de Microsoft.	
EXPERIENCIA	Un año como secretaria.	
FORMACIÓN	Inducción a la empresa, conocimiento de la empresa, los procesos y normas de funcionamiento.	
HABILIDADES	Flexibilidad mental, capacidad de análisis de información, orientación al cliente interno/externo, disponibilidad, destrezas organizativas, habilidades sociales.	
EVALUACIÓN DE FACTORES DEL CARGO		
FACTOR	NIVEL	
Responsabilidad por supervisión	BAJO	
Responsabilidad por contacto con personal externo	MEDIO	
Responsabilidad por manejo de información	ALTO	
Responsabilidad por manejo de dinero y valores	BAJO	
Esfuerzo mental	MEDIO	
Conocimiento en uso de equipos de cómputo y software (Microsoft)	MEDIO	
RIESGOS PROFESIONALES		
Nivel de riesgo bajo por ser trabajo de oficina, deben evitarse esfuerzos visuales por poca luz, malas posiciones al sentarse y procurar pausas activas por lo menos dos veces al día.		
EXÁMENES OCUPACIONALES		
INGRESO	PERIÓDICO	EGRESO
Examen físico Ficha Osteomuscular	Anualmente se realizará un control médico de acuerdo a la necesidad	Examen físico Ficha Osteomuscular

Visiometría	(opcional).	Visiometría
Examen de serología		

LÍDER DE MARKETING	
NOMBRE DEL CARGO	LÍDER DE MARKETING
DEPARTAMENTO	COMERCIAL
JEFE INMEDIATO	LÍDER DE PROYECTOS
CARGOS SUPERVISADOS	Asesor comercial, community manager.
OBJETIVO DEL CARGO	Planificar, dirigir y supervisar estrategias de marketing a corto, mediano y largo plazo, que conlleven, a la apertura de nuevos mercados, el posicionamiento del producto y el incremento de las ventas de acuerdo con los objetivos de la empresa.
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar y planificar, las estrategias de marketing de la empresa. • Coordinar y controlar el lanzamiento de campañas publicitarias y de promoción. • Dar soporte al área de ventas en cuanto a estrategias, políticas, canales, publicidad, merchandising, y demás estrategias de mercadeo. • Hacer investigaciones comerciales periódicas de la competencia existente en el mercado y de nuevos entrantes, realizando el estudio de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de los mismos en el mercado. • Fijar y evaluar metas para periodos determinados. • Entregar informes periódicamente al gerente, acerca de los resultados obtenidos tras las diferentes campañas realizadas y los pronósticos de demanda pertinentes. • Desempeñar todas las demás funciones, para el adecuado funcionamiento de la empresa, propendiendo por una mejora continua. 	
PERFIL DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Título profesional universitario en administración de empresas o afines, con especialización en marketing y ventas.
EXPERIENCIA	Mayor a un año encargos relacionados.

FORMACIÓN	Inducción a la empresa, conocimiento de la empresa, los procesos y normas de funcionamiento.
HABILIDADES	Habilidad persuasora y de negociación, flexibilidad mental de criterios, orientación al cliente interno/externo, facilidad para obtención y análisis de información, pensamiento creativo, buenas relaciones interpersonales, visión estratégica.

EVALUACIÓN DE FACTORES DEL CARGO

FACTOR	NIVEL
Responsabilidad por supervisión	MEDIO
Responsabilidad por contacto con personal externo	MEDIO
Responsabilidad por manejo de información	MEDIO
Responsabilidad por manejo de dinero y valores	MEDIO
Esfuerzo mental	MEDIO
Conocimiento en uso de equipos de computo y software (especializado en su área)	MEDIO

RIESGOS PROFESIONALES

Nivel de riesgo bajo por ser trabajo de oficina, deben evitarse esfuerzos visuales por poca luz, malas posiciones al sentarse y procurar pausas activas por lo menos dos veces al día.

EXÁMENES OCUPACIONALES

INGRESO	PERIÓDICO	EGRESO
Examen físico Ficha Osteomuscular Visiometría Examen de serología	Anualmente se realizará un control médico de acuerdo a la necesidad (opcional).	Examen físico Ficha Osteomuscular Visiometría

ASESOR COMERCIAL	
NOMBRE DEL CARGO	ASESOR COMERCIAL
DEPARTAMENTO	COMERCIAL
JEFE INMEDIATO	LÍDER DE MARKETING
CARGOS SUPERVISADOS	N/A
OBJETIVO DEL CARGO	Realizar la promoción de la aplicación móvil y realizar acuerdos comerciales con empresas interesadas, según las directrices de la Dirección Comercial, manteniendo e incrementando la cartera de clientes.
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Conocer el mercado, para tomar las medidas necesarias para adaptarse a las necesidades o tendencias de sus clientes. • Seguir la política de precios de la compañía y las condiciones de venta. • Atención y captación de clientes en su área de actuación. • Apertura de mercados, incrementando la cartera de clientes y mantener o potenciar los ya existentes. • Reportar a la Dirección comercial los resultados obtenidos. • Desempeñar todas las demás funciones pertinentes, para el adecuado funcionamiento de la empresa, propendiendo por una mejora continua. 	
PERFIL DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Nivel Técnico, preferentemente relacionado con el sector comercial.
EXPERIENCIA	Mínimo 2 años de experiencia en ventas
FORMACIÓN	Inducción a la empresa
HABILIDADES	Habilidad persuasora y de negociación, flexibilidad mental de criterios, orientación al cliente externo, facilidad para la obtención y análisis de información, pensamiento creativo, habilidades sociales, tolerancia a la presión, visión estratégica.
EVALUACIÓN DE FACTORES DEL CARGO	

FACTOR	NIVEL
Responsabilidad por supervisión	MEDIO
Responsabilidad por contacto con personal externo	ALTO
Responsabilidad por manejo de información	MEDIO
Responsabilidad por manejo de dinero y valores	BAJO
Esfuerzo mental	MEDIO
Conocimiento en uso de equipos de cómputo y software (especializado en su área)	MEDIO

RIESGOS PROFESIONALES

Nivel de riesgo bajo por ser trabajo de oficina, deben evitarse esfuerzos visuales por poca luz, malas posiciones al sentarse y procurar pausas activas por lo menos dos veces al día.

EXÁMENES OCUPACIONALES

INGRESO	PERIÓDICO	EGRESO
Examen físico Ficha Osteomuscular Visiometría Examen de serología	Anualmente se realizará un control médico de acuerdo a la necesidad (opcional).	Examen físico Ficha Osteomuscular Visiometría

COMMUNITY MANAGER

NOMBRE DEL CARGO	COMMUNITY MANAGER
DEPARTAMENTO	COMERCIAL
JEFE INMEDIATO	LÍDER DE MARKETING
CARGOS SUPERVISADOS	N/A
OBJETIVO DEL CARGO	Realizar la promoción de la aplicación móvil por medio de redes sociales como twitter y facebook,

	también por medio del correo electrónico de la empresa, según las directrices de la Dirección Comercial, manteniendo e incrementando la cartera de clientes.
--	--

FUNCIONES

- Implementar las estrategias de marketing digital.
- Desarrollar nuevas estrategias de marketing.
- Analizar el comportamiento de los clientes en redes sociales y comunicarlo al Líder de marketing para el diseño de nuevas estrategias de mercadeo.
- Actualizar las redes sociales con contenidos de interés para los clientes.
- Comunicar por medio de correo electrónico las promociones de Empleo.
- Desempeñar todas las demás funciones pertinentes, para el adecuado funcionamiento de la empresa, propendiendo por una mejora continua.

PERFIL DEL CARGO

EDUCACIÓN	Titulación de grado medio, preferentemente relacionada con el sector comercial.
EXPERIENCIA	6 meses de experiencia en mercadeo.
FORMACIÓN	Inducción a la empresa
HABILIDADES	Habilidad persuasora y de negociación, flexibilidad mental de criterios, orientación al cliente externo, facilidad para la obtención y análisis de información, pensamiento creativo, habilidades sociales, visión estratégica.

EVALUACIÓN DE FACTORES DEL CARGO

FACTOR	NIVEL
Responsabilidad por supervisión	BAJO
Responsabilidad por contacto con personal externo	ALTO
Responsabilidad por manejo de información	MEDIO
Responsabilidad por manejo de dinero y valores	BAJO
Esfuerzo mental	MEDIO

Conocimiento en uso de equipos de cómputo y software (especializado en su área)	ALTO	
RIESGO PROFESIONALES		
Nivel de riesgo bajo por ser trabajo de oficina, deben evitarse esfuerzos visuales por poca luz, malas posiciones al sentarse y procurar pausas activas por lo menos dos veces al día.		
EXÁMENES OCUPACIONALES		
INGRESO	PERIÓDICO	EGRESO
Examen físico Ficha Osteomuscular Visiometría Examen de serología	Anualmente se realizará un control médico de acuerdo a la necesidad (opcional).	Examen físico Ficha Osteomuscular Visiometría

LÍDER FINANCIERO	
NOMBRE DEL CARGO	LÍDER FINANCIERO
DEPARTAMENTO	FINANCIERO
JEFE INMEDIATO	GERENTE
CARGOS SUPERVISADOS	AUXILIAR CONTABLE
OBJETIVOS DEL CARGO	Gestionar y supervisar los recursos económicos y financieros de la empresa para poder trabajar con las mejores condiciones de costo, liquidez, rentabilidad y seguridad.
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Planear y dirigir la ejecución de las operaciones necesarias para la capitación de recursos de corto, mediano y largo plazo. • Realizar pagos relacionados con las actividades de la empresa. • Diseñar y dirigir las estrategias adoptadas para el desarrollo de las operaciones propias de inversión, derivados y otras operaciones financieras que realice Empleo. 	

- Formular y vigilar el cumplimiento de políticas, normas y procedimientos para el manejo de las inversiones.
- Planear y revisar los flujos de caja de Empleo, considerando el entorno financiero y económico del negocio.
- Coordinar y adelantar la negociación buscando obtener recursos competitivos y acuerdos que generen valor agregado a la empresa.
- Asegurar la realización de las proyecciones del servicio de la deuda con simulaciones en cambio de condiciones y términos de pago.
- Dirigir la determinación e implementación de mecanismo de cobertura para mitigar el riesgo cambiario u otros riesgos financieros.
- Coordinar la formulación, ejecución, seguimiento y mejoramiento del plan estratégico financiero y su integración con el resto de los planes estratégicos del negocio.
- Investigar, diseñar e implementar el desarrollo de productos financieros que permitan la obtención de fondos en los mercados e ingresos para Empleo.
- Dirigir y controlar la política institucional relacionada con las actividades de contabilidad y seguimiento presupuestal.
- Coordinar la realización del seguimiento a la ejecución presupuestal.
- Observar, implementar y desarrollar en los procesos a su cargo, el código de conducta y ética para las operaciones de tesorería aprobado por el gerente de la empresa.
- Orientar mecanismos de control permanente que faciliten la aplicación de medidas que impidan que la empresa sea utilizada en actividades de lavado de activos.
- Planear y dirigir y evaluar las actividades de las dependencias a su cargo.
- Propender porque los funcionarios a su cargo, cumplan a cabalidad las disposiciones establecidas por los diferentes órganos de dirección y las normas legales.
- Dirigir la elaboración del Plan de acción anual y Presupuesto de la Dirección Financiera.
- Velar por el cumplimiento de los objetivos, procedimientos y metodologías inherentes al sistema de gestión integrado.
- Ejercer las demás funciones que señalen la ley, los estatutos, los reglamentos y las que correspondan de acuerdo con la naturaleza de la Dependencia.
- Realizar las tareas de contabilidad, tesorería y análisis financiero.
- Realizar y mantener negociaciones con las entidades financieras y otros proveedores.
- Optimizar los recursos económicos y financieros necesarios para conseguir los objetivos planteados.

- Analizar, definir y dirigir las inversiones de la empresa.
- Fijar y evaluar metas financieras para periodos determinados.
- Entregar informes periódicamente al Gerente, acerca del estado financiero de la empresa.

PERFIL DEL CARGO

EDUCACIÓN	Economista, Ingeniería, Administrador de Empresas, Administración de negocios o Finanzas o Profesionales afines; o con experiencia homologable en el cargo. Con especialización en temas relacionados con las funciones a desarrollar.
EXPERIENCIA	Mínimo 5 años de experiencia de los cuales 3 deben ser desarrollando cargos directivos en el sector financiero.
FORMACIÓN	Conocimiento en normas internacionales, manejo de software, capacidad de análisis.
HABILIDADES	Disposición al cambio, autodesarrollo, innovación y creatividad, trabajo en equipo, orientación al cliente, orientación a resultados con calidad, liderazgo, visión estratégica, destreza para la negociación, capacidad de síntesis, tolerancia a la presión.

EVALUACIÓN DE FACTORES DEL CARGO

FACTOR	NIVEL
Responsabilidad por supervisión	ALTO
Responsabilidad por contacto con personal externo	MEDIO
Responsabilidad por manejo de información	ALTO
Responsabilidad por manejo de dinero y valores	ALTO
Esfuerzo mental	ALTO
Conocimiento en uso de equipos de cómputo y software (Microsoft y sistemas contables)	ALTO

RIESGOS PROFESIONALES

Nivel de riesgo bajo por ser trabajo de oficina, deben evitarse esfuerzos visuales

por poca luz, malas posiciones al sentarse y procurar pausas activas por lo menos dos veces al día.

EXÁMENES OCUPACIONALES

INGRESO	PERIÓDICO	EGRESO
Examen físico Ficha Osteomuscular Visiometría Examen de serología	Anualmente se realizará un control médico de acuerdo a la necesidad (opcional).	Examen físico Ficha Osteomuscular Visiometría

AUXILIAR CONTABLE

NOMBRE DEL CARGO	AUXILIAR CONTABLE
DEPARTAMENTO	FINANCIERO
JEFE INMEDIATO	LÍDER DE FINANZAS
CARGOS SUPERVISADOS	N/A
OBJETIVO DEL CARGO	Efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la empresa.

FUNCIONES

- Recibir, examinar, clasificar, codificar y efectuar el registro contable de documentos.
- Revisar y comparar lista de pagos, comprobantes, cheques y otros registros con las cuentas respectivas.
- Archivar documentos contables para uso y control interno.
- Elaborar y verificar relaciones de gastos e ingresos.
- Transcribir información contable en un computador.
- Revisar y verificar planillas de retención de impuestos.
- Revisar y realizar la codificación de las diferentes cuentas bancarias.
- Recibir los ingresos, cheques nulos y órdenes de pago asignándole el número de comprobante.

- Totalizar las cuentas de ingreso y egresos y emite un informe de los resultados.
- Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

PERFIL DEL CARGO

EDUCACIÓN	Técnico auxiliar en documentación y registro de operaciones contables en curso.
EXPERIENCIA	Aprendiz como mínimo.
FORMACIÓN	Inducción a la empresa
HABILIDADES	Seguir instrucciones orales y escritas, comunicarse en forma efectiva tanto de manera oral como escrita, efectuar cálculos con rapidez y precisión.

EVALUACIÓN DE FACTORES DEL CARGO

FACTOR	NIVEL
Responsabilidad por supervisión	BAJO
Responsabilidad por contacto con personal externo	BAJO
Responsabilidad por manejo de información	MEDIO
Responsabilidad por manejo de dinero y valores	MEDIO
Esfuerzo mental	MEDIO
Conocimiento en uso de equipos de cómputo y software (Microsoft y sistemas contables)	ALTO

RIESGO PROFESIONALES

Nivel de riesgo bajo por ser trabajo de oficina, deben evitarse esfuerzos visuales por poca luz, malas posiciones al sentarse y procurar pausas activas por lo menos dos veces al día.

EXÁMENES OCUPACIONALES

INGRESO	PERIÓDICO	EGRESO
----------------	------------------	---------------

Examen físico Ficha Osteomuscular Visiometría Examen de serología	Anualmente se realizará un control médico de acuerdo a la necesidad (opcional).	Examen físico Ficha Osteomuscular Visiometría
--	---	---

LÍDER DE TALENTO HUMANO	
NOMBRE DEL CARGO	LÍDER DE TALENTO HUMANO
DEPARTAMENTO	RECURSOS HUMANOS
JEFE INMEDIATO	GERENTE
CARGOS SUPERVISADOS	AUXILIAR DE TALENTO HUMANO, DISEÑADOR DE PRUEBAS PSICOTÉCNICAS
OBJETIVOS DEL CARGO	Gestionar y supervisar los recursos económicos y financieros de la empresa para poder trabajar con las mejores condiciones de costo, liquidez, rentabilidad y seguridad.
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Planear, formular, liderar y coordinar las iniciativas y proyectos estratégicos para garantizar la integración y alineación del talento humano en la contribución de valor. • Formular las políticas de compensación y gestión del desempeño de las personas, el presupuesto de las iniciativas de Talento Humano, el plan de comunicación organizacional interno y externo de la compañía. • Diseñar el programa de capacitación de la compañía, así como el plan de carrera en la empresa. • Coordinar los programas para el fortalecimiento de la cultura organizacional. Revisar y autorizar las compras y/o gastos de las áreas a su cargo. • Revisar el plan de trabajo para la implementación de los diferentes proyectos estratégicos de Talento Humano. • Evaluar permanentemente la efectividad organizacional, instrumentando indicadores y ajustes cuando se presenten desviaciones. 	
PERFIL DEL CARGO	

EDUCACIÓN	Profesional en Administración, Ingeniería Industrial o carreras afines. Deseable contar con estudios de postgrado en áreas de recursos humanos. Experiencia mínima de tres años en cargos de responsabilidad frente a la dirección de personal y/o mejoramiento de procesos de recursos humanos. Sólidos y comprobables conocimientos sobre alineación y planeación estratégica y técnicas o herramientas de mejoramiento continuo. Manejo de las herramientas de Office: Word, Excel, PowerPoint e Internet.
EXPERIENCIA	De 1 a 3 años de experiencia de los cuales deben ser desarrollando cargos directivos en el sector financiero.
FORMACIÓN	Capacidad de liderazgo, conocimiento en nomina, manejo de software.
HABILIDADES	Disposición al cambio, autodesarrollo, innovación y creatividad, trabajo en equipo, orientación al cliente, orientación a resultados con calidad, liderazgo, visión estratégica, destreza para la negociación, capacidad de síntesis, tolerancia a la presión.

EVALUACIÓN DE FACTORES DEL CARGO

FACTOR	NIVEL
Responsabilidad por supervisión	ALTO
Responsabilidad por contacto con personal externo	MEDIO
Responsabilidad por manejo de información	ALTO
Responsabilidad por manejo de dinero y valores	ALTO
Esfuerzo mental	ALTO
Conocimiento en uso de equipos de cómputo y software (Microsoft)	MEDIO

RIESGO PROFESIONALES

Nivel de riesgo bajo por ser trabajo de oficina, deben evitarse esfuerzos visuales

por poca luz, malas posiciones al sentarse y procurar pausas activas por lo menos dos veces al día.

EXÁMENES OCUPACIONALES

INGRESO	PERIÓDICO	EGRESO
Examen físico Ficha Osteomuscular Visiometría Examen de serología	Anualmente se realizará un control médico de acuerdo a la necesidad (opcional).	Examen físico Ficha Osteomuscular Visiometría

AUXILIAR DE TALENTO HUMANO

NOMBRE DEL CARGO	AUXILIAR DE TALENTO HUMANO
DEPARTAMENTO	TALENTO HUMANO
JEFE INMEDIATO	LÍDER DE RECURSO HUMANO
CARGOS SUPERVISADOS	N/A
OBJETIVO DEL CARGO	Ejecutar planes y programas pertinentes a la administración de personal, aplicando técnicas administrativas relacionadas con el recurso humano, a fin de contribuir con el desarrollo de los procesos administrativos relacionados con la gestión de recursos humanos. Y, colaborar con el diseño de herramientas para los procesos de selección de las empresas clientes.

FUNCIONES

- Aplicar instrumentos de registro de información de cargo, para el análisis de cargos.
- Verificar las referencias de los aspirantes a los cargos.
- Mantener actualizados los archivos del personal que ha recibido adiestramiento.
- Recibir solicitudes de pagos de beneficios contemplados en los convenios colectivos.
- Chequear el cumplimiento de los requisitos exigidos para el otorgamiento de los

beneficios tales como: primas, bonificaciones, becas, pensiones, jubilaciones y otros contenidos en los convenios colectivos.

- Realizar cálculos sobre las cláusulas de protección socio-económicas: Bono nocturno, horas extras, vacaciones, reposos pre y post natal y otros de conformidad con la Ley de Carrera Administrativa, Convenios Colectivos y la Ley Orgánica del Trabajo.
- Determinar a través del estudio de los expedientes y otros documentos del personal, antigüedad o tiempo de servicio del trabajador.
- Actualizar y registrar en los expedientes del personal, reposos, permisos, inasistencias y demás información relacionada con el personal de la institución.
- Registrar la asistencia del personal de la dependencia.
- Realizar cálculos sencillos de datos para el boletín estadístico del área.
- Chequear diariamente el control de asistencia y detecta fallas.
- Participar con el analista en la elaboración, organización y ejecución de programas y/o actividades de previsión social, higiene y seguridad en el trabajo, recreación y bienestar social para el trabajador.
- Diseñar y elaborar cartelera de información general y de adiestramiento.
- Rendir cuenta a su superior inmediato de las actividades realizadas cuando así lo requiera.
- Transcribir la información en un computador.
- Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

PERFIL DEL CARGO

EDUCACIÓN	Tecnológico en gestión del talento humano (en curso).
EXPERIENCIA	Aprendiz como mínimo.
FORMACIÓN	Inducción a la empresa
HABILIDADES	Seguir instrucciones orales y escritas, producir informes sobre los procesos o trámites efectuados, realizar cálculos matemáticos, atender en forma cortés al público en general.

EVALUACIÓN DE FACTORES DEL CARGO

FACTOR	NIVEL
Responsabilidad por supervisión	BAJO
Responsabilidad por contacto con personal externo	MEDIO
Responsabilidad por manejo de información	MEDIO
Responsabilidad por manejo de dinero y valores	BAJO
Esfuerzo mental	MEDIO
Conocimiento en uso de equipos de cómputo y software (Microsoft)	ALTO

RIESGO PROFESIONALES

Nivel de riesgo bajo por ser trabajo de oficina, deben evitarse esfuerzos visuales por poca luz, malas posiciones al sentarse y procurar pausas activas por lo menos dos veces al día.

EXÁMENES OCUPACIONALES

INGRESO	PERIÓDICO	EGRESO
Examen físico Ficha Osteomuscular Visiometría Examen de serología	Anualmente se realizará un control médico de acuerdo a la necesidad (opcional).	Examen físico Ficha Osteomuscular Visiometría

LÍDER DE OPERACIONES

NOMBRE DEL CARGO	LÍDER DE OPERACIONES
DEPARTAMENTO	OPERACIONES
JEFE INMEDIATOS	GERENTE DE PROYECTOS
CARGOS SUPERVISADOS	AUXILIAR DE PROGRAMACIÓN, DISEÑADOR, DISEÑADOR DE PRUEBAS, CONTAC CENTER.
OBJETIVO DEL CARGO	Planificar, desarrollar y ejecutar el desarrollo de las

aplicaciones móviles, aplicativos web.

FUNCIONES

- Dirigir las actividades de desarrollo y mantenimiento de sistemas velando que se cumplan con las especificaciones de seguridad e integridad de los sistemas y datos.
- Desarrollar políticas, estándares y normas de programación de los sistemas operativos y ambientes de desarrollo utilizados.
- Planificar y administrar la asignación de recursos para el desarrollo, mantenimiento, y operación del sistema.
- Establecer un cronograma en la asignación de los recursos y las prioridades involucradas en los proyectos de desarrollo de sistemas y en los servicios de soporte.
- Cumplir la planificación de trabajo asignado, para el desarrollo de las aplicaciones móviles.
- Seguir los estándares definidos para el desarrollo de las aplicaciones móviles.
- Codificar los programas asignados en el lenguaje indicado. Realizar pruebas y depuración de programas que sean necesarios antes de lanzar la aplicación al mercado.
- Colaborar directamente en la documentación de los manuales del sistema, de operación, de funciones y del usuario.
- Realizar el documento de términos y condiciones legales sobre cada aplicación que esté disponible para la descarga.
- Tramitar las licencias respectivas para el funcionamiento de las aplicaciones.
- Presentar informes periódicos de la labor realizada.

PERFIL DEL CARGO

EDUCACIÓN	Ingeniero de sistemas, ingeniero de programación, Especialización
EXPERIENCIA	Mínimo 1 año
FORMACIÓN	Curso de administración de proyectos, conocimiento referente a programación en java, manejo de Android y IOS, lenguaje de programación y base de datos.
HABILIDADES	Trabajo en equipo, Trabajo bajo presión, innovador, organización de la información, pensamiento conceptual, planificación y gestión, operación y control, mantenimiento de equipos, actualización de software.

EVALUACIÓN DE FACTORES DEL CARGO		
FACTOR	NIVEL	
Responsabilidad por supervisión	ALTO	
Responsabilidad por contacto con personal externo	MEDIO	
Responsabilidad por manejo de información	ALTO	
Responsabilidad por manejo de dinero y valores	ALTO	
Esfuerzo mental	ALTO	
Conocimiento en uso de equipos de computo y software (especializado en su área)	ALTO	
RIESGO PROFESIONALES		
<p>Nivel de riesgo bajo por ser trabajo de oficina, deben evitarse esfuerzos visuales por poca luz, malas posiciones al sentarse y procurar pausas activas por lo menos dos veces al día.</p>		
EXÁMENES OCUPACIONALES		
INGRESO	PERIÓDICO	EGRESO
Examen físico Ficha Osteomuscular Visiometría Examen de serología	Anualmente se realizará un control médico de acuerdo a la necesidad (opcional).	Examen físico Ficha Osteomuscular Visiometría

AUXILIAR DE PROGRAMACIÓN	
NOMBRE DEL CARGO	AUXILIAR DE PROGRAMACIÓN
DEPARTAMENTO	SISTEMAS
JEFE INMEDIATOS	DIRECTOR OPERATIVO
CARGOS SUPERVISADOS	N/A
OBJETIVO DEL CARGO	Brindar el servicio de soporte técnico en implantación y mantenimiento de las bases de datos, programas, equipos.
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Planificar y supervisar las actividades de mantenimiento de las plataformas. • Realizar mantenimiento preventivo y correctivo de hardware y software a cargo del sistema operativo en el que se encuentren las aplicaciones móviles. • Dar soporte a los usuarios en actividades relacionadas al buen funcionamiento de las aplicaciones móviles. • Estar pendiente de las licencias que se requieran en el momento de tener una aplicación móvil en el mercado. • Actualizar las versiones de forma periódica de las aplicaciones móviles que se tengan en el mercado. • Llevar el registro del mantenimiento preventivo y correctivo realizado. • Cumplir con las normas y procedimientos de seguridad e higiene industrial. • Optimizar el uso de recursos materiales de la empresa en el área encargada. • Responder por las actividades asignadas en el Sistema de Gestión de la Calidad. • Presentar informes de forma periódica de la labor realizada. 	
PERFIL DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Tecnólogo en programación, estudiante de últimos semestres de ingeniería de sistemas
EXPERIENCIA	seis meses a un año
FORMACIÓN	Técnicas para desarrollo de sistemas, lenguaje de programación y base de datos.

HABILIDADES	Trabajo en equipo, Trabajo bajo presión, innovador, organización de la información, pensamiento conceptual, planificación y gestión, operación y control, mantenimiento de equipos, actualización de software.	
EVALUACIÓN DE FACTORES DEL CARGO		
FACTOR	NIVEL	
Responsabilidad por supervisión	BAJO	
Responsabilidad por contacto con personal externo	MEDIO	
Responsabilidad por manejo de información	MEDIO	
Responsabilidad por manejo de dinero y valores	BAJO	
Esfuerzo mental	ALTO	
Conocimiento en uso de equipos de computo y software (especializado en su área)	ALTO	
EXÁMENES OCUPACIONALES		
INGRESO	PERIÓDICO	EGRESO
Examen físico Ficha Osteomuscular Visiometría Examen de serología	Anualmente se realizará un control médico de acuerdo a la necesidad (opcional).	Examen físico Ficha Osteomuscular Visiometría

DISEÑADOR DE PRUEBAS PSICOTÉCNICAS.	
NOMBRE DEL CARGO	DISEÑADOR DE PRUEBAS PSICOTÉCNICAS.
DEPARTAMENTO	OPERATIVO
JEFE INMEDIATO	LÍDER OPERATIVO.
CARGOS SUPERVISADOS	N/A

OBJETIVO DEL CARGO	Acompañar a los clientes en el diseño de pruebas psicotécnicas para los cargos ofrecidos por su empresa.
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar que el análisis de puesto de la plaza vacante esté elaborado y que contenga toda la información necesaria para el proceso de reclutamiento y selección, actualizar la cédula de descripción del puesto y elaborar el análisis de puesto del vacante en caso de no existir. • Establecer los rasgos a evaluar en cada candidato, determinar el instrumento a utilizar para la medición del rasgo, definir el criterio mínimo aceptable, el puntaje y la ponderación para cada rasgo. • Seleccionar las pruebas psicométricas a utilizar en el proceso de selección de acuerdo a los perfiles del puesto, elaborar o asesorar la elaboración de exámenes de conocimientos y de habilidades a utilizar, así como las guías de estudio, hojas de respuesta y claves de cada uno, determinar los formatos de solicitud de empleo y currículo específicos de la empresa, elaborar una guía del proceso de selección para ser proporcionada a los participantes. • Realizar un informe final en el que describa lo anterior y hacer llegar al auxiliar de programación, para que éste lo desarrolle. 	
PERFIL DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Psicólogo profesional.
EXPERIENCIA	Cinco años en área de talento humano.
FORMACIÓN	Inducción a la empresa
HABILIDADES	Elaborar análisis de puesto, elaborar cédulas de descripción del puesto, elaborar tablas de decisión del proceso de selección, diseñar pruebas psicométricas, de habilidades y conocimientos, integrar expedientes de convocatorias, preferentemente dominio de elementos básicos de Word, Excel, Power Point y navegación en páginas web.
EVALUACIÓN DE FACTORES DEL CARGO	
FACTOR	NIVEL
Responsabilidad por supervisión	BAJO

Responsabilidad por contacto con personal externo	ALTO
Responsabilidad por manejo de información	ALTO
Responsabilidad por manejo de dinero y valores	BAJO
Esfuerzo mental	ALTO
Conocimiento en uso de equipos de computo y software (Microsoft)	MEDIO

RIESGO PROFESIONALES

Nivel de riesgo bajo por ser trabajo de oficina, deben evitarse esfuerzos visuales por poca luz, malas posiciones al sentarse y procurar pausas activas por lo menos dos veces al día.

EXÁMENES OCUPACIONALES

INGRESO	PERIÓDICO	EGRESO
Examen físico Ficha Osteomuscular Visiometría Examen de serología	Anualmente se realizará un control médico de acuerdo a la necesidad (opcional).	Examen físico Ficha Osteomuscular Visiometría

CONTAC CENTER

NOMBRE DEL CARGO	CONTAC CENTER
DEPARTAMENTO	OPERACIONES
JEFE INMEDIATOS	DIRECTOR DE OPERACIONES
CARGOS SUPERVISADOS	N/A
OBJETIVO DEL CARGO	Brindar el servicio de verificar la información de las hojas de vida y de las ofertas a publicar por las empresas.

FUNCIONES

- Realizar llamadas telefónicas que verifiquen la veracidad de la información que se encuentran en las hojas de vida.
- Realizar llamadas telefónicas que comprueben la autenticidad de la información de las ofertas laborales a publicar en el sistema.

- Recuperar cartera, de acuerdo con normas legales y procedimientos.
- Contactar clientes de acuerdo con las necesidades de la empresa.
- Planificar las actividades a realizar durante el día.
- Realizar el registro pertinente a cada llamada.
- Mantener actualizada las bases de datos.
- Realizar un informe a diario de de las llamadas realizadas.

PERFIL DEL CARGO

EDUCACIÓN	Técnico en gestión comercial y tele mercadeo en Contac Center
EXPERIENCIA	De cero a seis meses
FORMACIÓN	Técnicas para desarrollo de tele mercadeo, Contac Center, atención al cliente y base de datos.
HABILIDADES	Trabajo en equipo, Trabajo bajo presión, organización de la información, planificación y gestión, manejo de Microsoft, manejo de clientes, capacidad de escuchar y comprender, lenguaje y riqueza de vocabulario, capacidad de persuasión, de abstracción y de verbalización descriptiva, generación de confianza y habilidad para el cierre, tolerancia.

EVALUACIÓN DE FACTORES DEL CARGO

FACTOR	NIVEL
Responsabilidad por supervisión	ALTO
Responsabilidad por contacto con personal externo	MEDIO
Responsabilidad por manejo de información	ALTO
Responsabilidad por manejo de dinero y valores	ALTO
Esfuerzo mental	ALTO
Conocimiento en uso de equipos de cómputo y software (Microsoft y especializado en su área)	MEDIO

RIESGO PROFESIONALES

N/A: Contratación de servicios

EXÁMENES OCUPACIONALES

N/A: Contratación de servicios

DISEÑADOR GRÁFICO	
NOMBRE DEL CARGO	DISEÑADOR GRÁFICO
DEPARTAMENTO	OPERATIVO
JEFE INMEDIATO	LÍDER OPERATIVO.
CARGOS SUPERVISADOS	N/A
OBJETIVO DEL CARGO	Realizar, estructurar e implementar la creatividad e innovación en los diseños de interfaces requeridas con motivo de reconocimiento y atracción de clientes en las plataformas móviles.
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none">• Proponer las diferentes ideas de innovación para la imagen de la plataforma a utilizar en el aplicativo móvil.• Disponer de la información adecuada para la elaboración de los procesos de desarrollo de la plataformas.• Evaluar sus procesos para la estructuración de los diferentes procesos establecidos para las actividades a realizar.• Generar de forma oportuna y correcta la información de soporte para las propuestas.• Hacer un informe de las actividades realizadas.• Diseñar cambios necesarios en las plataformas para que éstas sean más atractivas a los clientes o cumplan los requisitos necesarios.• Hacer un informe de los cambios realizados.• Diseñar ilustraciones, avisos, artículos y publicidad en general.• Revisar y corregir el material diseñado.• Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.	
PERFIL DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Profesional en carreras afines
EXPERIENCIA	Mayor a seis meses.

FORMACIÓN	Inducción a la empresa
HABILIDADES	Creativo, Innovador, conocedor de diseño de plataformas para dispositivos móviles, buena comunicación con su unidad de trabajo.
EVALUACIÓN DE FACTORES DEL CARGO	
FACTOR	NIVEL
Responsabilidad por supervisión	BAJO
Responsabilidad por contacto con personal externo	BAJO
Responsabilidad por manejo de información	BAJO
Responsabilidad por manejo de dinero y valores	BAJO
Esfuerzo mental	MEDIO
Conocimiento en uso de equipos de cómputo y software (Adobe ilustrator, Adobe photoshop, entre otros)	ALTO
RIESGO PROFESIONALES	
N/A: Contratación de servicios	
EXÁMENES OCUPACIONALES	
N/A: Contratación de servicios	

ANEXO AI. Valoración de cargos

VALORACIÓN DE CARGOS

Con base en lo establecido en la estructura organizacional se decidió diseñar tres estructuras salariales. Una para Nivel Directivo, Nivel Asistencial, Nivel de Servicios.

En el desarrollo del presente proyecto cuando se mencione la estructura salarial 1, se hará referencia a la estructura salarial del Nivel Asistencial, si se habla de la estructura salarial 2 se hará referencia a la estructura de Nivel Directivo. Así mismo cuando se nombre la estructura salarial 3 se hará referencia a la estructura salarial de Nivel de Servicios.

La valoración de cargos es el sistema que permite medir el impacto del cargo dentro de una organización. Es la base fundamental para desarrollar la estructura salarial que responda a la estrategia de la empresa, con base en el ordenamiento de los puestos en Empleo.

Para la valoración realizada en Empleo se determinó que se utilizaría el método cuantitativo de puntos por factor (Point Rating).

COMITÉ DE VALORACIÓN

Para realizar la valoración de cargos en la empresa era necesario establecer el comité de valoración, el cual debería estar conformado por personal de la empresa, que diera confiabilidad en el proceso tanto por sus características personales como por el conocimiento de los puestos de trabajo y de la organización. Con base en ello, el comité de valoración es conformado por los dos fundadores de Empleo.

SELECCIÓN DE CARGOS CLAVES

Con el objetivo de realizar el análisis estadístico que evalúe la eficacia del manual de valoración, se toman los cargos que tiene la empresa relacionados en el organigrama para realizar el proceso de verificación del manual.

ESTRUCTURA 1 (NIVEL ASISTENCIAL)

Asistente Administrativo

Asesor Comercial

Auxiliar en Programación

Auxiliar Contable

Auxiliar de Talento Humanos

ESTRUCTURA 2 (NIVEL DIRECTIVO)

Gerente

Líder de Proyectos

Líder de Marketing

Líder Operativo

Líder de Finanzas

Líder de Talento Humanos

Community Manager

Diseñador de pruebas psicotécnicas

ESTRUCTURA 3 (NIVEL SERVICIOS)

Diseñador Gráfico

Contact Center

Asesor legal

CREACIÓN Y VERIFICACIÓN DEL MANUAL DE VALORACIÓN

Como primera medida, el comité de valoración definió los factores compensables definió con los cuales se valorarían cada uno de los cargos. Como las características de los cargos que conforman las dos estructuras salariales son diferentes, hubo la necesidad de definir factores compensables para cada una de las estructuras.

Dado que los factores no se presentan con la misma intensidad en todos los cargos, es necesario establecer cada factor una escala de grados que permitirán diferenciar y medir el grado de importancia de un factor determinado en cada cargo.

Los factores compensables que se escogieron previamente para cada estructura salarial son los siguientes:

FACTORES COMPENSABLES DE LA ESTRUCTURA 1 (NIVEL ASISTENCIAL):

1. Factor de Escolaridad:

GRADOS	DESCRIPCIÓN
1	Técnico en curso
2	Técnico con título
3	Tecnólogo en curso
4	Tecnólogo con título

2. Factor Experiencia:

GRADOS	DESCRIPCIÓN
1	0 a 6 meses
2	6 meses a 1 año
3	1 a 2 años
4	2 a 3 años

3. Factor Nivel de Autonomía e Iniciativa

GRADOS	DESCRIPCIÓN
1	Requiere supervisión frecuente
2	Requiere supervisión varias veces al día
3	Requiere supervisión ocasional
4	Requiere supervisión limitada

4. Factor Responsabilidad por Contactos con Personal Externo

GRADO	DESCRIPCIÓN
1	No tiene contacto con personal externo
2	En ocasiones
3	Con frecuencia
4	Continuamente

5. Factor esfuerzo físico

GRADO	DESCRIPCIÓN
1	Trabajo de oficina
2	Desplazamientos constantes
3	Trabajos que requieren posturas fatigantes
4	Trabajos de levantamiento arrastre y empuje

6. Factor esfuerzo mental

GRADO	DESCRIPCIÓN
1	Tareas rutinarias que no exigen ninguna atención
2	Tareas repetitivas que exigen muy poca atención
3	Tareas repetitivas que exigen algún nivel de atención
4	Tarea no repetitiva que exige interpretación: análisis y síntesis

7. Factor probabilidad accidentes de trabajo

GRADO	DESCRIPCIÓN
1	Riesgo de accidente de trabajo bajo (trabajo de oficina)
2	Riesgo lejano(conducción de vehículos)
3	Alto nivel de riesgo en ocasiones
4	Alto nivel de riesgo frecuente

8. Factor conocimiento en uso de equipos de computo y software

GRADO	DESCRIPCIÓN
1	Manejo básico en uso de equipos de computo y software
2	Manejo medio en uso de equipos de computo y software
3	Nivel alto en uso de equipos de computo y software
4	Experto en manejo de equipos de computo y software

FACTORES COMPENSABLES DE LA ESTRUCTURA 2 (NIVEL DIRECTIVO):

1. Factor escolaridad

GRADO	DESCRIPCIÓN
1	Tecnólogo
2	Profesional
3	Posgrado

2. Factor experiencia

GRADO	DESCRIPCIÓN
1	1 año
2	De 1 a 3 años
3	De 3 a 5 años
4	Más de 5 años

3. Factor responsabilidad por supervisión

GRADO	DESCRIPCIÓN
1	No tiene responsabilidad por supervisión
2	Supervisa el desarrollo de actividades calificadas que necesitan entrenamiento
3	Dirección en la que existe complejidad en las actividades supervisadas (labores especializadas)
4	Dirección en la que se llevan a cabo funciones profesionales

4. Factor nivel de autonomía e iniciativa

GRADO	DESCRIPCIÓN
1	Toma pequeñas decisiones para resolver pequeños problemas
2	Toma decisiones de alguna importancia para resolver problemas normales.
3	Analiza y resuelve problemas complejos relacionados con el área
4	Planea el trabajo en líneas generales y en detalle, toma decisiones de mucha importancia.

5. Factor responsabilidad por contactos con personal externo

GRADO	DESCRIPCIÓN
1	En ocasiones
2	Con frecuencia
3	Continuamente

6. Factor responsabilidad por información

GRADO	DESCRIPCIÓN
1	Información de alguna importancia con efectos graves
2	Información importante con efectos graves
3	Información muy importante con daños muy graves
4	Información extremadamente confidencial con perjuicios gravísimos

7. Factor responsabilidad por manejo de dinero o valores

GRADO	DESCRIPCIÓN
1	No maneja dinero
2	Maneja poco dinero a justificar y pequeñas compras de materiales
3	Lleva libros de contabilidad, deposita dinero en bancos, hace pagos, prepara cheques, etc.
4	Elabora y controla presupuestos, controla gastos, es responsable de grandes cantidades de dinero

8. Factor esfuerzo mental

GRADO	DESCRIPCIÓN
1	Baja concentración mental
2	Mediana concentración mental intermitente
3	Mediana concentración mental constante
4	Alta concentración mental

9. Concentración complejidad del trabajo realizado

GRADO	DESCRIPCIÓN
1	Procedimiento sencillos y claramente normalizados, con soluciones preestablecidas
2	Procedimientos normalizados aunque con soluciones en ocasiones no preestablecidas
3	Procedimientos poco normalizados pero con variables de escasa complejidad
4	Actividad no normalizada, exclusivamente intelectual y de alta complejidad

FACTORES COMPENSABLES DE LA ESTRUCTURA 3 (NIVEL SERVICIOS):

1. Factor escolaridad

GRADOS	DESCRIPCIÓN
1	Técnico
2	Pregrado
3	Especializado

2. Factor experiencia

GRADOS	DESCRIPCIÓN
1	0 a 6 meses
2	Mayor a 6 meses
3.	Superior al año

3. Factor Nivel de autonomía e iniciativa

GRADOS	DESCRIPCIÓN
1	Requiere supervisión
2	No requiere supervisión

4. Factor responsabilidad por contacto externo

GRADO	DESCRIPCIÓN
1	No tiene contacto con personal externo
2	Tiene contacto con personal externo

5. Factor esfuerzo físico

GRADO	DESCRIPCIÓN
1	Trabajo de oficina
2	Trabajos que requieren alto esfuerzo físico

6. Factor esfuerzo mental

GRADO	DESCRIPCIÓN
1	Tareas que no exigen atención
2	Tareas que exigen atención

7. Factor probabilidad accidentes de trabajo

GRADO	DESCRIPCIÓN
1	Riesgo de accidente de trabajo bajo (trabajo de oficina)
2	Alto nivel de riesgo frecuente

8. Factor uso de equipos de computo y software

GRADO	DESCRIPCIÓN
1	Requiere manejo de equipos de computo y software
2	No requiere manejo de equipos de computo y software

9. Factor responsabilidad de información

GRADO	DESCRIPCIÓN
1	Información importante para la empresa
2	Información de baja importancia

CORRECCIÓN DEL MANUAL DE VALORACIÓN

Se verificó la consistencia de los factores seleccionados, número y amplitud de los grados, la descripción de factores y grados, utilizando la estadística descriptiva.

En el análisis estadístico del manual se comprobó que los grados están bien definidos graficando el grado y la frecuencia de cada Factor obteniendo así la distribución en el Plano Cartesiano: X (Grados), Y (Frecuencia de los grados).

CÁLCULO DE LA MEDIA ARITMÉTICA

La media aritmética se utilizó para el análisis de simetría con la mediana. Se considera aceptable si ambos cálculos son similares o coinciden, o sin diferencias significativas. Por si sólo, este análisis no permite tomar decisiones sino que se requiere considerar los otros parámetros para decidir.

$$\text{Media Aritmética: } \bar{X} = \frac{\sum X_i f_i}{N}$$

CÁLCULO DE LA DESVIACIÓN ESTÁNDAR

Es un estimador estadístico de dispersión con relación a la media. Se considera que un factor es bueno cuando discrimina y no centra todo su valor en un grado; numéricamente, cuando la desviación es mayor o igual a 1 se considera bueno, por ende se considera que en el nivel asistencial (Estructura 1) el factor esfuerzo físico y el factor probabilidad de accidentes de trabajo no cumplen y se discriminan, adicional a esto no se tienen en cuenta porque se están evaluando cargos administrativos.

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum X_i^2}{N} - \bar{X}^2}$$

ó

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum X_i^2 f_i}{N} - \bar{X}^2}$$

CORRELACIÓN LINEAL ENTRE FACTORES

En esta etapa se mide el grado de afinidad entre los factores; determina la relación entre dos factores. Existe alta relación en la Estructura 1 entre el Factor Experiencia y el Factor Responsabilidad por Contacto con Personal Externo, entre el Factor Esfuerzo mental Y Factor Conocimiento y Uso en Equipos de Software. Se decidió eliminar el Factor Esfuerzo Físico y Probabilidad de Accidentes en el Trabajo comparando la desviación y la diferencia entre la media y el rango.

Con respecto a la Estructura 2 existe alta correlación entre el Factor Responsabilidad por Supervisión y el Factor Nivel de Autonomía e Iniciativa, entre el Factor Manejo de Dinero o Valores y el Factor Nivel de Autonomía e Iniciativa, se eliminó el nivel de autonomía e iniciativa comparando la desviación entre los factores, la diferencia entre la media y el rango.

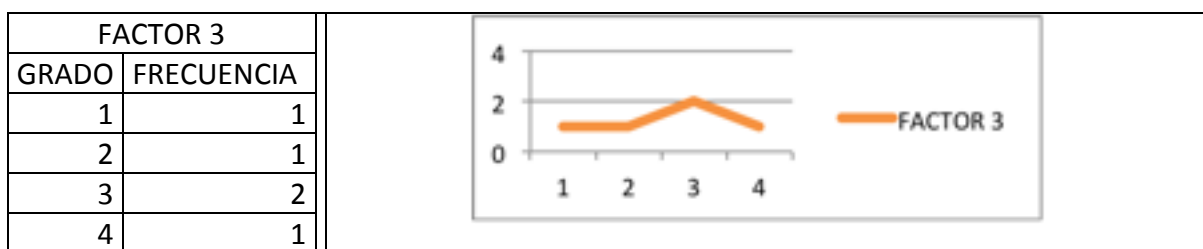
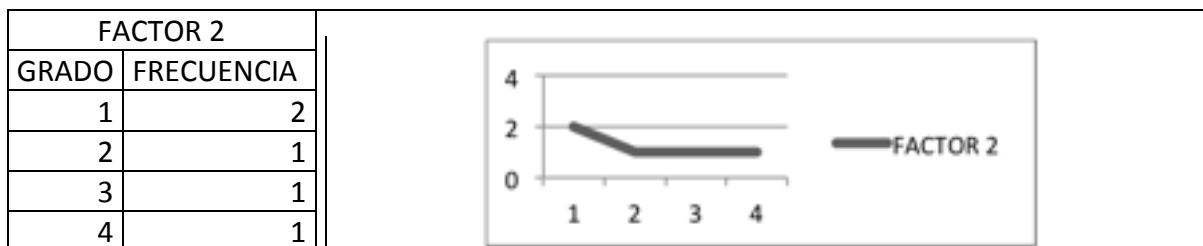
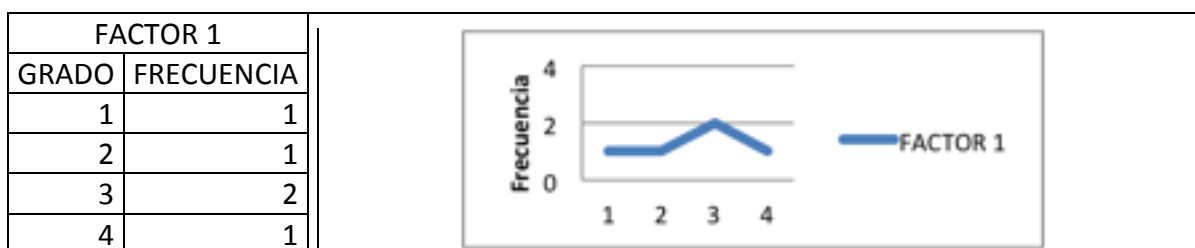
En cuanto a la Estructura 3 los factores que tienen alta correlación son factor de escolaridad y factor de experiencia, factor escolaridad y Autonomía e iniciativa.

Los criterios de desviación estándar se eliminan los factores de esfuerzo físico, Esfuerzo mental, Probabilidad de accidentes de trabajo, Uso de quipos de cómputo y software.

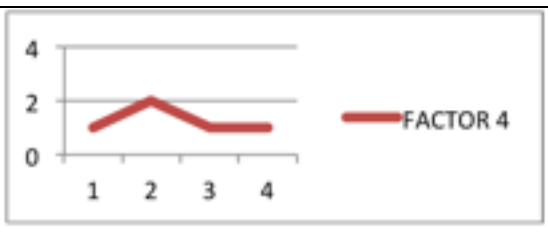
Por ende se decide trabajar con los factores de escolaridad, experiencia, autonomía e iniciativa, responsabilidad y responsabilidad de información.

CLASIFICACIÓN DE CARGOS ESTRUCTURA SALARIAL 1

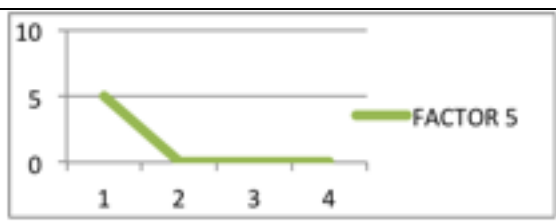
CLASIFICACIÓN DE CARGOS DE LA ESTRUCTURA 1 (NIVEL ASISTENCIAL)								
PUESTO	FACTOR							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Asistente Administrativo	2	3	4	3	1	1	1	1
Asesor comercial	3	4	3	4	1	2	1	3
Auxiliar de programación	3	2	2	2	1	4	1	4
Auxiliar contable	1	1	1	1	1	3	1	4
Auxiliar de Talento Humanos	4	1	3	2	1	2	1	2
Media	2,6	2,2	2,6	2,4	1	2,4	1	2,8
Rango	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5
Desviación	1,140	1,304	1,140	1,140	0,000	1,140	0,000	1,304



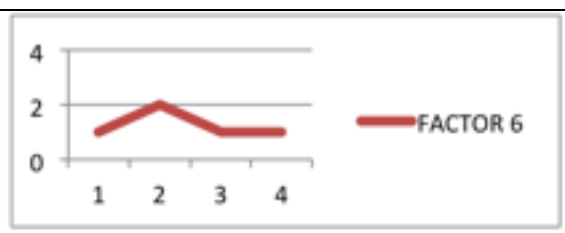
FACTOR 4	
GRADO	FRECUENCIA
1	1
2	2
3	1
4	1



FACTOR 5	
GRADO	FRECUENCIA
1	5
2	0
3	0
4	0



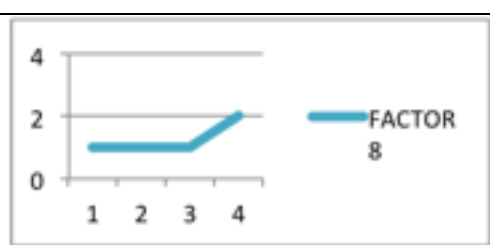
FACTOR 6	
GRAD	FRECUENC
1	1
2	2
3	1
4	1



FACTOR 7	
GRADO	FRECUENCIA
1	5
2	0
3	0
4	0



FACTOR 8	
GRADO	FRECUENCIA
1	1
2	1
3	1
4	2



Factor	media	rango	Desviación	Correlación FF							
				1	2	3	4	5	6	7	8
1	2,6	2,5	1,14		0,07	0,42	0,35	0	-0,04	0	-0,24
2	2,2	2,5	1,30			0,57	0,94	0	-0,40	0	-0,26
3	2,6	2,5	1,14				0,73	0	-0,81	0	-0,91
4	2,4	2,5	1,14					0	-0,54	0	-0,44
5	1	2,5	0,00						0	0	0
6	2,4	2,5	1,14							0	0,91
7	1	2,5	0,00								0
8	2,8	2,5	1,30								

DIFERENCIA		Teniendo en cuenta que la diferencia media-rango es superior al 20% y su desviación es menor a 1 en los factores 5 y 7 ,esfuerzo físico y probabilidad accidentes de trabajo, respectivamente, se eliminan. Se elimina el factor 6, esfuerzo mental, por criterio de mínima desviación.
1	3,85%	
2	13,64%	
3	3,85%	
4	4,17%	
5	150,00%	
6	4,17%	
7	150,00%	
8	10,71%	

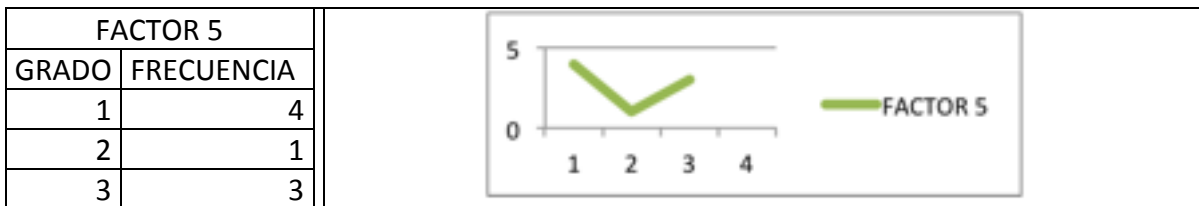
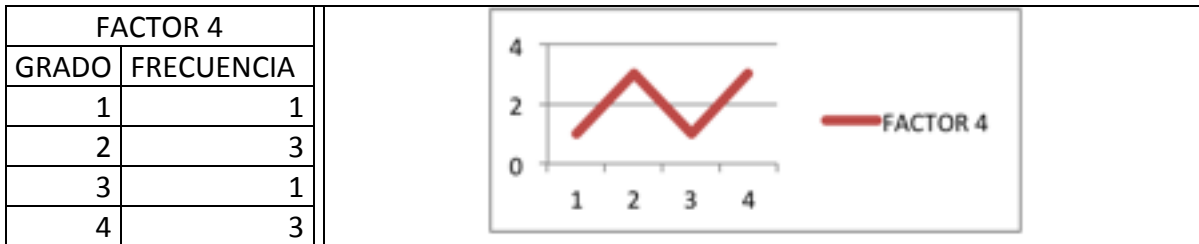
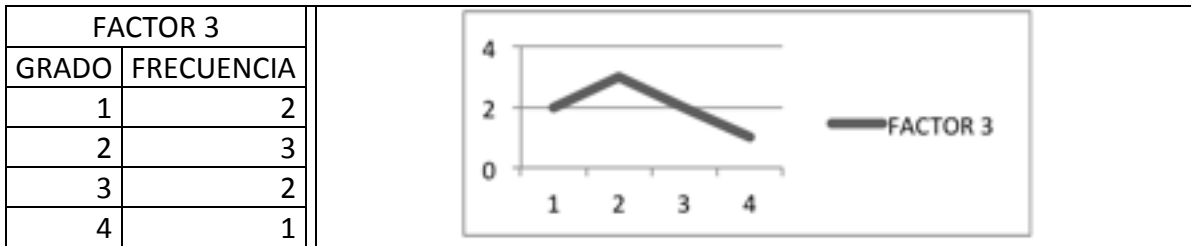
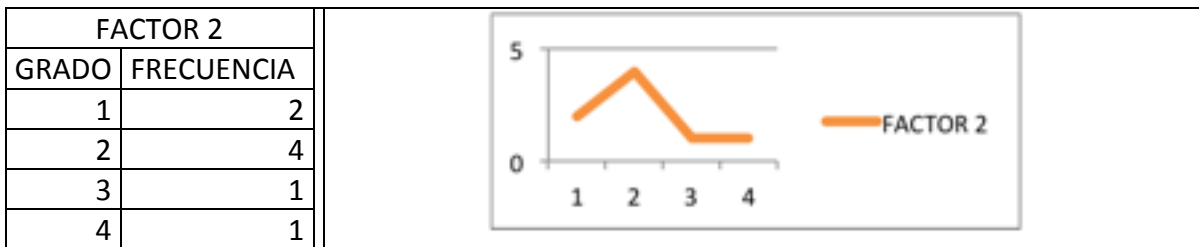
PONDERACIÓN DE FACTORES							
Factor	Ponderación intrínseca		Ponderación Óptima		Ponderación estimada	Ponderación Combinada	
	Desviación	Porcentaje %	1/Desviación	Porcentaje %		Estimada*Optima	Porcentaje %
1	1,14	18,91%	0,88	21%	30%	0,063	32%
2	1,30	21,63%	0,77	18%	40%	0,074	38%
3	1,14	18,91%	0,88	21%	10%	0,021	11%
4	1,14	18,91%	0,88	21%	5%	0,011	5%
8	1,30	21,63%	0,77	18%	15%	0,028	14%
Total	6,03	100,00%	4,17	100%	100%	0,196	100%

Asignación de puntos a los factores (Puntos=800)							
Factor	Ponderación	Puntajes	Grados				Razón aritmética
			1	2	3	4	
1	32%	258	32	107	183	258	75
2	38%	301	38	126	213	301	88
3	11%	86	11	36	61	86	25
4	5%	43	5	18	30	43	13
8	14%	113	14	47	80	113	33
Total	100%	800					

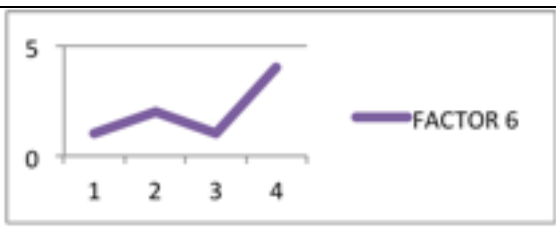
Jerarquización de cargos												
Cargos	Factores										Total puntos	Jerarquización
	1		2		3		4		8			
	Gra	Punt	Gra	Punt	Gra	Punt	Gra	Punt	Gra	Punt		
Asistente	2	107	3	213	4	86	3	30	1	14	450	3
Asesor comercial	3	183	4	301	3	61	4	43	3	80	668	1
Auxiliar de	3	183	2	126	2	36	2	18	4	113	476	2
Auxiliar contable	1	32	1	38	1	11	1	5	4	113	199	5
Auxiliar de Talento	4	258	1	38	3	61	2	18	2	47	422	4

CLASIFICACIÓN DE CARGOS ESTRUCTURA SALARIAL 2

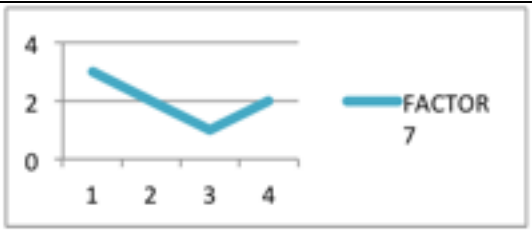
CLASIFICACIÓN DE CARGOS DE LA ESTRUCTURA 2 (NIVEL DIRECTIVO)										
PUESTO	FACTOR									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Gerente	3	2	4	4	2	4	4	4	4	
Líder de proyectos	3	1	3	2	1	4	2	1	3	
Líder de marketing	3	2	2	2	3	1	2	3	3	
Líder Operativo	2	2	3	4	1	4	1	4	4	
Líder de finanzas	1	4	2	1	1	3	4	4	2	
Líder de Talento Humano	1	2	2	2	1	2	3	2	2	
Community manager	1	1	1	4	3	2	1	3	1	
Diseñador de pruebas psicotécnicas	3	3	1	3	3	4	1	4	4	
Media	2,13	2,13	2,25	2,75	1,88	3	2,25	3,13	2,88	
Rango	2	2,5	2,5	2,5	2	2,5	2,5	2,5	2,5	
Desviación	1,0	1,0	1,04	1,16	1	1,20	1,28	1,13	1,13	



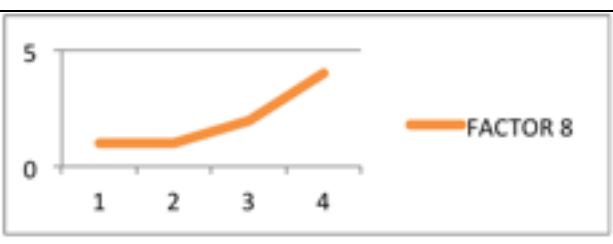
FACTOR 6	
GRADO	FRECUENCIA
1	1
2	2
3	1
4	4



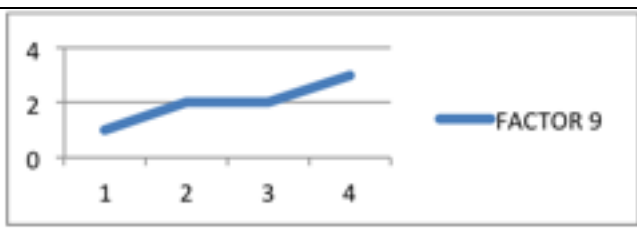
FACTOR 7	
GRADO	FRECUENCIA
1	3
2	2
3	1
4	2



FACTOR 8	
GRADO	FRECUENCIA
1	1
2	1
3	2
4	4



FACTOR 9	
GRADO	FRECUENCIA
1	1
2	2
3	2
4	3



Factor	media	rango	Desviación	Correlación FF							
				1	2	3	4	5	6	7	8
1	2,125	2	1,0		0,40	-0,10	0,37	0,38	0,66	0,11	0,31
2	2,125	2,5	1,0			0,17	-0,33	0,03	-0,50	0,00	-0,05
3	2,25	2,5	1,04				0,96	0,30	0,90	0,82	0,79
4	2,75	2,5	1,16					-0,15	0,58	0,44	0,46
5	1,875	2	1,0						0,16	-0,22	0,13
6	3,0	2,5	1,195							0,68	0,41
7	2,25	2,5	1,282								0,68
8	3,125	2,5	1,126								
9	2,875	2,5	1,126								

Diferencia	
1	5,88%
2	17,65%
3	11,11%
4	9,09%
5	6,67%
6	16,67%
7	11,11%
8	20,00%
9	13,04%

Por criterio de desviación, no se elimina ningún factor.

PONDERACIÓN DE FACTORES							
Factor	Ponderación intrínseca		Ponderación Óptima		Ponderación estimada	Ponderación Combinada	
	Desviación	Porcentaje %	1/Desviación	Porcentaje %		Estimada*Optima	Porcentaje %
1	1,0	11,18%	1,01	13,86%	25%	0,035	27,08%
2	1,0	11,18%	1,01	13,86%	21%	0,029	22,75%
4	1,2	13,14%	0,86	11,79%	8%	0,009	7,37%
5	1,0	11,18%	1,01	13,86%	9%	0,012	9,75%
6	1,2	13,48%	0,84	11,49%	15%	0,017	13,47%
7	1,3	14,46%	0,78	10,72%	12%	0,013	10,05%
8	1,1	12,70%	0,89	12,20%	6%	0,007	5,72%
9	1,1	12,70%	0,89	12,20%	4%	0,005	3,81%
TOTAL	8,9	100,00%	7,28	100,00%	100,00%	0,128	100%

Asignación de puntos a los factores (Puntos=800)							
Factor	Ponderación	Puntajes	Grados				Razón aritmética
			1	2	3	4	
1	27%	217	27	121	215		94
2	23%	182	23	76	128	181	53
4	7%	59	6	21	36	51	15
5	10%	78	9	39	69		30
6	13%	108	13	44	76	107	31
7	10%	80	8	28	47	67	20
8	6%	46	5	16	27	38	11
9	4%	31	3	10	16	23	7
TOTAL	100%	800					

Jerarquización de cargos																		
Cargos	Factores																Total puntos	Jerarquización
	1		2		4		5		6		7		8		9			
	Grado	Puntaje	Grado	Puntaje	Grado	Puntaje	Grado	Puntaje	Grado	Puntaje	Grado	Puntaje	Grado	Puntaje	Grado	Puntaje		
Gerente	3	215	2	76	4	51	2	39	4	107	4	67	4	38	4	23	616	1
Líder de proyectos	3	215	1	23	2	21	1	9	4	107	2	28	1	5	3	16	424	5
Líder de marketing	3	215	2	76	2	21	3	69	1	13	2	28	3	27	3	16	465	3
Líder Operativo	2	121	2	76	4	51	1	9	4	107	1	8	4	38	4	23	433	4
Líder de finanzas	1	27	4	181	1	6	1	9	3	76	4	67	4	38	2	10	414	6
Líder de Talento Humano	1	27	2	76	2	21	1	9	2	44	3	47	2	16	2	10	250	7
Community manager	1	27	1	23	4	51	3	69	2	44	1	8	3	27	1	3	252	8
Diseñador de pruebas psicotécnicas	3	215	3	128	3	36	3	69	4	107	1	8	4	38	4	23	624	2

CLASIFICACIÓN DE CARGOS ESTRUCTURA SALARIAL 3

CLASIFICACIÓN DE CARGOS DE LA ESTRUCTURA 3 (SERVICIOS EXTERNOS)									
PUESTO	FACTOR								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Diseñador Gráfico	2	2	2	1	1	2	1	1	2
Contact Center	1	1	1	2	1	2	1	1	1
Asesor legal	3	3	2	2	1	2	1	1	1
Media	2	2	1,67	1,67	1	2	1	1	1,33
Rango	2	2	1,5	1,5	1	2	1	1	1,5
Desviación									

FACTOR 1		FACTOR 2		FACTOR 3	
GRADO	FRECUENCIA	GRADO	FRECUENCIA	GRADO	FRECUENCIA
1	1	1	1	1	1
2	1	2	1	2	1
3	1	3	1		

FACTOR 4		FACTOR 5		FACTOR 6	
GRADO	FRECUENCIA	GRADO	FRECUENCIA	GRADO	FRECUENCIA
1	1	1	2	1	0
2	1	2	0	2	2

FACTOR 7		FACTOR 8		FACTOR 9	
GRADO	FRECUENCIA	GRADO	FRECUENCIA	GRADO	FRECUENCIA
1	2	1	2	1	1
2	0	2	0	2	1

Factor	media	rango	Desviación	Correlación FF								
				1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	2	2	1,00		1	0,87	0	0	0	0	0	0
2	2	2	1,00			0,87	0,00	0	0	0	0	0,00
3	1,67	1,5	0,58				-0,50	0	0	0	0	0,50
4	1,67	1,5	0,58					0	0	0	0	-1,00
5	1	1	0,00						0	0	0	0,00
6	2	2	0,00							0	0	0,00
7	1	1	0,00								0	0,00
8	1	1	0,00									0,00
9	1,33	2	0,58									

Por criterio de desviación se eliminan los factores 5, 6, 7 y 8.

Factor	Ponderación intrínseca		Ponderación Óptima		Ponderación estimada	Ponderación Combinada	
	Desviación	Porcentaje %	1/Desviación	Porcentaje %		Estimada*Optima	Porcentaje %
1	1,00	27%	1	14%	35%	0,05	27%
2	1,00	27%	1	14%	25%	0,03	19%
3	0,58	16%	1,72	24%	5%	0,01	7%
4	0,58	16%	1,72	24%	15%	0,04	20%
9	0,58	16%	1,72	24%	20%	0,05	27%
	3,74	1,00	7,17	1,00	100%	0,18	100%

Asignación de puntos a los factores (Puntos=300)							
Factor	Ponderación	Puntajes	Grados			Razón aritmética	
			1	2	3		
1	27%	81	27	68	81	41	
2	19%	58	19	48	58	29	
3	7%	20	7	20		N/A	
4	20%	60	20	60		N/A	
9	27%	80	27	80		N/A	
Total	100,00%	300					

Cargos	Factores										Total puntos	Jerarquización
	1		2		3		4		9			
	Grado	Puntaje	Grado	Puntaje	Grado	Puntaje	Grado	Puntaje	Grado	Puntaje		
Diseñador Gráfico	2	68	2	48	2	20	1	20	2	80	236	2
Contact Center	1	27	1	19	1	7	2	60	1	27	140	3
Asesor legal	3	81	3	58	2	20	2	60	1	27	246	1

ANEXO AJ. ESTRUCTURA SALARIAL

ESTRUCTURA SALARIAL	
NIVEL DIRECTIVO	
Gerente	\$5.553.087
Diseñados de pruebas psicotécnicas	\$3.600.000
Líder de marketing	\$2.935.133
Líder operativo	\$2.309.122
Líder de proyectos	\$2.069.426
Líder financiero	\$1.432.622
Líder de talento humano	\$1.300.457
Community manager	\$1.050.266
NIVEL ASISTENCIAL	
Asesor comercial	\$1.012.000
Auxiliar de programación	\$962.723
Asistente administrativo	\$822.723
Auxiliar de talento humano Sena (75%	\$470.802
Auxiliar contable Sena (75% smmlv)	\$470.802
SERVICIOS EXTERNOS	
Asesor legal	\$1.250.000
Diseñador gráfico	\$5.000.000 por campaña
Contact Center	\$1.087.173

ANEXO AK. Formación del comité paritario de salud ocupacional.

COPASO Empleo	
Para garantizar el bienestar de los trabajadores de Empleo, se creará un comité paritario de salud ocupacional COPASO, el cuál se conformará por un representante y un suplente elegido por la gerencia y un representante y un suplente que serán elegidos por los trabajadores. el comité contará con cuatro integrantes.	
MARCO LEGAL	
Decreto 614 de 1984 Art. 25	Se obliga a las empresas con 10 o más trabajadores, a conformar un Comité Paritario de Medicina y Seguridad Industrial ⁹⁷ .
Resolución 2013 de 1986	Se reglamenta la organización y funcionamiento del comité ⁹⁸ .
Decreto 1295 de 1994 Art. 63	Nace el término “Comité Paritario de Salud Ocupacional”, en remplazo de Comité de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial. El periodo de los integrantes aumenta a dos años. El empleador brindará por lo menos 4 horas semanales para el funcionamiento del comité ⁹⁹ .
FORMACIÓN DEL COPASO	
Como se mencionó anteriormente, el Copaso estará integrado por 4 personas así:	
<ul style="list-style-type: none">• Un representante y un suplente elegido por el gerente de Empleo.• Un representante y un gerente elegido por votación de los trabajadores.	

⁹⁷ Ministerio de trabajo y seguridad social. Decreto 614 de 1984: Por el cual se determinan las bases para la organización y administración de salud ocupacional en el país. [En Línea]. [Consultado 7 Mar. 2014]. <http://copaso.upbbga.edu.co/legislacion/decreto_614%2084%20Organizacion%20y%20Administracion%20Salud%20Ocupacional.pdf>

⁹⁸ Ministerio de trabajo y seguridad social. Resolución 2013 de 1986: Por el cual se reglamenta la organización y funcionamiento de los comités de medicina, higiene y seguridad industrial en los lugares de trabajo. [En Línea]. [Consultado 7 Mar. 2014]. <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=5411>>

⁹⁹ Ministerio de trabajo y seguridad social. Decreto 1295 de 1994: Por el cual se reglamenta la formación del Copaso, Comité Sanitario de Salud Ocupacional. [En Línea]. [Consultado 7 Mar. 2014]. <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=2629>>

FUNCIONES DEL COMITÉ PARITARIO DE SALUD OCUPACIONAL

**Asignadas por la
Resolución 2013 de
1986 Artículo 11.**

- Proponer a la administración de la empresa o establecimiento de trabajo la adopción de medidas y el desarrollo de actividades que procuren y mantengan la salud en los lugares y ambientes de trabajo.
- Proponer y participar en actividades de capacitación en salud ocupacional dirigidas a trabajadores, supervisores y directivos de la empresa o establecimiento de trabajo.
- Colaborar con los funcionarios de entidades gubernamentales de salud ocupacional en las actividades que éstos adelanten en la empresa y recibir por derecho propio los informes correspondientes.
- Vigilar el desarrollo de las actividades que en materia de medicina, higiene y seguridad industrial debe realizar la empresa de acuerdo con el reglamento de higiene y seguridad industrial y las normas vigentes; promover su divulgación y observancia.
- Colocar en el análisis de las causas de los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales y proponer al empleador las medidas correctivas que haya lugar para evitar su ocurrencia. Evaluar los programas que se hayan realizado.
- Visitar periódicamente los lugares de trabajo e inspeccionar los ambientes, máquinas, equipos, aparatos y las operaciones realizadas por el personal de trabajadores en cada área o sección de la empresa e informar al empleador sobre la existencia de factores de riesgo y sugerir las medidas correctivas y de control.

	<ul style="list-style-type: none"> • Estudiar y considerar las sugerencias que presenten los trabajadores en materia de medicina, higiene y seguridad industrial. • Servir como organismo de coordinación entre empleador y trabajadores en la solución de los problemas relativos a la salud ocupacional. Tramitar los reclamos de los trabajadores relacionados con la salud ocupacional. • Solicitar periódicamente a la empresa informes sobre accidentalidad y enfermedades profesionales con el objeto de dar cumplimiento a lo estipulado en la presente resolución. • Elegir el secretario del comité. • Mantener un archivo de las actas de cada reunión y demás actividades que se desarrollen el cual estará en cualquier momento a disposición del empleador, los trabajadores y las autoridades competentes. • Las demás funciones que le señalen las normas sobre salud ocupacional.
<p style="text-align: center;">Artículo 26 del Decreto 614 de 1984</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Participar de las actividades de promoción, divulgación e información, sobre medicina, higiene y seguridad industrial entre patronos y trabajadores, para obtener su participación activa en el desarrollo de los programas actividades de salud ocupacional de la empresa. • Actuar como instrumento de vigilancia para el cumplimiento de los programas de salud ocupacional en los lugares de trabajo de la empresa e informar sobre el estado de ejecución de los mismos a las autoridades de

	<p>salud ocupacional cuando haya deficiencias en su desarrollo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recibir copias, por derecho propio, de las conclusiones sobre inspecciones e investigación que realicen las autoridades de salud ocupacional en los sitios de trabajo.
<p>Funciones del presidente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Presidir y orientar las reuniones. • Llevar a cabo los arreglos necesarios para determinar el lugar o sitio de las reuniones. • Convocar por escrito a los miembros del comité. • Preparar los temas que van a tratarse en cada reunión. • Tramitar las recomendaciones aprobadas. • Coordinar todo lo necesario para la buena marcha del comité e informar a los trabajadores de la empresa acerca de las actividades del mismo.
<p>Funciones del secretario</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar la asistencia de los miembros del comité a las reuniones programadas. • Tomar nota de los temas tratados, elaborar el acta de cada reunión y someterla a la discusión y aprobación del comité. • Llevar el archivo referente a las actividades desarrolladas por el comité y suministrar toda la información que requiera el empleador y los trabajadores.

ANEXO AL. Gastos de personal teniendo en cuenta aportes parafiscales

Gastos de personal teniendo en cuenta aportes parafiscales								
Cargo	Básico	Auxilio de transporte	Vacaciones (mes)	Cesantías (mes)	Interés sobre cesantías (1% mensual)	Prima de servicios (mensual)	Salud, pensión, riesgos profesionales, aportes ICBF, sena, caja de compensación familiar. (30, 022%)	Salario a devengar
Gerente	\$5.553.087	\$0	\$231.379	\$462.757	\$4.628	\$462.757	\$1.667.148	\$8.381.755
Diseñador de pruebas psicotécnicas	\$3.600.000	\$0	\$150.000	\$300.000	\$3.000	\$300.000	\$1.080.792	\$5.433.792
Líder de marketing	\$2.935.133	\$0	\$122.297	\$244.594	\$2.446	\$244.594	\$881.186	\$4.430.251
Líder operativo	\$2.309.122	\$0	\$96.213	\$192.427	\$1.924	\$192.427	\$693.245	\$3.485.358
Líder de proyectos	\$2.069.426	\$0	\$86.226	\$172.452	\$1.725	\$172.452	\$621.283	\$3.123.564
Líder financiero	\$1.432.622	\$0	\$59.693	\$119.385	\$1.194	\$119.385	\$430.102	\$2.162.381
Líder de talento humano	\$1.300.457	\$72.000	\$54.186	\$108.371	\$1.084	\$108.371	\$390.423	\$2.034.892

Gastos de personal teniendo en cuenta aportes parafiscales								
Cargo	Básico	Auxilio de transporte	Vacaciones (mes)	Cesantías (mes)	Interés sobre cesantías (1% mensual)	Prima de servicios (mensual)	Salud, pensión, riesgos prof., aportes ICBF, sena, caja de compens. familiar. (30, 022%)	Salario integral
Community manager	\$1.050.266	\$72.000	\$43.761	\$87.522	\$875	\$87.522	\$315.311	\$1.657.257
Asesor comercial	\$1.012.000	\$72.000	\$42.167	\$84.333	\$843	\$84.333	\$303.823	\$1.599.499
Auxiliar programación	\$962.723	\$72.000	\$40.113	\$80.227	\$802	\$80.227	\$289.029	\$1.525.121
Asistente administrativo	\$822.723	\$72.000	\$34.280	\$68.560	\$686	\$68.560	\$246.998	\$1.313.807
Auxiliar de talento humano	\$470.802	\$72.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$542.802
Auxiliar contable	\$470.802	\$72.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$542.802
Asesor legal	\$1.250.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$1.250.000
Diseñador gráfico	\$5.000.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$5.000.000
Contact center	\$1.087.173	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$1.087.173

ANEXO AM. Gastos Anuales de Administración.

Cargo	2014	
Cargo	Número de colaboradores en el cargo de acuerdo a capacidad requerida	valor año 2014
Gerente	1	\$50.290.533
Diseñador de pruebas psicotécnicas	2	\$65.205.504
Líder de marketing	1	\$26.581.504
Líder operativo	1	\$20.912.148
Líder de proyectos	1	\$18.741.384
Líder financiero	1	\$12.974.283
Líder de talento humano	1	\$12.209.355
Community manager	1	\$9.943.545
Asesor comercial	1	\$9.596.996
Auxiliar de programación	1	\$9.150.728
Asistente administrativo	1	\$7.882.843
Auxiliar de talento humano	1	\$3.256.812
Auxiliar contable	1	\$3.256.812
Asesor legal	1	\$1.250.000
Diseñador gráfico	1	\$5.000.000
Contact center	3	\$19.569.114
total anual		\$275.821.560

ANEXO AN. Gastos de puesta en marcha.

CANTIDAD	NECESIDAD	AÑO	
		2014	
		VALOR	
General	Oficina en arriendo	\$	9,600,000.00
General	Administración de la oficina	\$	1,506,000.00
1	MacBook Pro 13"	\$	3,199,000.00
17	Dell escritorio	\$	33,910,971.00
1	Portátil Vaio	\$	2,099,000.00
1	Tablet Samsung	\$	1,499,000.00
1	iPad	\$	1,549,000.00
18	Escritorios	\$	7,560,000.00
9	Archivadores	\$	3,330,000.00
5	Descansa Pies	\$	450,000.00
18	Sillas Ergonómicas	\$	3,330,000.00
Global	Papelería	\$	600,000.00
1	Impresora Multifuncional	\$	679,000.00
17	Teléfonos	\$	508,300.00
1	Teléfono Conmutador	\$	415,000.00
1	Samsung S4	\$	1,125,400.00
1	iPhone 5s	\$	1,749,000.00
Global	Utensilios de oficina	\$	1,000,000.00
1	Mouse	\$	10,900.00
TOTAL TANGIBLES		\$	74,120,571.00
Intangibles			
1 Año	Dominio y Hosting	\$	240,000.00
1	Rackspace	\$	-
1	Msbizspark	\$	-
1	Misindicadores	\$	-
1	Adobe CS5.5 Design Premium	\$	629,900.00
1	Inscripción Google Play	\$	50,000.00
1	Inscripción Apps Store	\$	200,000.00
Paquete	Licencia de Office	\$	249,900.00
1	Software XCode	\$	-
Global	Licencias para desarrollo	\$	6,000,000.00
1	Software Contable	\$	9,300,000.00
TOTAL INTANGIBLES		\$	16,669,800.00
SUBTOTAL		\$	90,790,371.00
IVA		\$	14,526,459.36
TOTAL		\$	105,316,830.36

ANEXO AÑ. Cotización parte operacional.


fincaraiz.com.co Área de Gestión: [Empresarial](#) | [Personal](#) **Publicar inmueble GRATIS***

Está en: [Inicio](#) / [Santander](#) / [Bucaramanga](#) / [Oriente](#) / [Sotomayor](#) / Oficina En Arriendo - Bucaramanga Sotomayor

Oficina en Arriendo
Bucaramanga sotomayor

[Volver a resultados](#) [Anterior](#) [Siguiente](#)

[Reciba inmuebles similares en su e-mail](#)



\$ 1.600.000

Área Const.: 40,00 m²
 Precio m²: 40.000/m²
 Estrato: 5
 Habitaciones: Sin especificar
 Baños: Sin especificar
 Piso No.: 9º
 Sector: Oriente

[Comparar](#)
[Ver otros inmuebles de MS - Grupo Inmobiliario](#)

Contacte al arrendador

* Nombre

* E-mail

* Ciudad / Municipio

* Teléfono

Comentarios
 Estoy interesado/a en este inmueble

Acepto las [condiciones de uso](#) y [política de privacidad](#)

Enviar y ver Teléfono

[Tiendas](#) | [Ingresar a Mi Cuenta](#) | [Ayuda](#)

K-TRONIX.com EL PLACER DE LA TECNOLOGÍA

¡Bienvenido! [Regístrate](#)

Escribe el producto que buscas...

[TV y Video](#) | [Informática](#) | [Audio](#) | [Electrohogar](#) | [Cámaras](#) | [Videojuegos](#) | [Servicios](#) | [Ofertas y Promociones](#)

iPad Mini WiFi + 4G 64GB White

Código: 88590968465

[Sé el primero en calificar este producto](#)

✓ **En existencia***

- Tablet Apple MD539E/A
- Procesador: Dual-Core A5
- Sistema Operativo: iOS 6
- Disco Duro: 64GB
- Pantalla: 7.9"

[Comprar producto](#)

[Twitter](#) [Facebook](#) [Google+](#) [WANT](#) [G+1](#)

Compra Online

\$ 1.549.000

Cantidad:

Comprar

Envío GRATIS

[Ubica Nuestras Tiendas](#)

[Puedes ganarte LA MITAD de tu compra](#)

Click sobre la imagen para el zoom



Samsung GALAXY Note 10.1 LTE 32GB Blanca

Puedes ganarte LA MITAD de tu compra



Código: 8806085912243

▶ Sé el primero en calificar este producto

✓ En existencia*

- Procesador: Qualcomm Quad Core 2.3 GHz
- Sistema Operativo: Android JB 4.3
- Memoria: 3GB
- Disco Duro: 32GB (Expandible con Micro SD hasta 64GB, *memoria NO incluida)
- Pantalla: 10.1"

Twitter Facebook +1 0 WANT 0 G+1

➤ [Comparar producto](#)

Compra Online

\$ 1.499.900

Cantidad:

Comprar

Envío GRATIS

[Ubica Nuestras Tiendas](#)



Multifuncional EPSON L555

Puedes ganarte LA MITAD de tu compra



Código: 010343905887

★★★★★ [Calificaciones](#) | [Agrega su opinión](#)

✓ En existencia*

- Función: Imprime Duplex | Copia | Escanea | ADF | Fax
- Velocidad Impresión | copia: 33ppm Negro | 15 ppm Color
- Resolución impresión: 5760 x 1440 dpi
- Resolución escaner: 1200 x 2400 dpi | 48 bits
- Conectividad: USB / Incluye Cable / WI FI

Twitter Facebook +1 0 WANT 0 G+1

➤ [Comparar producto](#)

Compra Online

\$ 679.000

Cantidad:

Comprar

Envío GRATIS

[Ubica Nuestras Tiendas](#)

Teléfono PANASONIC KX-TS500LXW

Puedes ganarte LA MITAD de tu compra



Código: 5025232279500

[Sé el primero en calificar este producto](#)

✓ En existencia*

- Teléfono Alámbrico
- Calidad de audio
- Tecnología de Punta
- Líder Mundial
- Compacto
- Larga Duración

[Comparar producto](#)

Compra Online

\$ 29.900

Cantidad:

[Comprar](#)

Envío GRATIS

Ubica Nuestras Tiendas

Office Mac Home and Student 2011

Puedes ganarte LA MITAD de tu compra



Código: 885370487107

[Sé el primero en calificar este producto](#)

✓ En existencia*

[Comparar producto](#)

Compra Online

\$ 249.900

Cantidad:

[Comprar](#)

Envío GRATIS

Ubica Nuestras Tiendas

MacBook Pro Retina 13" ME864E/A

Puedes ganarte LA MITAD de tu compra



Código: 885909851416

[Sé el primero en calificar este producto](#)

✓ En existencia*

- Procesador: Intel® Core™ i5 Dual Core 2.4GHz
- Sistema Operativo: OS X MAVERICKS
- Memoria: 4 GB
- Disco Duro: 128 GB
- Pantalla: 13"

[Comparar producto](#)

Compra Online

\$ 3.199.000

Cantidad:

[Comprar](#)

Envío GRATIS

Ubica Nuestras Tiendas

ANEXO AO. Identificación de rubros en los que se incurren para la inversión.

IDENTIFICACIÓN DE RUBROS	
INVERSIONES	
INVERSIONES FIJAS	
EQUIPOS	Smartphones (Samsung Galaxy S4, iPhone 5s), Móviles, equipos de cómputo (Macbook pro 13", computadores de escritorio marca Dell, computador portátil marca Vaio, Tablet marca Samsung, iPad), impresora multifuncional, teléfonos, teléfono conmutador.
MUEBLES Y ENSERES	Escritorios, Archivadores, Sillas para escritorio, escritorio pies.
INVERSIONES DIFERIDAS	
LICENCIAS	Dominio y Hosting, Rackspace, Msbizpark, Misindicadores, Adobe CS5.5 Design Premium, Licencia Office, Software XCore, Software contable, otras licencias de software.
ASESORIAS	Asesorías legales.
GASTOS DE ORGANIZACIÓN	Gastos de personal, gastos de constitución de la empresa, papelería y utensilios de oficina.
PUESTA EN MARCHA	Instalación de muebles, equipos y redes en la oficina.
COSTOS DE PRODUCCION	
COSTOS DIRECTOS	Personal contratado y subcontratado para el área de producción (con prestaciones), servicios del área de producción (luz, internet, teléfono).
GASTOS DE FABRICACIÓN	Insumos de impresión, mantenimiento de los sistemas de información.
OTROS GASTOS DE FABRICACIÓN	Depreciación de equipos, muebles y enseres de la parte productiva, mantenimiento de equipos.
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	Depreciación de equipos, muebles y enseres de la parte administrativa, gastos de personal contratado (con prestaciones) y subcontratado.
GASTOS DE VENTAS	
GASTOS DE DISTRIBUCIÓN	Suscripción Google Play, Suscripción AppsStore.
GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN	Estrategias de la mezcla de mercados.
INGRESOS	
UNIDADES	Unidades
FORMULA PARA EL PRECIO DE VENTA	50% sobre el costo.

ANEXO AP. Valor en pesos de la inversión, año a año.

INVERSIONES					
INVERSIONES	2014	2015	2016	2017	2018
INVERSIONES FIJAS	\$61.414.571	\$0	\$0	\$23.372.286	\$0
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$46.744.571	\$0	\$0	\$23.372.286	\$0
MUEBLES Y ENSERES	\$14.670.000	\$0	\$0	\$0	\$0
INVERSIONES DIFERIDAS	\$23.419.800	\$3.286.875	\$3.331.916	\$7.536.926	\$3.411.792
LICENCIAS	\$16.669.800	\$0	\$0	\$12.502.350	\$0
ASESORÍAS	\$1.250.000	\$1.286.875	\$1.331.916	\$1.369.476	\$1.411.792
GASTOS ORGANIZACIÓN	\$1.500.000	\$0	\$0	\$0	\$0
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	\$1.500.000	\$0	\$0	\$0	\$0
IMPREVISTOS	\$2.500.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000
TOTAL	\$84.834.371	\$3.288.875	\$3.331.916	\$39.244.112	\$3.411.792

ANEXO AQ. Proyecciones en ventas año a año.

	Un.	Inicio del proyecto	Año 2.014	Año 2.015	Año 2.016	Año 2.017	Año 2.018
Precio Por Producto							
Precio Plan conocimiento	\$/ unid.		125.000	128.688	133.192	136.948	141.179
Precio Plan entérate	\$/ unid.		50.000	54.002	55.231	57.747	56.167
Precio Plan total	\$/ unid.		140.000	140.000	140.000	140.000	140.000
Unidades Vendidas por Producto							
Unidades Plan conocimiento	unid.		720	1.440	1.441	1.442	1.442
Unidades Plan entérate	unid.		3.126	6.257	6.260	6.265	6.266
Unidades Plan total	unid.		1.758	3.525	3.526	3.529	3.529
Total Ventas							
Precio Promedio	\$		87.869,4	90.599,1	91.860,5	93.745,2	93.404,1
Ventas	unid.		5.604	11.222	11.227	11.236	11.237
Ventas	\$		492.420.00 0	1.016.702.88 3	1.031.317.30 9	1.053.321.52 0	1.049.581.33 2

ANEXO AR. Evaluación Fonade.

DESTINACIÓN DE LOS RECURSOS

De conformidad con lo señalado en el Artículo 40 de la Ley 789 de 2002, los recursos entregados por el Fondo Emprender tendrán como objeto exclusivo financiar iniciativas empresariales que cumplan con los requisitos establecidos en el Artículo 2 del Acuerdo 007 de 2011.

TOPES Y MONTOS DE LOS RECURSOS

El Fondo Emprender otorgará recursos hasta el ciento por ciento (100%) del valor del plan de negocio, así:

- Si el plan de negocio genera hasta 3 empleos, el monto de los recursos solicitados no superará los ochenta (80) salarios mínimos mensuales legales vigentes, SMLMV.
- Si el plan de negocio genera hasta 5 empleos, el monto de los recursos solicitados no superará los ciento cincuenta (150) salarios mínimos mensuales legales vigentes, SMLMV.
- Si el plan de negocio genera 6 o más empleos, el monto de los recursos solicitados no superará los ciento ochenta (180) salarios mínimos mensuales legales vigentes, SMLMV.

QUIÉNES PUEDEN PARTICIPAR

De conformidad con lo señalado en el Artículo 40 de la Ley 789 de 2002, el Acuerdo 00004 de 2009 y el Acuerdo 00007 de 2011 por el cual se modifica el Acuerdo 00004 de 2009, y el Acuerdo 0010 de 2013 por el cual se modifica el Acuerdo 00007 de 2011, y el reglamento interno del Fondo Emprender, los recursos entregados por el Fondo Emprender tendrán como objeto exclusivo financiar iniciativas empresariales, que provengan de:

1. Estudiante SENA matriculado en un programa de Formación Titulada, que haya finalizado la etapa lectiva de un programa de formación, así como egresados de estos programas, cuyo título haya sido obtenido durante los últimos 60 meses.
2. Estudiante que se encuentre cursando los dos (2) últimos semestres en un programa de educación superior de pregrado, reconocido por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen o adicionen.

3. Estudiantes que hayan concluido materias, dentro de los últimos doce (12) meses, de un programa de educación superior - primer pregrado, reconocido por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen o adicionen.
4. Técnico Profesional, Tecnólogo o Profesional Universitario, cuyo título haya sido obtenido durante los últimos 60 meses, de un programa de educación superior reconocido por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen o adicionen.
5. Estudiantes que se encuentren cursando especialización, maestría y/o doctorado, así como egresados de estos programas, que hayan culminado y obtenido la certificación dentro de los últimos 60 meses.
6. Estudiante SENA, del programa Jóvenes Rurales y Línea de Formación Líderes del Desarrollo, que hayan completado 200 horas del programa de formación o egresados de este programa, cuyo título haya sido obtenido dentro de los últimos 60 meses.
7. Egresados del programa de formación SENA, para Población en Situación de Desplazamiento por la Violencia, que hayan completado 90 horas del proceso de formación y cuyo título haya sido obtenido dentro de los últimos 60 meses.
8. Colombianos que acrediten que han permanecido por lo menos tres años en el extranjero y que voluntariamente han retornado al País. En este caso sólo bastará que dichos ciudadanos certifiquen alguno de los títulos contemplados en los numerales 4, 5 y 6 del presente artículo, sin importar el tiempo de haber obtenido el respectivo título.

La presentación de un plan de negocio podrá realizarse de manera individual o asociativa. En el caso de las asociaciones estas tendrán que estar compuestas mayoritariamente por aprendices; el resto de la asociación podrá integrarse con los demás beneficiarios de que trata el Artículo 2º del Acuerdo 00004 de 2009 y Acuerdo 007 de 2011, por el cual se modifica el Acuerdo 00004 de 2009

Recursos que podrán ser reembolsables o no reembolsables, siempre y cuando la destinación que se les dé corresponda a lo establecido en el plan de negocio aprobado por el Consejo Directivo del Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA, en su calidad de Consejo de Administración del Fondo Emprender y cumpla con los indicadores de gestión formulados en el mismo.

QUÉ PLANES DE NEGOCIO SE PUEDEN PRESENTAR

Podrán ser presentados planes de negocio a través del Sistema de Información del Fondo Emprender, que estén relacionados con el sector de tecnologías de la información y las comunicaciones – TIC, focalizados en:

- **Contenidos digitales:** Entendidos como la producción de materiales de expresión (científicos, tecnológicos, textos de interés, ideas, conocimientos, publicaciones, fotografías, videografías, imágenes, animaciones, sonidos, vídeos u otros tipos de expresión), que cumplan con el propósito de crearse, divulgarse y masificarse mediante medios digitales.
- **Aplicaciones Web y móviles:** Entendidas como soluciones informáticas que le permiten a los usuarios comunicarse, realizar trámites, entretenerse, orientarse, aprender, trabajar, informarse o realizar una serie de tareas de manera práctica y desde distintos tipos de terminales o dispositivos tecnológicos como computadores, tabletas o celulares.
- **Software:** Entendido como toda aplicación o programa que se aloja en servidores del proveedor, para ser accedido por los clientes por medio de Internet.

Los planes de negocio podrán tener cobertura Nacional, Regional, Departamental, Distrital y/o Municipal.

En caso de existir simultaneidad en la apertura de varias convocatorias del Fondo Emprender de carácter Nacional o Regional, el plan de negocio sólo podrá presentarse en una de ellas, por lo anterior es importante verificar claramente a qué convocatoria se está inscribiendo.

CONFORMACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO

La Plataforma del Sistema de Información del Fondo Emprender está compuesta en cada Plan de Negocio por los siguientes módulos:

1. **Módulo de Mercado:** contiene la información correspondiente a los objetivos del proyecto, su justificación, sus antecedentes, la investigación de mercado, las estrategias de mercado y las proyecciones de ventas.
2. **Módulo de Operación:** incluye la forma de operación del negocio, el plan de compras, los costos de producción y la infraestructura requerida del proyecto.
3. **Módulo de Organización:** presenta la estrategia organizacional del proyecto, la estructura organizacional, los aspectos legales a cumplir y los costos administrativos.
4. **Módulo de Finanzas:** analiza los ingresos, los egresos y el capital de trabajo del proyecto soportado con sus estados financieros.
5. **Modulo Plan Operativo:** presenta la forma cómo el emprendedor utilizará los recursos aprobados del Fondo Emprender y los propios descritos en forma mensual. Este documento contendrá en forma detallada la

periodicidad con que la empresa requiera que se realice por parte del administrador de los recursos el desembolso correspondiente.

6. **Módulo de Impacto:** describe los impactos del proyecto a nivel económico, social y ambiental.
7. **Módulo de Resumen Ejecutivo:** contiene los principales aspectos del proyecto y el equipo de trabajo que desarrollará el proyecto.
8. **Módulo de ANEXOS:** permite adjuntar archivos que complementen cualquier información adicional de los módulos expuestos.

FECHAS DE APERTURA Y CIERRE DE LA CONVOCATORIA

La presente convocatoria tiene carácter continuo y será abierta a partir de las 8:00 a.m. del día 15 de octubre de 2013 y tendrá tres cierres parciales según el siguiente cronograma:

CRONOGRAMA DE LA CONVOCATORIA	
ACTIVIDAD	FECHA
Presentación y aprobación por parte del Consejo Directivo Nacional del SENA	Acta 1480 del 6 de junio de 2013
Apertura de la convocatoria	15 de octubre de 2013 a las 8:00 a.m.
Inscripciones de planes de negocio	A partir del 15 de octubre de 2013
Cierres parciales de la convocatoria	<ul style="list-style-type: none"> • Primer cierre: 06 de diciembre de 2013 a las 11:59 p.m. • Segundo cierre: 06 de marzo de 2014 a las 11:59 p.m. • Tercer cierre: 06 de junio de 2014 a las 11:59 p.m.
Recepción de documentos de acreditación como beneficiarios	Los documentos deben ser recibidos en FONADE en un plazo máximo de cinco (5) días siguientes a la fechas de haber sido avalado el plan de negocio por el jefe de la unidad de emprendimiento.
Evaluación de planes de negocio	Después de efectuado cada uno de los cierres FONADE tendrá treinta (30) días calendario para efectuar las evaluaciones correspondientes.

Publicación de planes de negocio viables y no viables con las observaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Primer cierre: 07 de enero de 2014 • Segundo cierre: 07 de abril de 2014 • Tercer cierre: 07 de julio de 2014
Observaciones a resultados	El emprendedor tendrá en cada cierre parcial cinco (5) días hábiles a partir de la publicación de los planes de negocio viables y no viables para dar respuesta a las observaciones.
Respuesta a observaciones por los Emprendedores	<ul style="list-style-type: none"> • Primer cierre: del 08 al 14 de enero de 2014 • Segundo Cierre: del 08 al 14 de abril de 2014 • Tercer cierre: del 08 al 14 de julio de 2014
Publicación de planes de negocio viables y no viables que pasan a la etapa de priorización y jerarquización	<ul style="list-style-type: none"> • Primer cierre: 17 de enero de 2014 • Segundo cierre: 21 de abril de 2014 • Tercer cierre: 17 de julio de 2014
Jerarquización y priorización por parte de la Comisión Técnica Nacional de los planes viables	<ul style="list-style-type: none"> • Primer cierre: Febrero de 2014 • Segundo cierre: Mayo de 2014 • Tercer cierre: Agosto de 2014
Aprobación y asignación de recursos por parte del Consejo Directivo del SENA a planes de negocio en sesión de:	<ul style="list-style-type: none"> • Primer cierre: Marzo de 2014 • Segundo cierre: Junio de 2014 • Tercer cierre: Septiembre de 2014
Publicación de resultados en la página Web del Fondo Emprender	<ul style="list-style-type: none"> • Primer cierre: 28 de marzo de 2014 • Segundo Cierre: 27 de junio de 2014 • Tercer Cierre: 26 de septiembre de 2014
Entrega de minuta de contrato a beneficiarios	<ul style="list-style-type: none"> • Primer cierre: a partir del 03 de abril de 2014 • Segundo cierre: a partir del 03 de julio de 2014 • Tercer cierre: a partir del 02 de septiembre de 2014
Firma contrato y constitución de garantías por parte de los	<ul style="list-style-type: none"> • Primer cierre: a partir del 04 de abril de 2014

emprendedores	<ul style="list-style-type: none"> • Segundo Cierre: a partir del 04 de julio de 2014 • Tercer cierre: a partir del 03 de septiembre de 2014
Desembolso de recursos por parte de FONADE	Una vez sea firmada el acta de inicio por parte de la interventoría

ANEXO AS Condiciones de crédito cooprofesionales.

De acuerdo con la alianza lograda entre SantanderApps y cooprofesionales se tienen las siguientes condiciones de préstamo:

Condición cooprofesionales	Requerimiento Empleo	Calificación (bueno, malo, regular)
Monto préstamo inferior a ciento veinte millones de pesos (\$120.000.000)	\$95.000.000	Bueno
Periodo de pago	5 años	Bueno
Tasa de interés	26,36 Efectivo Anual	Bueno
Tiempo para desembolso	Tres meses	Bueno

[Fuente: COOPROFESINALES]

Para adquirir un préstamo con las características mencionadas anteriormente, piden como requisito lo mostrado en la siguiente tabla.

Requisito	Cumplimiento (si, no)	Forma de cumplirlo
El grupo emprendedor debe haber participado en el programa SantanderApps, respaldado por el MinTic.	Si	
El grupo Emprendedor debe estar participando en la fase II del programa de SantanderApps (desarrollo)	No	Realizar inscripción para lo cual la única condición es haber sido participante de la primera etapa del programa.
Requisito	Cumplimiento (si, no)	Forma de cumplirlo
Estar afiliado a cooprofesionales	No	Hacer inscripción y cancelar el valor de la misma (\$50.000)
Hacer un aporte mensual durante por lo menos tres meses de \$62.000	No	Realizar el aporte económico

[Fuente: COOPROFESINALES]

ANEXO AT. Modelo financiero año a año

	Un.	Inicio del Proyecto	Año 2.014	Año 2.015	Año 2.016	Año 2.017	Año 2.018
Variables Macroeconómicas							
Inflación	%		2,95%	3,50%	2,82%	3,09%	
Ventas, Costos y Gastos							
Precio Por Producto							
Precio Plan conocimiento	\$/ unid.		125.000	128.688	133.192	136.948	141.179
Precio Plan entérate	\$/ unid.		50.000	54.002	55.231	57.747	56.167
Precio Plan total	\$/ unid.		140.000	140.000	140.000	140.000	140.000
Unidades Vendidas por Producto							
Unidades Plan conocimiento	unid.		720	1.440	1.441	1.442	1.442
Unidades Plan entérate	unid.		3.126	6.257	6.260	6.265	6.266
Unidades Plan total	unid.		1.758	3.525	3.526	3.529	3.529
Total Ventas							
Precio Promedio	\$		87.869,4	90.599,1	91.860,5	93.745,2	93.404,1
Ventas	unid.		5.604	11.222	11.227	11.236	11.237
Ventas	\$		492.420.000	1.016.702.883	1.031.317.309	1.053.321.520	1.049.581.332
Rebajas en Ventas							
Rebaja	% ventas		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Pronto pago	\$		0	0	0	0	0
Costos Unitarios Materia Prima							
Costo Materia Prima Plan conocimiento	\$/ unid.		3.212	1.652	1.708	1.775	1.809
Costo Materia Prima Plan entérate	\$/ unid.		3.212	1.652	1.708	1.775	1.809
Costo Materia Prima Plan total	\$/ unid.		3.212	1.652	1.708	1.775	1.809

Costos Unitarios Mano de Obra							
Costo Mano de Obra Plan conocimiento	\$ / unid.		20.492	36.625	37.890	38.927	40.126
Costo Mano de Obra Plan entérate	\$ / unid.		20.492	36.625	37.890	38.927	40.126
Costo Mano de Obra Plan total	\$ / unid.		20.492	36.625	37.890	38.927	40.126
Costos Variables Unitarios							
Materia Prima (Costo Promedio)	\$ / unid.		3.212,0	1.652,0	1.708,0	1.775,0	1.809,0
Mano de Obra (Costo Promedio)	\$ / unid.		20.492,0	36.625,0	37.890,0	38.927,0	40.126,0
Materia Prima y M.O.	\$ / unid.		23.704,0	38.277,0	39.598,0	40.702,0	41.935,0
Costos Producción Inventariables							
Materia Prima	\$		18.000.048	18.538.744	19.175.716	19.943.900	20.327.733
Mano de Obra	\$		114.837.168	411.005.750	425.391.030	437.383.772	450.895.862
Materia Prima y M.O.	\$		132.837.216	429.544.494	444.566.746	457.327.672	471.223.595
Depreciación	\$		8.223.960	8.223.960	8.223.960	5.834.430	5.834.430
Total	\$		141.061.176	437.768.454	452.790.706	463.162.102	477.058.025
Margen Bruto	\$		71,35%	56,94%	56,10%	56,03%	54,55%
Gastos Operacionales							
Gastos de Ventas	\$		29.641.620	30.516.048	31.584.109	32.474.781	33.478.252
Gastos Administración	\$		173.340.066	408.532.444	422.829.010	434.752.788	448.186.648
Total Gastos	\$		202.981.686	439.048.492	454.413.119	467.227.569	481.664.900
Capital de Trabajo							
Cuentas por cobrar							
Rotación Cartera Clientes	días		15	15	15	15	15
Cartera Clientes	\$	0	20.517.500	42.362.620	42.971.555	43.888.397	43.732.555
Cartera Clientes (Var.)	\$		20.517.500	21.845.120	-608.934	-916.842	155.841
Gastos Anticipados	\$	0	8.760.000	18.036.840	18.668.129	19.194.571	19.787.683
Acreedores Gastos Anticipados(Var.)	\$		8.760.000	9.276.840	-631.289	-526.441	-593.112

Inversiones (Inicio Período)							
Equipos	\$	46.744.571	0	0	23.372.286	0	
Muebles y Enseres	\$	14.670.000	0	0	0	0	
Liencias de software	\$	16.669.800	0	0	12.502.350	0	
Total Inversiones	\$	78.084.371	0	0	35.874.636	0	
Impuestos							
Renta							
Patrimonio	\$	0	80.681.841	149.177.470	205.016.093	259.011.304	289.602.667
Renta Presuntiva sobre patrimonio Líquido	%		3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
Renta Presuntiva	\$	0	2.420.455	4.475.324	6.150.483	7.770.339	
Renta Líquida	\$		120.420.658	114.274.348	100.482.380	100.686.343	70.830.337
Renta Presuntiva	%		33,00%	33,00%	33,00%	33,00%	33,00%
Impuesto Renta	\$		39.738.817	37.710.535	33.159.186	33.226.493	23.374.011
Impuestos por Pagar	\$		39.738.817	37.710.535	33.159.186	33.226.493	23.374.011
Pago de Impuesto Renta	\$		0	39.738.817	37.710.535	33.159.186	33.226.493
Estructura de Capital							
Capital Socios	\$	0	0	0	0	0	0
Capital Adicional Socios	\$		0	0	0	0	0
Obligaciones Fondo Emprender	\$	0	0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	\$	95.000.000	0	0	0	0	0
Patrimonio							
Utilidades Retenidas	\$		0	72.613.657	137.692.898	191.551.454	242.146.341
Utilidades del Ejercicio	\$		80.681.841	76.563.813	67.323.195	67.459.850	47.456.326
Base Revalorización	\$	0	0	72.613.657	137.692.898	191.551.454	242.146.341
TOTAL PATRIMONIO	\$						

Dividendos						
Utilidades Repartibles	\$	0	80.681.841	149.177.470	205.016.093	259.011.304
Dividendos	%	0%	10%	15%	20%	25%
Dividendos	\$	0	8.068.184	11.484.572	13.464.639	16.864.963

ANEXO AU. Balance general escenario más esperado.

Balance general: Inicio del proyecto - Año 2014

	Inicio proyecto	Año 2.014		Inicio proyecto	Año 2.014
BALANCE GENERAL			BALANCE GENERAL		
Activo			Pasivo		
Efectivo	95.000.000	99.034.747	Impuestos X Pagar	0	39.738.817
Cuentas X Cobrar	0	20.517.500	Obligaciones Financieras	95.000.000	76.000.000
Gastos Anticipados	0	8.760.000	TOTAL PASIVO	95.000.000	115.738.817
Amortización Acumulada	0	-1.752.000	Patrimonio		
Gastos Anticipados	0	7.008.000	Utilidades Retenidas	0	0
Total Activo Corriente:	95.000.000	126.560.247	Utilidades del Ejercicio	0	80.681.841
Equipos de computo	0	46.744.571	TOTAL PATRIMONIO	0	80.681.841
Muebles y Enseres	0	14.670.000	PASIVO + PATRIMONIO	95.000.000	196.420.658
Depreciación Acumulada Equipo de computo		-4.890.000			
Depreciación Acumulada Muebles y enseres	0	16.669.800			
Licencias		-3.333.960			
Total Activos Fijos:	0	69.860.411			
TOTAL ACTIVO	95.000.000	196.420.658			

Balance general: Año 2015 - Año 2016

	Año 2.015	Año 2.016		Año 2.015	Año 2.016
BALANCE GENERAL			BALANCE GENERAL		
Activo			Pasivo		
Efectivo	120.203.461	150.530.625	Impuestos X Pagar	37.710.535	33.159.186
Cuentas X Cobrar	42.362.620	42.971.555	Obligaciones Financieras	57.000.000	38.000.000
Gastos Anticipados	26.796.840	45.464.969	TOTAL PASIVO	94.710.535	71.159.186
Amortización Acumulada	-7.111.368	-16.204.362	Patrimonio		
Gastos Anticipados	19.685.472	29.260.608	Utilidades Retenidas	72.613.657	137.692.898
Total Activo Corriente:	182.251.554	222.762.787	Utilidades del Ejercicio	76.563.813	67.323.195
Equipos de computo	46.744.571	46.744.571	PATRIMONIO	149.177.470	205.016.093
Muebles y Enseres	14.670.000	14.670.000	PASIVO + PATRIMONIO	243.888.005	276.175.278
Depreciación Acumulada Equipo de computo	-9.780.000	-14.670.000			
Depreciación Acumulada Muebles y enseres	16.669.800	16.669.800			
Licencias	-6.667.920	-10.001.880			
Total Activos Fijos:	61.636.451	53.412.491			
TOTAL ACTIVO	243.888.005	276.175.278			

Balance general: Año 2017 - Año 2018

	Año 2.017	Año 2.018		Año 2.017	Año 2.018
BALANCE GENERAL			Pasivo		
Activo			Impuestos X Pagar	33.226.493	23.374.011
Efectivo	148.373.434	153.204.348	Obligaciones Financieras	19.000.000	0
Cuentas X Cobrar	43.888.397	43.732.555	PASIVO	52.226.493	23.374.011
Gastos Anticipados	64.659.540	84.447.223	Patrimonio		
Amortización Acumulada	-29.136.270	-46.025.714	Utilidades Retenidas	191.551.454	242.146.341
Gastos Anticipados	35.523.270	38.421.508	Utilidades del Ejercicio	67.459.850	47.456.326
Total Activo Corriente:	227.785.100	235.358.411	PATRIMONIO	259.011.304	289.602.667
Equipos de computo	70.116.857	70.116.857	PASIVO + PATRIMONIO	311.237.797	312.976.678
Muebles y Enseres	14.670.000	14.670.000			
Depreciación Acumulada Equipo de computo	-14.670.000	-14.670.000			
Depreciación Acumulada Muebles y enseres	29.172.150	29.172.150			
Licencias	-15.836.310	-21.670.740			
Total Activos Fijos:	83.452.697	77.618.267			
TOTAL ACTIVOS	311.237.797	312.976.678			

ANEXO AV. Estado de resultados escenario más esperado.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ESTADO DE RESULTADOS					
Ventas	492.420.000	1.016.702.883	1.031.317.309	1.053.321.520	1.049.581.332
Materia Prima, Mano de Obra	132.837.216	429.544.494	444.566.746	457.327.672	471.223.595
Depreciación	8.223.960	8.223.960	8.223.960	5.834.430	5.834.430
Utilidad Bruta	351.358.824	578.934.429	578.526.603	590.159.418	572.523.307
Gasto de Ventas	29.641.620	30.516.048	31.584.109	32.474.781	33.478.252
Gastos de Administración	173.340.066	408.532.444	422.829.010	434.752.788	448.186.648
Amortización Gastos	1.752.000	5.359.368	9.092.994	12.931.908	16.889.445
Utilidad Operativa	146.625.138	134.526.569	115.020.489	109.999.941	73.968.962
Intereses	26.204.480	20.252.221	14.538.109	9.313.597	3.138.625
Otros ingresos y egresos	-26.204.480	-20.252.221	-14.538.109	-9.313.597	-3.138.625
Utilidad antes de impuestos	120.420.658	114.274.348	100.482.380	100.686.343	70.830.337
Impuestos (35%)	39.738.817	37.710.535	33.159.186	33.226.493	23.374.011
Utilidad Neta Final	80.681.841	76.563.813	67.323.195	67.459.850	47.456.326

ANEXO AW. Flujo de caja escenario más esperado

	Inicio proyecto	Año 2.014	Año 2.015	Año 2.016	Año 2.017	Año 2.018
FLUJO DE CAJA						
Flujo de Caja Operativo						
Utilidad Operacional		146.625.138	134.526.569	115.020.489	109.999.941	73.968.962
Depreciaciones		8.223.960	8.223.960	8.223.960	5.834.430	5.834.430
Amortización Gastos		1.752.000	5.359.368	9.092.994	12.931.908	16.889.445
Agotamiento		0	0	0	0	0
Impuestos		0	-39.738.817	-37.710.535	-33.159.186	-33.226.493
Neto Flujo de Caja Operativo		156.601.098	108.371.080	94.626.908	95.607.093	63.466.343
Flujo de Caja Inversión						
Variación Cuentas por Cobrar		-20.517.500	-21.845.120	-608.934	-916.842	155.841
Otros Activos		-8.760.000	-18.036.840	-18.668.129	-19.194.571	-19.787.683
Variación del Capital de Trabajo	0	-29.277.500	-39.881.960	-19.277.064	-20.111.413	-19.631.842
Inversión en Terrenos	0	-46.744.571	0	0	-23.372.286	0
Inversión en Construcciones	0	-14.670.000	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	0	-16.669.800	0	0	-12.502.350	0
Inversión Activos Fijos	0	-78.084.371	0	0	-35.874.636	0
Neto Flujo de Caja Inversión	0	-107.361.871	-39.881.960	-19.277.064	-55.986.048	-19.631.842

Flujo de Caja Financiamiento						
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	95.000.000	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo		-19.000.000	-19.000.000	-19.000.000	-19.000.000	-19.000.000
Intereses Pagados		-26.204.480	-20.252.221	-14.538.109	-9.313.597	-3.138.625
Dividendos Pagados		0	-8.068.184	-11.484.572	-13.464.639	-16.864.963
Capital	0	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	95.000.000	-45.204.480	-47.320.405	-45.022.681	-41.778.236	-39.003.588
Neto Periodo	95.000.000	4.034.747	21.168.715	30.327.164	-2.157.191	4.830.914
Saldo anterior		95.000.000	99.034.747	120.203.461	150.530.625	148.373.434
Saldo siguiente	95.000.000	99.034.747	120.203.461	150.530.625	148.373.434	153.204.348

ANEXO AX. Cuestionario ocho dimensiones Luis Vives para evaluación de impacto social.

DIMENSIÓN PERSONAL	
1. Emociones	alude tanto al grado como a la estabilidad de sus emociones en lo que a motivación, seguridad y autoestima se refiere.
Su motivación, autoestima y seguridad son adecuadas; además, tiene un control apropiado de sus emociones, manteniéndose así estables en el tiempo.	8
	7
Su motivación, autoestima y seguridad es adecuada, aunque ocasionalmente el control de las emociones no es el apropiado, y su estado anímico se ve desestabilizado.	6
	5
Su motivación, autoestima y seguridad es bastante adecuada, aunque inestable debido a un deficiente control de sus emociones.	4
	3
Los niveles de autoestima, seguridad o motivación son bajos y además, inestables debido al escaso control de sus emociones.	2
	1
Tiene unos niveles muy bajos de autoestima, seguridad o motivación y sus emociones se ven gravemente afectadas ante problemas y frustraciones.	0

2 . Autonomía personal	
	grado de independecia del que gozan las personas en su día a día
2 .1. Autonomía intelectual	capacidad y libertad que tiene el sujeto para decidir por sí mismo desde los aspectos más cotidianos (qué ropa ponerse, que pedir en un bar...) hasta los más importantes (decidir sus objetivos personales).
Se puede considerar que el beneficiario es plenamente protagonista de su vida y dueño de sus propias decisiones, tanto de las cotidianas como de las más decisivas e importantes.	8
	7
El beneficiario es, en gran medida protagonista de su vida. No impone absolutamente todas sus decisiones, pero sí se hace cargo de la mayoría de ellas.	6
	5
El beneficiario no llega a ser el protagonista de su vida, aún siendo dueño de algunas de sus decisiones, no es él quien determina todos los asuntos que atañen a su vida.	4
	3
El beneficiario se hace cargo de una pequeña parte de las decisiones que le competen, sin embargo, la mayoría vienen determinadas por terceras personas.	2
	1
El beneficiario no tiene ningún control sobre su vida y todas sus decisiones, desde las más cotidianas a las más importantes, son impuestas consciente o inconscientemente por terceros.	0

2.2. Autonomía física	capacidad y libertad para realizar por sí mismo las tareas más cotidianas (levantarse, ducharse, vestirse, desplazarse...).
El beneficiario realiza todas las actividades cotidianas por sí mismo sin necesidad de apoyo.	8
	7
El beneficiario realiza la mayoría de las actividades cotidianas por sí mismo, pero ocasionalmente o para algunas tareas específicas, necesita de un apoyo externo.	6
	5
El beneficiario realiza bastantes actividades cotidianas por sí mismo, pero necesita un nivel de apoyo considerable.	4
	3
El beneficiario realiza necesita de un apoyo externos para realizar la mayoría de las actividades cotidianas, aunque hace por sí mismo alguna tarea específica u ocasional.	2
	1
El beneficiario depende totalmente de un apoyo externo, ya que no realiza ninguna de las tareas cotidianas por sí mismo.	0

3. Desarrollo personal	engloba los aspectos internos al individuo que contribuyen al desarrollo y a la mejora de la posición personal.
3.1. Expectativas	presencia de planes de futuro, a corto o medio plazo, y a su adecuación a las capacidades y limitaciones del beneficiario y a las barreras y oportunidades del entorno.
Sus expectativas suponen una mejora en su situación y se ajustan tanto a sus capacidades y limitaciones como a las circunstancias del entorno.	8
	7
Tiene expectativas de mejora concretas, pero requieren un reajuste de acuerdo a sus capacidades, limitaciones o a las circunstancias del entorno.	6
	5
Tiene expectativas de mejora genéricas pero no ha identificado unos objetivos concretos.	4
	3
Tiene expectativas factibles pero no suponen una mejora para su situación.	2
	1
No tiene expectativas de ningún tipo/Tiene expectativas irreales, muy lejanas de lo que sus capacidades, limitaciones y posibilidades le permiten.	0

3.2. Conocimiento y asunción del proceso	valoración y al conocimiento del itinerario que ha de seguir y de los aspectos que ha de mejorar, en todos las dimensiones, para lograr las expectativas personales.
Conoce el proceso que ha de seguir para alcanzar sus objetivos y asume como necesaria la mejora de todos los aspectos en los que presenta carencias.	8
	7
Conoce el proceso que ha de seguir para alcanzar sus objetivos y asume la mejora de la mayoría de los aspectos afectados por su situación de exclusión.	6
	5
Conoce el proceso que ha de seguir para alcanzar sus objetivos, pero sólo asume como necesaria la mejora de algunos aspectos afectados por su situación de exclusión.	4
	3
No conoce perfectamente el proceso que ha de seguir para alcanzar sus objetivos, y sólo asume como necesaria la mejora de algún aspecto afectado por su situación de exclusión. El alcance de los objetivos en esos términos tiene altas probabilidades de ser inestable.	2
	1
No conoce el proceso que ha de seguir para alcanzar sus objetivos ni asume como necesaria la mejora de ninguno de los aspectos afectados por su situación de exclusión.	0

4. Actitud y comportamiento	conducta adoptada por el beneficiario en todas las dimensiones de la vida. Nivel de implicación y de compromiso, cumplimiento de sus deberes y tareas, responsabilidad de las acciones y de sus consecuencias y evitación de conductas de riesgo.
Su actitud y comportamiento son adecuados, favorecen su desarrollo personal y no limitan el de otras personas (se muestran implicados con en el itinerario de inclusión, asumen las normas, sus deberes y tareas y no mantienen acciones irresponsables ni conductas de riesgo).	8
	7
Su actitud y comportamiento en ocasiones ralentizan o limitan su desarrollo personal aunque en general lo favorecen (faltas de puntualidad, no cumplimiento eventual de deberes o tareas no demasiado vinculantes, falta de implicación a veces...) En ningún caso pone en peligro el futuro de terceras personas ni llevan conductas de riesgo.	6
	5
Su actitud y comportamiento limitan considerablemente su desarrollo personal (pierde un trabajo por mal comportamiento, le expulsan del colegio, pierde la plaza en un curso de formación...) En ningún caso pone en peligro el futuro de terceras personas ni llevan conductas de riesgo.	4
	3
Su actitud y comportamiento no sólo limitan su desarrollo personal, sino que también perjudica el de terceros (de su entorno cercano o no, pierden un convenio con una empresa...). No tienen conductas de riesgo.	2
	1
Su actitud y comportamiento limitan considerablemente su desarrollo personal y hay una alta probabilidad de que empeore su situación por las conductas de riesgo (actos delictivos, relaciones sexuales desprotegidas, alto consumo de drogas...). En ocasiones su mala conducta afecta a terceras personas.	0

DIMENSIÓN MATERIAL	
1. Acceso a alimentos	disponibilidad o al acceso estable a una cantidad de alimentos suficiente, tanto para el beneficiario en concreto, como para las personas que están al cargo; incluye su grado de autonomía para sufragar los gastos de alimentación por sí mismos.
El acceso a alimentos, tanto para el beneficiario como para las personas al cargo, es adecuado y autónomo.	8
	7
El acceso a alimentos, tanto para el beneficiario como para las personas al cargo, es adecuado, aunque puntualmente precisan apoyo de un agente externo.	6
	5
El acceso a alimentos, tanto para el beneficiario como para las personas al cargo, es adecuado, aunque dependen mayoritariamente de un agente externo.	4
	3
El acceso a alimentos, tanto para el beneficiario como para las personas al cargo, es limitado e inestable. No todos los días acceden a la cantidad de alimentos adecuada.	2
	1
El acceso a alimentos, tanto para el beneficiario como para las personas al cargo, es muy limitado e inestable. Prácticamente ningún día acceden a la cantidad de alimentos adecuada.	0

2. Acceso a ropa	disponibilidad o acceso estable a ropa limpia, en buen estado y apropiada (a la edad, a la talla, a la temperatura) tanto para el beneficiario como para las personas que están al cargo; incluye su grado de autonomía para sufragar los gastos de ropa por sí mismos.
El acceso a ropa, tanto para el beneficiario como para las personas al cargo, es adecuado y autónomo. La ropa está en buen estado y es apropiada a la talla, época del año...	8
El acceso a ropa, tanto para el beneficiario como para las personas al cargo, es adecuado, aunque puntualmente precisan apoyo de un agente externo. La ropa está en buen estado y es apropiada a la talla, época del año...	7
El acceso a ropa, tanto para el beneficiario como para las personas al cargo, es adecuado, aunque dependen mayoritariamente de un agente externo. La ropa está en buen estado y es apropiada a la talla, época del año...	6
El acceso a ropa, tanto para el beneficiario como para las personas al cargo, es adecuado, aunque dependen mayoritariamente de un agente externo. La ropa está en buen estado y es apropiada a la talla, época del año...	5
El acceso a ropa, tanto para el beneficiario como para las personas al cargo, es adecuado, aunque dependen mayoritariamente de un agente externo. La ropa está en buen estado y es apropiada a la talla, época del año...	4
El acceso a ropa, tanto para el beneficiario como para las personas al cargo, es limitado e inapropiado, en ocasiones la ropa no está en buen estado o no se ajusta a las necesidades por talla, edad, época del año...	3
El acceso a ropa, tanto para el beneficiario como para las personas al cargo, es limitado e inapropiado, en ocasiones la ropa no está en buen estado o no se ajusta a las necesidades por talla, edad, época del año...	2
El acceso a ropa, tanto para el beneficiario como para las personas al cargo, es muy limitado e inapropiado, la ropa no suele estar en buen estado o no se ajusta a las necesidades por talla, edad, época del año...	1
El acceso a ropa, tanto para el beneficiario como para las personas al cargo, es muy limitado e inapropiado, la ropa no suele estar en buen estado o no se ajusta a las necesidades por talla, edad, época del año...	0

3 . Alojamiento y vivienda	cobertura de las necesidades satisfechas por la vivienda. Desde la más básica, la provisión de un techo donde resguardarse de las inclemencias del tiempo; hasta las más avanzadas: privacidad, seguridad, lavado, higiene, cocina, convivencia...; incluye su grado de autonomía para sufragar los gastos asociados a la vivienda.
3 .1. Acceso a alojamiento y vivienda	disponibilidad estable de un lugar de residencia, independientemente del régimen de tenencia, y, en su defecto, al acceso a un techo bajo el que pasar la noche.
Disponen de residencia estable o vivienda ((independientemente del régimen de tenencia) y tienen recursos para mantenerla de manera autónoma.	8
Disponen de residencia estable/vivienda, aunque es cedida por un miembro de la red de apoyo primaria o por una entidad social.	7
Disponen de residencia estable/vivienda, aunque es cedida por un miembro de la red de apoyo primaria o por una entidad social.	6
No disponen de vivienda, pero acceden a un alojamiento de manera continuada y habitual, prácticamente todos los días, aunque para ello precisan el apoyo de un agente externo.	5
No disponen de vivienda, pero acceden a un alojamiento de manera continuada y habitual, prácticamente todos los días, aunque para ello precisan el apoyo de un agente externo.	4
El acceso a un alojamiento es limitado, en ocasiones duermen en la calle y cuando no lo hacen, acostumbra a ser gracias al apoyo de un agente externo.	3
El acceso a un alojamiento es limitado, en ocasiones duermen en la calle y cuando no lo hacen, acostumbra a ser gracias al apoyo de un agente externo.	2
El acceso a un alojamiento es muy limitado (por ejemplo, personas sin techo que sólo van a albergues en noches de mucho frío) y generalmente dependen de un apoyo externo.	1
El acceso a un alojamiento es muy limitado (por ejemplo, personas sin techo que sólo van a albergues en noches de mucho frío) y generalmente dependen de un apoyo externo.	0

3.2. Habitabilidad	cumplimiento de los requisitos mínimos de habitabilidad en cuanto a construcción y servicios (cocina, baño, agua corriente).	
La vivienda en la que reside cuenta con unas condiciones adecuadas en los que estado e instalaciones se refiere.		8
		7
Cuenta con las instalaciones básicas y la construcción está más o menos bien, pero es mejorable (está en lugar de frío no tiene calefacción, está viejo, entra frío por las ventanas...)		6
		5
En ocasiones la construcción no es adecuada (humedades cuando llueve...) u ocasionalmente las instalaciones no funcionan adecuadamente.		4
		3
La construcción es sólida pero tiene graves desperfectos y/o no cuenta con alguna de las instalaciones básicas.		2
		1
La construcción es inestable (chabola, prefabricado, caravana...) y no cuenta con ninguna de las instalaciones básicas (electricidad, agua corriente, baño)		0

3.3. Adaptabilidad de la vivienda	adecuación de la residencia a los requerimientos y necesidades concretas de sus habitantes, tanto por número (hacinamiento) como por necesidades personales específicas (accesibilidad).	
Se adapta adecuadamente a los requerimientos de los habitantes (cuenta con espacio y habitaciones suficientes para todos los miembros, y además, su movilidad y acceso físico están garantizados)		8
		7
La adaptabilidad de de la vivienda a las necesidades de los miembros es mejorable (los espacios con los que cuentan son suficientes pero limitados, la movilidad de las personas con discapacidad podría ser mejor...)		6
		5
La adaptabilidad de la vivienda no se adapta completamente a las necesidades de los miembros (espacio reducido para el número de habitantes, movilidad reducida...)		4
		3
La adaptabilidad de de la vivienda a las necesidades de los miembros es mala (hacinamiento, compartida por varios núcleos familiares, movilidad muy reducida de las personas con discapacidad)		2
		1
La vivienda no se adapta en absoluto a las necesidades concretas de los miembros (hacinamiento muy grave, habitaciones compartidas por más de dos personas, la falta de ascensor impide el acceso físico ...)		0

4. Ingresos	disponibilidad, idoneidad en la gestión y procedencia de los ingresos recibidos por el beneficiario.	
4.1. Disponibilidad de ingresos	tenencia de recursos económicos suficientes independientemente del destino que se les dé y de la idoneidad en su gestión.	
La disponibilidad de ingresos es suficiente para sufragar las necesidades elementales, los bienes específicos e incluso para afrontar imprevistos económicos.		8
		7
La disponibilidad de ingresos es suficiente para sufragar sus necesidades elementales y las de las personas al cargo y los bienes específicos pero no para afrontar imprevistos económicos.		6
		5
La disponibilidad de ingresos es baja, son suficientes para sufragar las necesidades básicas pero no para los bienes específicos e incluso para afrontar imprevistos económicos.		4
		3
Los ingresos disponibles son insuficientes para satisfacer adecuadamente sus necesidades y las de las personas al cargo.		2
		1
La disponibilidad de ingresos es nula o casi nula, son muy suficientes para satisfacer las necesidades básicas y las de las personas al cargo.		0

4.2. Gestión de ingresos	idoneidad en la administración del presupuesto y destino de los ingresos.	
	La gestión de los ingresos es adecuada, priorizan la cobertura de las necesidades básicas y saben adaptarse al presupuesto.	8
		7
	Las necesidades básicas están dentro de sus prioridades, sin embargo, se sienten en parte forzados a destinar una parte considerable de su presupuesto a otros asuntos.	6
		5
	Las necesidades básicas están en sus prioridades, pero no se adaptan al presupuesto u optimizan los recursos disponibles.	4
		3
	El acceso a bienes elementales es una de sus prioridades, sin embargo, no las satisfacen adecuadamente porque en ocasiones destinan los recursos a bienes no elementales.	2
		1
	Los beneficiarios malemplean sus ingresos sin incluir la cobertura de las necesidades básicas entre sus prioridades.	0

4.3. Procedencia de los ingresos	legalidad y estabilidad de la fuente de ingresos.	
	Los ingresos provienen de una actividad legal normalizada, puede ser a través de un empleo, una pensión...	8
		7
	Los ingresos provienen de una actividad normalizada, pero dentro de la economía sumergida.	6
		5
	Los ingresos provienen de una actividad precaria en la economía sumergida (top manta, chatarra...).	4
		3
	Los ingresos provienen de mendicidad.	2
		1
	Los ingresos provienen de fuentes ilegales (delincuencia, robo).	0

DIMENSIÓN DE LA SALUD		
1. Estado de la salud	alude a la presencia o ausencia de una enfermedad, sea o no crónica.	
	No tiene ninguna enfermedad / Tiene una enfermedad crónica pero no afecta a su vida cotidiana.	8
		7
	Tiene una enfermedad tratable y curable (no crónica) / Tiene una enfermedad crónica aunque apenas afecta a su vida cotidiana.	6
		5
	Tiene una enfermedad crónica, aunque la repercusión en su vida cotidiana se ha reducido bastante.	4
		3
	Tiene una enfermedad crónica que repercute considerablemente en su vida cotidiana.	2
		1
	Tiene una enfermedad crónica que afecta y limita completamente su vida cotidiana.	0

2. Gestión de la salud	se refiere a la importancia que los beneficiarios otorgan a su salud, a la responsabilidad en el cuidado de sí mismos y en el cumplimiento de las prescripciones y de las recomendaciones médicas.	
Gestiona su salud y la de las personas al cargo de manera adecuada, tramita de manera autónoma las citas específicas y las revisiones periódicas, acude y acata siempre las prescripciones y recomendaciones médicas.		8
		7
La gestión de su salud y la de las personas al cargo es buena, aunque no llega a ser adecuada. Cuida de sí mismo, tramita y acude al médico en situaciones de enfermedad, bien sea crónica o puntual. Acata las prescripciones médicas pero no siempre las recomendaciones referidas a los hábitos saludables. No siempre lleva al día las revisiones de tipo preventivo.		6
		5
La gestión de su salud y la de las personas al cargo es aceptable, pero dependiente de un agente externo. Acepta en parte la responsabilidad de cuidar de sí mismo, de acatar las recomendaciones y prescripciones médicas. Sin embargo, no las cumple de manera estable y habitual sin el apoyo de un agente externo, apoyo necesario para tramitar las citas necesarias.		4
		3
La gestión de su salud o la de las personas al cargo es deficiente e inestable. No cuida de sí mismo, no acude al centro sanitario ni acepta la responsabilidad de seguir las recomendaciones y prescripciones médicas. No obstante, acepta la toma de la medicación y acudir al médico, cuando así es demandado por un agente externo.		2
		1
La gestión de su salud y la de las personas al cargo es muy deficiente, tiene comportamientos que entrañan cierto riesgo para su bienestar sanitario, no acude nunca al centro sanitario, ni acepta la toma de medicación.		0

2. Adicciones	presencia o ausencia de consumo de sustancias tóxicas.	
No consume droga y el consumo de alcohol, de darse, no entraña perjuicio ni riesgo.		8
		7
Está bajo tratamiento para abandonar el consumo de tóxicos con una alta probabilidad de superar la adicción.		6
		5
Está bajo tratamiento para abandonar el consumo, pero corre el riesgo de sufrir recaídas.		4
		3
Consume tóxicos, aunque ha iniciado un tratamiento para abandonarlo.		2
		1
Consume tóxicos y no asume el perjuicio que le causan, por lo que no se plantea abandonarlo.		0

DIMENSIÓN CONVIVENCIAL Y FAMILIAR		
1. Organización del hábitat	estructuración y disposición de los aspectos más prácticos y básicos, tales como la limpieza, la higiene, el reparto de tareas... necesarios para la buena marcha de la unidad convivencial. Grado de autonomía en la manutención de estos hábitos dentro de la unidad convivencial.	
La organización de la unidad convivencial del beneficiario se mantiene adecuada en lo que se refiere a limpieza, horarios, higiene, hábitos alimentarios y reparto de tareas sin necesidad de la intervención de un agente externo.		8
		7
En la organización de la unidad convivencial del beneficiario se detectan de manera puntual deficiencias en lo que a limpieza, horarios, higiene, hábitos alimentarios y reparto de tareas se refiere, aunque no precisa la intervención de un agente externo.		6
		5
En la organización de la unidad convivencial del beneficiario a veces se detectan deficiencias en lo que a limpieza, horarios, higiene, hábitos alimentarios y reparto de tareas, siendo necesaria la intervención ocasional de un agente externo.		4
		3
En la organización de la unidad convivencial del beneficiario es deficiente en lo que a limpieza, horarios, higiene, hábitos alimentarios y reparto de tareas, siendo necesaria la intervención recurrente de un agente externo.		2
		1
No hay ningún tipo de organización de la unidad convivencial del beneficiario, a menudo hay acumulación de suciedad en el hogar, la alimentación es muy inapropiada para alguno de los miembros y el tiempo y las tareas no están estructuradas. Es necesaria la intervención intensiva de un agente externo.		0

2. Relaciones dentro del hábitat	idoneidad de las relaciones interpersonales dentro de la unidad convivencial; la ausencia de conflictos, abusos de poder y maltratos físicos.
Las relaciones existentes dentro de la unidad convivencial son adecuadas, ausentes de conflictos, abusos de poder y maltratos físicos.	8
	7
Las relaciones existentes dentro de la unidad convivencial son bastante buenas pero no adecuadas, ocasionalmente se dan conflictos, aunque están ausentes de abusos de poder y de cualquier forma de maltratos físicos.	6
	5
Las relaciones existentes dentro de la unidad convivencial no son adecuadas, los conflictos son frecuentes, aunque no habituales y eventualmente de dan abusos de poder por parte de alguno de los miembros. No existen situaciones de maltrato físico.	4
	3
Las relaciones existentes dentro de la unidad convivencial son inadecuadas, a menudo se dan conflictos y extralimitación de poder por parte de alguno de los miembros. No existen situaciones de maltrato físico.	2
	1
Las relaciones existentes dentro de la unidad convivencial son totalmente inadecuadas, a menudo se dan conflictos, hay abuso de poder por parte de alguno de los miembros y algún miembro sufre, eventual o habitualmente, maltratos físicos.	0

4. Relaciones con la familia	frecuencia y calidad de las relaciones con la familia.
Las relaciones entre el beneficiario y su red de parentesco son convenientes y se dan con una frecuencia adecuada.	8
	7
Las relaciones entre el beneficiario y su red de parentesco son convenientes pero la frecuencia no es la adecuada, aun así se consideran beneficiosas tanto para su estabilidad emocional como para el desarrollo personal.	6
	5
Las relaciones entre el beneficiario y su familia no son del todo convenientes o la frecuencia es escasa, de modo que no se consideran beneficiosas para su estabilidad emocional o para el desarrollo personal. Tampoco suponen un perjuicio.	4
	3
El beneficiario no mantiene relaciones con su red de parentesco y no se estima conveniente restablecerlas/ Las relaciones entre el beneficiario y su red de parentesco no son convenientes o la frecuencia es demasiado esporádica.	2
	1
El beneficiario no mantiene relaciones con su red de parentesco o son muy conflictivas, de modo que se ve perjudicada su estabilidad emocional o su desarrollo personal.	0

DIMENSIÓN RELACIONAL	
1. Frecuencia y carácter de las relaciones	tenencia o no de relaciones sociales más allá del núcleo familiar; estabilidad, continuidad, grado de vinculación y conveniencia de las mismas. Presencia de contactos en otros ámbitos.
Las relaciones existentes más allá del núcleo familiar son apropiadas, estables y continuadas. Se puede afirmar que alguno de los vínculos son de amistad y además tiene contactos más o menos estables en otros ámbitos.	8
	7
Las relaciones existentes más allá del núcleo familiar son apropiadas, estables y continuadas. Se puede afirmar que alguno de los vínculos son de amistad, sin embargo no tiene referentes en otros ámbitos.	6
	5
Las relaciones existentes más allá del núcleo familiar son apropiadas, mantiene vínculos más o menos estables, mayoritariamente en su ámbito. En cambio, no se puede afirmar que alguno de los vínculos sea de amistad.	4
	3
Más allá del núcleo familiar, mantiene las relaciones mínimas necesarias/Los vínculos personales no son apropiados y su mejora pasa por una modificación en la conducta de alguno de los miembros implicados en las relaciones.	2
	1
No mantiene relaciones más allá del núcleo familiar o son muy inapropiadas y la mejora pasa por la ruptura de los vínculos.	0

2. Relaciones con el grupo de iguales	capacidad y habilidades para relacionarse de tú a tú con personas que, en un contexto determinado, adquieren su mismo rol (con los vecinos, otros padres del colegio, compañeros de clase...).
El beneficiario no tiene problemas para establecer relaciones de tú a tú con personas que, en un contexto determinado, adopta su mismo rol (con los vecinos, otros padres del colegio, compañeros de clase...)	8
	7
El beneficiario, puntualmente, tiene problemas para establecer relaciones de tú a tú con personas que, en un contexto determinado, adopta su mismo rol (con los vecinos, otros padres del colegio, compañeros de clase...).	6
	5
A veces el beneficiario tiene problemas para establecer relaciones con personas que, en un contexto determinado, adopta su mismo rol. Además, cuando logra establecerlas no siempre adquieren un carácter simétrico.	4
	3
A menudo tiene problemas para establecer relaciones con personas que, en un contexto determinado, adopta su mismo rol y cuando logra establecerlas, acostumbran a ser asimétricas.	2
	1
Los beneficiarios no establecen relaciones con personas que, en un contexto determinado, adopta su mismo rol (con los vecinos, otros padres del colegio, compañeros de clase...).	0

DIMENSIÓN OCUPACIONAL		
1. OCUPACIÓN	existencia de una actividad periódica y habitual, independientemente de su tipología (empleo, formación profesional, taller ocupacional...) y a su adecuación a los gustos, intereses y objetivos de los beneficiarios.	*Sólo aplica a adultos
El beneficiario tiene una ocupación que se ajusta a sus capacidades, acorde a sus gustos e intereses. Además el usuario asume los compromisos derivados de la actividad y cumple con sus responsabilidades (asistencia, horarios, tareas...)		8
		7
El beneficiario tiene una ocupación que se ajusta a sus capacidades y que, a pesar de que no es acorde a sus gustos e intereses, está encaminada a lograr sus objetivos (encontrar un empleo u obtener ingresos). Además el usuario asume los compromisos derivados de la actividad y cumple con sus responsabilidades (asistencia, horarios, tareas...)		6
		5
El beneficiario tiene una ocupación que se ajusta a sus capacidades, pero no es acorde a sus gustos e intereses ni está encaminada a lograr sus objetivos (encontrar un empleo u obtener ingresos). Además el usuario no siempre asume los compromisos derivados de la actividad ni cumple con sus responsabilidades (asistencia, horarios, tareas...)		4
		3
El beneficiario tiene una ocupación, pero no se ajusta a sus capacidades ni es acorde a sus gustos e intereses ni está encaminada a lograr sus objetivos. Además, el usuario no asume los compromisos derivados de la actividad ni cumple con sus responsabilidades (asistencia, horarios, tareas...)		2
		1
El beneficiario no tiene ningún tipo de ocupación.		0

2. Posición ante el empleo	aspectos personales que permiten a las personas estar más cerca de lograr un empleo, es decir, la formación, la experiencia y las habilidades tanto para acceder a un puesto de trabajo como para mantenerlo.	*Sólo aplica a adultos cuyo objetivo a corto, medio o largo plazo sea acceder al mercado laboral
2.1. Formación y experiencia	conocimientos y competencias técnicas que posee el beneficiario, desde los más elementales (leer o escribir) hasta la específica requerida para un oficio y la transversal exigida actualmente por el mercado laboral (por ejemplo, nuevas tecnologías) y la tenencia o no, de experiencia laboral.	
Tiene una formación adecuada en un oficio más o menos demandado en el mercado laboral, así mismo, posee las competencias transversales necesarias para el desempeño del puesto y tiene cierta experiencia laboral en el sector.		8
		7
Tiene una formación adecuada en un oficio más o menos demandado en el mercado laboral, así mismo, posee las competencias transversales necesarias para el desempeño del puesto. Sin embargo, no tiene experiencia laboral en el sector.		6
		5
Tiene una formación y cuenta con experiencia profesional en un oficio poco o nada demandado por el mercado laboral, por lo que es necesario redirigir su carrera.		4
		3
Tiene competencias transversales como por ejemplo, formación en nuevas tecnologías, pero no en el desempeño de las tareas de un oficio concreto.		2
		1
No tiene formación o se limita a los conocimientos elementales (leer, escribir...)		0

2.2. Habilidades	conocimiento y capacidad de la persona tanto para buscar y lograr un trabajo por sí mismos (cv, bolsas de empleo, afrontar una entrevista...), como para cumplir las responsabilidades mínimas para mantener un empleo (puntualidad, asistencia, responsabilidad...).
El beneficiario tiene las habilidades adecuadas, tanto para realizar una búsqueda activa de empleo de manera autónoma y afrontar una entrevista, como para asumir las responsabilidades derivadas del puesto de trabajo (compromiso, puntualidad, asistencia...).	8
	7
El beneficiario tiene habilidades para realizar una búsqueda activa de empleo, para afrontar una entrevista y para asumir las responsabilidades derivadas del puesto de trabajo (compromiso, puntualidad, asistencia...). Sin embargo, necesita mejorar en algún aspecto y recibir cierto apoyo y seguimiento por parte de un agente externo.	6
	5
El beneficiario no tiene las habilidades para realizar una búsqueda activa de empleo, sin embargo sí para afrontar una entrevista y para asumir las responsabilidades derivadas del puesto de trabajo (compromiso, puntualidad, asistencia...).	4
	3
El beneficiario tiene las habilidades para realizar una búsqueda activa de empleo, sin embargo no las tiene para afrontar una entrevista ni para asumir las responsabilidades derivadas del puesto de trabajo (compromiso, puntualidad, asistencia...).	2
	1
El beneficiario no tiene habilidades ni para realizar una búsqueda activa de empleo ni para asumir las responsabilidades derivadas del puesto de trabajo (compromiso, puntualidad, asistencia...).	0

3. Empleo	alude tanto a la tenencia de un empleo como a la calidad y estabilidad del mismo.	*Sólo aplica a adultos cuyo objetivo a corto, medio o largo plazo es acceder a un empleo.
3.1. La calidad	idoneidad en la retribución, tipo de empleo (precario, protegido, normalizado...), y la posibilidad que ofrece de conciliar la vida laboral y la vida privada.	
El beneficiario tiene un empleo normalizado y de calidad, percibe un salario justo, tiene un contrato laboral en regla y el empleo no le impide atender a sus hijos u otras personas al cargo.	8	
	7	
El beneficiario tiene un empleo protegido, pero de calidad, percibe un salario justo, tiene un contrato laboral en regla y el empleo no le impide atender a sus hijos u otras personas al cargo.	6	
	5	
El beneficiario tiene un empleo precario, aunque percibe un salario justo y no le impide atender a sus hijos u otras personas al cargo, no tiene un contrato laboral en regla.	4	
	3	
El beneficiario tiene un empleo muy precario, no percibe un salario justo, no tiene un contrato laboral en regla y el empleo no le permite atender a sus hijos u otras personas al cargo.	2	
	1	
El beneficiario no tiene empleo.	0	

3.2. Estabilidad prevista	durabilidad prevista del puesto de trabajo, al margen del comportamiento y asunción de responsabilidades del beneficiario, aspecto incluido en el parámetro que hace referencia a la ocupación en sentido amplio.
El beneficiario tiene un empleo de duración indefinida que se puede considerar estable.	8
	7
El beneficiario tiene un empleo de duración determinada, pero abarca un periodo de tiempo, al menos, de 6 meses.	6
	5
El beneficiario tiene un empleo de duración determinada menor de 6 meses.	4
	3
El beneficiario accede a empleos inestables y eventuales de uno o varios días de duración.	2
	1
El beneficiario no tiene empleo.	0

DIMENSIÓN OCIO Y TIEMPO LIBRE		
1. Ocio y tiempo libre	disponibilidad y aprovechamiento del tiempo libre; capacidad del usuario para buscar y organizar las actividades de ocio por sí mismo; tipo de ámbito en que se dan (reducido o normalizado); conveniencia y adecuación a las actividades propias del grupo de iguales.	
Tiene tiempo libre y lo aprovecha realizando actividades de ocio acordes a sus gustos, intereses y a la etapa vital en la que se encuentra (infancia, adolescencia juventud...). Es el propio beneficiario quien organiza las actividades de ocio (o las personas de él encargadas) que se da principalmente en ambientes normalizados y en ningún caso entrañan conductas de riesgo.		8
		7
Tiene tiempo libre y lo aprovecha realizando actividades de ocio que no entrañan conductas de riesgo. Sin embargo, acostumbran a ser acordes a las propias de su grupo de pertenencia y a menudo se dan en ambientes normalizados. No obstante, son propuestas y organizadas por un agente externo.		6
		5
Tiene tiempo libre y lo aprovecha realizando actividades de ocio que no entrañan conductas de riesgo. Sin embargo, no siempre son acordes a las propias de su grupo de pertenencia, se dan principalmente en ambientes de exclusión y generalmente son propuestas y organizadas por un agente externo.		4
		3
Tiene tiempo libre y lo aprovecha realizando actividades de ocio; sin embargo, dichas actividades a menudo entrañan conductas de riesgo y se dan principalmente en ambientes de exclusión.		2
		1
No tiene tiempo libre o no lo aprovechan para realizar actividades de ocio.		0

DIMENSIÓN COMUNITARIA		
1. Situación jurídico-administrativa	reconocimiento legal de la persona como ciudadano.	
1.1. Existencia jurídica	existencia jurídica que permita el acceso a un conjunto de derechos sociales básicos (educación, sanidad).	
Están empadronados en su domicilio.		8
		7
Están empadronados en un domicilio diferente al suyo.		6
		5
No están empadronados pero han solicitado los trámites necesarios para estarlo.		4
		3
Tienen algún tipo de identificación, pero no están empadronados.		2
		1
Están totalmente indocumentados, sin pasaporte ni identificación de ningún tipo.		0

1.2. Regularización administrativa	situación administrativa del beneficiario que le permita ser un ciudadano de pleno derecho, residir y trabajar de manera regular.	
	La situación del beneficiario es regular desde la perspectiva administrativa y son ciudadanos de pleno derecho.	8
		7
	La solicitud de la regularización administrativa del beneficiario ha sido admitida a trámite, y por lo tanto, no pueden ser expulsados.	6
		5
	Hay posibilidades de que su solicitud sea admitida a trámite, ya ha sido presentada o está haciendo las gestiones para hacerlo a corto plazo.	4
		3
	No cumple los requisitos para obtener la regularización administrativa, pero ya ha empezado a gestionar los asuntos necesarios para poder presentar la solicitud en un futuro.	2
		1
	El sujeto está en situación irregular, no cumplen los requisitos ni asume la importancia de cumplirlos y solicitar la regularización.	0

2. Uso de recursos comunitarios y participación	disponibilidad de herramientas, habilidades y conocimientos para beneficiarse de los recursos comunitarios, entendidos en un sentido amplio (desde banco de alimentos, a bibliotecas, asociaciones, clubes deportivos, exposiciones) y para participar en el espacio público en el que está inmerso.	
	El uso de recursos comunitarios y la participación del beneficiario son adecuadas. Conoce el idioma, el funcionamiento y las normas de convivencia. Así mismo hace uso habitual de recursos dirigidos a la población en general.	8
		7
	El uso de recursos comunitarios y la participación del beneficiario no es completamente adecuado. Conoce el idioma, el funcionamiento y las normas de convivencia, sin embargo, no participa habitualmente en los recursos orientados a la población en general.	6
		5
	El uso de recursos comunitarios y la participación del beneficiario es limitada. Precisa una mejora de las herramientas y habilidades básicas. Accede a los recursos orientados específicamente a su colectivo y, ocasionalmente disfruta de los espacios públicos comunes.	4
		3
	El uso de recursos comunitarios y la participación del beneficiario es muy limitada. No domina el idioma o desconoce el funcionamiento del entorno o las normas de convivencia. Únicamente accede a los mínimos necesarios y orientados específicamente a su colectivo.	2
		1
	El uso de recursos comunitarios y la participación del beneficiario son nulos.	0

ANEXO AY. Ponderación del cuestionario para evaluación de impacto social.

MERCADO LABORAL			
	Inicial	Final	Impacto
DIMENSIÓN PERSONAL	5,4	7,1	1,8
1. Emociones	5	7	
2. Autonomía personal	5,5	7	
2.1 Autonomía intelectual	4	6	
2.2. Autonomía física	7	8	
3. Desarrollo personal	4	6,5	
3.1 Expectativas	5	7	
3.2 Conocimiento y asunción del proceso	3	6	
4. Actitud y comportamiento	7	8	
DIMENSIÓN MATERIAL	4,8	6,3	1,5
1. Acceso a alimentos	5	6	
2. Acceso a ropa	5	6	
3. Alojamiento y vivienda	6	7,3	
3.1 Acceso a alojamiento y vivienda	5	6	
3.2 habitabilidad	7	8	
3.3 Adaptabilidad de la vivienda	6	8	
4. Ingresos	3,3	6	
4.1 Disponibilidad de ingresos	2	6	
4.2 Gestión de ingresos	2	5	
4.3 Procedencia de los ingresos	6	7	
DIMENSIÓN DE LA SALUD	7,7	8	0,33
1. Estado de la salud	8	8	
2. Gestión de la salud	7	8	
3. Adicciones	8	8	

DIMENSIÓN CONVIVENCIA Y FAMILIA	7,5	7,8	0,25
1. Organización del hábitat	8	8	
2. Relaciones dentro del hábitat	7	8	
3. Normas, límites y valores	7	8	
4. Relaciones con la familia	8	7	
DIMENSIÓN RELACIONAL	6	7	1,00
1. Frecuencia y carácter de las relaciones	6	7	
2. Relaciones con el grupo de iguales	6	7	
DIMENSIÓN OCUPACIONAL	3,5	6,7	3,17
1. Ocupación	1	8	
2. Posición ante el empleo	5	5,5	
2.1 Formación y experiencia	4	4	
2.2 Habilidades	6	7	
3. Empleo	4,5	6,5	
3.1 La calidad	5	7	
3.2 Estabilidad prevista	4	6	
DIMENSIÓN OCIO Y TIEMPO LIBRE	7,0	6	-1,00
1. Ocio y tiempo libre	7	6	
DIMENSIÓN COMUNITARIA	6,5	7,5	1,00
1. Situación jurídico - administrativa	8	8	
1.1 Existencia jurídica	8	8	
1.2 Regularización administrativa	8	8	
2. Uso de recursos comunitarios y participación	5	7	

ANEXO AZ. Resultados impacto social

Valores normalizados %			
DIMENSIÓN	Inicial	Final	Impacto
Dimensión personal	67,2%	89,1%	21,9%
Dimensión material	60,4%	79,2%	18,8%
Dimensión de la salud	95,8%	100,0%	4,2%
Dimensión convivencia y familia	93,8%	96,9%	3,1%
Dimensión relacional	75,0%	87,5%	12,5%
Dimensión ocupacional	43,8%	83,3%	39,6%
Dimensión ocio y tiempo libre	87,5%	75,0%	-12,5%
Dimensión comunitaria	81,3%	93,8%	12,50%

ANEXO BA. Matriz Leopold

MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES																						
1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES																						
MATRIZ LEOPOLD		A. MODIFICACIÓN DEL RÉGIMEN													EVALUACIONES							
		A. Introducción de flora o fauna exótica	B. Controles biológicos	C. Modificación del hábitat	D. Alteración de la cubierta terrestre	E. Alteración de la hidrología	F. Alteración del drenaje	G. Control del río y modificación del caudal	H. Canalización	I. Riego	J. Modificación del clima	K. Incendios	L. Pavimentaciones o recubrimientos de superficies	M. Ruidos y vibraciones		TOTAL NUMERADORES	TOTAL DENOMINADORES					
Tabla de convenciones																						
Inapreciable																						
No significativo																						
Moderado																						
Significativo negativo																						
Significativo positivo																						
No aplica																						
2. CARACTERÍSTICAS O CONDICIONES DEL MEDIO SUSCEPTIBLES DE ALTERARSE																						
A. CARACTERÍSTICAS FÍSICAS Y QUÍMICAS																						
1. TERRA																						
	A. Recursos minerales															0	0					
	B. Materiales de construcción															0	0					
	C. Suelos															0	0					
	D. Geomorfología															0	0					
	E. Campos magnéticos y radioactividad de fondo															0	0					
	F. Factores físicos singulares															-1	1					
2. AGUA																						
	A. Continental															0	0					
	B. Marina															0	0					
	C. Subterránea															0	0					
	D. Calidad															0	0					
	E. Temperatura															0	0					
	F. Recarga															0	0					
	G. Nieve, hielo y heladas															0	0					
3. ATMÓSFERA																						
	A. Calidad (gases, partícula)															0	0					
	B. Clima (Micro y macro)															0	0					
	C. Temperatura															-1	1					
4. PROCESOS																						
	A. Inundaciones															0	0					
	B. Erosión															0	0					
	C. Deposición (Sedimentación y precipitación)															0	0					
	D. Solución															0	0					
	E. Sorción (Intercambio de iones, formación de complejos)															0	0					
	F. Compactación y asentamientos															0	0					
	G. Estabilidad															0	0					
	H. Sismología (Terremotos)															0	0					
	I. Movimientos de aire															0	0					
EVALUACIONES		DTAL NUMERADOR		0	0	0	0	0	-1	1	0	0	0	0	0	-1	0	0	0	0	0	
		DTAL DENOMINADO		0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0

MATRIZ LEOPOLD		1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES																	EVALUACIONES				
		B. TRANSFORMACIÓN DEL SUELO Y CONSTRUCCIÓN																	TOTAL NUMERADORES	TOTAL DENOMINADORES			
Tabla de convenciones		A. Urbanización	B. Emplazamientos industriales y edificios	C. Aeropuertos	D. Autopistas y puentes	E. Carreteras y caminos	F. Vías férreas	G. Cables y elevadores	H. Líneas de transmisión, oleoductos y corredores	I. Barreras, incluyendo vallados	J. Dragados y refuerzos de canales	K. Revestimiento de canales	L. Canales	M. Presas y embalses	N. Escolleras, diques, puertos deportivos y terminales marítimos	O. Estructuras en alta mar	P. Estructuras de recreo	Q. Voladuras y perforaciones	R. Desmontes y rellenos	S. Túneles y excavaciones subterráneas			
Inapreciable	No significativo																						
Moderado	Significativo negativo																						
Significativo positivo	No aplica																						
2. CARACTERÍSTICAS O CONDICIONES DEL MEDIO SUSCEPTIBLES DE ALTERARSE																							
A. CARACTERÍSTICAS FÍSICAS Y QUÍMICAS																							
1. TIERRA		A. Recursos minerales																				0	0
		B. Materiales de construcción																				0	0
		C. Suelos																				0	0
		D. Geomorfología																				0	0
		E. Campos magnéticos y radioactividad de fondo																				0	0
		F. Factores físicos singulares																				0	0
2. AGUA		A. Continental																				0	0
		B. Marina																				0	0
		C. Subterránea																				0	0
		D. Calidad																				0	0
		E. Temperatura																				0	0
		F. Recarga																				0	0
		G. Nieve, hielo y heladas																				0	0
3. ATMÓSFERA		A. Calidad (gases, partícula)																				0	0
		B. Clima (Micro y macro)																				0	0
		C. Temperatura																				0	0
4. PROCESOS		A. Inundaciones																				0	0
		B. Erosión																				0	0
		C. Deposición (Sedimentación y precipitación)																				0	0
		D. Solución																				0	0
		E. Sorción (Intercambio de iones, formación de complejos)																				0	0
		F. Compactación y asentamientos																				0	0
		G. Estabilidad																				0	0
		H. Sismología (Terremotos)																				0	0
		I. Movimientos de aire																				0	0
EVALUACIONES		TOTAL NUMERADOR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		TOTAL DENOMINADOR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES											
1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES											
MATRIZ LEOPOLD		C. EXTRACCIÓN DE RECURSOS							EVALUACIONES		
		A. Voladuras y perforaciones	B. Excavaciones superficiales	C. Excavaciones subterráneas	D. Perforación de pozos y transporte de fluidos	E. Dragados	F. Explotación forestal	G. Pesca comercial y caza			
Tabla de convenciones									TOTAL NUMERADORES	TOTAL DENOMINADORES	
Inapreciable											
No significativo											
Moderado											
Significativo negativo											
Significativo positivo											
No aplica											
ACCIONES PROPUESTAS											
2. CARACTERÍSTICAS O CONDICIONES DEL MEDIO SUSCEPTIBLES DE ALTERARSE	A. CARACTERÍSTICAS FÍSICAS Y QUÍMICAS	1. TIERRA	A. Recursos minerales	/	/	/	/	/	/	0	0
			B. Materiales de construcción	/	/	/	/	/	/	0	0
			C. Suelos	/	/	/	/	/	/	0	0
			D. Geomorfología	/	/	/	/	/	/	0	0
			E. Campos magnéticos y radioactividad de fondo	/	/	/	/	/	/	0	0
			F. Factores físicos singulares	/	/	/	/	/	/	0	0
	2. AGUA	A. Continental	/	/	/	/	/	/	0	0	
		B. Marina	/	/	/	/	/	/	0	0	
		C. Subterránea	/	/	/	/	/	/	0	0	
		D. Calidad	/	/	/	/	/	/	0	0	
		E. Temperatura	/	/	/	/	/	/	0	0	
		F. Recarga	/	/	/	/	/	/	0	0	
	3. ATMÓSFERA	G. Nieve, hielo y heladas	/	/	/	/	/	/	0	0	
		A. Calidad (gases, partícula)	/	/	/	/	/	/	0	0	
		B. Clima (Micro y macro)	/	/	/	/	/	/	0	0	
	4. PROCESOS	C. Temperatura	/	/	/	/	/	/	0	0	
		A. Inundaciones	/	/	/	/	/	/	0	0	
		B. Erosión	/	/	/	/	/	/	0	0	
		C. Deposición (Sedimentación y precipitación)	/	/	/	/	/	/	0	0	
		D. Solución	/	/	/	/	/	/	0	0	
		E. Sorción (Intercambio de iones, formación de complejos)	/	/	/	/	/	/	0	0	
		F. Compactación y asentamientos	/	/	/	/	/	/	0	0	
		G. Estabilidad	/	/	/	/	/	/	0	0	
		H. Sismología (Terremotos)	/	/	/	/	/	/	0	0	
I. Movimientos de aire	/	/	/	/	/	/	0	0			
EVALUACIONES		TOTAL NUMERADORES	0	0	0	0	0	0	0	0	
		TOTAL DENOMINADORES	0	0	0	0	0	0	0	0	

MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES																																					
1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES																																					
MATRIZ LEOPOLD		D. PROCESOS															EVALUACIONES																				
		A. Agricultura	B. Ganaderías y pastoreo	C. Plenosos	D. Industrias lácteas	E. Generación energía eléctrica	F. Minería	G. Metalurgia	H. Industria química	I. Industria textil	J. Automóviles y aeroplanos	K. Refinerías de petróleo	L. Alimentación	M. Herrerías (explotación de maderas)	N. Celulosa y papel	O. Almacenamiento de productos																					
Tabla de convenciones																																					
Inapreciable																																					
No significativo																																					
Moderado																																					
Significativo negativo																																					
Significativo positivo																																					
No aplica																																					
ACCIONES PROPUESTAS																																					
2. CARACTERÍSTICAS O CONDICIONES DEL MEDIO SUSCEPTIBLES DE ALTERARSE		A. CARACTERÍSTICAS FÍSICAS Y QUÍMICAS															TOTAL NUMERADORES		TOTAL DENOMINADORES																		
																	1. TIERRA																	0		0	
																	A. Recursos minerales																	0		0	
																	B. Materiales de construcción																	0		0	
																	C. Suelos																	0		0	
																	D. Geomorfología																	0		0	
																	E. Campos magnéticos y radioactividad de fondo																	0		0	
																	F. Factores físicos singulares																	0		0	
																	2. AGUA																	0		0	
																	A. Continental																	0		0	
																	B. Marina																	0		0	
																	C. Subterránea																	0		0	
																	D. Calidad																	0		0	
																	E. Temperatura																	0		0	
																	F. Recarga																	0		0	
																	G. Nieve, hielo y heladas																	0		0	
																	3. ATMÓSFERA																	0		0	
																	A. Calidad (gases, partícula)																	0		0	
B. Clima (Micro y macro)																	0		0																		
C. Temperatura																	0		0																		
4. PROCESOS																	0		0																		
A. Inundaciones																	0		0																		
B. Erosión																	0		0																		
C. Deposición (Sedimentación y precipitación)																	0		0																		
D. Solución																	0		0																		
E. Sorción (Intercambio de iones, formación de complejos)																	0		0																		
F. Compactación y asentamientos																	0		0																		
G. Estabilidad																	0		0																		
H. Sismología (Terremotos)																	0		0																		
I. Movimientos de aire																	0		0																		
EVALUACIONES																	0		0																		
TOTAL NUMERADORES																	0		0																		
TOTAL DENOMINADORES																	0		0																		

MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES																	
1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES																	
MATRIZ LEOPOLD		E. ALTERACIÓN DEL TERRENO						F. RECURSOS RENOVABLES					EVALUACIONES				
		A. Control de la erosión, cultivos en terraza o bancadas	B. Cierre de minas y control de vertederos	C. Recuperación de zonas de minería a cielo abierto	D. Actuaciones sobre el paisaje	E. Dragado de cuerpos	F. Aterramientos y drenajes	A. Reposición forestal	B. Gestión y control de la vida natural	C. Recarga de acuíferos subterráneos	D. Utilización de abonos	E. Reciclado de residuos			TOTAL NUMERADORES	TOTAL DENOMINADORES	
Tabla de convenciones																	
Inapreciable																	
No significativo																	
Moderado																	
Significativo negativo																	
Significativo positivo																	
No aplica																	
ACCIONES PROPUESTAS																	
2. CARACTERÍSTICAS O CONDICIONES DEL MEDIO SUSCEPTIBLES DE ALTERARSE	A. CARACTERÍSTICAS FÍSICAS Y QUÍMICAS	1. TIERRA	A. Recursos minerales	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
			B. Materiales de construcción	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			C. Suelos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			D. Geomorfología	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			E. Campos magnéticos y radioactividad de fondo	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			F. Factores físicos singulares	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	2. AGUA	A. Continental	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
		B. Marina	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
		C. Subterránea	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
		D. Calidad	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
		E. Temperatura	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
		F. Recarga	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	3. ATMÓSFERA	G. Nieve, hielo y heladas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
		A. Calidad (gases, partícula)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
		B. Clima (Micro y macro)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	4. PROCESOS	C. Temperatura	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
		A. Inundaciones	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
		B. Erosión	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
C. Deposición (Sedimentación y precipitación)		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0		
D. Solución		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0		
E. Sorción (Intercambio de iones, formación de complejos)		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0		
F. Compactación y asientos		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0		
G. Estabilidad	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0			
H. Sismología (Terremotos)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0			
I. Movimientos de aire	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0			
EVALUACIONES		DTAL NUMERADORE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		DTAL DENOMINADO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES																
1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES																
MATRIZ LEOPOLD		G. CAMBIOS EN EL TRÁFICO											EVALUACIONES			
		A. Ferrocarril	B. Automóviles	C. Camiones	D. Barcos	E. Aviones	F. Transporte fluvial	G. Deportes náuticos	H. Caminos	I. Telecomunicaciones, telecabinas, etc.	J. Comunicaciones	K. Oleoductos	TOTAL NUMERADORES	TOTAL DENOMINADORES		
Tabla de convenciones																
Inapreciable																
No significativo																
Moderado																
Significativo negativo																
Significativo positivo																
No aplica																
ACCIONES PROPUESTAS																
1. TIERRA	A. Recursos minerales	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Materiales de construcción	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Suelos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Geomorfología	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Campos magnéticos y radioactividad de fondo	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	F. Factores físicos singulares	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
2. AGUA	A. Continental	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Marina	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Subterránea	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Calidad	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Temperatura	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	F. Recarga	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
3. ATMÓSFERA	G. Nieve, hielo y heladas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	A. Calidad (gases, partícula)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Clima (Micro y macro)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
4. PROCESOS	C. Temperatura	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	A. Inundaciones	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Erosión	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Deposición (Sedimentación y precipitación)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Solución	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Sorción (Intercambio de iones, formación de complejos)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	F. Compactación y asentamientos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	G. Estabilidad	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	H. Sismología (Terremotos)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
I. Movimientos de aire	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
EVALUACIONES		DITAL NUMERADORE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		DITAL DENOMINADO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES																			
1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES																			
H. TRATAMIENTO Y VERTIDO DE RESIDUOS																			
MATRIZ LEOPOLD		A. Vertidos en el mar	B. Vertederos continentales	D. Almacenamiento subterráneo	E. Cementerios de vehículos	F. Descargas de pozos de petróleo	G. Inyección en pozos profundos	H. Descargas de aguas calientes (de refrigeración)	I. Vertidos de efluentes urbanos y aguas de riego	J. Vertidos de efluentes líquidos	K. Balsas de estabilización y oxidación	L. Tanques y fosas sépticas, comerciales y domésticas	M. Emisiones de gases (industrias y vehículos)	N. Lubricantes usados	EVALUACIONES				
															TOTAL NUMERADORES	TOTAL DENOMINADORES			
Tabla de convenciones																			
Inapreciable																			
No significativo																			
Moderado																			
Significativo negativo																			
Significativo positivo																			
No aplica																			
ACCIONES PROPUESTAS																			
2. CARACTERÍSTICAS O CONDICIONES DEL MEDIO SUSCEPTIBLES DE ALTERARSE	A. CARACTERÍSTICAS FÍSICAS Y QUÍMICAS	1. TIERRA	A. Recursos minerales	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0		
			B. Materiales de construcción	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
			C. Suelos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			D. Geomorfología	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			E. Campos magnéticos y radioactividad de fondo	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			F. Factores físicos singulares	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			2. AGUA	A. Continental	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
				B. Marina	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
				C. Subterránea	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
				D. Calidad	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
				E. Temperatura	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
				F. Recarga	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
				G. Nieve, hielo y heladas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
			3. ATMÓSFERA	A. Calidad (gases, partícula)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
				B. Clima (Micro y macro)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
				C. Temperatura	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
			4. PROCESOS	A. Inundaciones	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
				B. Erosión	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
				C. Deposición (Sedimentación y precipitación)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
				D. Solución	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
				E. Sorción (Intercambio de Iones, formación de complejos)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
				F. Compactación y asientos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
				G. Estabilidad	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
				H. Sismología (Terremotos)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
		I. Movimientos de aire		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0		
EVALUACIONES		DTAL NUMERADORE		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		DTAL DENOMINADO		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		

MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES																	
1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES																	
MATRIZ LEOPOLD		I. TRATAMIENTO QUÍMICO			J. ACCIDENTES			K. OTROS		EVALUACIONES							
		A. Fertilización	B. Descongelación química de autopistas, etc.	C. Estabilización química del suelo	D. Control de maleza y vegetación silvestre	E. Pesticidas	A. Explosiones	Escapas y fugas	C. Fallos de funcionamiento			A. Electromog	B. Ruido				
Tabla de convenciones																	
Inapreciable																	
No significativo																	
Moderado																	
Significativo negativo																	
Significativo positivo																	
No aplica																	
ACCIONES PROPUESTAS																	
2. CARACTERÍSTICAS O CONDICIONES DEL MEDIO SUSCEPTIBLES DE ALTERARSE	A. CARACTERÍSTICAS FÍSICAS Y QUÍMICAS	1. TIERRA	A. Recursos minerales	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0		
			B. Materiales de construcción	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
			C. Suelos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			D. Geomorfología	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			E. Campos magnéticos y radioactividad de fondo	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			F. Factores físicos singulares	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	2. AGUA	A. Continental	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
		B. Marina	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
		C. Subterránea	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
		D. Calidad	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
		E. Temperatura	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
		F. Recarga	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	3. ATMÓSFERA	G. Nieve, hielo y heladas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
		A. Calidad (gases, partícula)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
		B. Clima (Micro y macro)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	4. PROCESOS	C. Temperatura	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
		A. Inundaciones	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
		B. Erosión	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
		C. Deposición (Sedimentación y precipitación)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
		D. Solución	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
		E. Sorción (Intercambio de iones, formación de complejos)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
		F. Compactación y asientos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
		G. Estabilidad	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
		H. Sismología (Terremotos)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
I. Movimientos de aire	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0			
EVALUACIONES		TOTAL NUMERADORES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		TOTAL DENOMINADORES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		

MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES																														
1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES																														
A. MODIFICACIÓN DEL RÉGIMEN																														
MATRIZ LEOPOLD		A. Introducción de flora o fauna exótica	B. Controles biológicos	C. Modificación del hábitat	D. Alteración de la cubierta terrestre	E. Alteración de la hidrología	F. Alteración del drenaje	G. Control del río y modificación del caudal	H. Canalización	I. Riego	J. Modificación del clima	K. Incendios	L. Pavimentaciones o recubrimientos de superficies	M. Ruidos y vibraciones	EVALUACIONES															
		TOTAL NUMERADORES	TOTAL DENOMINADORES																											
Tabla de convenciones																														
Inapreciable																														
No significativo																														
Moderado																														
Significativo negativo																														
Significativo positivo																														
No aplica																														
2. CARACTERÍSTICAS O CONDICIONES DEL MEDIO SUSCEPTIBLES DE ALTERARSE																														
ACCIONES PROPUESTAS																														
B. CONDICIONES BIOLÓGICAS	1. FLORA		/													-2	6													
	A. Árboles																												0	0
	B. Arbustos																												0	0
	C. Hierbas																												0	0
	D. Cosechas																												0	0
	E. Microflora																												0	0
	F. Plantas acuáticas																												0	0
	G. Espacios en peligro																												0	0
	H. Barreras, ecológicas																												0	0
	I. Corredores															0	0													
	2. FAUNA		/													0	0													
	A. Pájaros (Aves)																												0	0
	B. Animales terrestres incluso reptile																												0	0
	C. Peces y crustáceos																												0	0
	D. Organismos benéficos																												0	0
	E. Insectos																												0	0
	F. Microfauna																												0	0
	G. Espacios en peligro																												0	0
	H. Barreras																												0	0
I. Corredores															0	0														
EVALUACIONES		TOTAL NUMERADOR	0	0	0	-2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0													
		TOTAL DENOMINADOR	0	0	0	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0													

2. CARACTERÍSTICAS O CONDICIONES DEL MEDIO SUSCEPTIBLES DE ALTERARSE		MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES																				EVALUACIONES					
		1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES																									
		B. TRANSFORMACIÓN DEL SUELO Y CONSTRUCCIÓN																									
		A. Urbanización	B. Emplazamientos industriales y edificios	C. Aeropuertos	D. Autopistas y puentes	E. Carreteras y caminos	F. Vías férreas	G. Cables y elevadores	H. Líneas de transmisión, oleoductos y corredores	I. Barreras, incluyendo vallados	J. Dragados y refuerzos de canales	K. Revestimiento de canales	L. Canales	M. Presas y embalses	N. Escolleras, diques, puertos deportivos y terminales marítimos	O. Estructuras en alta mar	P. Estructuras de recreo	Q. Voladuras y perforaciones	R. Diamantes y rellenos	S. Túneles y excavaciones subterráneas							
B. CONDICIONES BIOLÓGICAS		Tabla de convenciones																									
		Inapreciable	No significativo	Moderado	Significativo negativo	Significativo positivo	No aplica																				
1. FLORA		ACCIONES PROPUESTAS																									
		A. Árboles																				0/0					
		B. Arbustos																				0/0					
		C. Hierbas																				0/0					
		D. Cosechas																				0/0					
		E. Microflora																				0/0					
		F. Plantas acuáticas																				0/0					
		G. Espacios en peligro																				0/0					
		H. Barreras, ecológicas																				0/0					
		I. Corredores																				0/0					
		A. Pájaros (Aves)																				0/0					
		I. Animales terrestres incluso reptile																				0/0					
		C. Peces y crustáceos																				0/0					
		D. Organismos benéficos																				0/0					
		E. Insectos																				0/0					
		F. Microfauna																				0/0					
		G. Espacios en peligro																				0/0					
		H. Barreras																				0/0					
		I. Corredores																				0/0					
EVALUACIONES		DTAL NUMERADORE		0																				0			
		DTAL DENOMINADO		0																				0			

MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES												
1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES												
MATRIZ LEOPOLD		C. EXTRACCIÓN DE RECURSOS							EVALUACIONES			
		A. Voladuras y perforaciones	B. Excavaciones superficiales	C. Excavaciones subterráneas	D. Perforación de pozos y transporte de fluidos	E. Dragados	F. Explotación forestal	G. Pesca comercial y caza				
Tabla de convenciones												
Inapreciable										TOTAL NUMERADORES	TOTAL DENOMINADORES	
No significativo												
Moderado												
Significativo negativo												
Significativo positivo												
No aplica												
ACCIONES PROPUESTAS												
2. CARACTERÍSTICAS O CONDICIONES DEL MEDIO SUSCEPTIBLES DE ALTERARSE	B. CONDICIONES BIOLÓGICAS	1. FLORA	A. Árboles	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			B. Arbustos	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			C. Hierbas	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			D. Cosechas	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			E. Microflora	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			F. Plantas acuáticas	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			G. Espacios en peligro	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			H. Barreras, ecológicas	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			I. Corredores	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	2. FAUNA		A. Pájaros (Aves)	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			B. Animales terrestres incluso reptile	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			C. Peces y crustáceos	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			D. Organismos benéficos	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			E. Insectos	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			F. Microfauna	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			G. Espacios en peligro	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			H. Barreras	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			I. Corredores	/	/	/	/	/	/	/	0	0
EVALUACIONES		TOTAL NUMERADORE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		TOTAL DENOMINADO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES																		
1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES																		
D. PROCESOS																		
MATRIZ LEOPOLD		A. Agricultura	B. Ganaderías y pastoreo	C. Plenosos	D. Industrias láctas	E. Generación energía eléctrica	F. Minería	G. Metalurgia	H. Industria química	I. Industria textil	J. Automóviles y aeroplanos	K. Refinerías de petróleo	L. Alimentación	M. Herrerías (explotación de maderas)	N. Celulosa y papel	O. Almacenamiento de productos	EVALUACIONES	
		TOTAL NUMERADORES	TOTAL DENOMINADORES															
2. CARACTERÍSTICAS O CONDICIONES DEL MEDIO SUSCEPTIBLES DE ALTERARSE																		
2. CONDICIONES BIOLÓGICAS																		
1. FLORA																		
	A. Árboles	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Arbustos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Hierbas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Cosechas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Microflora	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	F. Plantas acuáticas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	G. Espacios en peligro	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	H. Barreras, ecológicas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	I. Corredores	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
2. FAUNA																		
	A. Pájaros (Aves)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Animales terrestres incluso reptile	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Peces y crustáceos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Organismos benéficos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Insectos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	F. Microfauna	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	G. Espacios en peligro	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	H. Barreras	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	I. Corredores	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
EVALUACIONES	TOTAL NUMERADORE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	TOTAL DENOMINADO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES																	
1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES																	
MATRIZ LEOPOLD		E. ALTERACIÓN DEL TERRENO						F. RECURSOS RENOVABLES						EVALUACIONES			
		A. Control de la erosión, cultivos en terraza o bancadas	B. Cierre de minas y control de vertederos	C. Recuperación de zonas de minería a cielo abierto	D. Actuaciones sobre el paisaje	E. Dragado de cuerpos	F. Aterramientos y drenajes	A. Reposición forestal	B. Gestión y control de la vida natural	C. Recarga de acuíferos subterráneos	D. Utilización de abonos	E. Reciclado de residuos	TOTAL NUMERADORES	TOTAL DENOMINADORES			
Tabla de convenciones																	
Inapreciable																	
No significativo																	
Moderado																	
Significativo negativo																	
Significativo positivo																	
No aplica																	
ACCIONES PROPUESTAS																	
2. CARACTERÍSTICAS O CONDICIONES DEL MEDIO SUSCEPTIBLES DE ALTERARSE	B. CONDICIONES BIOLÓGICAS	1. FLORA															
		A. Árboles	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
		B. Arbustos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
		C. Hierbas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
		D. Cosechas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
		E. Microflora	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
		F. Plantas acuáticas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
		G. Espacios en peligro	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
		H. Barreras, ecológicas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	I. Corredores	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	2. FAUNA																
	A. Pájaros (Aves)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	B. Animales terrestres incluso reptile	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	C. Peces y crustáceos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	D. Organismos benéficos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	E. Insectos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	F. Microfauna	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	G. Espacios en peligro	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	H. Barreras	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
I. Corredores	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0		
EVALUACIONES		TOTAL NUMERADORES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		TOTAL DENOMINADORES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES																	
1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES																	
G. CAMBIOS EN EL TRÁFICO																	
EVALUACIONES																	
Tabla de convenciones																	
Inapreciable																	
No significativo																	
Moderado																	
Significativo negativo																	
Significativo positivo																	
No aplica																	
ACCIONES PROPUESTAS																	
A. Ferrocarril																	
B. Automóviles																	
C. Camiones																	
D. Barcos																	
E. Aviones																	
F. Transporte fluvial																	
G. Deportes náuticos																	
H. Caminos																	
I. Telecables, telecabinas, etc.																	
J. Comunicaciones																	
K. Oleoductos																	
TOTAL NUMERADORES																	
TOTAL DENOMINADORES																	
2. CARACTERÍSTICAS O CONDICIONES DEL MEDIO SUSCEPTIBLES DE ALTERARSE	B. CONDICIONES BIOLÓGICAS	1. FLORA															
		A. Árboles													0	0	
		B. Arbustos													0	0	
		C. Hierbas													0	0	
		D. Cosechas													0	0	
		E. Microflora													0	0	
		F. Plantas acuáticas													0	0	
		G. Espacios en peligro													0	0	
		H. Barreras, ecológicas													0	0	
		I. Corredores													0	0	
	2. FAUNA																
	A. Pájaros (Aves)													0	0		
	B. Animales terrestres incluso reptile													0	0		
	C. Peces y crustáceos													0	0		
	D. Organismos benéficos													0	0		
	E. Insectos													0	0		
	F. Microfauna													0	0		
	G. Espacios en peligro													0	0		
	H. Barreras													0	0		
	I. Corredores													0	0		
EVALUACIONES		TOTAL NUMERADORE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	TOTAL DENOMINADORE	0

2. CARACTERÍSTICAS O CONDICIONES DEL MEDIO SUSCEPTIBLES DE ALTERARSE		MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES														EVALUACIONES			
		1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES														TOTAL NUMERADORES	TOTAL DENOMINADORES		
B. CONDICIONES BIOLÓGICAS		H. TRATAMIENTO Y VERTIDO DE RESIDUOS																	
		A. Vertidos en el mar	B. Vertederos continentales	D. Almacenamiento subterráneo	E. Comertieros de vehiculos	F. Descargas de pozos de petróleo	G. Inyección en pozos profundos	H. Descargas de aguas calientes (de refrigeración)	I. Vertidos de efluentes urbanos y aguas de riego	J. Vertidos de efluentes líquidos	K. Balsaas de estabilización y oxidación	L. Tanques y fosas sépticas, comerciales y domésticas	M. Emisiones de gases (industrias y vehiculos)	N. Lubricantes usados					
1. FLORA		ACCIONES PROPUESTAS																	
2. FAUNA		ACCIONES PROPUESTAS																	
	A. Árboles	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Arbustos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Hierbas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Cosechas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Microflora	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	F. Plantas acuáticas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	G. Espacios en peligro	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	H. Barreras, ecológicas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	I. Corredores	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	A. Pájaros (Aves)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Animales terrestres incluso reptile	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Peces y crustáceos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Organismos benéficos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Insectos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	F. Microfauna	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	G. Espacios en peligro	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	H. Barreras	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	I. Corredores	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	EVALUACIONES	TOTAL NUMERADORE	TOTAL DENOMINADO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES														
1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES														
MATRIZ LEOPOLD		I. TRATAMIENTO QUÍMICO				J. ACCIDENTES			K. OTROS		EVALUACIONES			
		A. Fertilización	B. Descongelación química de autopistas, etc.	C. Estabilización química del suelo	D. Control de maleza y vegetación silvestre	E. Pesticidas	A. Explosiones	Escapes y fugas	C. Fallos de funcionamiento	A. Electromog			B. Ruido	
Tabla de convenciones														
Inapreciable														
No significativo														
Moderado														
Significativo negativo														
Significativo positivo														
No aplica														
ACCIONES PROPUESTAS														
2. CARACTERÍSTICAS O CONDICIONES DEL MEDIO SUSCEPTIBLES DE ALTERARSE	B. CONDICIONES BIOLÓGICAS	1. FLORA										TOTAL NUMERADORES	TOTAL DENOMINADORES	
		A. Árboles	/	/	/	/	/	/	/	/	/			/
		B. Arbustos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
		C. Hierbas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
		D. Cosechas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
		E. Microflora	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
		F. Plantas acuáticas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
		G. Espacios en peligro	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
		H. Barreras, ecológicas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	I. Corredores	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	2. FAUNA	A. Pájaros (Aves)	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
		B. Animales terrestres incluso reptile	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
		C. Peces y crustáceos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
		D. Organismos benéficos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
		E. Insectos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
		F. Microfauna	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
		G. Espacios en peligro	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
		H. Barreras	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
		I. Corredores	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
EVALUACIONES		TOTAL NUMERADORES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		TOTAL DENOMINADORES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES																	
1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES																	
MATRIZ LEOPOLD		A. MODIFICACIÓN DEL RÉGIMEN														EVALUACIONES	
		A. Introducción de flora o fauna exótica	B. Controles biológicos	C. Modificación del hábitat	D. Alteración de la cubierta terrestre	E. Alteración de la hidrología	F. Alteración del drenaje	G. Control del río y modificación del caudal	H. Canalización	I. Riego	J. Modificación del clima	K. Incendios	L. Pavimentaciones o recubrimientos de superficies	M. Ruidos y vibraciones	TOTAL NUMERADORES	TOTAL DENOMINADORES	
Tabla de convenciones																	
Inapreciable																	
No significativo																	
Moderado																	
Significativo negativo																	
Significativo positivo																	
No aplica																	
ACCIONES PROPUESTAS																	
1. USOS DEL TERRITORIO	A. Espacios abiertos o salvajes	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Zonas húmedas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Selvicultura	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Pastos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Agricultura	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	F. Residencial	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	G. Comercial	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	H. Industrial	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	I. Minas y Canteras	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
2. RECREATIVOS	A. Caza	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Pesca	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Navegación	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Baño	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Camping	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	F. Excursión	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	G. Zonas de recreo	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
3. ESTÉTICOS Y DE INTERÉS HUMANO	A. Vistas panorámicas y paisajes	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Naturaleza	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Espacios abiertos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Paisajes	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Aspectos físicos singulares	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	F. Parques y reservas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	G. Monumentos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	H. Espacios o ecosistemas raros o singulares	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	I. Lugares u objetos históricos o arqueológicos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	J. Desarmonías	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
4. NIVEL CULTURAL	A. Estados de vida	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Salud y seguridad	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Empleo	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Densidad de población	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
5. SERVICIOS E INFRAESTRUCTURAS	A. Estructuras	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Red de transportes	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Red de servicios	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Vertederos de residuos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Barreras	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	F. Corredores	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
EVALUACIONES		DITAL NUMERADOR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		DITAL DENOMINADO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

MATRIZ LEOPOLD		MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES																EVALUACIONES					
		1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES																					
Tabla de convenciones		B. TRANSFORMACIÓN DEL SUELO Y CONSTRUCCIÓN																EVALUACIONES					
Inapreciable		A. Urbanización	B. Edificios industriales y edificios	C. Aeropuertos	D. Aeropistas y puentes	E. Carreteras y caminos	F. Vías férreas	G. Cables y elevadores	H. Líneas de transmisión, oleoductos y canalones	I. Barreras, incluyendo vallados	J. Diques y refuerzos de canales	K. Revestimiento de canales	L. Canales	M. Presas y embalses	N. Escolleras, diques, puertos deportivos y terminales marítimas	O. Estructuras en alta mar	P. Estructuras de recreo	Q. Veeduras y perforaciones	R. Desmontes y refianes	S. Túneles y excavaciones subterráneas	TOTAL NUMERADORES	TOTAL DENOMINADORES	
No significativo																					0	0	
Moderado																					0	0	
Significativo negativo																					0	0	
Significativo positivo																					0	0	
No aplica																					0	0	
ACCIONES PROPUESTAS																		TOTAL NUMERADORES	TOTAL DENOMINADORES				
1. USOS DEL TERRITORIO	A. Espacios abiertos o salvajes	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	B. Zonas húmedas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Silvicultura	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Pastos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Agricultura	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	F. Residencial	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	G. Comercial	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	H. Industrial	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	I. Minas y Canteras	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
2. RECREATIVOS	A. Caza	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Pesca	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Navegación	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Baño	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Camping	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	F. Excursión	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	G. Zonas de recreo	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
3. ESTÉTICOS Y DE INTERÉS HUMANO	A. Vistas panorámicas y paisajes	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Naturaleza	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Espacios abiertos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Paisajes	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Aspectos físicos singulares	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	F. Parques y reservas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	G. Monumentos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	H. Espacios o ecosistemas raros o singulares	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	I. Lugares u objetos históricos o arqueológicos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
4. NIVEL CULTURAL	J. Desarmonías	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	A. Estados de vida	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Salud y seguridad	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Empleo	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
5. SERVICIOS E INFRAESTRUCTURAS	D. Densidad de población	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	A. Estructuras	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Red de transportes	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Red de servicios	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Vertederos de residuos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Barreras	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
EVALUACIONES	TOTAL NUMERADORES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	TOTAL DENOMINADOR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES										
1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES										
MATRIZ LEOPOLD		C. EXTRACCIÓN DE RECURSOS							EVALUACIONES	
		A. Voladuras y perforaciones	B. Excavaciones superficiales	C. Excavaciones subterráneas	D. Perforación de pozos y transporte de fluidos	E. Dragados	F. Explotación forestal	G. Pesca comercial y caza	TOTAL NUMERADORES	TOTAL DENOMINADORES
Tabla de convenciones										
Inapreciable										
No significativo										
Moderado										
Significativo negativo										
Significativo positivo										
No aplica										
ACCIONES PROPUESTAS										
1. USOS DEL TERRITORIO	A. Espacios abiertos o salvajes	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Zonas húmedas	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Silvicultura	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Pastos	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Agricultura	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	F. Residencial	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	G. Comercial	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	H. Industrial	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	I. Minas y Canteras	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	2. RECREATIVOS	A. Caza	/	/	/	/	/	/	/	0
B. Pesca		/	/	/	/	/	/	/	0	0
C. Navegación		/	/	/	/	/	/	/	0	0
D. Baño		/	/	/	/	/	/	/	0	0
E. Camping		/	/	/	/	/	/	/	0	0
F. Excursión		/	/	/	/	/	/	/	0	0
G. Zonas de recreo		/	/	/	/	/	/	/	0	0
3. ESTÉTICOS Y DE INTERÉS HUMANO	A. Vistas panorámicas y paisajes	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Naturaleza	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Espacios abiertos	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Paisajes	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Aspectos físicos singulares	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	F. Parques y reservas	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	G. Monumentos	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	H. Espacios o ecosistemas raros o singulares	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	I. Lugares u objetos históricos o arqueológicos	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	J. Desarmonías	/	/	/	/	/	/	/	0	0
4. NIVEL CULTURAL	A. Estados de vida	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Salud y seguridad	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Empleo	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Densidad de población	/	/	/	/	/	/	/	0	0
5. SERVICIOS E INFRAESTRUCTURAS	A. Estructuras	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Red de transportes	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Red de servicios	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Vertederos de residuos	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Barreras	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	F. Corredores	/	/	/	/	/	/	/	0	0
EVALUACIONES	TOTAL NUMERADORES	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL DENOMINADOR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES																			
1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES																			
MATRIZ LEOPOLD		D. PROCESOS																EVALUACIONES	
		A. Agricultura	B. Ganadería y pastoreo	C. Planos	D. Industrias ligeras	E. Generación energía eléctrica	F. Minería	G. Metalurgia	H. Industria química	I. Industria textil	J. Automóviles y aeroplanos	K. Refinerías de petróleo	L. Alimentación	M. Herramientas (explotación de maderas)	N. Celulosa y papel	O. Almacenamiento de productos	TOTAL NUMERADORES		
Tabla de convenciones																			
Inapreciable																			
No significativo																			
Moderado																			
Significativo negativo																			
Significativo positivo																			
No aplica																			
ACCIONES PROPUESTAS																			
1. USOS DEL TERRITORIO	A. Espacios abiertos o salvajes	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Zonas húmedas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Silvicultura	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Pastos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Agricultura	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	F. Residencial	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	G. Comercial	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	H. Industrial	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	I. Minas y Canteras	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
2. RECREATIVOS	A. Caza	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Pesca	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Navegación	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Baño	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Camping	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	F. Excursión	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	G. Zonas de recreo	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
3. ESTÉTICOS Y DE INTERÉS HUMANO	A. Vistas panorámicas y paisajes	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Naturaleza	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Espacios abiertos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Paisajes	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Aspectos físicos singulares	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	F. Parques y reservas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	G. Monumentos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	H. Espacios o ecosistemas raros o singulares	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	I. Lugares u objetos históricos o arqueológicos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
4. NIVEL CULTURAL	J. Desarmonías	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	A. Estados de vida	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Salud y seguridad	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Empleo	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Densidad de población	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	5. SERVICIOS E INFRAESTRUCTURAS	A. Estructuras	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0
B. Red de transportes		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
C. Red de servicios		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
D. Vertederos de residuos		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
E. Barreras		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
F. Corredores		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
EVALUACIONES	TOTAL NUMERADORES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL DENOMINADOR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES															
1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES															
MATRIZ LEOPOLD		E. ALTERACIÓN DEL TERRENO						F. RECURSOS RENOVABLES							
		A. Control de la erosión, cultivos en terrazas o bancadas	B. Cierre de minas y control de vertederos	C. Recuperación de zonas de minería a cielo abierto	D. Actuaciones sobre el paisaje	E. Dragado de cuerpos	F. Aterramientos y drenajes	A. Reposición forestal	B. Gestión y control de la vida natural	C. Recarga de acuíferos subterráneos	D. Utilización de abonos	E. Reciclado de residuos			
Tabla de convenciones		EVALUACIONES													
Inapreciable		TOTAL NUMERADORES													
No significativo		TOTAL DENOMINADORES													
Moderado															
Significativo negativo															
Significativo positivo															
No aplica															
ACCIONES PROPUESTAS															
1. USOS DEL TERRITORIO	A. Espacios abiertos o salvajes	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	B. Zonas húmedas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	C. Selvicultura	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	D. Pastos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	E. Agricultura	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	F. Residencial	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	G. Comercial	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	H. Industrial	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	I. Minas y Canteras	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	2. RECREATIVOS	A. Caza	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
		B. Pesca	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
C. Navegación		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
D. Baño		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
E. Camping		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
F. Excursión		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
3. ESTÉTICOS Y DE INTERÉS HUMANO	G. Zonas de recreo	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	A. Vistas panorámicas y paisajes	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	B. Naturaleza	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	C. Espacios abiertos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	D. Paisajes	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	E. Aspectos físicos singulares	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	F. Parques y reservas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	G. Monumentos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	H. Espacios o ecosistemas raros o singulares	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	I. Lugares u objetos históricos o arqueológicos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
4. NIVEL CULTURAL	J. Desarmonías	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	A. Estados de vida	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	B. Salud y seguridad	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	C. Empleo	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	D. Densidad de población	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	5. SERVICIOS E INFRAESTRUCTURAS	A. Estructuras	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
B. Red de transportes		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
C. Red de servicios		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
D. Vertederos de residuos		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
E. Barreras		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
F. Corredores		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
EVALUACIONES	TOTAL NUMERADORES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	TOTAL DENOMINADOR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES																	
1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES																	
MATRIZ LEOPOLD		G. CAMBIOS EN EL TRÁFICO															
		A. Ferrocarril	B. Automóviles	C. Camiones	D. Barcos	E. Aviones	F. Transporte fluvial	G. Deportes náuticos	H. Caminos	I. Telecables, telecabinas, etc.	J. Comunicaciones	K. Oleoductos	TOTAL NUMERADORES	TOTAL DENOMINADORES	EVALUACIONES		
Tabla de convenciones																	
Inapreciable																	
No significativo																	
Moderado																	
Significativo negativo																	
Significativo positivo																	
No aplica																	
ACCIONES PROPUESTAS																	
1. USOS DEL TERRITORIO	A. Espacios abiertos o salvajes	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Zonas húmedas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Selvicultura	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Pastos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Agricultura	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	F. Residencial	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	G. Comercial	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	H. Industrial	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	I. Minas y Canteras	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	2. RECREATIVOS	A. Caza	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0
B. Pesca		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
C. Navegación		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
D. Baño		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
E. Camping		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
F. Excursión		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
G. Zonas de recreo		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
3. ESTÉTICOS Y DE INTERÉS HUMANO	A. Vistas panorámicas y paisajes	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Naturaleza	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Espacios abiertos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Paisajes	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Aspectos físicos singulares	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	F. Parques y reservas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	G. Monumentos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	H. Espacios o ecosistemas raros o singulares	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	I. Lugares u objetos históricos o arqueológicos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	J. Desamonia	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
4. NIVEL CULTURAL	A. Estados de vida	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Salud y seguridad	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Empleo	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Densidad de población	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
5. SERVICIOS E INFRAESTRUCTURAS	A. Estructuras	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Red de transportes	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Red de servicios	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Vertederos de residuos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Barreras	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	F. Corredores	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
EVALUACIONES	TOTAL NUMERADORES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
TOTAL DENOMINADOR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES																
1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES																
MATRIZ LEOPOLD		H. TRATAMIENTO Y VERTIDO DE RESIDUOS														
		A. Vertidos en el mar	B. Vertidos continentales	D. Almacenamiento subterráneo	E. Cementidos de vehículos	F. Descargas de pozos de petróleo	G. Inyección en pozos profundos	H. Descargas de aguas calientes (de refrigeración)	I. Vertidos de efluentes urbanos y aguas de riego	J. Vertidos de efluentes líquidos	K. Balsa de estabilización y oxidación	L. Tanques y fosas sépticas, comerciales y domésticas	M. Emisiones de gases (industrias y vehículos)	N. Lubricantes usados	EVALUACIONES	
Tabla de convenciones																
Inapreciable																
No significativo																
Moderado																
Significativo negativo																
Significativo positivo																
No aplica																
ACCIONES PROPUESTAS																
1. USOS DEL TERRITORIO	A. Espacios abiertos o salvajes	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Zonas húmedas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Selvicultura	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Pastos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Agricultura	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	F. Residencial	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	G. Comercial	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	H. Industrial	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	I. Minas y Canteras	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	2. RECREATIVOS	A. Caza	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0
B. Pesca		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
C. Navegación		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
D. Baño		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
E. Camping		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
F. Excursión		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
G. Zonas de recreo		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
3. ESTÉTICOS Y DE INTERÉS HUMANO	A. Vistas panorámicas y paisajes	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Naturaleza	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Espacios abiertos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Paisajes	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Aspectos físicos singulares	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	F. Parques y reservas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	G. Monumentos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	H. Espacios o ecosistemas raros o singulares	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	I. Lugares u objetos históricos o arqueológicos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	J. Desarmonías	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
4. NIVEL CULTURAL	A. Estados de vida	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Salud y seguridad	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Empleo	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Densidad de población	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
5. SERVICIOS E INFRAESTRUCTURAS	A. Estructuras	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Red de transportes	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Red de servicios	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Vertederos de residuos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Barreras	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	F. Corredores	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
EVALUACIONES	TOTAL NUMERADORES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
TOTAL DENOMINADOR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES														
1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES														
MATRIZ LEOPOLD		I. TRATAMIENTO QUÍMICO			J. ACCIDENTES		K. OTROS		EVALUACIONES					
		A. Fertilización	B. Descongelación química de autopistas, etc.	C. Estabilización química del suelo	D. Control de maleza y vegetación silvestre	E. Pesticidas	A. Explosiones	Escapes y fugas			C. Fallos de funcionamiento	A. Electromag	B. Ruido	
Tabla de convenciones														
Inapreciable														
No significativo														
Moderado														
Significativo negativo														
Significativo positivo														
No aplica														
ACCIONES PROPUESTAS														
1. USOS DEL TERRITORIO	A. Espacios abiertos o salvajes													
	B. Zonas húmedas													
	C. Selvicultura													
	D. Pastos													
	E. Agricultura													
	F. Residencial													
	G. Comercial													
	H. Industrial													
	I. Minas y Canteras													
2. RECREATIVOS	A. Caza													
	B. Pesca													
	C. Navegación													
	D. Baño													
	E. Camping													
	F. Excursión													
3. ESTÉTICOS Y DE INTERÉS HUMANO	G. Zonas de recreo													
	A. Vistas panorámicas y paisajes													
	B. Naturaleza													
	C. Espacios abiertos													
	D. Paisajes													
	E. Aspectos físicos singulares													
	F. Parques y reservas													
	G. Monumentos													
	H. Espacios o ecosistemas raros o singulares													
	I. Lugares u objetos históricos o arqueológicos													
4. NIVEL CULTURAL	J. Desarmonías													
	A. Estados de vida													
	B. Salud y seguridad													
	C. Empleo													
5. SERVICIOS E INFRAESTRUCTURAS	D. Densidad de población													
	A. Estructuras													
	B. Red de transportes													
	C. Red de servicios													
	D. Vertederos de residuos													
	E. Barreras													
EVALUACIONES	F. Corredores													
	TOTAL NUMERADORES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL DENOMINADOR		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES																	
1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES																	
MATRIZ LEOPOLD		A. MODIFICACIÓN DEL RÉGIMEN														EVALUACIONES	
		A. Introducción de flora o fauna exótica	B. Controles biológicos	C. Modificación del hábitat	D. Alteración de la cubierta terrestre	E. Alteración de la hidrología	F. Alteración del drenaje	G. Control del río y modificación del caudal	H. Canalización	I. Riego	J. Modificación del clima	K. Incendios	L. Pavimentaciones o recubrimientos de superficies	M. Ruidos y vibraciones	TOTAL NUMERADORES		
2. CARACTERÍSTICAS O CONDICIONES DEL MEDIO SUSCEPTIBLES DE ALTERARSE																	
Tabla de convenciones																	
Inapreciable																	
No significativo																	
Moderado																	
Significativo negativo																	
Significativo positivo																	
No aplica																	
ACCIONES PROPUESTAS																	
D. RELACIONES ECOLÓGICAS	A. Salinización con recursos de agua	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Eutrofización	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	Insectos portadores de enfermedad	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Cadenas alimentarias	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Salinización de suelos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	F. Invasión de malezas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	G. Otros	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
E. OTROS	A. Incendio	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Electrónico	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Biológico	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Alteración de ambiente	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
EVALUACIONES	TOTAL NUMERADORES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	TOTAL DENOMINADOR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES																						
1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES																						
MATRIZ LEOPOLD		B. TRANSFORMACIÓN DEL SUELO Y CONSTRUCCIÓN														EVALUACIONES						
		A. Urbanización	B. Emplazamientos industriales y edificios	C. Aeropuertos	D. Autopistas y puentes	E. Carreteras y caminos	F. Vías férreas	G. Cables y elevadores	H. Líneas de transmisión, oleoductos y comedores	I. Barreras, incluyendo vallados	J. Drigados y refuerzos de canales	K. Revestimiento de canales	L. Canales	M. Presas y embalses	N. Escolleras, diques, puertos deportivos y terminales marítimos			O. Estructuras en alta mar	P. Estructuras de recreo	Q. Voladuras y perforaciones	R. Desmontes y rellenos	S. Túneles y excavaciones subterráneas
2. CARACTERÍSTICAS O CONDICIONES DEL MEDIO SUSCEPTIBLES DE ALTERARSE																						
Tabla de convenciones																						
Inapreciable																						
No significativo																						
Moderado																						
Significativo negativo																						
Significativo positivo																						
No aplica																						
ACCIONES PROPUESTAS																						
D. RELACIONES ECOLÓGICAS	A. Salinización con recursos de agua	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0	
	B. Eutrofización	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	Insectos portadores de enfermedad	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Cadenas alimentarias	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Salinización de suelos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	F. Invasión de malezas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	G. Otros	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
E. OTROS	A. Incendio	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Electrónico	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Biológico	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Alteración de ambiente	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
EVALUACIONES	TOTAL NUMERADORES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	TOTAL DENOMINADOR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES											
1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES											
2. CARACTERÍSTICAS O CONDICIONES DEL MEDIO SUSCEPTIBLES DE ALTERARSE	MATRIZ LEOPOLD		C. EXTRACCIÓN DE RECURSOS							EVALUACIONES	
			A. Voladuras y perforaciones	B. Excavaciones superficiales	C. Excavaciones subterráneas	D. Perforación de pozos y transporte de fluidos	E. Dragados	F. Explotación forestal	G. Pesca comercial y caza		
	Tabla de convenciones										
	Inapreciable										
	No significativo										
	Moderado										
	Significativo negativo										
	Significativo positivo										
	No aplica										
	ACCIONES PROPUESTAS										
D. RELACIONES ECOLÓGICAS	A. Salinización con recursos de agua									0	0
	B. Eutrofización									0	0
	Insectos portadores de enfermedad									0	0
	D. Cadenas alimentarias									0	0
	E. Salinización de suelos									0	0
	F. Invasión de malezas									0	0
	G. Otros									0	0
E. OTROS	A. Incendio									0	0
	B. Electrónico									0	0
	C. Biológico									0	0
	C. Alteración de ambiente									0	0
EVALUACIONES		TOTAL NUMERADORES	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		TOTAL DENOMINADOR	0	0	0	0	0	0	0	0	0

2. CARACTERÍSTICAS O CONDICIONES DEL MEDIO SUSCEPTIBLES DE ALTERARSE		MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES																	EVALUACIONES	
		1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES																		
		D. PROCESOS																		
MATRIZ LEOPOLD Tabla de convenciones Inapreciable No significativo Moderado Significativo negativo Significativo positivo No aplica		A. Agricultura	B. Ganaderías y pastoreo	C. Piensos	D. Industrias lácteas	E. Generación energía eléctrica	F. Minería	G. Metalurgia	H. Industria química	I. Industria textil	j. Automóviles y aeroplanos	K. Refinerías de petróleo	L. Alimentación	M. Herrerías (explotación de maderas)	N. Celulosa y papel	O. Almacenamiento de productos	TOTAL NUMERADORES	TOTAL DENOMINADORES		
		ACCIONES PROPUESTAS																		
		D. RELACIONES ECOLÓGICAS	A. Salinización con recursos de agua	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			B. Eutrofización	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			Insectos portadores de enfermedad	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			D. Cadenas alimentarias	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			E. Salinización de suelos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
F. Invasión de malezas	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0		
G. Otros	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0		
E. OTROS	A. Incendio	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0		
	B. Electrónico	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0		
	C. Biológico	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0		
	C. Alteración de ambiente	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0		
EVALUACIONES		TOTAL NUMERADORES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		TOTAL DENOMINADOR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		

2. CARACTERÍSTICAS O CONDICIONES DEL MEDIO SUSCEPTIBLES DE ALTERARSE		MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES												EVALUACIONES		
		1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES														
		E. ALTERACIÓN DEL TERRENO						F. RECURSOS RENOVABLES								
MATRIZ LEOPOLD Tabla de convenciones Inapreciable No significativo Moderado Significativo negativo Significativo positivo No aplica		A. Control de la erosión, cultivos en terrazas o bancadas	B. Cierre de minas y control de vertederos	C. Recuperación de zonas de minería a cielo abierto	D. Actuaciones sobre el paisaje	E. Dragado de cuerpos	F. Aterramientos y drenajes	A. Reposición forestal	B. Gestión y control de la vida natural	C. Recarga de acuíferos subterráneos	D. Utilización de abonos	E. Reciclado de residuos	TOTAL NUMERADORES	TOTAL DENOMINADORES		
		ACCIONES PROPUESTAS														
		D. RELACIONES ECOLÓGICAS	A. Salinización con recursos de agua	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			B. Eutrofización	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			Insectos portadores de enfermedad	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			D. Cadenas alimentarias	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
			E. Salinización de suelos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
F. Invasión de malezas	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0		
G. Otros	/		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0		
E. OTROS	A. Incendio	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0		
	B. Electrónico	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0		
	C. Biológico	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0		
	C. Alteración de ambiente	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0		
EVALUACIONES		TOTAL NUMERADORES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
		TOTAL DENOMINADOR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		

MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES														
1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES														
G. CAMBIOS EN EL TRÁFICO														
MATRIZ LEOPOLD		A. Ferrocarril	B. Automóviles	C. Camiones	D. Barcos	E. Aviones	F. Transporte fluvial	G. Deportes náuticos	H. Caminos	I. Telecillas, telecabinas, etc.	J. Comunicaciones	K. Oleoductos	EVALUACIONES	
Tabla de convenciones														
Inapreciable														
No significativo														
Moderado														
Significativo negativo														
Significativo positivo														
No aplica														
ACCIONES PROPUESTAS														
D. RELACIONES ECOLÓGICAS	A. Salinización con recursos de agua	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Eutrofización	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	Insectos portadores de enfermedad	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Cadenas alimentarias	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Salinización de suelos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	F. Invasión de malezas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	G. Otros	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
E. OTROS	A. Incendio	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Electrónico	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Biológico	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
C. Alteración de ambiente		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
EVALUACIONES		TOTAL NUMERADORES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		TOTAL DENOMINADOR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES															
1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES															
H. TRATAMIENTO Y VERTIDO DE RESIDUOS															
MATRIZ LEOPOLD		A. Vertidos en el mar	B. Vertederos continentales	D. Almacenamiento subterráneo	E. Cementerios de vehículos	F. Descargas de pozos de petróleo	G. Inyección en pozos profundos	H. Descargas de aguas calientes (de refrigeración)	I. Vertidos de efluentes urbanos y aguas de riego	J. Vertidos de efluentes líquidos	K. Balsas de estabilización y oxidación	L. Tanques y fosas sépticas, comerciales y domésticas	M. Emisiones de gases (industrias y vehículos)	N. Lubrificantes usados	EVALUACIONES
Tabla de convenciones															
Inapreciable															
No significativo															
Moderado															
Significativo negativo															
Significativo positivo															
No aplica															
ACCIONES PROPUESTAS															
D. RELACIONES ECOLÓGICAS	A. Salinización con recursos de agua	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Eutrofización	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	Insectos portadores de enfermedad	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	D. Cadenas alimentarias	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	E. Salinización de suelos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	F. Invasión de malezas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	G. Otros	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
E. OTROS	A. Incendio	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	B. Electrónico	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
	C. Biológico	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
C. Alteración de ambiente		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	0
EVALUACIONES		TOTAL NUMERADORES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		TOTAL DENOMINADOR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

MATRIZ DE LEOPOLD PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTOS AMBIENTALES													
1. ACCIONES QUE PUEDEN CAUSAR EFECTOS AMBIENTALES													
2. CARACTERÍSTICAS O CONDICIONES DEL MEDIO SUSCEPTIBLES DE ALTERARSE	MATRIZ LEOPOLD		I. TRATAMIENTO QUÍMICO				J. ACCIDENTES			K. OTROS		EVALUACIONES	
			A. Fertilización	B. Descongelación química de autopistas, etc.	C. Estabilización química del suelo	D. Control de maleza y vegetación silvestre	E. Pesticidas	A. Explosiones	Escapes y fugas	C. Fallos de funcionamiento	A. Electromog	B. Ruido	TOTAL NUMERADORES
	Tabla de convenciones												
	Inapreciable												
	No significativo												
	Moderado												
	Significativo negativo												
	Significativo positivo												
	No aplica												
	ACCIÓNES PROPUESTAS												
D. RELACIONES ECOLÓGICAS	A. Salinización con recursos de agua	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	
	B. Eutrofización	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	
	Insectos portadores de enfermedad	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	
	D. Cadenas alimentarias	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	
	E. Salinización de suelos	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	
	F. Invasión de malezas	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	
	G. Otros	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0	
E. OTROS	A. Incendio	/	/	/	/	/	/	/	/	-3	5	-3	
	B. Electrónico	/	/	/	/	/	/	/	/	-2	6	-2	
	C. Biológico	/	/	/	/	/	/	/	/	-5	5	-5	
	C. Alteración de ambiente	/	/	/	/	/	/	/	/	-3	7	-3	
EVALUACIONES	TOTAL NUMERADORES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-10	-3	
	TOTAL DENOMINADOR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	16	7	

ANEXO BB. Plan de manejo ambiental

PLAN DE MANEJO AMBIENTAL Empleo			
RESUMEN EJECUTIVO			
<p>EL siguiente es el Plan de Manejo Ambiental de Empleo, por medio del cual se espera mitigar los impactos encontrados por medio del análisis de la matriz Leopold.</p>			
MARCO LEGAL			
	Norma	Disposición	Resumen
Recurso Hídrico	Ley 373 de 1997	Por la cual se establece el programa para el uso eficiente y ahorro del AGUA	Impulsa el programa para el uso eficiente y ahorro del agua. Se entiende por programa para el uso eficiente y ahorro de agua el conjunto de proyectos y acciones que deben elaborar y adoptar las entidades encargadas de la prestación de los servicios de acueducto, alcantarillado, riego y drenaje, producción hidroeléctrica y demás usuarios del recurso hídrico. Además determina Campañas educativas a los usuarios ¹⁰⁰ .

¹⁰⁰ Departamento Técnico administrativo del Medio Ambiente DAMA. Ley 373 de 1997: Por la cual se establece el programa para el uso eficiente y ahorro del agua. [En Línea]. [Consultado 25 Feb. 2014]. <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=342>>

Recurso aire	Resolución 1042 de 1998	Por la cual se prohíbe el consumo de cigarrillo en establecimientos públicos.	Prohíbe el consumo de cigarrillo, tabaco y sus derivados en establecimientos de orden público ¹⁰¹ .
Recurso energético	Ley 697 de 2001	Mediante la cual se fomenta el uso racional y eficiente de la energía.	Determina la utilización de la energía, de tal manera que se obtenga la mayor eficiencia energética y se promueve la utilización de energías alternativas ¹⁰² .
	Decreto 3683 de 2003	Por el cual se reglamenta la ley 697 de 2001 y se crea la comisión intersectorial.	Adopta el sistema de clasificación empresarial por el impacto sonoro sobre el componente atmosférico de contaminación por Ruido- UCR ¹⁰³ .
Sólidos	Constitución Política de Colombia	Capítulo III del Título II	Consagra lo referente a los derechos colectivos y del ambiente, en su artículo 79 establece el derecho de

¹⁰¹ Departamento Técnico administrativo del Medio Ambiente DAMA. Resolución 1042 de 1998: Por la cual se prohíbe el consumo de cigarrillo en establecimientos públicos. [En línea]. [Consultado 25 Feb. 2014]. <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=973>>

¹⁰² Congreso de Colombia. Ley 697 de 2001: Mediante la cual se fomenta el uso racional y eficiente de la energía, se promueve la utilización de energías alternativas y se dictan otras disposiciones. [En línea]. [Consultado 26 Feb. 2014]. <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4449>>

¹⁰³ Alcaldía de Bogotá. Decreto 3683 de 2003: Por el cual se crea una comisión intersectorial. [En línea]. [Consultado 26 Feb. 2014]. <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=11032>>

			todos los colombianos a gozar de un ambiente sano ¹⁰⁴ .
Residuos Sólidos	Ley 9 de 1079	Código sanitario Nacional	Desarrolla los aspectos más importantes, relacionados con el manejo de los residuos, desde la definición del término, hasta su tratamiento y prohibiciones ¹⁰⁵ .
	Decreto 1713/02	Por el cual se reglamenta la ley 142 de 1994 en relación con la prestación del servicio público de aseo.	Hace referencia a las prohibiciones y sanciones que se harán a los usuarios en relación con la prestación del servicio público de aseo ¹⁰⁶ .

¹⁰⁴ Constitución Política de Colombia. Título II, Capítulo I: De los derechos, las garantías y los deberes fundamentales. [En línea]. [Consultado 26 Feb. 2014]. <http://www.policia.gov.co/portal/page/portal/SERVICIOS_AL_CIUDADANO/Tramites/Denuncia_Penal/NormatividadDenuncias.pdf>

¹⁰⁵ El Congreso de Colombia. Ley 9 de 1979: Por la cual se dictan medidas sanitarias. [En línea]. [Consultado 26 Feb. 2014]. <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1177>>

¹⁰⁶ Departamento Técnico administrativo del Medio Ambiente DAMA. Decreto 1713 de 2002: Por el cual se reglamenta la prestación de servicios públicos de aseo, en relación con la gestión integral de residuos sólidos. [En Línea]. [Consultado 27 Feb. 2014]. <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=5542>>

Ruido	Resolución 8321/ 1983	Por la cual se dictan normas sobre protección y conservación de la audición de la salud y el bienestar de las personas ¹⁰⁷ .	
	Resolución 832 de 2000 (24 de abril)	Adopta el sistema de clasificación empresarial por el impacto sonoro sobre el componente atmosférico de contaminación por ruido ¹⁰⁸ .	
Otro	Ley 1259 del 2008	Comparendo Ambiental	Coordina, promueve y orienta el buen uso de los recursos naturales y las causales de sanción por la misma ¹⁰⁹ .

Objetivos del PMA

El principal Objetivo de este plan de manejo ambiental es mitigar el impacto generado por el funcionamiento de Empleo, basado en tres factores; uso de papel, uso de agua y energía y manejo de residuos sólidos así:

- Evitar altos consumos de papel dentro de la organización, durante su funcionamiento.
- Dar buen uso a la energía y al agua requerida para el funcionamiento de Empleo.
- Generar conciencia en los colaboradores en el trato de residuos sólidos.

POLÍTICA AMBIENTAL

¹⁰⁷ Ministerio de Salud. Resolución 8321 de 1983: Por la cual se dictan normas sobre protección y conservación de la audición de la salud y el bienestar de las personas, por causa de la producción y emisión de ruidos. [En Línea]. [Consultado 27 Feb. 2014]. <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=6305>>

¹⁰⁸ Ministerio de Salud. Acuerdo 323 de 2006: Por medio del cual se dictan normas para mitigar la contaminación auditiva en el distrito capital. [En línea]. [Consultado 27 Feb. 2014]. <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=21421>>

¹⁰⁹ Congreso de Colombia. Ley 1259 de 2008: Por medio de la cual se insta en el territorio nacional la aplicación del comparendo ambiental a los infractores de las normas de aseo, limpieza y recolección de escombros; y se dictan otras disposiciones. [En línea]. [Consultado 28 Feb. 2014]. <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=34388>>

- Uso mínimo de papel: cada uno de los integrantes de la estructura organizacional de Empleo debe acoger dentro de sus responsabilidades empresariales evitar al máximo el uso de papel, además procurar reutilizar la mayor cantidad de papel posible con el fin de retribuir los recursos proporcionados por la naturaleza.
- Ahorro de agua y energía: Utilizar únicamente la cantidad de agua necesaria, y evitar el despilfarro en consumo de energía, por medio del uso óptimo de equipos electrónicos y del aprovechamiento de luz natural.
- Buen uso de residuos: fomentar estrategias de reciclaje de equipos electrónicos obsoletos, y demás residuos de la organización (basuras), por medio de charlas.
- Mejoramiento continuo: Promover la mejora continua en todos los niveles de la organización, en sus proyectos y procesos, a través de la implementación de buenas prácticas ambientales, que eviten, minimicen, controlen y compensen la generación de impactos ambientales negativos.

PRINCIPIOS

El plan de manejo ambiental de Empleo se fundamenta en seis áreas:

- Principio de prevención: Atender de forma prioritaria e integrada las causas y las fuentes de los problemas ambientales, con el fin de prevenir los efectos negativos que sobre el ambiente se puedan producir.
- Principio de precaución: Prevenir y priorizar las acciones a realizar de acuerdo al impacto que éstas causen.
- Principio de responsabilidad: Determinar acciones preventivas y correctivas coherentes con el impacto que generen las diferentes decisiones de la empresa.
- Principio de sostenibilidad: Garantizar que las actividades realizadas dentro de la empresa aseguren la sostenibilidad y protección del medio ambiente.
- Principio de integración: Relacionar a las diferentes dependencias de la empresa en las actividades de gestión ambiental.
- Colaboración y trabajo conjunto: Mantener relaciones interdepartamentales en la organización, fomentando el trabajo en equipo y mejorando la comunicación de

las personas.

DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE IMPACTO

- **Recurso agua:** Posible mal uso del agua en los baños (descarga en exceso de sanitarios, mal uso de lavamanos, goteo de llaves, entre otros)
- **Recurso aire:** Posible contaminación del ambiente con humo de cigarrillo.
- **Recurso flora:** Probable impacto en flora por mal uso de papel en los procesos de la empresa que tengan que ver con impresiones, fotocopiado, etc. Y por mal uso de desechos sólidos.
- **Recurso energía:** Alto consumo de energía, el cual se puede provocar por conexión innecesaria de equipos y/o encendido innecesario de alumbrado.

SISTEMA DE INDICADORES

- **Uso de agua:**

$$\frac{\textit{Consumo de Agua mes actual} - \textit{Consumo de agua mes anterior}}{\textit{Consumo de agua mes anterior}} * 100\%$$

- **Uso de papel:**

$$\frac{\textit{Resmas de papel mes actual} - \textit{Resmas de papel mes anterior}}{\textit{Resmas de papel mes anterior}} * 100\%$$

- **Uso de energía:**

$$\frac{\textit{Consumo Energía mes actual} - \textit{Consumo Energía mes anterior}}{\textit{Consumo de Energía mes anterior}} * 100\%$$

PROGRAMAS

- **Programa de mitigación:** General talleres en los que se incentive a todos los asociados a la empresa a reducir el uso del papel, de agua y energía dentro de sus procesos cotidianos con el fin de ser socialmente responsables con el medio ambiente.

Prohibir el consumo de cigarrillo y de sustancias que puedan contaminar el medio ambiente.

- **Programa de medidas compensatorias:** Promover jornadas de reciclaje dentro de la empresa con el fin de contar con un buen manejo de los residuos sólidos dentro de la empresa.

Capacitar los colaboradores para el aprovechamiento de los residuos sólidos por medio de la reducción y la reutilización de los mismos.

- **Programas de seguimiento, evaluación y control:** Mostrar a toda la organización los resultados del plan, comunicando los resultados de los indicadores por medio de una cartelera, y estimular a la mejora continua por medio de un programa de incentivos.

ADMINISTRACIÓN DEL PLAN DE MANEJO AMBIENTAL

1. Responsabilidad de la gerencia

- Dar los lineamientos para la adopción de la política Ambiental.
- Asesorar a los trabajadores de Empleo en la implementación del plan de manejo ambiental.
- Consolidar el Plan de Manejo Ambiental.
- Consolidar y analizar los informes trimestrales de seguimiento que reporten los comités delegados para implementar el PMA.
- Generar estrategias para la capacitación y actualización del talento humano en áreas relacionadas con medio ambiente y desarrollo sostenible.
- Incluir los lineamientos ambientales en la formulación de los proyectos de compra de equipos y sus respectivas adecuaciones.

2. Responsabilidad de los Líderes de Proyectos, Finanzas, Operaciones, Talento Humano

Garantizar que durante la actividad contratada, se de cumplimiento a los términos de referencia ambiental de acuerdo a los lineamientos fijados por la gerencia.

3. Responsabilidades de Líder de Marketing

La actualización de la información sobre las políticas, lineamientos y proyectos ambientales, haciendo uso de la página de Internet, Intranet y demás herramientas informáticas y ofimáticas.

CONFORMACIÓN DEL COMITÉ DE GESTIÓN AMBIENTAL

- Representante
- Gerente
- Secretario
- Líder de marketing
- Participantes
- Líder de proyectos
- Líder de finanzas
- Líder de talento humano
- Líder de operaciones

FUNCIONES DEL COMITÉ DE GESTIÓN AMBIENTAL

- Velar por el cumplimiento de los objetivos establecidos en el PMA.
- Velar por el cumplimiento de la normatividad ambiental vigente.
- Incorporar la dimensión ambiental en la toma de decisiones de la gerencia.

ANEXO BC. Detección de Oportunidades, Amenazas, Fortalezas y Debilidades.

OPORTUNIDADES	
PREGUNTAS ORIENTADORAS	LISTA DE OPORTUNIDADES
¿Qué oportunidades existen para maximizar, mejorar o apoyar a las fortalezas existentes que se han identificado anteriormente?	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo a emprendedores de parte de entidades de financiación para creación de empresas. • Avances tecnológicos en desarrollo de dispositivos móviles.
¿Qué mejoras o apoyo se podría brindar para mejorar las deficiencias detectadas anteriormente?	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de eventos que brindan un espacio de relación entre emprendedores y empresarios. • Interés de los consumidores en empresas "verdes". *Facilidad de comunicación con el mercado por medio de redes sociales. • Tendencias de incremento en el uso de dispositivos móviles. • Nuevas técnicas en gestión de conocimiento.
¿Qué oportunidades externas (región, país, internacional) pueden ser identificadas?	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de desarrollo vive digital. • Apoyo del MINTIC, por medio de APPS.CO. • Dispositivos móviles que permiten descarga y uso de aplicaciones para esto, asequibles en el mercado. • Dispositivos móviles que permiten descarga y uso de aplicaciones para esto, accesibles en el mercado.

AMENAZAS	
PREGUNTAS ORIENTADORAS	LISTA DE AMENAZAS
¿Qué amenazas ponen en peligro las fortalezas identificadas anteriormente?	<ul style="list-style-type: none"> • Virus en sistemas operativo. • Mal uso de datos suministrados. • Presencia de Hackers.
¿Qué amenazas ponen en peligro la realización de las oportunidades identificadas anteriormente?	<ul style="list-style-type: none"> • Impacto ambiental ocasionado por el deshecho de dispositivos electrónicos que cumplieron su vida útil. • Desconocimiento de los emprendedores por parte de los organizadores de eventos que brindan un espacio de relación entre emprendedores y empresarios.
¿Qué debilidades pueden empeorar frente a estas amenazas y en qué circunstancias?	<ul style="list-style-type: none"> • Productos sustitutos. • Entrada de nuevos competidores. • Cambios en la tecnología. • Cambios fluctuantes de demanda en el mercado. • Piratería. • Restricciones del API (Interfaz de Programación de Aplicaciones)

FORTALEZAS	
PREGUNTAS ORIENTADORAS	LISTA DE FORTALEZAS
¿Cuáles son los activos (tangibles e intangibles) más valiosos de la Facultad o Instituto (actividades, capacidades, recursos)?	<ul style="list-style-type: none"> • Personal capacitado en los diferentes niveles de la empresa. • Empresa vanguardista en el uso de nuevas tecnologías (dispositivos móviles) • Innovación en la forma de seleccionar personal.
¿Cuáles son las principales fortalezas de la Facultad o Instituto relacionadas con el desarrollo académico (docencia, investigación y extensión), bienestar e infraestructura?	<ul style="list-style-type: none"> • Alineación: fomento de comunicación intra- departamental, interdepartamental, inter-organizacional y en la cadena de suministro. • Beneficios de los emprendedores por haber sido participantes de Santanderapps (asesorías en diseño, programación, propiedad intelectual y marketing online, licencias de software, dominio, hosting).
¿Qué oportunidades existen para maximizar la fuerza de estos activos?	<ul style="list-style-type: none"> • Gobernanza: asignación de tareas que implique mayor esfuerzo y responsabilidad a los empleados. • Cross funcional: permitir que el empleado realice actividades en áreas diferentes a la cotidiana para que desarrolle nuevas habilidades. • Manejo seguro de la información.
¿Qué activos podrían, con apoyo, promoción y/o inversión, llegar a convertirse en una fortaleza?	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivos para motivar al personal de la empresa. • Monitoreo y control de habilidades personales.

<p>¿Qué otras Fortalezas se identifican?</p>	<ul style="list-style-type: none">• Empresa "verde", comprometida con el medio ambiente, reduciendo el uso de papel en los procesos de selección de personal, por medio de la automatización de los mismos en sistemas de información.• Interfaces amigables.• Bajo riesgo de suplantación en presentación de pruebas psicotécnicas no presenciales (captura de imagen).
--	--

DEBILIDADES

PREGUNTAS ORIENTADORAS	LISTA DE DEBILIDADES
¿Cuáles son las principales debilidades o Problemas de su facultad o institución?	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de experiencia de los emprendedores en la creación de empresas. • Desconocimiento de la marca en el mercado.
¿Cuáles son los obstáculos que pueden limitar el desempeño o el alcance de logros sostenibles en su Facultad o Instituto?	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de musculo financiero por parte de los emprendedores, para la formación de la empresa y bajo nivel de endeudamiento.
¿Qué problemas debe enfrentar en el desarrollo estratégico de sus actividades frente al nivel central, otras facultades e institutos y nivel nacional?	<ul style="list-style-type: none"> • Baja experiencia en el mercado frente a la competencia. • Debido a la baja tracción al ser principiantes en el mercado, la publicidad no es una forma de monetizar eficiente.
¿Cuáles son las necesidades y limitaciones que restringen la realización sostenible de iniciativas de desarrollo propuestas por su Facultad o Instituto?	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de musculo financiero por parte de los emprendedores, para el sostenimiento de la empresa en el mercado a través del tiempo. • Dependencia de los canales de distribución. • Dependencia del funcionamiento de software en la nube. • Dependencia del talento humano.

ANEXO BD. Estrategias DO, DA, FO, FA.

ESTRATEGIAS FA							
MATRIZ DOFA	FORTALEZAS						
	<table border="1" style="width: 100%; height: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 12.5%; text-align: center; vertical-align: middle;">1. Personal capacitado en los diferentes niveles de la empresa.</td> <td style="width: 12.5%; text-align: center; vertical-align: middle;">2. Empresa vanguardista en el uso de nuevas tecnologías.</td> <td style="width: 12.5%; text-align: center; vertical-align: middle;">3. Alineación.</td> <td style="width: 12.5%; text-align: center; vertical-align: middle;">4. Gobernanza.</td> <td style="width: 12.5%; text-align: center; vertical-align: middle;">5. Crossfuncional.</td> <td style="width: 12.5%; text-align: center; vertical-align: middle;">6. Interfaces amigables.</td> <td style="width: 12.5%; text-align: center; vertical-align: middle;">7. Empresa verde.</td> </tr> </table>	1. Personal capacitado en los diferentes niveles de la empresa.	2. Empresa vanguardista en el uso de nuevas tecnologías.	3. Alineación.	4. Gobernanza.	5. Crossfuncional.	6. Interfaces amigables.
1. Personal capacitado en los diferentes niveles de la empresa.	2. Empresa vanguardista en el uso de nuevas tecnologías.	3. Alineación.	4. Gobernanza.	5. Crossfuncional.	6. Interfaces amigables.	7. Empresa verde.	
AMENAZAS	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%; text-align: center; vertical-align: top;">1. Virus en sistemas operativos.</td> <td rowspan="4" style="vertical-align: top;"> <p>F1, F3, F4, F5 - A4: Utilizar la comunicación de los diferentes niveles de la estructura organizacional para fomentar el transporte de información de todo tipo, incluyendo información de eventos de socialización de proyectos, por medio de carteleras informativas.</p> <p>F7 - A3: Impulsar en los colaboradores de Empleo el compromiso con el medio ambiente por medio de campañas que promocionen la reutilización y la reducción en el uso de componentes tecnológicos que pasaron su vida útil. Llevar a cabo el plan de manejo ambiental producto de este proyecto en la parte ambiental.</p> </td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; vertical-align: top;">2. Presencia de Hackers.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; vertical-align: top;">3. Impacto ambiental.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; vertical-align: top;">4. Desconocimiento de eventos.</td> </tr> </table>	1. Virus en sistemas operativos.	<p>F1, F3, F4, F5 - A4: Utilizar la comunicación de los diferentes niveles de la estructura organizacional para fomentar el transporte de información de todo tipo, incluyendo información de eventos de socialización de proyectos, por medio de carteleras informativas.</p> <p>F7 - A3: Impulsar en los colaboradores de Empleo el compromiso con el medio ambiente por medio de campañas que promocionen la reutilización y la reducción en el uso de componentes tecnológicos que pasaron su vida útil. Llevar a cabo el plan de manejo ambiental producto de este proyecto en la parte ambiental.</p>	2. Presencia de Hackers.	3. Impacto ambiental.	4. Desconocimiento de eventos.	
1. Virus en sistemas operativos.	<p>F1, F3, F4, F5 - A4: Utilizar la comunicación de los diferentes niveles de la estructura organizacional para fomentar el transporte de información de todo tipo, incluyendo información de eventos de socialización de proyectos, por medio de carteleras informativas.</p> <p>F7 - A3: Impulsar en los colaboradores de Empleo el compromiso con el medio ambiente por medio de campañas que promocionen la reutilización y la reducción en el uso de componentes tecnológicos que pasaron su vida útil. Llevar a cabo el plan de manejo ambiental producto de este proyecto en la parte ambiental.</p>						
2. Presencia de Hackers.							
3. Impacto ambiental.							
4. Desconocimiento de eventos.							

ESTRATEGIAS DA						
MATRIZ DOFA	DEBILIDADES					
	1. Falta de experiencia de los emprendedores.	2. Desconocimiento de la firma en el mercado.	3. Falta de musculo financiero.	4. Dependencia de los canales de distribución, y de software en la nube.	5. Dependencia del talento humano.	
	AMENAZAS	1. Virus en sistemas operativos.	<p>D2 - A3: Utilizar el plan de manejo ambiental para mostrar una imagen de empresa socialmente responsable con el medio ambiente, debido al interés de las personas por éste tipo de empresas.</p> <p>D1 - A1, A2: Teniendo en cuenta la falta de experiencia de los emprendedores, se deben tomar asesorías legales de uso de software e información.</p>			
		2. Presencia de Hackers.				
		3. Impacto ambiental.				
4. Desconocimiento de eventos.						

ESTRATEGIAS FO	
MATRIZ DOFA	FORTALEZAS
	1. Personal capacitado en los diferentes niveles de la empresa. 2. Empresa vanguardista en el uso de nuevas tecnologías. 3. Alineación. 4. Gobernanza. 5. Cross funcional. 6. Interfaces amigables. 7. Empresa verde.
OPORTUNIDADES	<p>1. Apoyo del gobierno para creación de empresas, por medio del MinTic.</p> <p>2. Avances tecnológicos en desarrollo de dispositivos móviles.</p> <p>3. Existencia de eventos para relacionar emprendedores con empresarios.</p> <p>4. Interés de consumidores por empresas socialmente responsables con el medio ambiente..</p> <p>F2,O1: Participar en las diferentes convocatorias brindadas por el MinTic.</p> <p>F1-O3: Fomentar en la organización la comunicación de eventos en los que se pueda hacer contactos con nuevos proveedores, clientes o aliados.</p> <p>F7-04: Promocionar dentro de la organización el uso de campañas de reciclaje, re-uso y deducción de los equipos tecnológicos, después que estos cumplan su vida útil.</p> <p>F7-04: Donar a escuelas los equipos que ya no son útiles para Empleo pero que si pueden ser útiles para la entidad a la que se dona.</p> <p>F2, F4- 02, 05, 07: Hacer grupos focales en los que se muestren los cambios que se realicen en el software, para lograr mejoras en éste,</p>

	5. Tendencias de incremento en el uso de dispositivos móviles.	aprovechando las tendencias del mercado.	
	6. Nuevas técnicas en gestión de conocimiento.		
	7. accesibilidad de los dispositivos móviles en el mercado.		

ESTRATEGIAS DO				
MATRIZ DOFA	DEBILIDADES			
	1. Falta de experiencia de los emprendedores.	2. Desconocimiento de la firma en el mercado.	3. Falta de musculo financiero.	4. Dependencia de los canales de distribución, y de software en la nube.
OPORTUNIDADES	1. Apoyo del gobierno para creación de empresas, por medio del MinTic.	<p>01-d3: Aprovechar el interés que ha venido mostrando el gobierno Colombiano por medio del plan vive digital, para buscar formas de financiación, como la alianza de coprofesionales con el programa APPS.CO, y participar en el proceso de consolidación del mismo.</p> <p>06-D5: Delegar a los colaboradores de Empleo, la responsabilidad de generar informes de las actividades realizadas para que todo quede por escrito y esta información pueda ser usada posteriormente.</p> <p>05-D4: monitorear constantemente el mercado para cambiar de acuerdo a las tendencias tecnológicas que se ven ya que es un mercado altamente cambiante.</p>		
	2. Avances tecnológicos en desarrollo de dispositivos móviles.			
	3. Existencia de eventos para relacionar emprendedores con empresarios.			
	4. Interés de consumidores por empresas socialmente responsables con el medio ambiente..			
	5. Tendencias de incremento en el uso de dispositivos			

	móviles.
	6. Nuevas técnicas en gestión de conocimiento.
	7. accesibilidad de los dispositivos móviles en el mercado.

ANEXO BE. Cuadro de mando integral.



ANEXO BF. Indicadores

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	CUANTIFICADOR	FRECUENCIA	META
DEL CLIENTE	1	Gestión de mercadeo	$\frac{\text{número de actividades realizadas}}{\text{número de actividades programadas}} * 100\%$	Trimestral	100%
	2	Grado de satisfacción del cliente	<i>Altamente satisfecho, medianamente satisfecho, insatisfecho.</i>	Anual	100%
		Calidad del servicio	$\frac{\text{número de clientes satisfechos}}{\text{número de clientes atendidos}} * 100\%$	Anual	100%
	3	Visitas a clientes	$\frac{\text{número de clientes visitados}}{\text{número de visitas programadas}} * 100\%$	Mensual	100%
	4	Plan respuesta de reclamos	$\frac{\text{número de actividades realizadas}}{\text{número de actividades programadas}} * 100\%$	Trimestral	100%
	5	Capacidad de respuesta por reclamos	$\frac{\text{número de reclamos procesados}}{\text{número de reclamos programados}} * 100\%$	Trimestral	100%

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	CUANTIFICADOR	FRECUENCIA	META
		PROCESOS INTERNOS	1	Plan de calidad total	$\frac{\text{número de actividades realizadas}}{\text{número de actividades programadas}} * 100\%$
Mejora de la calidad	$\frac{\text{número de inconformidades}}{\text{número de servicios realizados}} * 100\%$			Mensual	100%
2	Sistemas de gestión		$\frac{\text{número de actividades realizadas}}{\text{número de actividades programadas}} * 100\%$	Semestral	100%
3	Tiempo promedio del colaborador en la empresa contratante		$\frac{\sum_{i=1}^n \text{tiempo de duración del colaborador en la empresa}}{n}$	Semestral	Seis meses
4	Capacidad de respuesta por plan		$\frac{\text{oferta de cada plan}}{\text{demanda de cada plan}} * 100\%$	Mensual	100%

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	CUANTIFICADOR	FRECUENCIA	META
CRECIMIENTO Y DESARROLLO	1	Variación demanda plan 1	$\frac{ demanda\ mes\ actual - demanda\ mes\ anterior }{demanda\ mes\ anterior} * 100\%$	Mensual	>0,5%
	2	Variación demanda plan 2	$\frac{ demanda\ mes\ actual - demanda\ mes\ anterior }{demanda\ mes\ anterior} * 100\%$	Mensual	>0,5%
	3	Variación demanda plan 3	$\frac{ demanda\ mes\ actual - demanda\ mes\ anterior }{demanda\ mes\ anterior} * 100\%$	Mensual	>0,5%
	4	Sistema evaluación de personal	$\frac{número\ de\ actividades\ realizadas}{número\ de\ actividades\ programadas} * 100\%$	Anual	100%

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	CUANTIFICADOR	FRECUENCIA	META
FINANCIERO	1	Reducción de costos	$\frac{\text{Costos año actual} - \text{costos año anterior}}{\text{costos año anterior}} * 100\%$	Anual	Reducir 5%
		Reducción de gastos	$\frac{\text{Gastos año actual} - \text{Gastos año anterior}}{\text{Gastos año anterior}} * 100\%$	Anual	Reducir 5%
	2	Sistema de cobranzas	$(\text{Valor facturado} - \text{valor cobrado}) * 100\%$	Mensual	<10%
	3	Número de convenios	<i>Número de convenios con empresas</i>	Anual	5 convenios
		Rentabilidad promedio por convenios	$\frac{\sum_{i=1}^n \text{Rentabilidad del convenio } i}{\text{convenios } n} * 100\%$	Anual	>5%
	4	Razón corriente	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	Mensual	Activo > Pasivo
		Rotación de activos	$\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activo total}}$	Mensual	Ventas > Activos
		Margen Bruto de utilidad	$\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas netas}} * 100\%$	Anual	>5%
		Índice de participación en el mercado	$\frac{\text{Ventas de la empresa}}{\text{Ventas totales del sector}} * 100\%$	Anual	>2%

ANEXO BG. Prototipo funcional Empleo

PROTOTIPO FUNCIONAL EMPREGO

Como etapa final del proyecto, se definen dos prototipos, uno móvil que está enfocado en las necesidades de los usuarios (mercado laboral) y uno web para los clientes (empresas).

1. REQUERIMIENTOS

Para la definición de requerimientos se tomo como base la norma IEEE 830110, definiendo los requerimientos funcionales y no funcionales para la elaboración del aplicativo de la siguiente manera:

- **Requerimientos Funcionales**

Aquellos que son necesarios para el funcionamiento de Empleo, estos requerimientos son la base para diseñar un buen aplicativo de acuerdo a las necesidades de la compañía.

- **Requerimientos no Funcionales.**

Referencia las especificaciones del sistema como sus propiedades, confiabilidad y seguridad. Con esto se define la importancia de tener una buena infraestructura tecnológica para el funcionamiento del aplicativo.

2. FUNCIONES

2.1 Funciones del Aplicativo móvil.

Las funciones principales de Empleo como aplicativo para dispositivo móvil son:

¹¹⁰ Especificación de requisitos según el estándar de IEEE Std. 830-1998. [En línea]. [Consultado 3 Abr. 2014]. <<https://www.fdi.ucm.es/profesor/gmendez/docs/is0809/ieee830.pdf>>

- Subir Hojas de vida: La aplicación permite subir hojas de vida con un peso no superior a 1 MB.
- Acceder a consejos: Empleo le permite a los usuarios acceder a un mundo lleno de consejos laborales como: sabes cómo diligenciar la hoja de vida, sabes cómo vestirte para las entrevistas, cómo actuar en una entrevista, entre otros.
- Realizar pruebas psicotécnicas: Los usuarios pueden ingresar a realizar las pruebas para participar en la vacante. Se realizaran capturas fotográficas, con el fin de garantizar a la empresa que la persona q presento la prueba es la que se convocó.
- Revisar el estado: Es posible ingresar y revisar el estado de la hoja de vida, del puntaje de la prueba, y del estado de seguridad.

2.1 Funciones del Aplicativo web.

Para los clientes se prestan las siguientes funciones:

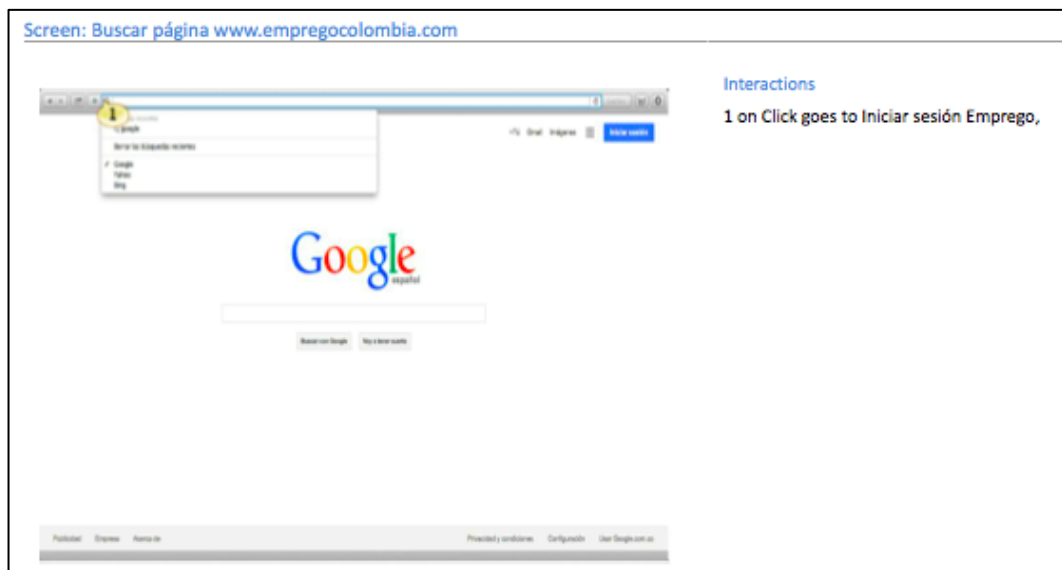
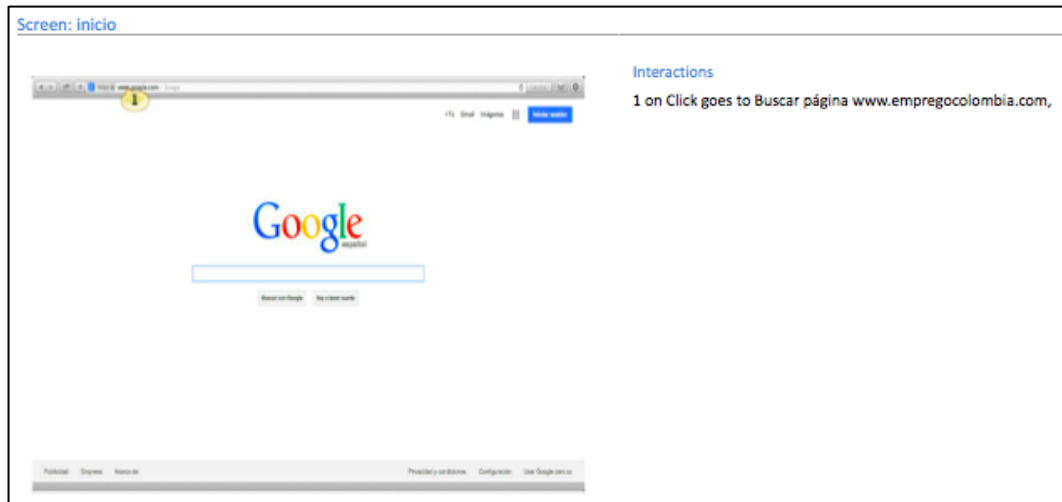
- Ingresar a la plataforma: para poder ingresar a los servicios de Empleo se tiene que solicitar con anterioridad la contraseña y usuario, la contraseña se suministra cuando el servicio este cancelado.
- Servicio de base de datos: Empleo espera por medio del aplicativo móvil incrementar la base de datos, para suministrar el servicio a la empresa como valor agregado, las empresas accederán al servicio mediante un menú el cual puede seleccionar que profesión quiere revisar. (Esta función se espera crear en 6 meses, cuando ya se tenga información).
- Revisar el resultado de las pruebas y del estudio de seguridad: Los clientes podrán ingresar a revisar el resultado de las pruebas aplicadas y de estudio de seguridad realizado.

3. DISEÑO DE LA INTERFAZ

Para el diseño de la interfaz de ambos aplicativos, se hace uso del software Justinmindprototyper. Simulando la forma de interacción hombre – dispositivo.

3.1 Manual operativo del aplicativo web.

Posterior a la construcción del prototipo, se genera un manual que indica las principales funciones de éste. El manual se muestra a continuación.



Screen: Iniciar sesión Empleo



Interactions

- 1 on Click goes to Página de inicio,
- 2 on Click goes to Página de inicio,

Screen: Página de inicio



Interactions

- 2 on Click goes to Modulo entérate,
- 3 on Click goes to Modulo entérate,
- 4 on Click goes to Modulo conocimiento,
- 5 on Click goes to Modulo conocimiento,

Screen: Modulo conocimiento



Interactions

- 1 on Click goes to Pregunta 1,
- 2 on Click goes to Página de Inicio,
- 4 on Click goes to PRUEBAS ESTANDAR,
- 5 on Click goes to Resultado prueba,

Screen: Pregunta 1



Interactions

- 1 on Click goes to Modulo conocimiento,
- 2 on Click goes to Pregunta n,

Screen: Pregunta n



Interactions

1 on Click goes to Pregunta 1,

2 on Click goes to fin prueba,

Screen: fin prueba



Interactions

1 on Click goes to Pregunta n,

2 on Click goes to Modulo conocimiento,

Screen: Resultado prueba



Interactions

1 on Click goes to Modulo conocimiento,

Screen: PRUEBAS ESTANDAR



Interactions

1 on Click goes to TEST DE PERSONALDAD,

2 on Click goes to TEST DE PERSONALDAD,

3 on Click goes to Modulo conocimiento,

Screen: TEST DE PERSONALDAD



Interactions

1 on Click goes to Modulo conocimiento,

2 on Click goes to Modulo conocimiento,

Screen: Modulo entérate



Interactions

1 on Click goes to Detalle resultado,

2 on Click goes to Página de inicio,

Screen: Detalle resultado

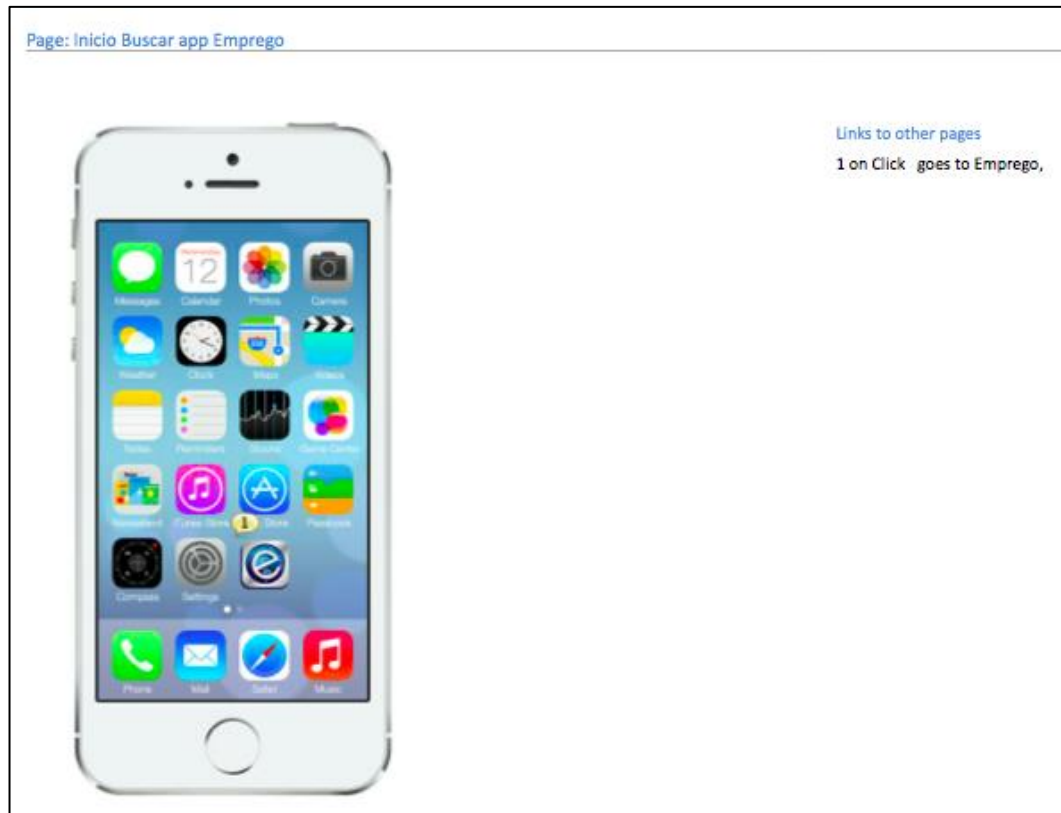


Interactions

1 on Click goes to Modulo entérate,

3.1 Manual operativo del aplicativo móvil.

De igual forma se hace para el aplicativo móvil.





Links to other pages

- 1 on Click goes to Modulo consejos,
- 2 on Click goes to Modulo Ofertas laborales,
- 3 on Click goes to Modulo proceso de selección,
- 4 on Click goes to Modulo consejos,
- 5 on Click goes to Modulo Ofertas laborales,
- 6 on Click goes to Modulo proceso de selección,



Links to other pages

- 1 on Click goes to Empleo,
- 2 on Click goes to Ver +,



Links to other pages

1 on Click goes to Empleo,

2 on Click goes to Modulo para cargar Hojas de vida,



Links to other pages

1 on Click goes to Empleo,

2 on Click goes to Consejo 1,

3 on Click goes to Consejo 1,



Links to other pages

1 on Click goes to Empleo,

2 on Click goes to Consejo n,



Links to other pages

1 on Click goes to Empleo,

2 on Click goes to Consejo 1,

3 on Click goes to Modulo consejos,



Links to other pages

- 1 on Click goes to Empleo,
- 2 on Click goes to Inicio prueba- mensaje advertencia,
- 3 on Click goes to Formulario Registro,



Links to other pages

- 1 on Click goes to Empleo,
- 2 on Click goes to Pregunta 1,



Links to other pages

1 on Click goes to Empleo,

2 on Click goes to Pregunta n,



Links to other pages

1 on Click goes to Empleo,

2 on Click goes to Pregunta 1,

3 on Click goes to Fin prueba,



Links to other pages

1 on Click goes to Empleo,

2 on Click goes to Empleo,



Links to other pages

1 on Click goes to Emprego,

2 on Click goes to Emprego,



[Links to other pages](#)

1 on Click goes to Empleo,

2 on Click goes to Mensaje,



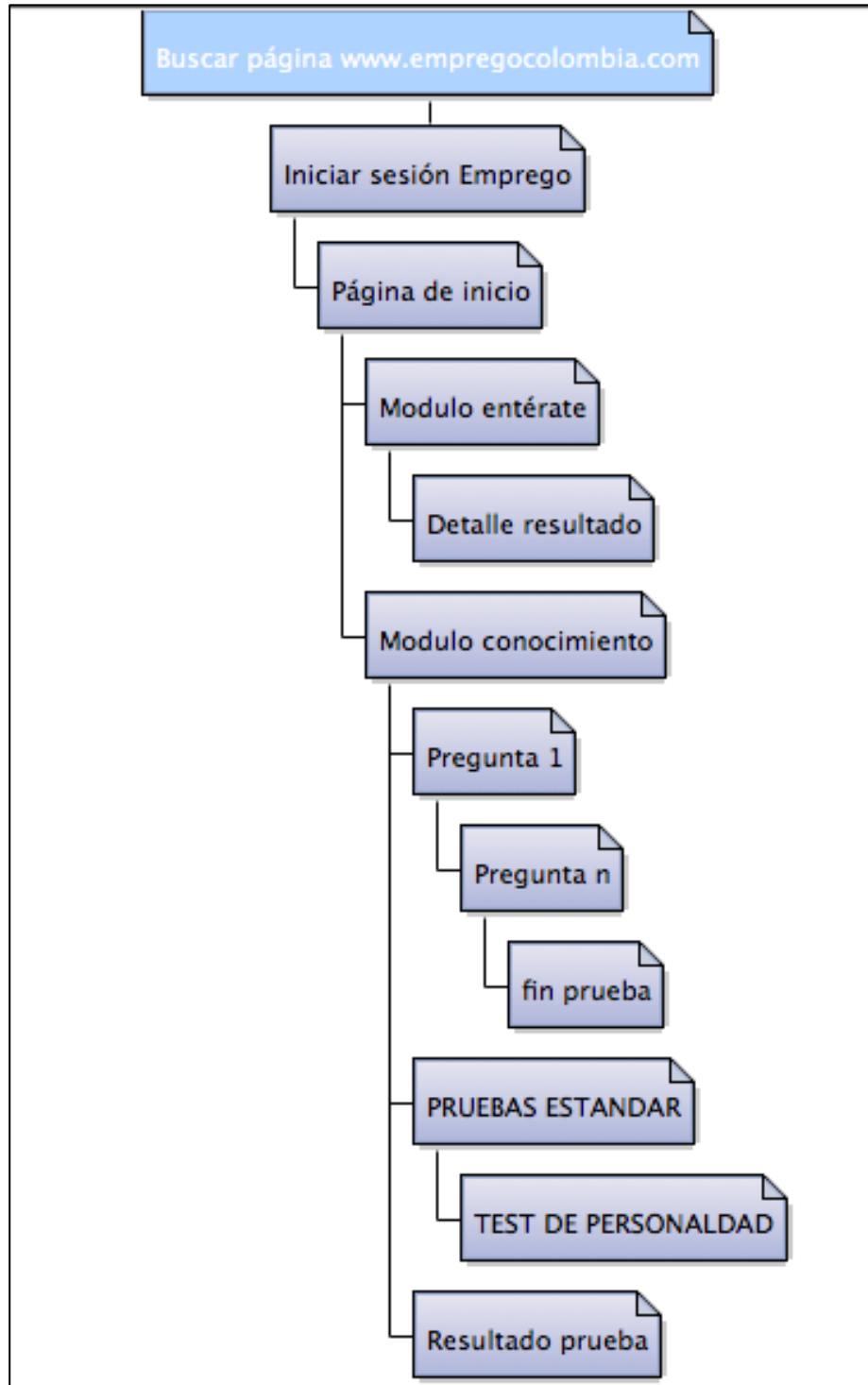
Links to other pages

1 on Click goes to Emprego,

2 on Click goes to Emprego,

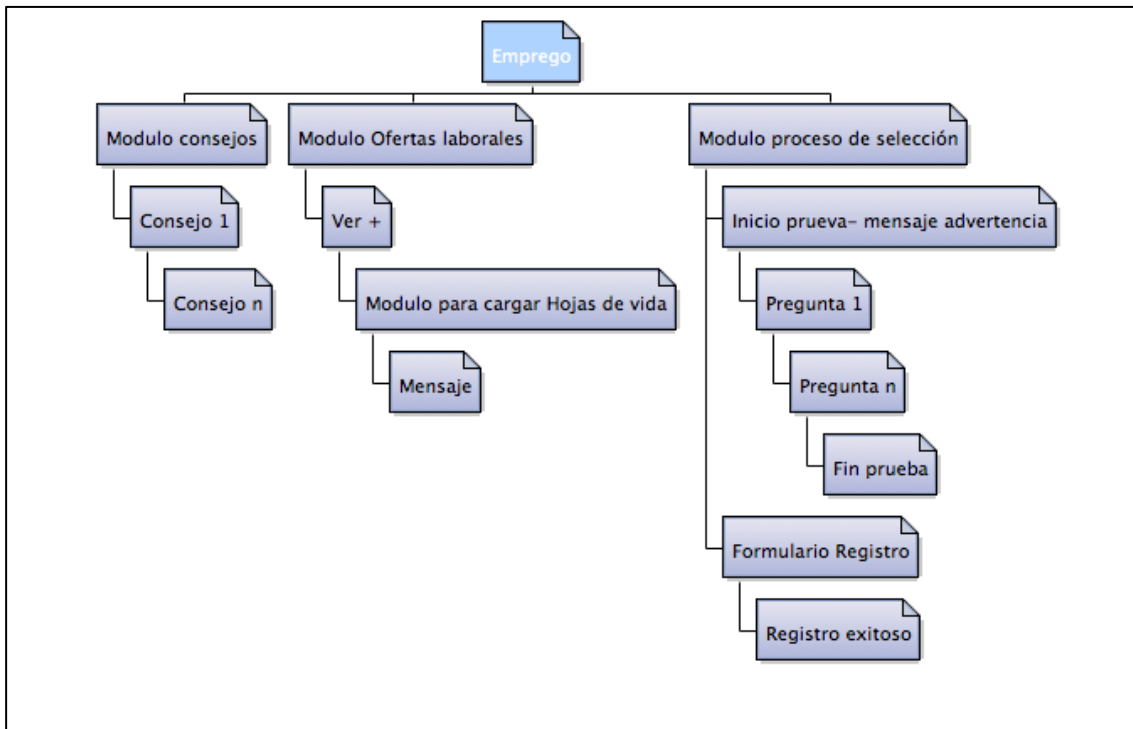
3.3 Estructura del aplicativo web.

Por medio del siguiente mapa, se muestra la estructura de cada modulo del aplicativo web.



3.4 Estructura del aplicativo móvil.

Por medio del siguiente mapa se muestra la estructura del aplicativo móvil.



3.5 Demostración prototipo.

Por medio del video adjunto se muestra el funcionamiento de los dos prototipos.

ANEXO BH. Glosario.

GLOSARIO

Google Play (Android Market): Es una plataforma de distribución digital de aplicaciones móviles para los dispositivos con sistema operativo Android, así como una tienda en línea desarrollada y operada por Google. Ésta plataforma permite a los usuarios navegar y descargar aplicaciones (desarrolladas mediante Android SDK), música, libros, revistas y películas. También se pueden adquirir dispositivos móviles como ordenadores Chromebook, teléfonos inteligentes Nexus, Google Chromecast, entre otros¹¹¹.

Windows Phone Marketplace: Es un servicio de Microsoft para Windows Phone. En su plataforma web se pueden descargar aplicaciones como juegos, utilitarios y buscar cualquier tipo de contenidos. Fue lanzada el 21 de octubre 2010 a un año del lanzamiento de Windows 7¹¹².

Corporación Ventures: Busca captar, canalizar y estructurar proyectos empresariales con propuestas innovadoras y sostenibles para transformarlas en proyectos exitosos, mediante acompañamiento y entrenamiento a sus gestores. El modelo implementado ha permitido apoyar a emprendedores innovadores que iniciaron con idea de negocio que hoy son empresas exitosas¹¹³.

¹¹¹ Que es Android: Características y Aplicaciones. [En Línea]. [Consultado el 12 de abril de 2014]
<http://www.configurarequipo.com/doc1107.html>.

¹¹² Unión Internacional de Telecomunicaciones. [En Línea]. [Consultado el 12 de abril de 2014].
<http://www.itu.int/net/itunews/issues/2009/06/04-es.aspx>

¹¹³ Corporación Ventures. . [En Línea]. [Consultado el 12 de abril de 2014]
<http://www.ventures.com.co/index.php/corporacion/corporacion-ventures/programas/ventures-concurso.html>

Flashmob: Es una acción organizada en la que un gran grupo de personas se reúne de repente en un lugar público, realiza algo inusual y luego se dispersa rápidamente¹¹⁴.

Landing page: Es una página web a la que una persona llega, después de haber pulsado en el enlace de algún banner o anuncio de texto situado en otra página web o portal de Internet. En la mayoría de los casos esta página web es una extensión del anuncio de promoción, donde se explica más detalladamente la oferta del producto o servicio que se está promocionando a través de una carta de ventas¹¹⁵.

También esta página suele estar optimizada para unas determinadas palabras clave, con el objetivo de conseguir que los buscadores la indexen correctamente y la muestren cuando el prospecto realiza una búsqueda introduciendo esas palabras clave. Así se pueden tener diferentes páginas de aterrizaje que promocionan el mismo producto, pero optimizadas para diferentes palabras clave, lo que maximiza las posibilidades de conseguir que más potenciales clientes lleguen hasta la página de oferta.

Vimeo: Es una red social de Internet basada en videos, lanzada en noviembre de 2004 por la compañía InterActiveCorp (IAC). El sitio permite compartir y almacenar videos digitales para que los usuarios comenten en la página de cada uno de ellos. Los usuarios deben estar registrados para subir videos, crear su perfil, cargar avatares, comentar y armar listas de favoritos¹¹⁶.

¹¹⁴ ALMODOVAR, JAVIER; RAMÍREZ, NEREA (2013) “¿Una red sin límites en un planeta limitado?”. Artículo publicado en “El Ecologista”, nº 77.

¹¹⁵ ALMODOVAR, JAVIER; RAMÍREZ, NEREA (2013) “¿Una red sin límites en un planeta limitado?”. Artículo publicado en “El Ecologista”, nº 77.

¹¹⁶ Google Play. [En Línea]. [Consultado el 12 de abril de 2014].
<https://play.google.com/store/apps/details?id=com.vimeo.android.videoapp&hl=es>

E-mailing: Es un método de marketing directo que utiliza el correo electrónico como medio de comunicación comercial para enviar mensajes a una audiencia. En su sentido más amplio, toda mensajería electrónica enviada a clientes actuales o potenciales¹¹⁷.

Google AdWords: Es el programa que utiliza Google para ofrecer publicidad patrocinada a potenciales anunciantes. Los anuncios patrocinados de Adwords aparecen en:

- Simultáneamente a los resultados de búsquedas naturales u orgánicas. En la zona superior o lateral derecha, suelen tener un fondo de color distinto a los resultados orgánicos para diferenciarlos, así como un indicador en la parte superior derecha. Esta zona se denomina en Adwords Red de Búsqueda y Socios de Red de Búsqueda, que incluyen otras fuentes relacionadas con Google.
- En zonas de páginas web, en forma de banners, que pueden ser imágenes, vídeos o texto. Esto se conoce por los creadores de páginas web como Google AdSense. Google comparte los ingresos de este tipo de publicidad con los propietarios de las páginas web. En Adwords, esta área se denomina Red de Display. Los anuncios son más flexibles que los anuncios de texto de la Red de Búsqueda. Entre los tipos de anuncios se incluyen imágenes, banners dinámicos, Youtube, etc¹¹⁸.

AdMob: Se ha diseñado para ayudar a los desarrolladores de aplicaciones para móviles a promocionar sus aplicaciones y a obtener ingresos de ellas. AdMob permite desarrollar un negocio de aplicaciones integral¹¹⁹.

¹¹⁷ALMODOVAR, JAVIER; RAMÍREZ, NEREA (2013) “¿Una red sin límites en un planeta limitado?”. Artículo publicado en “El Ecologista”, nº 77.

¹¹⁸ Google Adword. [En Línea]. [Consultado el 12 de abril de 2014].

https://accounts.google.com/ServiceLogin?service=adwords&continue=https://adwords.google.com/um/gaiaauth?apt%3DNone%26ltmpl%3Djfk&hl=es_CO<mpl=jfk&passive=86400&skipvpage=true&sacu=1&sarp=1&sourceid=awo&subid=co-es-ha-aw-bkhp0lpexp~3454731

¹¹⁹ Admob [En Línea]. [Consultado el 12 de abril de 2014]. <https://support.google.com/admob/v2/answer/2792479?hl=es>

XCode: es el entorno de desarrollo integrado (IDE, en sus siglas en inglés) de Apple Inc. y se suministra gratuitamente junto con Mac OS X. Xcode trabaja conjuntamente con Interface Builder, una herencia de NeXT, una herramienta gráfica para la creación de interfaces de usuario¹²⁰.

Objective C: Es un lenguaje de programación orientado a objetos creado como un conjunto de C para que implementase un modelo de objetos parecido al de Smalltalk. Actualmente se usa como lenguaje principal de programación en Mac OS X, iOS y GNUstep¹²¹.

App Store: Es un servicio para el iPhone, el iPod Touch, el iPad y Mac OS X Snow Leopard o posterior, creado por Apple Inc, que permite a los usuarios buscar y descargar aplicaciones informáticas de iTunes Store o Mac App Store en el caso de Mac OS X, desarrolladas con el iPhone SDK y publicadas por Apple¹²².

Rackspace: Es un sistema operativo de código abierto para la nube, se obtiene la infraestructura que mejor se adapte a sus necesidades de TI, aprovechando un portafolio de productos que permite que las cargas de trabajo tengan un rendimiento óptimo, ya sea en una nube pública o privada, servidores dedicados o en una combinación de plataformas. Rackspace ayuda a los clientes a diseñar, implementar y poner en funcionamiento aplicaciones críticas¹²³.

Microsoft Bizspark: es un programa global diseñado para ayudar a acelerar el éxito de micro-empresas y/o nuevos empresarios. BizSpark provee a estos empresarios fácil y rápido acceso a herramientas de desarrollo y a las licencias de

¹²⁰ Apple Inc. [En Línea]. [Consultado el 12 de abril de 2014]. <https://developer.apple.com/xcode>

¹²¹ Apple Inc. [En Línea]. [Consultado el 12 de abril de 2014]. <https://developer.apple.com/library/mac/documentation/cocoa/conceptual/ProgrammingWithObjectiveC/Introduction/Introduction.html>

¹²² Apple Inc. [En Línea]. [Consultado el 12 de abril de 2014]. <http://store.apple.com/us>

¹²³ Rackspace the open cloud company. [En Línea]. [Consultado el 12 de abril de 2014]. <http://www.rackspace.com/es/>

servidores de ambientes de producción. Los nuevos empresarios, reciben apoyo profesional a través de las comunidades de desarrolladores Microsoft y de las organizaciones o empresas que actúan como “Socios Mentores” o “Incubadoras de Negocios”¹²⁴.

Misindicadores: Brinda indicadores de forma estética y estandarizada, por medio de una plataforma virtual con almacenamiento ilimitado. Se puede registrar mediciones y revisar los indicadores desde dispositivos móviles y en cualquier lugar del mundo, sólo necesita conectarse a internet para acceder a información actualizada en tiempo real.¹²⁵

Adobe CS5.5 Design Premium: Paquete de aplicaciones dirigido especialmente al diseño y la publicación impresa pero con un poco de diseño web. Está compuesta por: Acrobat, Dreamweaver, Flash, Illustrator, InDesign, Photoshop¹²⁶.

¹²⁴ Microsoft. [En Línea]. [Consultado el 12 de abril de 2014]. <http://www.microsoft.com/venezuela/bizspark/>

¹²⁵ Mis indicadores. [En Línea]. [Consultado el 12 de abril de 2014]. <https://misindicadores.co/integraciones/>

¹²⁶ Adobe Systems Software Ireland. [En Línea]. [Consultado el 12 de abril de 2014]. <http://www.adobe.com/la/products/creativecloud.html>