

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE ASESORIA EN
LA IMPLEMENTACION DE SOFTWARE APLICATIVO EN LAS EMPRESAS
DEL SECTOR SOLIDARIO DE LA CIUDAD DE BUCARAMANGA Y SU AREA
METROPOLITANA**

ALBYMAR RIVERA MONTERO

YOLANDA ORTIZ PINTO

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

GESTION EMPRESARIAL

BUCARAMANGA

2007

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE ASESORIA EN
LA IMPLEMENTACIÓN DE SOFTWARE APLICATIVO EN LAS EMPRESAS
DEL SECTOR SOLIDARIO DE LA CIUDAD DE BUCARAMANGA Y SU AREA
METROPOLITANA**

ALBYMAR RIVERA MONTERO

YOLANDA ORTIZ PINTO

**Proyecto de grado para optar el titulo de
PROFESIONAL EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

Director

MARIA RUTH RANGEL HENAO

Ingeniera Industrial

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

GESTION EMPRESARIAL

BUCARAMANGA

2007

DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso por respaldarme en este gran logro en mi vida.

A mi madre y todos mis familiares por el apoyo demostrado durante esta etapa.

Albymar Rivera Montero

AGRADECIMIENTOS

Al Señor Nuestro Dios, por guiar mis pasos, orientar mis acciones y permitirme alcanzar otra de las metas que me he trazado en la vida.

A mi madre por su incondicionalidad, apoyo, comprensión, dedicación y esfuerzo durante estos años.

A mis hermanos y familiares por su confianza y permanente apoyo.

Y un especial reconocimiento a directivos, docentes y compañeros de la Universidad.

Yolanda Ortiz Pinto

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
GLOSARIO	4
1. GENERALIDADES	6
1.1 Sector Solidario	6
1.1.1 Evolución Histórica del Sector (1930-2005)	6
1.1.2 Concepto de Economía Solidaria	11
1.1.3 Componentes Generales del Sector	12
1.1.4 Componente Organizacional del Sector – Estadísticas	16
1.1.5 Definición del sector de la T.I.	18
1.1.5.1 Estructura del sector de la T.I.	18
1.1.5.2 Software ¿Industria o Servicio?	20
1.1.6. Software Aplicativo – ERP	22
1.1.6.1 El Nacimiento de los ERP	22
1.1.6.2 El Auge	24
1.1.6.3 Modelos de ERP	24
1.1.6.4 Características Técnicas	27
2. ESTUDIO DE MERCADOS	29
2.1 OBJETIVOS	29
2.1.1 Objetivo General	29
2.1.2 Objetivos Específicos	29
2.2 DESCRIPCION DEL SERVICIO	30
2.2.1 Definición, Usos y Especificaciones del Servicio	30
2.2.2 Servicios Sustitutos	31
2.2.3 Servicios Complementarios	31
2.2.4 Atributos diferenciadores del servicio respecto a la Competencia	31

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	32
2.3.1 Mercado Potencial	32
2.3.2 Mercado Objetivo	32
2.3.3 LA DEMANDA	32
2.3.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	32
2.3.4.1 Planteamiento del Problema	32
2.3.4.2 Necesidades de Información	33
2.3.4.3 Ficha Técnica	33
2.3.4.4 Tabulación y presentación y análisis de resultados	36
2.3.5 Estimación de la demanda	52
2.4 LA OFERTA	53
2.4.1 Necesidades de Información de la Oferta	53
2.4.2 Ficha Técnica	54
2.4.3 Presentación de resultados de la oferta	57
2.4.4 Análisis de la situación actual de la competencia	64
2.5 RELACION ENTRE DEMANDA Y OFERTA	64
2.6 CANALES DE DISTRIBUCION	65
2.7 PRECIO	66
2.7.1 Análisis de precios	66
2.7.2 Estrategias de fijación de precios	66
2.8 PUBLICIDAD Y PROMOCION	66
2.8.1 Objetivos	66
2.8.2 Nombre de la empresa	66
2.8.3 Logotipo	66
2.8.4 Análisis de medios	67
2.8.5 Selección de medios	67
2.8.6 Estrategia publicitaria	67
2.8.7 Presupuesto de publicidad y promoción	68
2.8.7.1 De lanzamiento	68
2.8.7.2 De operación	68
2.9 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO	69

3. ESTUDIO TECNICO	
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO	64
3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto	70
3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto	70
3.1.3 Capacidad del proyecto	70
3.1.3.1 Capacidad diseñada	70
3.1.3.2 Capacidad instalada	72
3.1.3.3 Capacidad utilizada	72
3.2 LOCALIZACION	73
3.2.1 Macrolocalización	73
3.2.2 Microlocalización	73
3.2.2.1 Definición de sitios opcionales	73
3.2.2.2 Selección y definición de factores	74
3.2.2.3 Ponderación y definición de factores	74
3.2.2.4 División de los factores en grados	75
3.2.2.5 Asignación de puntos	76
3.2.2.6 Calificación y puntaje de grados a factores	77
3.3 INGENIERIA DEL PROYECTO	79
3.3.1 Descripción técnica del servicio	79
3.3.2 Diagrama de operación, proceso y procedimiento	79
3.3.3 Control de calidad	82
3.3.4 Recursos	84
3.3.4.1 Recurso humano	84
3.3.4.2 Recurso físico	85
3.3.5 Distribución locativa	85
3.3.5.1 Adecuaciones y remodelaciones	86
3.3.5.2 Áreas de la planta física	86
4 ESTUDIO ADMINISTRATIVO	88
4.1 FORMA DE CONSTITUCION	88
4.1.1 Empresa	88

4.1.2 Tipo de organización	91
4.1.2.1 Requisitos de la apertura del establecimiento comercial	92
4.2 CONSTITUCION DE LA EMPRESA	92
4.2.1 Visión	93
4.2.2 Misión	93
4.2.3 Objetivos	93
4.2.4 Políticas	94
4.2.4.1 Políticas de personal	95
4.2.4.2 Políticas de compras	95
4.2.4.3 Políticas de ventas	95
4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	96
4.3.1 Organigrama	97
4.3.2 Descripción y perfil del cargo	98
4.3.2.1 Manual de funciones y responsabilidades de cargos	98
4.3.3 Asignación salarial	106
5 ESTUDIO FINANCIERO	107
5.1 INVERSIONES	107
5.1.1 Inversión Fija	107
5.1.1.1 Inversión fija operativa	108
5.1.1.2 Inversión fija en administración y ventas	109
5.1.1.3 Total de Inversión fija	111
5.1.2 Inversión diferida	111
5.1.3 Inversión de capital de trabajo	112
5.1.3.1 Costos del servicio prestado por paquete	112
5.1.3.2 Gastos de administración y ventas	117
5.1.3.3 Gastos financieros	122
5.1.3.4 Total de capital de trabajo	122
5.1.4 Inversión total	123
5.2 COSTOS	123
5.2.1 Costos fijos	123
5.2.2 Costos variables	125
5.2.3 Costos totales unitarios	126

5.2.4 Precio de venta	126
5.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS	127
5.3.1 Ingresos proyectados	127
5.3.2 Egresos proyectados	127
5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO	128
5.5 FLUJO DE CAJA PROYECTADO	131
5.6 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	132
5.7 BALANCE GENERAL PROYECTADO	132
6 EVALUACION DEL PROYECTO	134
6.1 IMPACTO SOCIAL	134
6.2 IMPACTO AMBIENTAL	135
6.2.1 Identificación de indicadores	135
6.2.2 Identificación de los efectos ambientales	135
6.2.3 Medidas de manejo	136
6.3 EVALUACION FINANCIERA	137
6.3.1 Valor Presente Neto (NPV)	139
6.3.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)	139
6.3.3 Tasa verdadera de retorno (TVR)	140
6.3.4 Relación Beneficio / costo	141
6.3.5 Periodo de recuperación	142
6.3.6 Análisis de las razones financieras del año 1	143
6.3.6.1 Razones de liquidez	143
6.3.6.2 Razones de actividad	144
6.3.6.3 Razones de endeudamiento	144
6.3.6.4 Razones de rentabilidad	145
CONCLUSIONES	146
RECOMENDACIONES	149
BIBLIOGRAFIA	150
ANEXOS	153

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Clasificación de entidades solidarias por Departamento	16
Cuadro 2. Clasificación del sector por actividad	17
Cuadro 3. La empresa cuenta con un software aplicativo	36
Cuadro 4: Identificación del software aplicativo	36
Cuadro 5: Proveedor del software	38
Cuadro 6: Etapa en que se encuentra el software actualmente	40
Cuadro 7: Calificación del servicio que recibe por parte del proveedor de software aplicativo	40
Cuadro 8: Áreas que existen en la empresa	41
Cuadro 9: Áreas sistematizadas en la empresa	42
Cuadro 10: Identificación de las necesidades específicas de la empresa que pueden ser apoyadas con el uso de un software aplicativo	43
Cuadro 11: Infraestructura de equipos requeridos para la instalación e implantación de un software aplicativo	44
Cuadro 12: Talento humano requerido para la implantación del software aplicativo	45
Cuadro 13: Interés en el servicio de asesoría que ofrece la nueva empresa para la implantación y puesta en marcha de un software aplicativo	46
Cuadro 14: Áreas de Interés en el servicio de asesoría que ofrece la nueva empresa para la implantación y puesta en marcha de un software aplicativo	47
Cuadro 15: Aspectos importantes para la prestación del servicio de asesoría	48
Cuadro 16: Presupuesto mensual disponible por módulo para el servicio de asesoría de implantación de software aplicativo	49

Cuadro 17: Tiempo en que se haría la inversión en el servicio de asesoría	50
Cuadro 18: Ubicación de la empresa	51
Cuadro 19: Principales empresas distribuidoras de software aplicativo en Colombia	55
Cuadro 20: Comparativo de productos y servicios de Empresas distribuidoras de software aplicativo	57
Cuadro 21: Capacidad diseñada de la empresa anual	71
Cuadro 22: Capacidad instalada de la empresa anual	72
Cuadro 23: Capacidad utilizada de la empresa anual	72
Cuadro 24: Ponderación de factores	74
Cuadro 25: Factor canon de arrendamiento	75
Cuadro 26: Factor infraestructura y costos de los servicios públicos disponibles	75
Cuadro 27: Factor acceso y parqueo	75
Cuadro 28: Factor seguridad del sector	75
Cuadro 29: Factor condiciones vías de comunicación y medios de transporte	76
Cuadro 30: Factor proximidad al mercado	76
Cuadro 31: Planta de personal	84
Cuadro 32: relación recurso físico	85
Cuadro 33: Personal de Planta de la Empresa	97
Cuadro 34. Asesores Externos de la Empresa	97
Cuadro 35: Estructura salarial	106
Cuadro 36: Presupuesto de inversiones	107
Cuadro 37: Inversión fija operativa	108
Cuadro 38: Muebles y enseres	108

Cuadro 39: Equipos de computo y comunicaciones	109
Cuadro 40: Equipos de oficina	109
Cuadro 41: Inversión fija en administración y ventas	109
Cuadro 42: Muebles y enseres	110
Cuadro 43: Equipos de computo y comunicaciones	110
Cuadro 44: Equipo de oficina	110
Cuadro 45: Inversión fija total	111
Cuadro 46: Inversión diferida	112
Cuadro 47: Costos del servicio por paquete	112
Cuadro 48: Presupuesta de ingresos anuales	113
Cuadro 49: Proyección de ingresos mensuales	113
Cuadro 50: Presupuesto de costos operativos	114
Cuadro 51: Presupuestos de costos operativos anuales	114
Cuadro 52: Presupuesto de costos de personal operativo anual	116
Cuadro 53: Depreciaciones, propiedad planta y equipo de administración y ventas	117
Cuadro 54: Presupuesto de costos de administración y ventas mensuales	118
Cuadro 55: Presupuesto de gastos de administración y ventas anuales	119
Cuadro 56: Presupuesto gastos de personal administrativo anual	120
Cuadro 57: Depreciaciones propiedad, planta y equipo de administración y ventas	121
Cuadro 58: Calculo de seguros	121
Cuadro 59: Amortización de diferidos	122
Cuadro 60: Políticas de venta	122
Cuadro 61: Capital de trabajo	123

Cuadro 62: inversión total	123
Cuadro 63: Costos fijos operativos mensuales	124
Cuadro 64: Costos fijos administrativos y de ventas mensuales	124
Cuadro 65: Costos variables operativos mensuales	125
Cuadro 66: Costos variables en administración y ventas mensuales	125
Cuadro 67: Resumen de los costos totales mensuales	125
Cuadro 68: Costos totales unitarios	126
Cuadro 69: Proyección de costos unitarios	126
Cuadro 70: Ingresos proyectados	127
Cuadro 71: Egresos proyectados	128
Cuadro 72: Punto de equilibrio	129
Cuadro 73: Datos grafica punto de equilibrio	130
Cuadro 74: Flujo de caja proyectado	131
Cuadro 75: Cuentas por cobrar	132
Cuadro 76: Estado de resultados proyectado	132
Cuadro 77: Balance general proyectado	133
Cuadro 78: Flujo de caja neto para evaluación económica	137
Cuadro 79: Ingresos y egresos totales	141
Cuadro 80: Periodo de recuperación	142
Cuadro 81: Indicadores financieros	143

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Canal de Comercialización	65
Figura 2. Logotipo de la Empresa	66
Figura 3. Ubicación geográfica del sitio seleccionado	78
Figura 4: Diagrama de operación	80
Figura 5: Diagrama de operación, proceso y procedimiento	87
Figura 6: Organigrama de la Empresa	97
Figura 7: Punto de Equilibrio	130
Figura 8: Flujograma del proyecto	138

LISTA DE GRAFICOS

	Pág.
Grafico 1. La empresa cuenta con un software aplicativo	36
Grafico 2: Identificación del software aplicativo	37
Grafico 3: Proveedor del software	39
Grafico 4: Etapa en que se encuentra el software actualmente	40
Grafico 5: Calificación del servicio que recibe por parte del proveedor de software aplicativo	41
Grafico 6: Áreas que existen en la empresa	42
Grafico 7: Áreas sistematizadas en la empresa	43
Grafico 8: Identificación de las necesidades específicas de la empresa que pueden ser apoyadas con el uso de un software aplicativo	43
Grafico 9: Infraestructura de equipos requeridos para la instalación e implantación de un software aplicativo	44
Grafico 10: Talento humano requerido para la implantación del software aplicativo	45
Grafico 11: Interés en el servicio de asesoría que ofrece la nueva empresa para la implantación y puesta en marcha de un software aplicativo	46
Grafico 12: Áreas de Interés en el servicio de asesoría que ofrece la nueva empresa para la implantación y puesta en marcha de un software aplicativo	47
Grafico 13: Aspectos importantes para la prestación del servicio de asesoría	48
Grafico 14: Presupuesto mensual disponible por módulo para el servicio de asesoría de implantación de software aplicativo	50
Grafico 15: Tiempo en que se haría la inversión en el servicio de asesoria	51
Grafico 16: Ubicación de la empresa	52

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Formato de Encuesta Aplicada	153
Anexo B. Cooperativas y Fondos de Empleados de Bucaramanga y su Área Metropolitana Encuestadas.	156

RESUMEN

TITULO: FACTIBILIDAD DE CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ASESORIA EN LA IMPLEMENTACION DE SOFTWARE APLICATIVO EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR SOLIDARIO DE LA CIUDAD DE BUCARAMANGA Y SU ÁREA METROPOLITANA. *

AUTORAS: Rivera Montero Albymar Cecilia y Ortiz Pinto Yolanda. **

PALABRAS CLAVES: Estudio, Factibilidad, Asesoría, Software, Aplicativo, Implementación.

DESCRIPCIÓN:

El presente estudio de factibilidad determinó la viabilidad para crear una empresa de Asesoría en la implementación de software aplicativo en entidades del sector solidario desde el punto de vista de mercados, técnica, administrativa y financiera. El documento cuenta con un análisis de mercado en el cual se identificaron las necesidades de los empresarios para la adquisición de software y la demanda insatisfecha en la prestación del servicio de asesoría a las empresas del sector solidario. También se desarrolla un estudio técnico que permite establecer el tamaño óptimo del proyecto, la ubicación estratégica de la empresa, la consecución adecuada de los recursos físicos, humanos y tecnológicos requeridos para el funcionamiento apropiado para desarrollar su objeto social. De igual manera se elaboró el estudio administrativo que permitió seleccionar el tipo de sociedad más favorable, la estructura orgánica, normas legales vigentes que aplican y se realizó el estudio financiero del proyecto con el propósito de determinar su viabilidad y las ventajas y desventajas para establecer su rentabilidad económica.

Finalmente la evaluación económica arrojó como conclusión la viabilidad de la propuesta para la creación de la Empresa de Asesorías, presentando una Tasa Interna de Retorno del 26,51% anual, una Tasa Verdadera de Retorno del 16% anual, siendo mayor que la Tasa de Rentabilidad Esperada de 7,8% anual, genera una ganancia adicional por encima de la TRE de \$24.182.993=. Así mismo la Inversión Total se recupera en 3 años 10 meses 13,5 días y presenta una Relación de Costo/Beneficio de 1.106.

* Trabajo de Grado

** Instituto de Educación a Distancia INSED, Gestión Empresarial, Rangel Henao Maria Ruth

SUMMARY

TITLE: FEASIBILITY STUDY FOR THE CREATION OF A COMPANY OF CONSULTANTSHIP IN THE IMPLEMENTATION OF YOU SOLVE SOFTWARE IN COMPANIES OF THE SOLIDARY SECTOR OF THE CITY DE BUCARAMANGA AND THEIR METROPOLITAN AREA. *

AUTHORS: Rivera Montero Albymar Cecilia and Ortiz Pinto Yolanda. **

KEY WORDS: Study, Feasibility, Consultantship, Software, Implementation.

DESCRIPTION:

The present study of feasibility determined the viability to create a company of Consultantship in the implementation of software aplicativo in entities of the solidary sector from the point of view of markets, technique, administrative and financial. The document has a market analysis in which the necessities of the managers were identified for the software acquisition and the unsatisfied demand in the benefit from the consultantship service to the companies of the solidary sector. A technical study is also developed that allows to establish the good size of the project, the strategic location of the company, the appropriate attainment of the physical, human and technological resources required for the appropriate operation to develop its social object. In a same way the administrative study was elaborated that allowed to select the type of more favorable society, the organic structure, effective legal norms that apply and he/she was carried out the financial study of the project with the purpose of determining its viability and the advantages and disadvantages to establish its economic profitability.

Finally the economic evaluation hurtled how conclusion the viability of the proposal for the creation of the Company of Consultantships, presenting an Internal Rate of Return of 26,51 annual%, a True Rate of Return of 16 annual%, being bigger than the Rate of Prospective Profitability of 7,8 annual%, it generates an additional gain above the TRE \$24.182.993 =. Likewise the Total Investment recovers in 3 years 10 months 13,5 days and it presents a Relationship of Cost / Benefit 1.106.

* Grade Word

** Institute of Education at Distence, Managerial Administration, Rangel Henao Maria Ruth

INTRODUCCION

Teniendo en cuenta la globalización de la economía y la apertura que han sufrido los mercados en Colombia en los últimos diez años, la mayoría de las empresas le han dado más valor a la adquisición de software administrativos los cuales están diseñados para integrar las principales funciones (contabilidad, producción, talento humano, finanzas, distribución, servicios, etc.) y sus procesos en un solo sistema que permite incrementar la eficiencia y las utilidades, dada su necesidad por ganar terreno y presencia en los mercados en donde las decisiones se ven afectadas por el crecimiento de las alternativas informáticas a escoger, la complejidad de las empresas, la competencia y los costos mayores que produce el cometer errores, además la incertidumbre del futuro han traído como consecuencia la creación y evolución de diferentes sistemas que apoyen a las personas que toman las decisiones en su labor, de una manera acertada y en tiempo oportuno.

Entre las palabras que actualmente están siendo más utilizadas dentro de las empresas para lograr soluciones a sus problemas de integración y control interno con respecto a los sistemas de información empresarial, se destacan la automatización, integración de los procesos, interrelación de las funciones, modularidad, transformación de datos en información útil y facilidad de consulta y análisis. Por esto los sistemas de información se han convertido en herramientas de tipo administrativas y gerenciales que facilitan elaborar una visión global de la empresa, permite el aprovechamiento de las oportunidades y generan ventajas competitivas.

Entre las principales razones que justifican el por qué las empresas deben invertir en un Software Aplicativo-ERP se encuentra la reducción de incertidumbre con respecto a la veracidad de la información, el fortalecimiento considerable de la comunicación entre los diferentes departamentos de la empresa, la eliminación definitiva de duplicidad de información, la eficiencia en la integración de los procesos comerciales

y el aumento de la productividad dada por la información en línea disponible para toda la empresa. Todo esto conlleva a la simplificación de los procesos, reducción del tiempo operativo y de esta forma se podría utilizar mayor cantidad de tiempo en actividades que permitan el mejoramiento de las actividades empresariales, para mejorar la calidad de sus servicios y la permanencia competitiva en el mercado.

Por lo anterior expuesto, con este proyecto se plantea la Factibilidad de creación de una Empresa de Asesoría en la Implementación de software aplicativo en las empresas del sector solidario de la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana.

Con el servicio que ofrece la propuesta llevaría a dar solución a las dificultades que están afrontando las empresas del sector solidario, atendiendo y apoyando las actividades de identificación de las necesidades por cada área a sistematizar, la selección del proveedor adecuado de acuerdo al tipo de solución requerida, el acompañamiento en el proceso y la evaluación del proyecto de sistematización garantizando mayor probabilidad de éxito y menores desgastes administrativos y operativos propios de los cambios o nuevas implementaciones de soluciones informáticas.

Se realiza un análisis del mercado desde el punto de vista de los proveedores de software aplicativo – ERP en la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana, de las empresas que prestan servicios similares y adicionalmente se investiga el interés o aceptación de la idea de la nueva empresa de Asesoría para la Implementación de software Aplicativo en las empresas del sector solidario. Se establece, cuantificar y proyectar la demanda insatisfecha de este tipo de servicio, así como evaluar el presupuesto destinado de las empresas del sector solidario para este tipo de servicio y el tiempo en que estarían dispuestos a contratarlo.

Se desarrolla un estudio técnico que permite establecer el tamaño óptimo del proyecto, la ubicación estratégica de la empresa, la consecución adecuada de los

recursos físicos, humanos y tecnológicos requeridos para el funcionamiento apropiado para la prestación de los servicios de la nueva empresa. Así mismo seleccionar el tipo de sociedad más favorable, la estructura orgánica, normas legales vigentes que aplican para este tipo de sociedad y las obligaciones tributarias que se adquieren a partir de su conformación legal.

Se elabora el estudio financiero del proyecto teniendo en cuenta los resultados ofrecidos y desarrollados en el estudio de mercados, técnico y legal con el objetivo de determinar su viabilidad y las ventajas y desventajas para establecer la viabilidad y su rentabilidad económica.

GLOSARIO

ADMINISTRACION. Organización y coordinación de una empresa. En las empresas modernas la administración y el control tienden a estar separados de la propiedad de la misma, la cual corresponde a los accionistas.

ASESORIA EMPRESARIAL. Se refiere al soporte técnico que personal especializado puede ofrecer a una empresa sobre un área determinada, en función de las necesidades de la misma.

CLIENTE. Usuario de una actividad empresarial, hacia el cual está dirigido el esfuerzo de la entidad, dado que es el demandante de los bienes y servicios ofrecidos.

EMPRESA. Unidad económica de producción de bienes y servicios

HARDWARE. Conjunto de componentes materiales de un sistema informático. Cada una de las partes físicas que forman un ordenador, incluidos sus periféricos.

IMPLANTACIÓN. Es la última fase del desarrollo de Sistemas. Es el proceso de instalar equipos o Software nuevo, como resultado de un análisis y diseño previo como resultado de la sustitución o mejoramiento de la forma de llevar a cabo un proceso automatizado.

Al Implantar un Sistema de Información lo primero que se hace es asegurarse que el Sistema sea operacional o que funcione de acuerdo a los requerimientos del análisis y permitir que los usuarios puedan operarlo.

IMPLEMENTACION. Hacer funcionar el sistema global hardware-software incluyendo conversión de programas y datos, instalación y capacitación.

SOFTWARE. Lógica y Lenguaje. El software se ocupa de los detalles de un negocio en constante cambio y debe procesar transacciones en una forma lógica. Los lenguajes se utilizan para programar el software.

SOFTWARE APLICATIVO – ERP. Sistema de planificación de recursos que automatizan la gestión de la información en las empresas.

(Enterprise resource planning software) Software que unifica todas las necesidades de todos y cada uno de los departamentos en un único sistema, centralizando la información de la empresa y soportando todas las necesidades particulares de cada departamento.

El software ERP podría cubrir, desde las aplicaciones del departamento financiero hasta las de Recursos Humanos, pasando por las de almacén y logística.

1. GENERALIDADES

1.1 SECTOR SOLIDARIO

Es necesario conocer las bases sobre las cuales se desarrolla el sector como son: doctrina, historia y evolución, las clases de entidades que lo componen, situación actual y tendencias en el país y el mundo.

1.1.1 Evolución Histórica del Sector (1930 – 2005). En las primeras décadas del siglo XX el estadista colombiano, general Rafael Uribe Uribe planteó las ideas cooperativas como parte de su pensamiento sobre el socialismo democrático de corte humanístico, en una conferencia pronunciada en el teatro municipal de Bogotá en octubre de 1904 y en el discurso publicado en el primer número del diario "el liberal" en el mes de abril de 1911 y al cual pertenece el párrafo siguiente: " creemos que la intangibilidad de la propiedad es uno de los principios tutelares de la civilización, puesto que constituye el amparo de la vida de familia y es como la coraza de la libertad personal, garantía, independencia y fuente de energía humana; pero creemos también que si el salario moderno señala un evidente progreso sobre la esclavitud antigua, quizás no es el último peldaño de la evolución, porque en lugar de la producción de tipo monárquico y paternalista, vendrá un día la de tipo cooperativo, más eficaz y justa por cuanto entrega a los obreros mismos, esto es a los que ejecutan el trabajo y crean el producto, la parte proporcional que les corresponde". ²

Según el libro "El Estado y la Acción Política del Cooperativismo", en el año de 1916, durante la administración del presidente José Vicente Concha, Benjamín Herrera, ministro de agricultura y comercio, presentó a consideración del Congreso de la República el

² Tomado de: www.portalcooperativo.com

primer proyecto cooperativo del que se tenga noticia, respaldándolo con razones que aún tienen vigencia para el fomento de las cooperativas agrícolas en el país.

Hacia 1920, el Presbítero Adán Puerto, después de un viaje a Europa donde pudo apreciar directamente los adelantos del sistema, se dedicó a difundir el pensamiento cooperativo y a indicar la necesidad de unir la actividad sindical con las de las cooperativas. Las tesis del sacerdote boyacense fueron expuestas de diversas maneras y en varias oportunidades: a partir de 1921, en el Boletín Diocesano de la ciudad de Tunja; en los años de 1922 y 1923, durante las jornadas de estudios de sociales y desde el seminario El Vigía que se editaba también en Tunja.

Las ideas de los precursores y el interés de otros políticos y estadistas tuvieron su culminación cuando el Congreso de 1931 aprobó la primera Ley cooperativa la número 134 de ese año, en cuya preparación participaron juristas conocedores del sistema.

A partir de la década de los treinta el desarrollo del cooperativismo se fue incrementando satisfactoriamente. De acuerdo con datos estadísticos, en 1933 existían 4 cooperativas cuyos asociados eran 1807; para 1962 el número de estas entidades llegaba a 759 contando con cerca de 450.000 asociados.

La integración de las cooperativas colombianas en organismos de grado superior se inicia en 1959 con la fundación de la Unión Cooperativa Nacional de Crédito UCONAL, la que más tarde se convertiría en Banco UCONAL, después, en 1960, la fundación de la Asociación Colombiana de Cooperativas ASCOOP, entidades que promovieron la constitución y el desarrollo de instituciones financieras y de otro carácter como la Central de Cooperativas de Crédito y Desarrollo Social "COOPDESARROLLO", el Instituto de Financiamiento y Desarrollo Cooperativo "FINANCIACOOP" (que años más tarde sería el Banco Cooperativo de Colombia) Seguros La Equidad, Seguros UCONAL, entre otros.

Con apoyo estatal de entidades como la Federación Nacional de Cafeteros y sus Comités Departamentales y de organismos de desarrollo regional se han promovido diversas entidades de integración cooperativa como las Federaciones Regionales de las Cooperativas de Caficultores, la Central Cooperativa Financiera para la Promoción Social

“COOPCENTRAL”, en Santander, la Central de Cooperativas de Reforma Agraria “CECORA”, la Federación Colombiana de Productores de Leche, “FEDECOLECHE” y otras federaciones de cooperativas de transporte y federaciones o asociaciones regionales que integran cooperativas de diversas clases, como “ASACOO” y “VITAL” en Medellín, “UNICOOP” en Manizales, “CORDESU” en Urabá, La Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito “FECOFIN”, “UCOLLANOS” en el Meta, “ACOVALLE”, “FEDECAUCA”, entre otras.

Como máximo organismo de integración de los organismos de segundo grado figura la Confederación de Cooperativas de Colombia, “CONFECOOP”.

En 1963, como una necesidad de actualizar la Legislación Cooperativa se expide el Decreto 1598, el cual introduce el concepto de la especialización y particularmente a las cooperativas de ahorro y crédito les permite la captación de ahorros a través de depósitos por parte de asociados o terceros en forma ilimitada.

Durante este tiempo, y no obstante las facultades otorgadas por la Ley, el cooperativismo financiero, como tal, no tuvo un desarrollo, ni crecimiento fulgurante.

Solamente después de la crisis financiera en Colombia en 1982, las cooperativas incorporaron estratégicamente la captación de depósitos, y liderados por “UCONAL”, comenzaron a captar los recursos del público, coincidente con una serie de medidas del Gobierno nacional, orientadas a fortalecer la estructura técnica y legal de las instituciones financieras.

En 1985, se expidió el Decreto 1659, modificado posteriormente por el Decreto 1658 de 1986, que reconoció la existencia de organismos cooperativos de grado superior de carácter financiero y su control concurrente por parte de las Superintendencia Bancaria y el entonces organismo especializado de vigilancia y control para el sector cooperativo, el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas “DANCOOP”.

Con la expedición de la Ley 79 de 1988, se reconoce la condición de organismos financieros a las cooperativas de ahorro y crédito, así como a los organismos de

integración que desarrollan tal actividad. Se destaca en esta Ley, que por primera vez, se permitió la organización de instituciones financieras, en sus diversas modalidades, bajo la naturaleza jurídica cooperativa.

De aquí surge la posibilidad y la razón por la cual se constituyeron los Bancos Cooperativos en Colombia.

Bajo este esquema y con el transcurso del tiempo fue surgiendo con mucha fuerza el cooperativismo financiero, como una estrategia de utilizar los recursos propios de los trabajadores o usuarios de servicios en beneficio del propio sector, hasta llegar a manejar algo más del 10% del ahorro interno y convertirse las cooperativas y demás instituciones, bajo esta naturaleza, en una verdadera competencia para el sector financiero tradicional.

En 1997, se incorporaron a la regulación, algunos principios del Acuerdo de Basilea, entre otros los capitales mínimos y la relación de solvencia, aplicables a las cooperativas de ahorro y crédito, que captaban recursos de asociados y de terceros.

En 1997, se inició la crisis del sector cooperativo colombiano, que obligó a la liquidación de dos bancos cooperativos, “UCONAL” y “BANCOOP”, y a la indirecta conversión de “COOPDESARROLLO” en sociedad anónima, luego de las fusiones forzosas de “CUPOCREDITO” y “COOPSIBATE” y de recibir los activos y pasivos de “BANCOOP”, “COOPDESARROLLO” se transforma en el Banco “MEGABANCO S.A”., “COOPDESARROLLO” continúa siendo el principal accionista del Banco, manteniendo el control del mismo. De esta forma no quedó ningún banco de naturaleza cooperativa.

Las cooperativas continuaron con el ánimo de la competencia con el sector financiero de mercado abierto y confrontaron circunstancias comunes de riesgo en el ejercicio de la actividad financiera, entre otras, alta morosidad, iliquidez, etc., que no estuvieron en capacidad de resistir y entraron en crisis a partir de 1997, ocasionando la intervención del Estado para liquidar alrededor de 45 cooperativas, las más grandes de ahorro y crédito y especialmente las denominadas cooperativas financieras, con el perjuicio causado a más de un millón de asociados - ahorradores, situación que fue una de las causas para una emergencia económica decretada por el Gobierno Nacional.

En 1998, fue expedida la Ley 454, cuyo objetivo es determinar el marco conceptual que regula la economía solidaria, transformar el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas en el Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria, crear la Superintendencia de la Economía Solidaria, crear el Fondo de Garantías para las Cooperativas Financieras y de Ahorro y Crédito, dictar normas sobre la actividad financiera de las entidades de naturaleza cooperativa y expedir otras disposiciones en correspondencia con lo previsto en los artículos 58, 333 y concordantes de la Constitución Política de Colombia, además definió el concepto de cooperativas financieras para las que captaban depósitos de terceros con la vigilancia de la Superintendencia Bancaria y las cooperativas de ahorro y crédito que captaban recursos únicamente de sus asociados con vigilancia especializada de la Superintendencia de la Economía Solidaria. Esta ley buscaba controlar la crisis generada en el sector, para establecer mecanismos de control de la actividad financiera cooperativa y devolver la credibilidad en estas organizaciones.

En Colombia, se registraron en 1998 alrededor de 1.500 cooperativas de ahorro y crédito, con actividad financiera, de las cuales actualmente existen aproximadamente quince que captan ahorros de terceros.

A partir de 1997 y en 1998 estas cooperativas han pasado a la vigilancia de la Superintendencia Bancaria, coincidiendo esta medida con la desaparición de la mayoría de ellas.

Hoy en día el sector presenta un nuevo panorama como lo muestra un informe publicado por la Supersolidaria como ente estatal encargado de la supervisión de estas organizaciones que ubica sobre el marco contextual del sector. A continuación se presentan algunos apartes de este informe que se deben destacar:

Las entidades del sector cooperativo y solidario han logrado nuevamente la recuperación de la confianza hacia este sector tras la crisis anterior al año de 1997, cuando más del 44% del patrimonio del cooperativismo financiero se diluyó en quiebras, intervenciones, fusiones, incorporaciones y liquidaciones por la falta de regulación prudencial y supervisión especializada por parte del Estado.

Es así como en la práctica, la labor de los diferentes entes del Gobierno al frente de este sector y de las organizaciones pertenecientes al mismo, se ha reflejado en su reactivación cuyos principales indicadores muestran un desarrollo sostenido a lo largo de los últimos años, como son: ³

- Mayor posicionamiento de los activos a escala nacional.
- Fortalecimiento patrimonial de la propiedad asociativa.
- Crecimiento de la confianza en el ahorro.
- Generación de mayor beneficio social.
- Crecimiento de la rentabilidad.
- Mantenimiento del nivel de endeudamiento.
- Repunte de los servicios de crédito
- Incremento de asociados

En las siguientes líneas se destaca el repunte del sector solidario según datos de la Supersolidaria y cómo se ha recuperado la confianza del público en este sistema de economía democrática, participativa y generadora de riqueza colectiva.

1.1.2 Concepto de Economía Solidaria. La ley 454 de 1998 define la economía solidaria como: “el sistema socioeconómico, cultural y ambiental conformado por el conjunto de fuerzas sociales organizadas en formas asociativas identificadas por prácticas autogestionarias solidarias, democráticas y humanistas, sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía”.

El objetivo fundamental de la Economía Solidaria es promover un desarrollo auto sostenible de las comunidades que optan por este modelo, garantizando a sus miembros mejores niveles de vida, nuevas y mejores oportunidades para acceder al ingreso, al trabajo, la educación y a la propiedad, a través de la aplicación de sus principios y

³ Informe: Realidad del Sector Solidario en Colombia. Tomado de: www.supersolidaria.gov.co

valores que conduzcan a la paz, la equidad, la democracia, la justicia social, el desarrollo de los pueblos y la construcción del presente y futuro que merecen los hombres y mujeres de este país.

1.1.3 Componentes Generales del Sector. A continuación se revisarán brevemente cada una de las organizaciones que forman parte del sector.

Cooperativas. La Cooperativa es una forma asociativa del Sector Solidario, en la cual los trabajadores o los usuarios según el caso son los aportantes o los gestores de la organización creada con el objeto de producir o distribuir conjunta y eficientemente bienes o servicios para satisfacer las necesidades de sus asociados o de la comunidad en general.

Los Organismos de Segundo y Tercer Grado. Las organizaciones de Economía Solidaria podrán, asociarse entre sí para el mejor cumplimiento de sus fines económicos, sociales o culturales en organismos de segundo grado de carácter nacional o regional. Aquellos de índole económica serán especializados en determinado ramo o actividad. En dichos organismos podrán participar además otras instituciones de derecho privado sin ánimo de lucro que puedan contribuir o beneficiarse de las actividades de estos.

Los organismos de segundo grado de carácter nacional requieren, para constituirse de un número mínimo de diez (10) entidades, y los organismos de segundo grado de carácter regional requieren para constituirse de un número mínimo de cinco (5) entidades.

Los organismos de segundo grado que integran cooperativas y otras formas asociativas y solidarias de propiedad, podrán crear organismos de tercer grado, de índole regional, nacional o sectorial, con el propósito de orientar procesos de desarrollo del movimiento y unificar acciones de defensa y representación nacional o internacional. Un organismo de tercer grado sólo podrá constituirse con un número no inferior de doce (12) entidades.⁴

⁴ Ley 454 de 1998, Capítulo III

Las Instituciones Auxiliares de la Economía Solidaria. Las Instituciones Auxiliares de la Economía Solidaria son entidades solidarias, de objeto social especializado que se orientan al desarrollo, promoción o fortalecimiento de las organizaciones solidarias. Podrán constituirse por una iniciativa de carácter privado o por organizaciones del sector debidamente constituidas, de conformidad con la ley. Las organizaciones de la economía solidaria con objeto social especializado podrán constituir estas organizaciones para apoyar su gestión.

Las Empresas Comunitarias. La empresa comunitaria definida por el artículo 121 de la Ley 135 de 1961, es la forma asociativa por la cual un número plural de personas que reúnan las condiciones para ser beneficiarias de los programas de reforma agraria, estipulan aportar su trabajo, industria, servicios u otros bienes en común, con el fin de desarrollar todas o algunas de las siguientes actividades: la explotación económica de uno o varios predios rurales, la transformación, comercialización, mercadeo de productos agropecuarios y la prestación de servicios, sin perjuicio de adelantar obras conexas y necesarias para el cumplimiento de su objetivo principal, para repartir entre sí las pérdidas o ganancias que resultaren en forma proporcional a sus aportes.⁵

Para los anteriores efectos se entiende por beneficiarios de los programas de reforma agraria a los campesinos de escasos recursos económicos.

Las empresas comunitarias, tienen como objetivo la promoción social, económica y cultural de sus asociados y en consecuencia gozarán de los beneficios y prerrogativas que la ley reconoce a las entidades de utilidad común y quedarán exentas de los impuestos de renta y complementarios establecidos por la ley.

Las Empresas Solidarias de Salud. La empresa solidaria de salud es una organización de carácter comunitario, donde los usuarios de los servicios tienen mayoritariamente la participación, dirección y control social de la misma, organizada principalmente con el fin de prestar servicios de aseguramiento en salud, de protección social y administración de

⁵ Decreto 0561 de 1989, Artículo 1

recursos del sistema general de seguridad social en salud, de conformidad con lo establecido en la ley 100 de 1993 y sus decretos reglamentarios o normas que la adicionan o sustituyen.

Precooperativas. Son grupos que bajo la orientación y con el concurso de una entidad promotora, se organizan para realizar actividades permitidas a las cooperativas y, que por carecer de capacidad económica, educativa, administrativa, o técnica, no estén en posibilidad inmediata de organizarse como cooperativas.⁶

Los Fondos de Empleados. Los Fondos de Empleados son organizaciones del Sector Solidario, resultado de una acción asociativa de un grupo de personas vinculadas mediante cualquiera de las formas previstas en la normatividad vigente a una o varias unidades empresariales, cuyo eje de organización es el ahorro y crédito a sus asociados, fundamentado en la ayuda mutua. Estas organizaciones podrán contar con el patrocinio de las unidades empresariales dentro de las cuales se originaron.

Las Asociaciones Mutualistas. Son personas jurídicas de derecho privado, sin ánimo de lucro, constituidas libre y democráticamente por personas naturales, inspiradas en la solidaridad, con el objeto de brindarse ayuda recíproca frente a riesgos eventuales y satisfacer sus necesidades mediante la prestación de servicios de seguridad social.⁷

Las empresas de servicios en las formas de administraciones públicas cooperativas. Las empresas de servicios en las formas de administraciones públicas cooperativas, que se denominarán administraciones cooperativas, se considerarán como formas asociativas componentes del sector cooperativo, se organizan principalmente para ofrecer servicios públicos a las comunidades en las cuales se crean.⁸

1. **Las Cooperativas de Trabajo Asociado.** Son empresas asociativas sin ánimo de lucro que vinculan el trabajo personal de sus asociados y sus aportes económicos para

⁶ Decreto 1333 de 1989

⁷ Decreto 1480 de 1989.

⁸ Decreto 1482 de 1989

la producción de bienes, ejecución de obras o la prestación de servicios, debiendo por lo tanto participar activamente en las decisiones de la empresa.⁹

Son empresas solidarias en las que los asociados desarrollan personalmente las actividades propias de su objeto social, a fin de atender las obligaciones comerciales de las cooperativas con sus clientes, en los ámbitos de la producción de bienes, la ejecución de obras o la prestación de servicios, según sea el caso, generando trabajo permanente. El desarrollo de las actividades debe hacerse de manera autogestionaria, buscando un ingreso digno y justo en beneficio de los asociados

⁹

Decreto 468 de 1990

1.1.4 COMPONENTE ORGANIZACIONAL DEL SECTOR – ESTADÍSTICAS.

Cuadro 1. Clasificación de Entidades Solidarias por Departamentos ¹⁰

Departamento	No. de Entidades	% Participación
AMAZONAS	6	0,10
ANTIOQUIA	664	10,77
ARAUCA	23	0,37
ATLANTICO	214	3,47
BOGOTA	1795	29,13
BOYACA	192	3,12
CALDAS	249	4,04
CAQUETA	9	0,15
CASANARE	36	0,58
CAUCA	133	2,16
CESAR	109	1,77
CHOCO	13	0,21
CORDOBA	37	0,60
CUNDINAMARCA	319	5,18
GUAINIA	2	0,03
GUAVIARE	5	0,08
HUILA	211	3,42
LA GUAJIRA	19	0,31
MAGDALENA	60	0,97
META	111	1,80
NARIÑO	135	2,19
NORTE DE SANTANDER	172	2,79
PUTUMAYO	22	0,36
QUINDIO	93	1,51
RISARALDA	148	2,40
SANTANDER	417	6,77
SUCRE	17	0,28
TOLIMA	227	3,68
VALLE	601	9,75
VICHADA	1	0,02
TOTALES	6.163	100

Fuente: Confecoop

Como se observa en el cuadro 2, los departamentos con mayor número de entidades en el país son:

¹⁰ Estadísticas Sector Solidario. Cifras a diciembre 31 de 2003. Tomado de: www.portalcooperativo.com

- ✓ Antioquia (10.77%)
- ✓ Valle (9.75%)
- ✓ Santander (6.77%)
- ✓ Y la ciudad de Bogotá con un porcentaje de participación del 29.13%.

Cuadro 2. Clasificación del sector por Actividad ¹¹

Actividades	% Participación
Actividades inmobiliarias empresariales y de alquiler y construcción	5,60%
Administración pública y defensa, seguridad social de afiliación obligatoria y organizaciones y órganos territoriales	0,40%
Agricultura ,ganadería, caza, silvicultura y pesca	6,10%
Comercio al por mayor y al por menor reparación de vehículos automotores , otros	6,10%
Educación	2,50%
Explotación de minas y canteras	0,50%
Hoteles y restaurantes	0,20%
Industrias manufactureras	1,50%
Intermediación financiera	24,50%
Otras	3,40%
Otras actividades de servicios comunitarios sociales y personales y hogares privados con servicio domestico	37,75%
Servicios sociales y de salud	4,70%
Suministro de electricidad, gas y agua	0,20%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	6,60%
TOTAL	100%

Fuente: Confecoop

¹¹ www.portalcooperativo.coop - Cifras a Diciembre 31 de 2003

Las actividades con mayor participación en el sector son la actividad financiera con 24.5% y Otras actividades de servicios comunitarios sociales y personales y hogares privados con servicio domestico con una participación del 37.75%;

Las cifras consolidadas del sector cooperativo financiero para el primer trimestre de 2005 confirman la tendencia creciente de la actividad financiera por parte de las cooperativas.

El sector cooperativo financiero no ha sido ajeno entonces a la evolución favorable que hoy presenta el sector financiero Colombiano, que es un indicador de la estabilidad económica actual y de la abundante liquidez del mercado.

En la actualidad existen en Colombia 221 cooperativas que ejercen la actividad financiera, 215 vigiladas por la Superintendencia de la Economía Solidaria y 6 vigiladas por la Superintendencia Financiera, de las cuales 5 tienen el carácter de cooperativa financiera y una el de organismo cooperativo de grado superior.¹²

1.1.5 Definición del Sector de la T.I. Para tratar el sector del software, es necesario antes hacer una rápida incursión al mercado informático desde una óptica amplia e integral, como lo sugiere el mercado de las tecnologías de información (T.I.)

1.1.5.1 Estructura del sector de la T.I. El sector de las tecnologías de información está compuesto por diversas ramas de actividad que comprende industria, comercio y servicios relacionados.

Según la IDC¹³, el mercado de las T.I. en todo el mundo fue estimado en 755 mil millones de dólares en 1997. De 1998 al 2001 el ritmo de crecimiento mundial y anual en

¹² www.portalcooperativo.coop

¹³ International Data Corp. Líder mundial en proveer información de mercado sobre T.I.
² Revista INFOCHANNEL Latinoamericana (1999) p.17

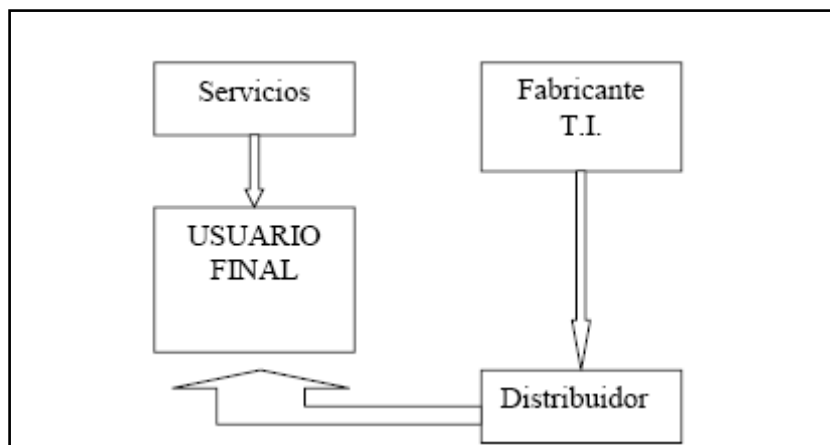
este mercado será del orden del 10%. El mercado latinoamericano es del orden del 3% del mundial, aunque su crecimiento esperado sea entre el 5% y el 10% por encima al de todo el orbe.²

Este mercado no sólo se ha ampliado por la creciente interdependencia de la informática con las telecomunicaciones (“telemática”), sino también se ha transformado por razones de coexistencia, frente a un entorno sumamente agresivo y cambiante en términos de competencia, avances tecnológicos y modificación cultural.

A esto se une la irrupción en los últimos años del INTERNET, que abre oportunidades de negocios a través del comercio electrónico, en sus distintas modalidades.

MODELO DE OFERTA DE T.I.

El modelo de la oferta es un esfuerzo por posicionar todas las empresas que conforman el mercado de TI, divididas en varios modelos de negocio de acuerdo al giro y la actividad principal de las mismas, en términos de su facturación por los conceptos de equipo, software y servicios y las diferentes categorías que integran cada uno de estos rubros.



Al analizar la cadena de oferta de la industria se obtuvo tres grandes grupos: fabricantes (de hardware y software), proveedores de servicios y canales de distribución.

En términos generales, el sector informático abarca las siguientes líneas de negocios:

HARDWARE

- PCs (de marca y compatibles)
- Periféricos (impresoras, mouses, etc.)
- Suministros (cables, memorias, tarjetas de sonido, discos)
- Servidores (networking)
- Computadoras portátiles

SOFTWARE

- PC business software (programas pre instalados)
- Packaged software (programas empaquetados)
- Custom software (programas personalizados)

DISTRIBUCION

- Mayoristas
- Minoristas
- Resellers
- VARs (distribuidores de valor agregado)

SERVICIOS EN TI

- Consultoría en sistemas
- Integración de sistemas
- Desarrollo de software a medida
- Outsourcing de sistema
- Servicio de procesamiento
- Educación y capacitación
- Mantenimiento y soporte de equipo
- Mantenimiento y soporte de software
- Consultoría e integración de redes
- Administración de redes.

1.1.5.2. Software: ¿Industria o servicio?

Software. Es el conjunto de instrucciones (programas de computadora) que cuando se ejecutan proporcionan la función y el rendimiento deseado, estructuras de datos que permiten a los programas manipular adecuadamente la información, y documentos que describen la operación y el uso de programas. (PRESSMAN;1998:17)

Hay tres componentes que describen a un software: programas, datos y documentos.

Características del Software. El software es un elemento del sistema que es lógico, en lugar de físico; por tanto, tiene unas características que lo hacen distinto del hardware.

- El software se desarrolla, no se fabrica en un sentido clásico. Este software desarrollado puede empaquetarse y venderse como producto estándar. Los costos del software se encuentran en la ingeniería. Esto significa que los nuevos proyectos de software no se pueden gestionar como si fueran proyectos de fabricación. Requieren en promedio de 12 a 18 meses de fabricación.

- El software no se estropea, como el hardware, pero con el tiempo sí sufre una curva de obsolescencia, lo que hace que requiera añadir continuas actualizaciones. La vida útil de un producto software sin cambios puede ser de dos a tres años.

El software desde el punto de vista comercial posee doble tratamiento:

- **Es un bien**, sujeto a circulación y transferencia de derechos de propiedad o de la facultad de quien lo recibe de disponer económicamente de este bien como si fuera su propietario. Bajo este concepto se habla de venta de paquetes de software (aun cuando sólo se otorga al comprador una licencia con derechos limitados)¹⁴

¹⁴ Desde el punto de vista jurídico, el software es un bien inmaterial porque el conjunto de instrucciones que conforman su esencia no es un "objeto corporal". Y es una obra intelectual. El objeto inmaterial "software" conlleva la titularidad de una producción intelectual, catalogable como "derecho intelectual", de idéntica especie al de la obra científica, literaria o artística, y por ende, sujeta a protección.

- **Es un servicio**, cuando toma la forma de provisión de un soporte lógico “a pedido”, adaptado para cubrir las necesidades de un determinado usuario. En este caso ocurre una prestación de servicio.

Este estudio se centra en el primer concepto, sin perjuicio del segundo, toda vez que los proveedores de los paquetes pueden también proporcionar servicios conexos.

1.1.6 Software Aplicativo - ERP. El término 'ERP' es de reciente aparición. Probablemente deriva del más antiguo 'MRP' que es el acrónimo de material requirement planning, y que hace referencia al control de los procesos productivos. Cuando se ha necesitado dar nombre a las aplicaciones informáticas que además de la producción controlan los aspectos financieros, logísticos y de recursos humanos de manera integrada, tanto con referencia a los datos como a los procedimientos operativos, se ha consolidado la nomenclatura ERP que es el acrónimo de 'enterprise resource planning', expresando que afecta a toda la empresa y que controla los recursos necesarios para la gestión integral de la misma.

Se podría discutir, claro está, si la globalidad de las actividades empresariales se puede simplificar en una "planificación de recursos" o si sería más adecuado otro tipo de expresión. En cualquier caso, la ventaja de las sigla ERP muy bien puede ser el haber encontrado un nombre concreto a un tipo de software que siempre ha tenido una denominación esquiva: "paquete", "paquete de gestión", "software de gestión integrado" y así otros muchos, sin que hubiera un claro consenso.

1.1.6.1 El Nacimiento de los ERP. Tradicionalmente, las empresas multinacionales con presencia en diferentes países, tenían que enfrentarse al permanente problema de la grave inconsistencia informativa entre sus afiliadas y la dificultad de consolidación, tanto de sus operaciones como de sus cuentas para el conjunto de empresas y países. La única solución provisional era la utilización de software diferente en cada país y desarrollar otro software de consolidación hecho a la medida que requería tremendos esfuerzos de actualización y que no daba nunca resultados eficaces, al tener que integrar los datos de diferentes programas sin similitud intrínseca. Era por tanto casi imposible obtener la deseada homogeneización.

Esta situación experimentó un cambio hace algunos años cuando la empresa alemana SAP, ofreció un sistema de software empresarial en forma de piezas sin terminar, que podían agruparse de diferentes maneras mediante tablas de conexión y que, aunque con un alto grado de esfuerzo de ajuste, podían combinarse y formar un sistema válido para adaptarse a las necesidades de un país determinado, (ajustándose a las leyes, costumbres operativas e idioma de dicho país), y volviendo a combinar las piezas con otro acabado y otras tablas de conexión, se podía conseguir un sistema también válido para otro país. Esto era justamente lo que estaban necesitando las grandes corporaciones multinacionales para desterrar la heterogeneidad de los sistemas instalados en los distintos países y disponer de un sistema que permitiese tener en cada afiliada de cada país, un software que aún siendo diferente del de las otras afiliadas, quedase integrado en un único sistema en cuanto a la información y al tráfico de bienes y servicios dentro de la logística de la empresa multinacional. Parecía que estaba a ser la solución. Pero quedaba sin resolver el problema de la Implementación y puesta en marcha de estos sistemas que requerían personal experto en el uso de los procedimientos de adaptación a las necesidades de la empresa y los condicionantes de cada país de actuación.

El acierto de SAP consistió en tomar a las organizaciones de consultoría más grandes del mundo (Andersen Consulting, Arthur Andersen, Price Waterhouse, KPMG, Coopers, etc), que ya eran los consultores de estas multinacionales, como sus agentes de venta e Implementación. Era la única solución pues su software se compone de piezas inacabadas que deben ser adaptadas e interconectadas en cada caso por personal experto, lo que genera la necesidad de un trabajo de alta especialización a ser proporcionado por dichas firmas consultoras, con valores añadidos sobre el software original que por lo general representan un costo de entre tres y siete veces el valor del software original. Pero aún a pesar del alto costo involucrado, las ventajas de disponer de un único sistema de información para el conjunto de las diferentes afiliadas fue paulatinamente desencadenando las decisiones empresariales hacia la aceptación de esta solución dando lugar a lo que se ha llamado el mercado de soluciones ERP para las empresas. Y cuando algunas de las principales empresas 'Fortune 500' anunciaron su decisión de implementar software ERP de SAP, otras empresas de software empresarial (Oracle, PeopleSoft, JDEdwards, Baan, y un respetable número de otras de dimensión

mundial), se lanzaron a promocionar y perfeccionar sus propios desarrollos para estar presentes en este nuevo (o mejor, nuevamente revitalizado) mercado.

1.1.6.2 El Auge. Se llamen ERP o simplemente "paquetes", lo cierto es que estamos hablando de un mercado en clara expansión. Las cifras de crecimiento anual rondan el 30%, y no es raro encontrar fabricantes con unas tasas de crecimiento del 60% o superior.

Algunas empresas, ante la necesidad de pasar de tener sólo un "paquete de gestión" a también contar con Internet, comercio electrónico, almacenes de datos y demás software, han visto en los ERP una solución rápida y económica para el software de base sobre el que poner después todas esas "extensiones". De esta forma puede ser más fácil conseguir ventajas competitivas y marcar la diferencia con la competencia. El desengaño de muchas empresas por el desarrollo interno (costoso y difícilmente de calidad), el buen momento económico, la mayor preocupación por la gestión de la calidad y aún otros factores, también han favorecido unas mayores inversiones en Tecnologías de Información (TI) y en los ERP en particular.

Y si la necesidad de adquirir ERP se ha disparado, lo mismo ha hecho la oportunidad. En unos años, el mercado se ha poblado de fabricantes e implantadores de ERP. Las multinacionales del sector se han ido instalando en varios países, ha aumentado la oferta estatal y las consultoras tradicionales se han dedicado cada vez más a los servicios de Implementación.

1.1.6.3 Modelos de ERP. Hoy se ha extendido de manera notable la Implementación y uso de software ERP, no solo entre las empresas multinacionales necesitadas de un sistema complejo y homogéneo para los diversos países, sino también entre las empresas de ámbito nacional sin necesidad de consolidación informativa y operativa. Pero como suele ocurrir en tantos otros ámbitos, también aquí puede decirse que no existe (o al menos aún no se ha encontrado), una solución única que al mismo tiempo sea la óptima para todo tipo de empresas (multinacionales y nacionales, grandes y pequeñas, simples y

complejas, etc.), por ejemplo, las ventajas aludidas de la homogeneización internacional, se tornan inconvenientes por su complejidad de instalación y su costo para empresas no necesitadas de dicha integración multinacional. Estas empresas, por el contrario, necesitan un software ERP que sea mucho más ágil, de Implementación más rápida y de un costo más moderado, sin perder por ello ninguna de las funcionalidades operativas e informativas necesarias para su buena marcha.

Para ayudar a efectuar un análisis afectivo de la solución idónea, según el tipo de empresa que vaya a utilizar el ERP, se definen tres modelos de sistemas, atendiendo al grado de definición funcional del mismo:

1) Herramienta. Se entiende por herramienta un sistema que no es el producto terminado pero que permite producirlo mediante su uso, lo que en general implica el desarrollo de programación específica.

2) Aplicación Parametrizable. Se llama así a un desarrollo que incluye las funcionalidades empresariales totalmente terminadas y listas para trabajar, con capacidad de ajuste a necesidades mediante la definición de parámetros. En teoría éste es el sistema ideal, ya que contiene todas las posibilidades de uso ya programadas requiriendo simplemente la indicación de los procedimientos y datos que se quieren usar o no mediante una tabla de parámetros que recorre toda la aplicación. Una vez determinada la parametrización, el sistema queda listo para trabajar de manera ajustada a las necesidades del usuario sin necesidad de programación adicional. Pero desgraciadamente la realidad no es tan cierta. Es imposible contemplar y programar de antemano todos los posibles procedimientos que cualquier empresa pueda necesitar, y aunque fuese posible, la cantidad de programación de base que habría que instalar en cada caso sería demasiado grande e inoperativa. Por eso, las Aplicaciones Parametrizables, llegan hasta un cierto punto que se considera suficiente para evitar la programación adicional, pero en general, sin cubrir todo el espectro de necesidades.

3) Aplicación Fija. Es la que lleva ya la programación terminada con los procedimientos preconcebidos e inmutables. Es la más económica, si se tiene en cuenta que no tiene

costo de adaptación, pero también es la más rígida, al no permitir variaciones sobre el diseño original.

Todos los sistemas ERP tienen algo de los tres modelos. Así, algunos sistemas son fundamentalmente Herramientas que requieren programación adicional aunque también tienen partes ya totalmente definidas (Aplicación Fija), y otras parametrizables (Aplicación Parametrizable). Otros sistemas son básicamente Aplicaciones Parametrizables, aunque con algunas partes fijas y la posibilidad de añadir procedimientos (Herramienta), pero en general, no de modificar los existentes. Por último hay sistemas que son Aplicaciones Fijas, si bien, en general se permiten algunas parametrizaciones, y ocasionalmente, por vía externa, cierta posibilidad de añadir programación (Herramienta).

Los ERP definidos aquí en donde puede verse que cada modelo es más idóneo para ciertas demandas y menos para otras. En concreto se analizan 6 aspectos analíticos. Son los siguientes:

1) Adaptabilidad. Mide la capacidad de adaptación del software a las necesidades del usuario. Es probablemente el aspecto más importante ya que una buena adaptación a las necesidades empresariales es requisito indispensable para su eficacia.

2) Seguridad. Mide el nivel de funcionamiento correcto de la aplicación a lo largo de todas sus funcionalidades. Es tan importante como la Adaptabilidad, pues por muy buena que sea ésta, si no se ha conseguido una seguridad de funcionamiento, todo queda perdido.

3) Economicidad. Se define como lo inverso al costo, llamando costo al conjunto de desembolsos necesarios para que la aplicación quede terminada y operativa. Incluye por tanto, no solo el costo del software básico o estándar, sino también el de consultoría, Implementación, puesta en marcha y formación.

4) Rapidez de Implementación. Se define como el inverso del tiempo de Implementación, ($R=1/T$), llamando tiempo de Implementación al que media entre la fecha de adquisición del software y la de puesta en marcha ya ajustado al usuario. Este aspecto está directamente relacionado con el de Economía, ya que una aplicación que se implanta

rápidamente, resulta más económica al disminuir el costo de consultoría e Implementación, y además, el software de las aplicaciones con implementación rápida, suele ser también significativamente más barato.

5) Facilidad de Actualización. Mide la facilidad y seguridad con que el usuario podrá disponer de las nuevas y actualizadas versiones del fabricante del software, y está muy ligado con el grado de estandarización de la aplicación. Por ejemplo, si la casa de software suministra un lenguaje de la programación con el que el usuario o su consultor confecciona programación adicional, ésta no podrá ser actualizada por la casa de software, que naturalmente no conoce el contenido de dicha programación. Por el contrario, si la casa de software ha preparado la aplicación con 'Componentes Reutilizables', que son conjuntos de funciones ya preparadas que el usuario elige y combina entre sí para añadir programación, pero sin escribir código mediante lenguajes, las actualizaciones futuras de la casa de software son automáticas, pues al suministrar la actualización de los componentes, actualiza inmediatamente todo lo que se ha confeccionado con ellos. Este aspecto de la Facilidad de Actualización no suele valorarse en su verdadera importancia, que es mucha. En efecto, cuando ya se lleva un tiempo trabajando correctamente con una aplicación, no es aceptable ver que no van a poder incorporarse los nuevos adelantos tecnológicos, porque no pueden ser integrados en la aplicación, al haber perdido estandarización por tener programación adicional a la medida.

6) Internacionalización. Mide la capacidad de utilizar el mismo sistema, aunque con las necesarias adaptaciones, a otros países con diferentes idiomas, legislación y costumbres operativas. Este aspecto no es importante para empresas que no necesitan la consolidación internacional de información y operaciones, pero puede ser muy importante en corporaciones multinacionales que otorgan preeminencia a este aspecto. Se trata pues de una característica de aplicación discrecional, y no general.

1.1.6.4 Características Técnicas

Lenguajes. Las aplicaciones ERP han sido construidas con lenguajes de programación modernos y potentes. Entre ellos se destacan: C, Visual C++, Visual Basic, Java, Delphi, y las herramientas de programación visual como Power Builder, Visual Age, y otros

similares. En cuanto a los lenguajes propietarios desarrollados por las propias casas de ERP para facilitar las adiciones o modificaciones de programación a los usuarios, son un arma de doble filo, pues aunque inicialmente son interesantes por abrir una puerta a los ajustes a medida, implican una vinculación con un lenguaje no universal que se aparta de los estándares lo que en el mundo de la informática es un juego muy arriesgado.

Como ya se ha indicado, lo mejor es que el proveedor de software suministre una serie de potentes Componentes Reutilizables (Active X, Java Beans o otros) y Procedimientos Almacenados en la base de datos. Estos pueden ser utilizados por el usuario o su consultor para añadir programación sin afectar a la estructura de la programación y por tanto permitiendo las actualizaciones futuras por parte del proveedor sin ningún problema.

Arquitectura. Al margen de las arquitecturas propietarias que son específicas de cada fabricante de hardware, al día de hoy, la arquitectura Cliente-Servidor en tres capas es la más recomendable por sus altas prestaciones, seguridad y flexibilidad.

Sistemas Operativos. Windows NT, Windows 2000 Server, Novell Netware, OS/2, Unix y Linux son las opciones que quedan en el mercado, estando Netware, OS/2 y Unix estables o en declive y Windows NT, 2000 Server y Linux en crecimiento, sobre todo este último.

Bases de Datos. Las más recomendables son las que se han convertido en universales y tienen detrás una empresa de software de garantía (SQL Server, Oracle).

15

¹⁵ Soto Monsivais, Samuel. "PYMES: ¿ERP o ASP?".—GESTIOPOLIS.COM. © 2000-2004

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 Objetivo General

Estudiar y analizar la opinión de los posibles clientes potenciales para conocer sus percepciones, necesidades y expectativas con respecto a contratar servicios de asesoría y acompañamiento para la Implementación de un software aplicativo para las empresas del sector solidario de Bucaramanga y su Área Metropolitana.

2.1.2 Objetivos Específicos

- Conocer la opinión de los posibles clientes con respecto a la utilización del servicio de asesoría para la Implementación de un software aplicativo.
- Precisar que áreas de la empresa son más importantes y requieren más apoyo según los empresarios.
- Establecer las expectativas de los posibles clientes frente a la idea de comprar o cambiar un software aplicativo.
- Identificar plenamente las clases de competencia que existen en el mercado actual y con las cuales deberá enfrentarse la nueva empresa.
- Determinar que áreas de la empresa están o requieren estar apoyadas mediante un software aplicativo adecuado.
- Identificar los posibles clientes los aspectos que consideran relevantes en el momento en que se le preste el servicio de asesoría.
- Evaluar la estrategia publicitaria adecuada para la nueva empresa.
- Definir los canales de distribución adecuados para este tipo de servicio.
- Analizar los precios de productos y servicios similares en el mercado.
- Determinar el presupuesto con el que disponen las empresas para la contratación de esta clase de servicios.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

2.2.1 Definición, Usos y Especificaciones del Servicio. En el servicio de asesoría en la Implementación de software aplicativo para las empresas del sector solidario en Bucaramanga y su Área Metropolitana, se tendrán en cuenta los siguientes aspectos:

- Identificación de las necesidades de la empresa por área
- Registro y documentación de las necesidades
- Asesoría para la selección del proveedor de software aplicativo
- Acompañamiento en el proceso de Implementación de software aplicativo
- Auditoría del proceso de Implementación

La finalidad es prestar a las Cooperativas y Fondos de Empleados un servicio de asesoría para evaluar y seleccionar soluciones informáticas que permitan el desarrollo de sus procesos empresariales para la toma de decisiones a tiempo en las áreas contables, financiera y administrativas. El servicio básicamente se fundamenta en asesorar a la adquisición del mejor producto (software aplicativo) y especializado en el sector solidario, de acuerdo a las necesidades de la empresa y el acompañamiento en el proceso de implementación del software en la etapa crucial que es la del inicio en la cual se realiza la digitación y configuración del software.

El servicio se prestará directamente en las oficinas del Cliente, con la infraestructura de hardware que tenga en el momento, el software que se utilizará son los paquete de ofimática (Word, Excel, Power Point), Sistemas Operativos (Windows) y Bases de Datos (Acces), para el servicio de digitación de datos y configuración de los mismos, estos datos arreglados y revisados serán importados al software aplicativo adquirido por la Empresa al proveedor de software escogido.

El personal con el que contará la empresa de asesoría para la prestación del servicio es el siguiente:

CARGO	CANT.	Modalidad
Personal de Planta		
Gerente	1	Tiempo completo
Coordinador de servicio al cliente y de logística	1	Tiempo completo
Secretaria – Atención al cliente	1	Tiempo completo
Mensajero	1	Tiempo completo
Asesores Externos		
Asesor Contable	1	Honorarios
Ingeniero de Sistemas	1	Honorarios

2.2.2 Servicios Sustitutos. En el mercado se encuentran un gran número de profesionales que brindan a título particular asesorías profesionales en las áreas de la ingeniería de sistemas, industrial, de contaduría pública y afines, pero sin el respaldo de una empresa que garantice el servicio.

2.2.3 Servicios Complementarios. Los servicios complementarios que existen son los siguientes:

- Existen en el mercado personas jurídicas o naturales dedicadas al **Desarrollo de software aplicativo** contando con una gama de productos, que limitan la capacitación a un número de horas.
- También existen empresas o personas naturales dedicadas a la venta de hardware.
- Compañías dedicadas a la asesoría en Sistemas de Gestión de Calidad.

2.2.4 Atributos diferenciales del Servicio con respecto a la competencia. Los atributos diferenciales con respecto a la competencia se enumeran a continuación:

- Dentro de la filosofía de la empresa estará el contar con personal altamente calificado en las áreas de sistemas, contables y a nivel administrativo.
- Calidad y prestación oportuna del servicio de asesoría por medio de visitas presenciales y posteriormente evaluación del servicio prestado.
- Confiabilidad y discreción en el uso y manipulación de la información empresarial.
- Cumplimiento, seriedad y compromiso para con todos sus clientes sin preferencias de ninguna índole.
- Evaluación y seguimiento permanente durante el proceso de implementación del software aplicativo.

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado Potencial. El mercado potencial estará conformado por todas las empresas del sector solidario (Cooperativas, Fondo de Empleados, Precooperativas y Cooperativas de Trabajo Asociado) que estén ubicadas en el Departamento de Santander.

2.3.2 Mercado Objetivo. El mercado objetivo estará conformado por las empresas del sector solidario (Cooperativas, Fondo de Empleados, Precooperativas y Cooperativas de Trabajo Asociado) que estén ubicadas en Bucaramanga y su Área Metropolitana.

2.3.3 LA DEMANDA

Por medio del análisis de la demanda se persigue determinar o medir las cantidades y las condiciones en que una economía quiere adquirir del mercado un bien o servicio.

2.3.4 INVESTIGACION DE MERCADOS

2.3.4.1 Planteamiento del Problema. Es fundamental para llevar a cabo cualquier proyecto, la información que se tenga respecto al sector, la competencia existente, la

percepción del servicio por parte del cliente, para poder determinar cuales empresas del sector solidario estarían interesadas en el nuevo servicio de asesoría para Implementación de software aplicativo para empresas del sector solidario en Bucaramanga y su Área Metropolitana, el presupuesto que establecen para este tipo de servicio y cuales son las necesidades de las empresas del sector solidario en cuanto a la prestación del servicio de este tipo de asesoría y de esta manera presentarles un portafolio de servicios que llenen las expectativas de los posibles clientes.

2.3.4.2 Necesidades de Información

- Identificación y cuantificación de las empresas del sector solidario de Bucaramanga y su Área Metropolitana que requieren el servicio de asesoría para la Implementación de software aplicativo.
- Medir la aceptación del portafolio de servicios de la Empresa de asesorías en las empresas del Sector solidario.
- Mediante la aplicación de la mezcla del marketing se establecerán las estrategias de comercialización adecuadas para este servicio con el fin de hacerlo atractivo y que cubra las necesidades identificadas.
- Determinar el tiempo en que las empresas del sector solidario interesadas en la prestación del servicio de asesoría para la Implementación de software aplicativo, estarían dispuestas a contratar este servicio.

2.3.4.3 Ficha Técnica

Tipo de Investigación. La investigación estuvo conformada de una sola fase la cual fue de tipo descriptiva, fue realizada a través de encuestas presenciales y por Internet a los Gerentes de las cooperativas y fondos de empleados de Bucaramanga y su Área Metropolitana, que permitió conocer percepciones y expectativas frente al servicio de asesoría en la Implementación de software aplicativo para las empresas del sector solidario.

Método de Investigación. El método de investigación utilizado fue el Inductivo, por cuanto el proceso de conocimiento se inicia por la observación de la manera como actualmente se está comportando el mercado objetivo del proyecto, con el propósito de llegar a ofrecerle un servicio a través de la empresa de asesorías para la implementación de software aplicativo, la cual responda a las expectativas.

Modo de Aplicación. Se realizó un Censo por Tipo de Empresa del sector solidario (Cooperativas, Precooperativas, Cooperativas de Trabajo Asociado y Fondo de Empleados) y por Municipio (Bucaramanga, Floridablanca, Girón y Piedecuesta).

Definición de la población.

Elemento: Gerente de las Empresas del Sector solidario.

Unidad: Empresas del Sector Solidario de Bucaramanga y su Área Metropolitana.

Determinación del tamaño de la muestra. Se realizará un censo debido al tamaño de la muestra de las Cooperativas, Precooperativas, Cooperativas de Trabajo Asociado y Fondos de Empleados de Bucaramanga y su Área Metropolitana, según fuente de la Confederación Colombiana de Cooperativas (Confecoop) con corte a Diciembre de 2005. Para mayor explicación (ver Anexo B)

Empresas del Sector del Solidario en Bucaramanga y su Área Metropolitana						
Empresa / Ciudad	Bmanga	Girón	Floridablanca	Piedecuesta	Total General	%
Cooperativa	80	8	8	3	99	34
Fondo de Empleados	32	6	6	1	45	15
Coop de Trabajo Asociado	73	7	8	4	92	31
Precooperativa	37	17	4	0	58	20
TOTAL	222	38	26	8	294	100
Porcentaje por Ciudad	75%	13%	9%	3%	100%	

Número total de Empresas del sector solidario: Cooperativas, Precooperativas, Cooperativas de Trabajo Asociado y Fondos de Empleados en Bucaramanga y su Área Metropolitana: 294, de acuerdo a datos de Confecoop (Confederación Colombiana de Cooperativas) con corte a Diciembre 31 de 2005.

Alcance. El alcance de la investigación es la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.

Tiempo de Aplicación. El tiempo de aplicación de la encuesta fue de Octubre 6 a Noviembre 8 de 2006.

Tipo de Investigación	Descriptiva
Método de Investigación	Inductivo
Técnica de recolección de información	Encuesta (ver Anexo A)
Instrumento	Cuestionario estructurado
Modo de Aplicación	Presencial y por Internet
Elemento Muestral	Gerente de las empresas del Sector Solidario.
Unidad Muestral	Empresas del sector solidario (Cooperativas y Fondos de Empleados) de Bucaramanga y su área Metropolitana.
Marco Muestral	Cooperativas, Precooperativas, Cooperativas de Trabajo Asociado y Fondos de empleados. (Ver Anexo B)
Alcance	Bucaramanga y su área metropolitana.
Tiempo de Aplicación	Oct 6 – Nov 8 de 2006

2.3.4.4 Tabulación y Presentación y Análisis de Resultados. Luego de la realización del trabajo de campo y la tabulación de las 294 encuestas a las Empresas del Sector

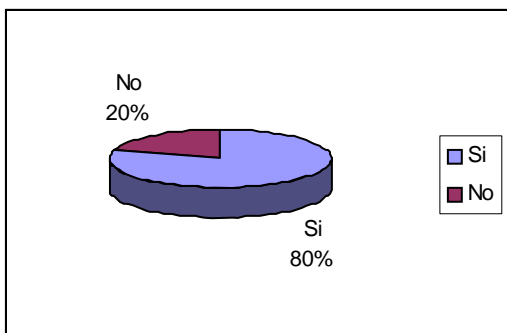
Solidario de Bucaramanga y su Área Metropolitana (ver Anexo B), se presentan puntualmente todos los resultados obtenidos.

PREGUNTA 1: ¿LA EMPRESA CUENTA ACTUALMENTE CON UN SOFTWARE APLICATIVO?

Cuadro 3. La Empresa cuenta con un software aplicativo

Respuesta	Frecuencia	%
Si	234	80%
No	60	20%
TOTAL	294	100%

Gráfico 1. La Empresa cuenta con un software aplicativo

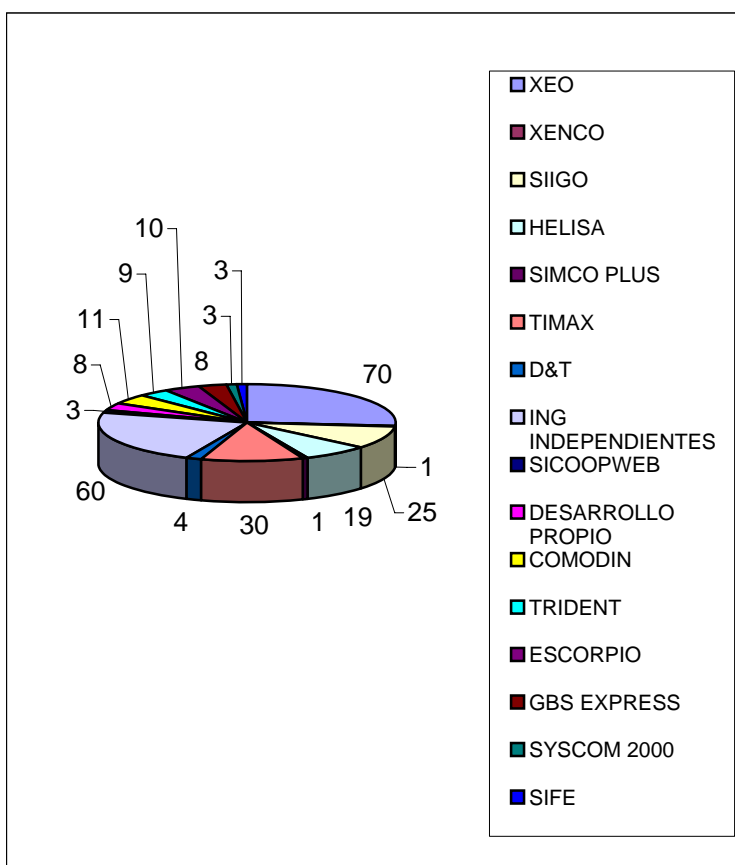


Cuadro 4. Identificación del software aplicativo

Respuesta	Frecuencia
XEO	70
XENCO	1
SIIGO	25
HELISA	19
SIMCO PLUS	1
TIMAX	30
D&T	4
ING INDEPENDIENTES	60

SICOOPWEB	3
DESARROLLO PROPIO	8
COMODIN	11
TRIDENT	9
ESCORPIO	10
GBS EXPRESS	8
SYSCOM 2000	3
SIFE	3

Grafico 2. Identificación del software aplicativo



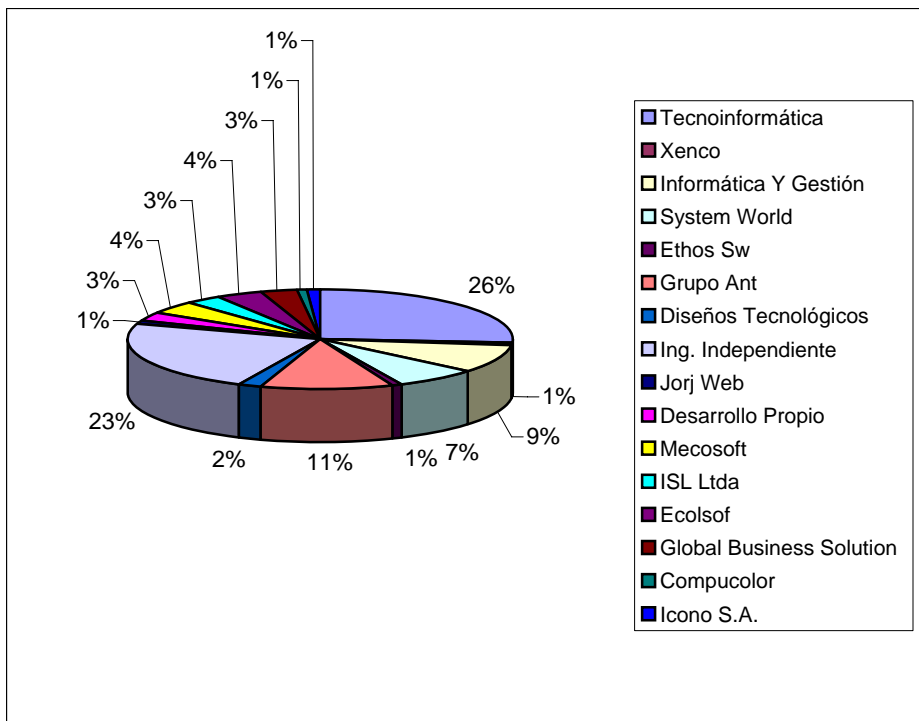
Esta pregunta se hizo con el fin de determinar cuantas de las empresas encuestadas cuentan con un software aplicativo, el 80% de las Empresas encuestadas respondieron que SI y el 20% que NO. La mayoría de las empresas cuentan con un software aplicativo, pero algunos de ellos no son especializados para el sector solidario lo que representa una oportunidad para asesorarlas en la adquisición de un software especializado y que cubra las necesidades específicos de la Cooperativa o Fondo de Empleados.

PREGUNTA 2: ¿CUÁL FUE EL PROVEEDOR DEL SOFTWARE?

Cuadro 5. Proveedor del software

Respuesta	Frecuencia	%
Tecnoinformática	70	26%
Xenco	1	0%
Informática Y Gestión	25	9%
System World	19	7%
Ethos Sw	1	0%
Grupo Ant	30	11%
Diseños Tecnológicos	4	2%
Ing. Independiente	60	23%
Jorj Web	3	1%
Desarrollo Propio	8	3%
Mecosoft	11	4%
ISL Ltda	9	3%
Ecolsof	10	4%
Global Business Solution	8	3%
Compucolor	3	1%
Icono S.A.	3	1%
TOTAL	265	100%

Gráfico 3. Proveedor del software



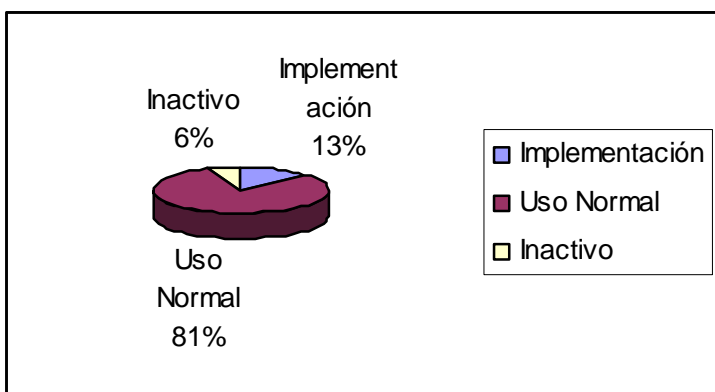
En cuanto a los Proveedores de Software Aplicativo, la empresa Tecnoinformática es proveedor de un 26%, Xenco 1%, Informática y Gestión 9%, System World 7%, Ethos Sw 1%, Grupo Ant 11%, Diseños Tecnológicos 2%, Ing. Independiente 23%, Jorj Web 1%, Desarrollo Propio 3%, Mecosoft 4%, ISL Ltda 3%, Ecolsof 4%, Global Business Solution 3%, Compucolor 1% e Icono S.A. un 1%. De los proveedores de software especializados en el sector solidaria solo tres empresas son de Bucaramanga las restantes son de otras ciudades, esta es una información importante para la empresa de asesoría para el momento de recomendar el mejor proveedor a la Cooperativa o Fondo de Empleados. Adicionalmente las empresas cuentan en ocasiones con dos o tres proveedores de software en diferentes áreas de la empresa.

PREGUNTA 3: ¿EN QUÉ ETAPA SE ENCUENTRA EL SOFTWARE ACTUALMENTE?

Cuadro 6: Etapa en que se encuentra el software actualmente

Respuesta	Frecuencia	%
Implementación	30	13%
Uso Normal	189	81%
Inactivo	15	6%
TOTAL	234	100%

Gráfico 4. Etapa en que se encuentra el software actualmente



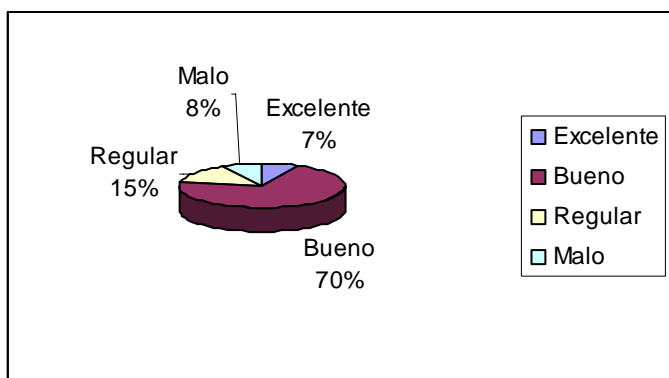
Esta pregunta se hizo con el fin de establecer en que estado se encuentra el software en la Empresa, el 81% de las empresas están utilizando el software de una manera normal, el 13% está en implementación del software y un 6% el software está inactivo.

PREGUNTA 4: ¿CÓMO CALIFICA EL SERVICIO QUE ACTUALMENTE RECIBE POR PARTE DE SU PROVEEDOR DE SOFTWARE APLICATIVO?

Cuadro 7. Calificación del servicio que recibe por parte del proveedor de software aplicativo

Respuesta	Frecuencia	%
Excelente	17	7%
Bueno	164	70%
Regular	35	15%
Malo	18	8%
TOTAL	234	100%

Gráfico 5. Calificación del servicio que recibe por parte del proveedor de software aplicativo.



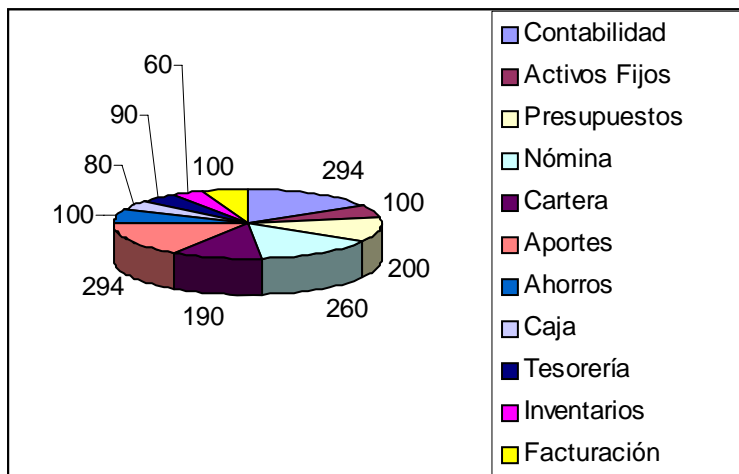
Esta pregunta se realizó con el propósito de saber como perciben las empresas el servicio que les prestan los Proveedores del software aplicativo: un 7% lo considera excelente, un 15% regular, un 8% malo y un 70% lo considera bueno. En general las Cooperativas y Fondos de Empleados consideran que los proveedores de software les brindan un buen servicio, solo un bajo porcentaje lo considera regular y malo.

PREGUNTA 5: ¿CUÁLES AREAS EXISTEN EN LA EMPRESA Y CUALES ESTÁN SISTEMATIZADAS?

Cuadro 8. Áreas que existen en la empresa

Existen	Si	%	No	%	Total	%
Contabilidad	294	100	0	0	294	100
Activos Fijos	100	34	194	66	294	100
Presupuestos	200	68	94	32	294	100
Nómina	260	88	34	12	294	100
Cartera	190	65	104	35	294	100
Aportes	294	100	0	0	294	100
Ahorros	100	34	194	66	294	100
Caja	80	27	214	73	294	100
Tesorería	90	31	204	69	294	100
Inventarios	60	20	234	80	294	100
Facturación	100	34	194	66	294	100

Gráfico 6. Áreas que existen en la empresa

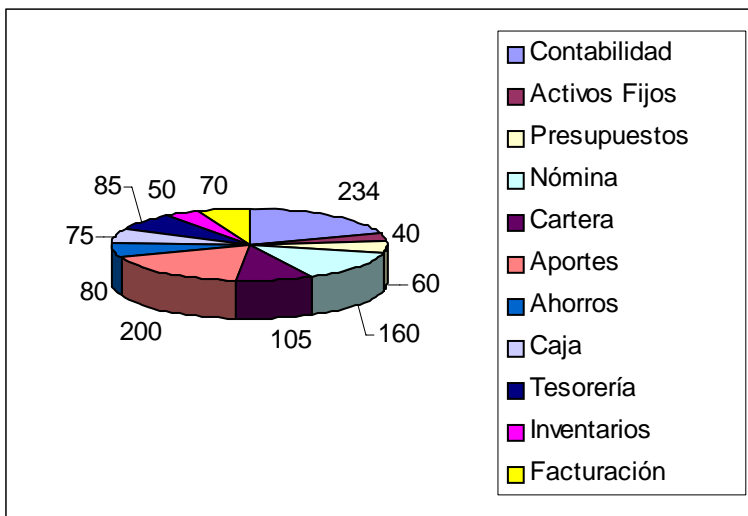


Esta pregunta muestra del total de las empresas cuales áreas existen dentro de las empresas y cuales de esas áreas están sistematizadas. Es clave para la Empresa de Asesoría este resultado, ya que determinada una parte importante para la demanda del servicio para asesorar a la Cooperativa o Fondo de Empleados en la adquisición de un software aplicativo.

Cuadro 9. Áreas sistematizadas en la empresa

Sistematizadas	Si	%	No	%	Total
Contabilidad	234	80	60	20	294
Activos Fijos	40	40	60	60	100
Presupuestos	60	30	140	70	200
Nómina	160	62	100	38	260
Cartera	105	55	85	45	190
Aportes	200	68	94	32	294
Ahorros	80	80	20	20	100
Caja	75	94	5	6	80
Tesorería	85	94	5	6	90
Inventarios	50	83	10	17	60
Facturación	70	70	30	30	100

Gráfico 7. Áreas sistematizadas en la empresa

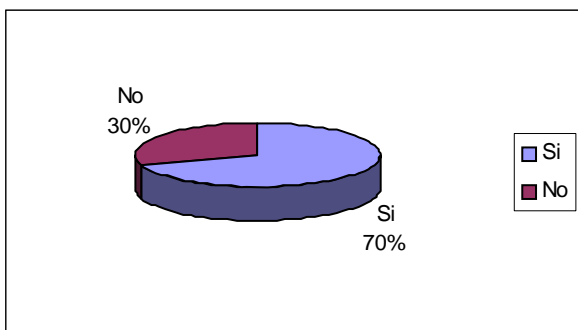


PREGUNTA 6: ¿TIENE IDENTIFICADA LAS NECESIDADES ESPECÍFICAS DE LA EMPRESA QUE PUEDEN SER APOYADAS CON EL USO DE UN SOFTWARE APLICATIVO?

Cuadro 10. Identificación de las necesidades específicas de la empresa que pueden ser apoyadas con el uso de un software aplicativo

Respuesta	Frecuencia	%
Si	205	70%
No	89	30%
TOTAL	294	100%

Gráfico 8. Identificación de las necesidades específicas de la empresa que pueden ser apoyadas con el uso de un software aplicativo



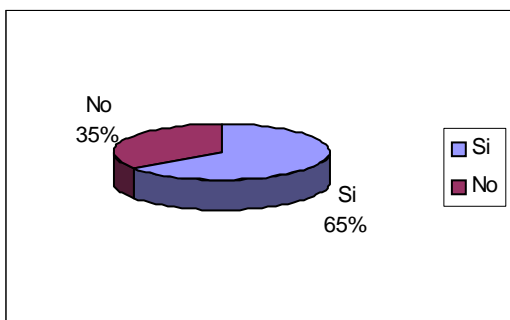
Para saber cuantas empresas tienen identificadas las necesidades que pueden ser cubiertas por un software aplicativo, se obtuvo que el 70% si tiene identificadas las áreas y el 30% de las empresas no tienen identificadas sus necesidades. El porcentaje de empresas que tienen identificadas las necesidades es alta, pero algunas Cooperativas y Fondos de Empleados tienen identificadas las necesidades pero no cuentan con el software adecuado para suplir esa necesidad, lo que se convierte en una oportunidad para la Empresa de Asesoría.

PREGUNTA 7: ¿LA EMPRESA CUENTA CON LA INFRAESTRUCTURA DE EQUIPOS REQUERIDOS PARA LA INSTALACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN SOFTWARE APLICATIVO?

Cuadro 11. Infraestructura de equipos requeridos para la instalación e Implementación de un software aplicativo

Respuesta	Frecuencia	%
Si	190	65%
No	104	35%
TOTAL	294	100%

Gráfico 9. Infraestructura de equipos requeridos para la instalación e Implementación de un software aplicativo



Esta pregunta se realizó con el fin de determinar si las empresas cuentan con la infraestructura de equipos necesarios para la Implementación de un software aplicativo: un 65% responde que Si y el 35% restante que No. Esto representa una oportunidad para

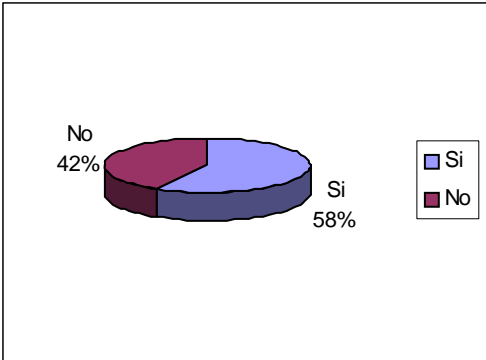
la empresa de Asesoría ya que no sería necesario adquirir Equipos de Computo para prestar el servicio.

PREGUNTA 8: ¿ACTUALMENTE CONSIDERA QUE CUENTA CON EL TALENTO HUMANO REQUERIDO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SOFTWARE APLICATIVO?

Cuadro 12. Talento humano requerido para la Implementación del software aplicativo

Respuesta	Frecuencia	%
Si	170	58%
No	124	42%
TOTAL	294	100%

Gráfico 10. Talento humano requerido para la Implementación del software aplicativo



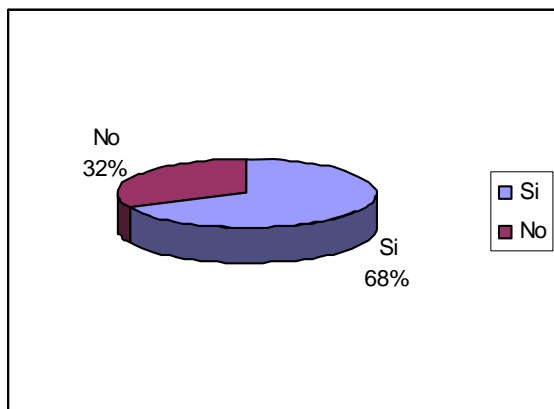
Esta pregunta se formuló con el propósito de establecer si las empresas cuentan con el personal suficiente para la Implementación de un software aplicativo: un 58% respondieron que si cuentan con el personal suficiente y el 42% que No. Aunque más del 50% de las Cooperativas y Fondos de Empleados manifiestan que cuentan con el Talento Humano necesario para la implementación del software, estos empleados tendrían que realizar sus tareas diarias normales y adicionalmente la alimentación del nuevo software, lo que se traduce en atraso del proyecto.

PREGUNTA 9: ¿ESTÁ INTERESADO EN EL SERVICIO DE ASESORÍA QUE OFRECE LA NUEVA EMPRESA PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DE UN SOFTWARE APLICATIVO Y EN QUE AREAS?

Cuadro 13. Interés en el servicio de asesoría que ofrece la nueva empresa para la Implementación y puesta en marcha de un software aplicativo.

Respuesta	Frecuencia	%
Si	199	68%
No	95	32%
TOTAL	294	100%

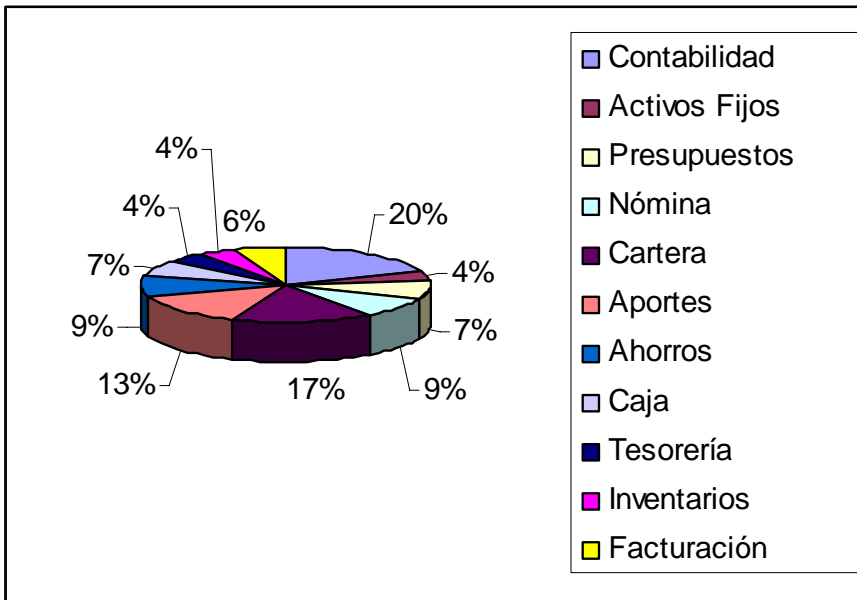
Grafico 11. Interés en el servicio de asesoría que ofrece la nueva empresa para la Implementación y puesta en marcha de un software aplicativo.



Cuadro 14. Áreas de interes en el servicio de asesoría que ofrece la nueva empresa para la Implementación y puesta en marcha de un software aplicativo.

Respuesta	Frecuencia	%
Contabilidad	130	65%
Activos Fijos	30	15%
Presupuestos	50	25%
Nómina	60	30%
Cartera	110	55%
Aportes	90	45%
Ahorros	60	30%
Caja	50	25%
Tesorería	30	15%
Inventarios	25	13%
Facturación	40	20%

Gráfico 12. Áreas de interés en el servicio de asesoría que ofrece la nueva empresa para la Implementación y puesta en marcha de un software aplicativo.



Para determinar la viabilidad de la nueva Empresa de Asesoría en la Implementación de software aplicativo, un 32% de las empresas respondieron que No y el 68% restante

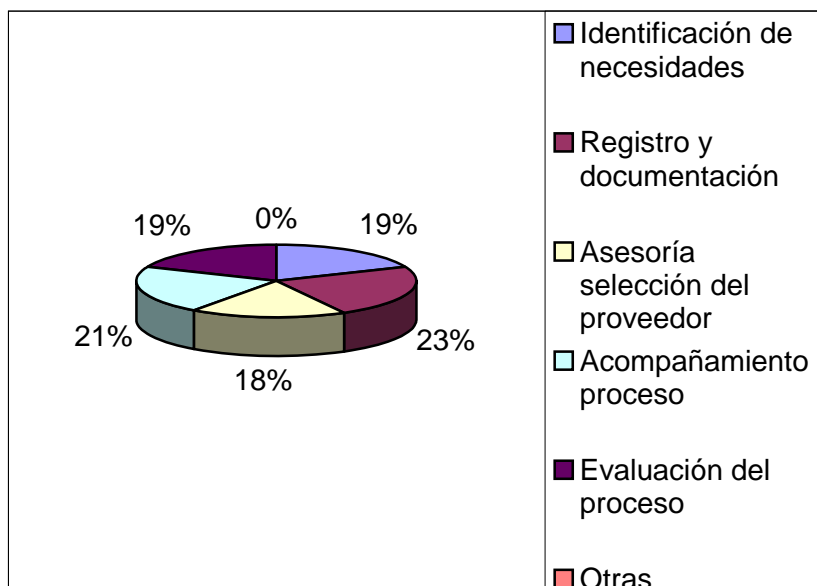
respondió que Si. Esta pregunta refleja que de las 199 Cooperativas y Fondos de Empleados interesadas en la asesoría para implementación de un software en algunas áreas de la Empresa, más del 50% de las Cooperativas y Fondos de Empleados están dispuestas a contratar con la Empresa de Asesoría, lo que permite estimar el éxito del proyecto para empresas del sector solidario.

PREGUNTA 10: ¿Qué aspectos considera usted importantes para la prestación del Servicio de Asesoría?

Cuadro 15. Aspectos importantes para la prestación del servicio de asesoría

Respuesta	Frecuencia	%
Identificación de necesidades	199	100%
Registro y documentación	130	65%
Asesoría selección del proveedor	120	60%
Acompañamiento proceso	100	50%
Evaluación del proceso	155	78%
Otras	0	0%

Gráfico 13. Aspectos importantes para la prestación del servicio de asesoría



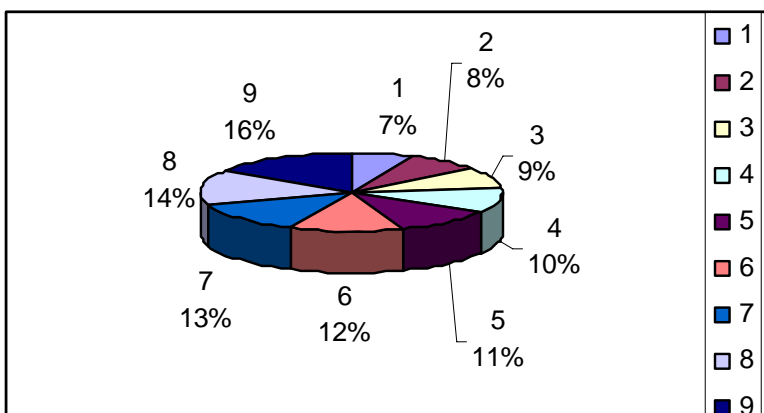
Para identificar los aspectos importantes para la prestación del servicio de asesoría las empresas consideraron las siguientes: un 50% el acompañamiento en el proceso de Implementación del software aplicativo, un 60% la asesoría en la selección del proveedor, un 65% el registro y documentación de las necesidades, un 78% la evaluación del proceso de Implementación y un 100% la identificación de las necesidades para Implementación del software aplicativo. De las 199 Empresas del Sector solidario interesadas en el servicio de asesoría se identifica el portafolio de servicios requerido.

PREGUNTA 11: ¿Con que presupuesto mensual dispone por módulo para el servicio de asesoría para la Implementación del Software aplicativo?

Cuadro 16. Presupuesto mensual disponible por módulo para el servicio de asesoría para la Implementación de software aplicativo

No	Respuesta	Frecuencia	%
1	\$300,000	10	5%
2	\$350,000	12	6%
3	\$400,000	23	12%
4	\$450,000	30	15%
5	\$500,000	25	13%
6	\$550,000	20	10%
7	\$600,000	18	9%
8	\$650,000	40	20%
9	\$700,000	21	10%
	TOTAL	199	100%

Gráfico 14. Presupuesto disponible por módulo para el servicio de asesoría para la Implementación de software aplicativo



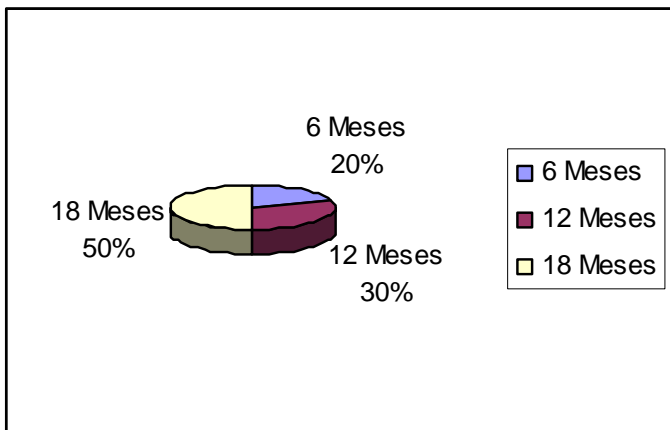
Para determinar el precio que estarían dispuestos a pagar por cada módulo las empresas por el servicio de asesoría: un 5% consideraron que \$300.000, un 6% \$350.000, 12% \$400.000, un 15% consideraron \$450.000, otro 13% consideraron \$500.000, un 10% consideraron \$550.000, un 9% consideraron \$600.000, un 20% consideraron \$650.000 y un 10% \$700.000. Esta pregunta ayuda a determinar los precios estimados por parte de la Demanda para el servicio de asesoría.

PREGUNTA 12: ¿En cuanto tiempo haría la inversión en el Servicio de Asesoría?

Cuadro 17. Tiempo en que se haría la inversión en el servicio de asesoría

Respuesta	Frecuencia	%
6 Meses	40	20%
12 Meses	60	30%
18 Meses	99	50%
TOTAL	199	100%

Gráfico 15. Tiempo en que se haría la inversión en el servicio de asesoría



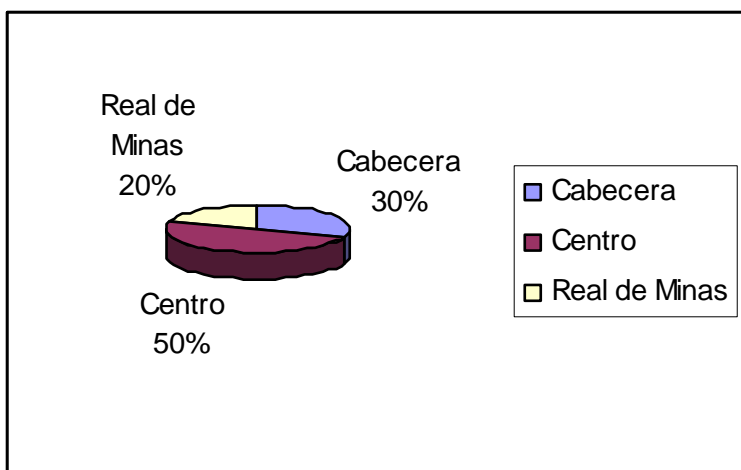
Para determinar en cuanto tiempo las empresas están dispuestas a contratar el servicio de asesoría para la Implementación de software aplicativo: un 50% consideraron que en 18 meses, un 30% consideraron que en 12 meses y el 20% restante consideraron que en 6 meses. Esta pregunta revela el tiempo de inversión en el servicio de asesoría, lo cual es útil para la proyección de los ingresos de la Empresa.

PREGUNTA 13: ¿En cual de los sitios relacionados le gustaría que quedara ubicada la Empresa?

Cuadro 18. Ubicación de la Empresa

Respuesta	Frecuencia	%
Cabecera	60	30%
Centro	100	50%
Real de Minas	39	20%
TOTAL	199	100%

Gráfico 16. Ubicación de la Empresa



En cuanto a preferencia para la ubicación de la empresa de asesoría, las empresas contestaron un 30% le gustaría en Cabecera, el 20% en Real de Minas y el 50% prefiere la ubicación de la empresas en el Centro de Bucaramanga. El sitio de ubicación sugerido por las empresas del sector solidario para la empresa de asesoría es importante, debido a que la mayoría de empresas están ubicadas en el Centro de la ciudad de Bucaramanga, lo cual es un beneficio para la atención oportuna del servicio.

2.3.5 Estimación de la Demanda

De las 294 encuestas aplicadas, el 68% de las empresas están interesadas en el servicio que presta la nueva empresa, para la asesoría en la Implementación de software aplicativo. El 32% de las empresas no están interesadas.

El porcentaje de aceptación de la nueva empresa es alto y lo ven viables las empresas por no tener todas sus áreas sistematizadas y también porque aunque tengan identificadas las necesidades, a veces no las tienen documentadas y en otras ocasiones no cuentan con talento humano suficiente para llevar a cabo un proyecto de sistematización al interior de la empresa.

2.3.6 Proyección de la Demanda

Por medio del análisis de la demanda se persigue determinar o medir las cantidades y las condiciones en que una economía requiere un bien o servicio.

Para proyectar la Demanda se tiene en cuenta el dato suministrado por Confecoop (Confederación Colombiana de Cooperativas) el cual indica que el sector solidario a nivel nacional tiene un crecimiento anual aproximado del 10%, partiendo de la base actual de 294 entidades del sector solidario en Bucaramanga y su Área Metropolitana.

Demanda Actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
294	323	355	391	430	473

Lo anterior nos muestra que la empresa de asesorías en el lapso de 5 años, contará con una demanda por cubrir, lo que garantiza la existencia de la empresa y en su defecto unos ingresos por la prestación del servicio.

2.4 LA OFERTA

2.4.1 Necesidades de información de la oferta.

- Precisar los nombres de las empresas desarrolladoras y distribuidoras de software aplicativo para el sector solidario y empresas en general de Bucaramanga y otras ciudades.
- Identificar los productos y servicios que prestan.
- Analizar los precios del software aplicativo básico de cada empresa.
- Conocer los servicios posventa de cada empresa y cuanto valen para el usuario final.

- Establecer los requerimientos de Hardware para la instalación y puesta en marcha del software Aplicativo en una Empresa.

2.4.2 Ficha técnica. El estudio de la oferta se basa en información de fuentes secundarias la cual se obtuvo a través de Cotizaciones solicitadas a las empresas desarrolladoras y distribuidoras de software relacionadas en el Cuadro 19 y complementada por información de las páginas Web de las empresas, debido a la limitación que las empresas son muy celosas con la información y no fue posible conseguirla por medio de entrevistas o encuestas.

Actualmente en Bucaramanga y su Área metropolitana existen empresas, que se dedican al desarrollo y comercialización de Software Aplicativo, Ingenieros Independientes y también empresas que actúan como distribuidoras de software de otras ciudades. Los sectores a los cuales va dirigido la mayoría de software son: Comercial, Industrial, Salud, Educación, Oficial y Solidario, en este último son pocas empresas en Bucaramanga las que desarrollan software aplicativo especializado para este sector, encontrándose la mayoría de empresas en la ciudad de Bogotá.

Según fuentes del Directorio Telefónico Bucaramanga, Floridablanca y Girón 2005-2006 y la revista Catálogo de Software & Guía de Servicios Informáticos, 15ª Edición Colombia – 2006, existen 33 Empresas de software entre las cuales algunas son especializadas en el sector solidario y otras dirigidas a diferentes sectores relacionadas en el Cuadro 19, se toma una muestra de 13 Empresas proveedoras de Software arrojadas en el Estudio de la Demanda, se anexa Cuadro 20 con el comparativo de los diferentes servicios, productos, soporte, precios que tienen estas empresas para la implementación de software aplicativo.

Empresas Distribuidoras de Software Aplicativo en Colombia.

Cuadro 19: Principales Empresas Distribuidoras de Software Aplicativo en Colombia

Empresa	Producto	Ciudad de Oficina Principal	Representante en Bucaramanga
Acies Ltda.	SGS Sistema de Gestión Solidario.		
AM Sistemas	MEDISOFT	Bucaramanga	Oficina Principal
Avansys	MANAGER PLUS	Bucaramanga	Oficina Principal
Compucolor Ltda	SYSCOM 2000	Bucaramanga	Oficina Principal
Desarrollos Tecnológicos		Bucaramanga	Oficina Principal
Dinámica Empresarial	CONTAPYME - AGROWIN	Bucaramanga	No, Distribuidor
Ecolsoft	ESCORPION	Bucaramanga	Oficina Principal
Ethos Software Ltda.	SIMCO PLUS	Bogotá	No
Geosoft	SIEM	Cali	No
Global Business Solution	GBS EXPRESS	Bucaramanga	Oficina Principal
Grupo ANT	TIMAX	Bucaramanga	Oficina Principal
Heinsohn	AURORA	Bogotá	No
Icono S.A Ingeniería del Conocimiento	SIFE	Bucaramanga	Oficina Principal
Informática Latina Ltda	Orbis Technology	Bogotá	No
Informática y Gestión	SIIGO	Bucaramanga	Si, Sucursal
ISL Ingenieros de Sistemas Ltda		Bucaramanga	Oficina Principal
Jarzsoft Ltda.	SIFOCOOP	Bogotá	No
JORJ WEB LTDA	SICOOP WEB	Bogotá	No
Mecosoft	COMODIN	Medellín	Si, Distribuidor

Empresa	Nombre del Producto	Ciudad de Oficina Principal	Representante en Bucaramanga
Novasoft		Bogotá	No
Ofimatica		Bogotá	No
OPA Ordenamientos Profesionales Automatizados	Integrador SFC	Medellín	No
Sapiens Ltda..		Bogotá	No
Sistema Integral de Información Empresarial	SISTEMA UNO	Cali	No
Sistemas en Linea S.A	LINUX SOFTWARE	Bogotá	No
Sistemas Integrales Ltda	SOLIN	Bogotá	No
Soft Bolivar S.A.		Bogotá	No
Somic		Bucaramanga	Oficina Principal
System World Computer Ltda.	HELISA GW	Bucaramanga	Si, Distribuidor
Tecno Evolución	DIALOGO SOFTWARE	Bogotá	No
Tecnoinformática Ltda.	XEO	Bucaramanga	Oficina Principal
Trident		Bogotá	Si, Distribuidores
Xenco S.A.		Medellín	No

Fuente: Directorio Telefónico Bucaramanga, Floridablanca y Girón 2005-2006

Fuente: Catálogo de Software & Guía de Servicios Informáticos, 15ª Edición Colombia – 2006.

2.4.3 Presentación de resultados de la Oferta

Cuadro 20: Comparativo de Productos y Servicios de Empresas Distribuidoras de Software Aplicativo

CARACTERISTICAS	EMPRESAS	
	INFORMATICA Y GESTION	TECNOINFORMATICA
SEDE PRINCIPAL DE LA EMPRESA	Bogotá	Bucaramanga
SOFTWARE	SIIGO	XEO
LENGUAJE DE PROGRAMACION	Cobol 85	Power Builder 8.0
BASE DE DATOS	Run Time de Cobol	Sybase
AMBIENTE DEL SOFTWARE	DOS - CARACTER	WINDOWS-GRAFICO
REQUERIMIENTOS MINIMOS DE HARDWARE	Pentium 166Mhz, Memoria 256 MB, Disco Duro 2 GB Libres, Unidad CD-ROM, Monitor Super VGA.	Pentium en adelante, Memoria 256 MB, Disco Duro 40 GB, Unidad CD-ROM, Monitor VGA.
SITEMAS OPERATIVOS EN LOS QUE TRABAJA	Windows 98, XP, NT, 2000	Windows 98, 2000,2003, XP
MODO DE OPERACIÓN	Monousuario y Multiusuario	Monousuario y Multiusuario
HORAS DE CAPACITACION	20 Horas (15 Magistrales y 5 Presenciales)	35 Horas Presenciales
VALOR DEL SOFTWARE BASICO	\$4.500.000	\$7.900.000
TIEMPO DE IMPLEMENTACION DEL SOFTWARE	2 Meses	3 Meses
PRODUCTOS QUE VENDEN	Contabilidad, Documentos, Cuentas por Cobrar, Cuentas por Pagar, Inventarios.	Contabilidad, Cartera Financiera, Aportes, Descuentos por Nómina, Informes Supersolidaria
ENTREGAN EL CODIGO FUENTE	No, Solo Licencia de Uso del Software	No, Solo Licencia de Uso del Software
OBLIGATORIO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	SI	NO
BENEFICIOS DEL CONTRATO DE MANTENIMIENTO	Servicio presencial, Servicio telefónico ilimitado, Garantía de funcionamiento, Actualizaciones, Soporte Remoto e Información vía Web.	Visitas presenciales, Servicio telefónico y por internet, Revisión de copias de seguridad, Actualizaciones, Descuentos en compra de nuevos módulos.
VALOR DEL CONTRATO DE MANTENIMEINTO	10% del valor del Software	25% del valor del Software
SOFTWARE ESPECIALIZADO PARA EL SECTOR SOLIDARIO	NO	SI
SOPORTE TELEFONICO	Si, durante el tiempo de Implantación	Si, durante el tiempo de Implantación
SERVICIO POSTVENTA	Actualizaciones, Soporte Técnico.	Actualizaciones, Soporte Técnico.
INCLUYE SIN COSTO	Licencia, Manuales del Usuario, CD con programas	Licencia, Manuales del Usuario, CD con programas
EL SOFTWARE TIENE GARANTIA	SI	SI
POR CUANTO TIEMPO ES LA GARANTIA	6 Meses	6 Meses

CARACTERISTICAS	EMPRESAS	
	ETHOS SOFTWARE	DISEÑOS TECNOLOGICOS
SEDE PRINCIPAL DE LA EMPRESA	Bogotá	Bucaramanga
SOFTWARE	SIMCO PLUS	D&T
LENGUAJE DE PROGRAMACION	Sybase - Centura	Genexus
BASE DE DATOS	SQL Bases, Oracle, Sybase	SQL Server, Oracle, Postgres, Informix, DB2, entre otros
AMBIENTE DEL SOFTWARE	WINDOWS-GRAFICO	WINDOWS-GRAFICO
REQUERIMIENTOS MINIMOS DE HARDWARE	Pentium en adelante, Memoria 256 MB, Disco Duro 40 GB, Unidad CD-ROM, Monitor VGA.	Pentium en adelante y Memoria 256 MB
SISTEMAS OPERATIVOS EN LOS QUE TRABAJA	Win 98, XP, 2000	Windows 2.003, Unix, Linux, AS400, Windows
MODO DE OPERACIÓN	Multiusuario	Multiusuario
HORAS DE CAPACITACION	80 Horas	40 horas
VALOR DEL SOFTWARE BASICO	\$25.000.000	\$15.000.000
TIEMPO DE IMPLEMENTACION DEL SOFTWARE	6 meses	3 meses
PRODUCTOS QUE VENDEN	Asociados, Información financiera, Crédito y Cartera, Depósitos, Contabilidad, Administración, Tesorería, CDATs, Gerencia, Reportes, Servicios.	Contabilidad, Afiliaciones, Ahorros, Crédito, Gestión de cobro, Caja, Pagadurías - Libranza.
ENTREGAN EL CODIGO FUENTE	No solo licencia de Uso del Software	No solo licencia de Uso del Software
OBLIGATORIO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	NO	NO
BENEFICIOS DEL CONTRATO DE MANTENIMIENTO	Servicio presencial, Servicio telefónico ilimitado, Garantía de funcionamiento, Actualizaciones, Soporte Remoto e Información vía Web.	Servicio Telefónico, Actualizaciones y Soporte remoto.
VALOR DEL CONTRATO DE MANTENIMIENTO	15% del valor del Software	20% del valor del software
SOFTWARE ESPECIALIZADO PARA EL SECTOR SOLIDARIO	SI	SI
SOPORTE TELEFONICO	SI	SI
SERVICIO POSTVENTA	Actualizaciones, Soporte Técnico.	Actualizaciones, Soporte Técnico.
INCLUYE SIN COSTO	Licencia, Manuales del Usuario, CD con ejecutables.	Licencia, Manuales del Usuario, CD con ejecutables.
EL SOFTWARE TIENE GARANTIA	SI	SI
POR CUANTO TIEMPO ES LA GARANTIA	12 Meses	12 Meses

CARACTERISTICAS	EMPRESAS	
	JORJ WEB	ISL - MECOSOFT SOFTLAND
SEDE PRINCIPAL DE LA EMPRESA	Bogotá	Bucaramanga - Distribuidor
SOFTWARE	SICOOPWEB	COMODIN
LENGUAJE DE PROGRAMACION	C++ BUILDER 6.0 y JAVA - S.O.	VISUAL FOX
BASE DE DATOS		SQL Server 2000
AMBIENTE DEL SOFTWARE	GRAFICO - WINDOWS	GRAFICO - WINDOWS
REQUERIMIENTOS MINIMOS DE HARDWARE		Procesador Pentium III o superior. El procesador debe tener como mínimo 750 MHz. o más.
SITEMAS OPERATIVOS EN LOS QUE TRABAJA	Windows 98, XP	Windows 2000 / XP Professional / 2003
MODO DE OPERACIÓN	Monousuario y Multiusuario	Monousuario y Multiusuario
HORAS DE CAPACITACION	30 Horas - Las cuales se cobran adicional al software	15 Horas
VALOR DEL SOFTWARE BASICO	\$8.010.000	\$4.000.000
TIEMPO DE IMPLEMENTACION DEL SOFTWARE	3 Meses	2 Meses
PRODUCTOS QUE VENDEN	Contabilidad, Cartera y Aportes, Ahorros y CDAT, Tesoreria, Presupuesto, Administrador del Sistema y Módulo Web.	Contabilidad, Cuentas por pagar, Cuentas por cobrar, Facturación y Nómina.
ENTREGAN EL CODIGO FUENTE	No, Solo Licencia de Uso del Software	No, Solo Licencia de Uso del Software
OBLIGATORIO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	SI	NO
BENEFICIOS DEL CONTRATO DE MANTENIMIENTO	3 Visitas presencial al año, Soporte telefónico ilimitado y Actualizaciones.	
VALOR DEL CONTRATO DE MANTENIMEINTO	20% del valor del Software	
SOFTWARE ESPECIALIZADO PARA EL SECTOR SOLIDARIO	SI	NO
SOPORTE TELEFONICO	Si, durante el tiempo de Implantación	Si, durante el tiempo de Implantación
SERVICIO POSTVENTA	Actualizaciones, Soporte Técnico.	Actualizaciones, Soporte Técnico.
INCLUYE SIN COSTO	Licencia, Manuales del Usuario, CD con programas	Licencia, Manuales del Usuario, CD con programas
EL SOFTWARE TIENE GARANTIA	SI	SI
POR CUANTO TIEMPO ES LA GARANTIA	12 Meses	12 Meses

CARACTERISTICAS	EMPRESAS	
	SISTEM WORLD COMPUTER	ECOLSOFT
SEDE PRINCIPAL DE LA EMPRESA	Bucaramanga - Distribuidor	Bucaramanga
SOFTWARE	HELISA GW	ESCORPIO
LENGUAJE DE PROGRAMACION	Delphi	Visual Fox
BASE DE DATOS	Interbase 6.0.0.627	Propia de Visual fox
AMBIENTE DEL SOFTWARE	WINDOWS-GRAFICO	WINDOWS-GRAFICO
REQUERIMIENTOS MINIMOS DE HARDWARE	Pentium 166Mhz, Memoria 64 MB, Disco Duro 40, Unidad CD-ROM, Monitor VGA.	Pentium 166Mhz, Memoria 128 MB, Disco Duro 10 - 40 GB.
SITEMAS OPERATIVOS EN LOS QUE TRABAJA	Windows 9x, ME, NT,2000, XP	Windows 9x, 2000, XP
MODO DE OPERACIÓN	Monousuario y Multiusuario	Monousuario y Multiusuario
HORAS DE CAPACITACION	No estipulan	10 horas
VALOR DEL SOFTWARE BASICO	\$1.500.000	\$2.500.000
TIEMPO DE IMPLEMENTACION DEL SOFTWARE	2 Meses	2 Meses
PRODUCTOS QUE VENDEN	Contabilidad, Cuentas por Cobrar, Cuentas por Pagar, Impuestos, Terceros, Documentos.	Contabilidad, Inventarios y Facturación
ENTREGAN EL CODIGO FUENTE	No, Solo Licencia de Uso del Software	No, Solo Licencia de Uso del Software
OBLIGATORIO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	NO	NO
BENEFICIOS DEL CONTRATO DE MANTENIMIENTO	Soporte telefónico y Actualizaciones de versión, visitas presenciales.	
VALOR DEL CONTRATO DE MANTENIMEINTO	10% del valor del Software	
SOFTWARE ESPECIALIZADO PARA EL SECTOR SOLIDARIO	NO	NO
SOPORTE TELEFONICO	Si, durante el tiempo de Implantación	Si, durante el tiempo de Implantación
SERVICIO POSTVENTA	Actualizaciones, Horas de consultoria.	Actualizaciones, Horas de consultoria.
INCLUYE SIN COSTO	Licencia, Manuales del Usuario, CD con programas	Licencia, Manuales del Usuario, CD con programas
EL SOFTWARE TIENE GARANTIA	SI	SI
POR CUANTO TIEMPO ES LA GARANTIA	6 Meses	6 Meses

CARACTERISTICAS	EMPRESAS	
	COMPUCOLOR LTDA	ICONO S.A.
SEDE PRINCIPAL DE LA EMPRESA	Bucaramanga - Distribuidor	Bucaramanga
SOFTWARE	SYSCOM 2000	SIFE
LENGUAJE DE PROGRAMACION	Visual Fox	Power Builder
BASE DE DATOS	Propia de Visual Fox	Sybase Adaptive Server, Microsoft SQL Server, Sybase SQL Anywhere, Postgre SQL y Mysql.
AMBIENTE DEL SOFTWARE	WINDOWS-GRAFICO	WINDOWS-GRAFICO
REQUERIMIENTOS MINIMOS DE HARDWARE	Pentium 166Mhz, Memoria 64 MB, Disco Duro 40, Unidad CD-ROM, Monitor VGA.	Pentium 166Mhz, Memoria 64 -128 MB, Disco Duro 40 GB.
SITEMAS OPERATIVOS EN LOS QUE TRABAJA	Windows 9x, ME, NT,2000, XP	Windows xp, Windows 2000, Windows 98 y Windows 95
MODO DE OPERACIÓN	Monousuario y Multiusuario	Monousuario y Multiusuario
HORAS DE CAPACITACION	No estipulan	20 Horas
VALOR DEL SOFTWARE BASICO		\$8.500.000
TIEMPO DE IMPLEMENTACION DEL SOFTWARE	2 Meses	3 Meses
PRODUCTOS QUE VENDEN	Contabilidad, Inventarios, Cuentas por Cobrar, Cuentas por Pagar y Punto de Venta.	Gestión de asociados, Gestión de servicios, Gestión de aportes y/o ahorros, Crédito y Cartera, Deducciones por nómina, Servicio al Cliente y Generación Contable.
ENTREGAN EL CODIGO FUENTE	No, Solo Licencia de Uso del Software	No, Solo Licencia de Uso del Software
OBLIGATORIO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	NO	NO
BENEFICIOS DEL CONTRATO DE MANTENIMIENTO	Soporte telefónico y Actualizaciones de versión.	Soporte telefónico y Actualizaciones de versión.
VALOR DEL CONTRATO DE MANTENIMEINTO	10% del valor del Software	10% del valor del Software
SOFTWARE ESPECIALIZADO PARA EL SECTOR SOLIDARIO	NO	SI
SOPORTE TELEFONICO	Si, durante el tiempo de Implementación	Si, durante el tiempo de Implementación
SERVICIO POSTVENTA	Actualizaciones, Horas de consultoria.	Actualizaciones, Horas de consultoria.
INCLUYE SIN COSTO	Licencia, Manuales del Usuario, CD con programas	Licencia, Manuales del Usuario, CD con programas
EL SOFTWARE TIENE GARANTIA	SI	SI
POR CUANTO TIEMPO ES LA GARANTIA	6 Meses	12 Meses

CARACTERÍSTICAS	EMPRESAS	
	GLOBAL BUSINESS SOLUTION	GRUPO ANT
SEDE PRINCIPAL DE LA EMPRESA	Bogotá	Bucaramanga
SOFTWARE	HELISA GW	TIMAX
LENGUAJE DE PROGRAMACION	Delphi	Clipper
BASE DE DATOS	Interbase 6.0.0.627	No maneja
AMBIENTE DEL SOFTWARE	WINDOWS-GRAFICO	CARACTER - DOS
REQUERIMIENTOS MINIMOS DE HARDWARE	Pentium 166Mhz, Memoria 64 MB, Disco Duro 40, Unidad CD-ROM, Monitor VGA.	Pentium 166Mhz, Memoria 64 MB
SITEMAS OPERATIVOS EN LOS QUE TRABAJA	Windows 9x, ME, NT,2000, XP	Wimdows 9x
MODO DE OPERACIÓN	Monousuario y Multiusuario	Monousuario y Multiusuario
HORAS DE CAPACITACION	No estipulan	
VALOR DEL SOFTWARE BASICO	\$1.500.000	\$2.500.000
TIEMPO DE IMPLEMENTACION DEL SOFTWARE	2 Meses	1 Mes
PRODUCTOS QUE VENDEN	Contabilidad, Cuentas por Cobrar, Cuentas por Pagar, Impuestos, Terceros, Documentos.	Contabilidad, Inventarios, Facturación, Cuentas por cobrar y por pagar.
ENTREGAN EL CODIGO FUENTE	No, Solo Licencia de Uso del Software	No, Solo Licencia de Uso del Software
OBLIGATORIO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	NO	NO
BENEFICIOS DEL CONTRATO DE MANTENIMIENTO	Soporte telefónico y Actualizaciones de versión, visitas presenciales.	
VALOR DEL CONTRATO DE MANTENIMEINTO	10% del valor del Software	Cobran anualmente un valor para activar el software aproximadamente \$80.000
SOFTWARE ESPECIALIZADO PARA EL SECTOR SOLIDARIO	NO	NO
SOPORTE TELEFONICO	Si, durante el tiempo de Implementación	Si, durante el tiempo de Implementación
SERVICIO POSTVENTA	Actualizaciones, Horas de consultoria.	Actualizaciones, Horas de consultoria.
INCLUYE SIN COSTO	Licencia, Manuales del Usuario, CD con programas	Licencia, Manuales del Usuario, CD con programas
EL SOFTWARE TIENE GARANTIA	SI	SI
POR CUANTO TIEMPO ES LA GARANTIA	Mas de 12 Meses	6 Meses

	EMPRESAS
CARACTERISTICAS	XENCO
SEDE PRINCIPAL DE LA EMPRESA	Medellin
SOFTWARE	SAFIX
LENGUAJE DE PROGRAMACION	Developer y Designer de Oracle
BASE DE DATOS	Oracle
AMBIENTE DEL SOFTWARE	WINDOWS-GRAFICO
REQUERIMIENTOS MINIMOS DE HARDWARE	Pentium 166Mhz, Memoria 64 MB, Disco Duro 40, Unidad CD-ROM, Monitor VGA.
SITEMAS OPERATIVOS EN LOS QUE TRABAJA	Windows, Linux, Unix
MODO DE OPERACIÓN	Monousuario y Multiusuario
HORAS DE CAPACITACION	60 Horas
VALOR DEL SOFTWARE BASICO	\$30.000.000
TIEMPO DE IMPLEMENTACION DEL SOFTWARE	4 Meses
PRODUCTOS QUE VENDEN	Contabilidad, Cartera Cooperativa, Act Fijos, Presupuestos, Bancos, Tesoreria y Nómina.
ENTREGAN EL CODIGO FUENTE	No, Solo Licencia de Uso del Software
OBLIGATORIO SERVICIO DE MANTENIMIENTO	SI
BENEFICIOS DEL CONTRATO DE MANTENIMIENTO	Soporte telefónico y Actualizaciones de versión.
VALOR DEL CONTRATO DE MANTENIMEINTO	15% del valor del Software
SOFTWARE ESPECIALIZADO PARA EL SECTOR SOLIDARIO	SI
SOPORTE TELEFONICO	Si, durante el tiempo de Implantación
SERVICIO POSTVENTA	Actualizaciones, Horas de consultoria.
INCLUYE SIN COSTO	Licencia, Manuales del Usuario, CD con programas
EL SOFTWARE TIENE GARANTIA	SI
POR CUANTO TIEMPO ES LA GARANTIA	12 Meses

Fuente: Cotizaciones y Autoras

2.4.4 Análisis de la situación actual de la competencia. Según información arrojada por las cotizaciones solicitadas a las empresas de software y el cuadro 20 comparativo de productos y servicios se encuentra que la competencia de la empresa de asesoría en la implementación de software aplicativo para las empresas del sector solidario está dada por un número de empresas que comercializan software aplicativo pero que se dedican únicamente a realizar la instalación del software y dictar las horas de capacitación estipuladas en la negociación, pero el proceso de digitación de datos las debe realizar el personal de la empresa contratante, adicionalmente no todo el software que adquieren las empresas del sector solidario son software especializado y bajo las normas estipuladas por la superintendencia de la economía solidaria, lo que acarrea mayores costos para las empresas contratantes. Por lo anterior se puede concluir que el servicio de la empresa de asesoría para la implementación de software aplicativo va actuar como complemento a la venta de las empresas de software las cuales actúan como una competencia directa.

En lo que tiene que ver con el aspecto general de las asesorías ofrecidas en el mercado empresarial cabe anotar que no existe una empresa que ofrezca los servicios de asesoría para la implementación de software aplicativo para empresas del sector solidario, lo que existe en el momento son las empresas desarrolladoras y distribuidoras de software aplicativo dedicadas a la venta y capacitación del producto algunos especializados para el sector y otros no, adicionalmente limitados a unos tiempos independiente si el proyecto es exitoso o no, lo cual hace que algunas empresas contratantes (Cooperativas y Fondos de empleados) pierdan la inversión realizada en la adquisición de herramientas tecnológicas (software aplicativo) o sea más costosa la inversión cancelando horas adicionales para culminar el proyecto.

2.5 RELACION ENTRE DEMANDA Y OFERTA

Para calcular la demanda insatisfecha se tomó la demanda (pregunta 9 de la encuesta); que son 199 empresas del sector solidario (Cooperativas y Fondos de Empleados) que manifiestan estar interesadas en el servicio de asesorías para la implementación de un software aplicativo en la ciudad de Bucaramanga y su Área metropolitana.

2.6 CANALES DE DISTRIBUCION

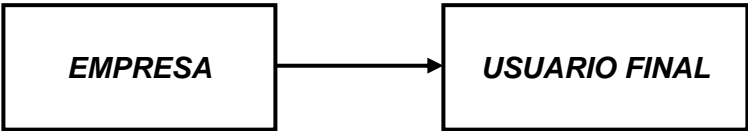
Los canales de distribución se definen como «áreas económicas» totalmente activas, a través de las cuales el fabricante coloca sus productos o servicios en manos del consumidor final.

El canal de distribución representa un sistema interactivo que implica a todos los componentes del mismo: fabricante, intermediario y consumidor. Según sean las etapas de propiedad que recorre el producto o servicio hasta el cliente, así será la denominación del canal. La estructuración de los diferentes canales es la siguiente:

CANAL	RECORRIDO		
Directo	Fabricante ----->		Consumidor
Corto	Fabricante ----->	Detallista ->	Consumidor
Largo	Fabricante ----->	Mayorista ->	Detallista -> Consumidor
Doble	Fabricante ->	Agente exclusivo ->	Mayorista -> Detallista -> Consumidor

El canal de distribución que utilizará la empresa ASESORIAS EMPRESARIALES LIMITADA “AE LTDA”, será de forma directa por lo que todos los contratos requerirán del contacto de un representante de AE LTDA y un representante de la empresa que contratará el Servicio y adicionalmente porque este tipo de servicios son prestados directamente por la empresa sin intermediarios, lo que permite una tranquilidad para el usuario final en cuanto al soporte permanente y garantía del servicio prestado. Abajo se muestra la Figura 1 del canal de distribución propuesto.

Figura 1. Canal de comercialización



2.7 PRECIO

2.7.1 Análisis de precios. El cálculo de los ingresos por cada servicio se hace tomando como base el valor del servicio por hora, teniendo en cuenta los costos en que se incurren para su ejecución y un margen de contribución. Anualmente se incrementará en el IPC estipulado por el gobierno.

2.7.2 Estrategias de fijación de precios. La fijación de los precios de los servicios debe ser el resultado de un análisis de los diferentes aspectos que inciden en él, ya que de lo contrario se corre el riesgo de fijarlo en desacuerdo con la realidad del mercado, por lo tanto, para su fijación se deberá cumplir con las siguientes políticas:

- Alcanzar una tasa de rendimiento sobre la inversión
- Maximizar utilidades
- Fijar los precios de acuerdo al mercado

2.8 PUBLICIDAD Y PROMOCION

2.8.1 Objetivos

- Diseñar material publicitario y de comunicación
- Evaluar los diferentes medios publicitarios existentes
- Realizar presencia en los diferentes eventos realizados para el Sector solidario

2.8.2 Nombre de la Empresa. La Empresa tendrá el nombre de ASESORIAS EMPRESARIALES LIMITADA y su sigla será AE LTDA.

2.8.3 Logotipo. El logotipo escogido es un marco con colores azules, una estrella y la Sigla de la Empresa en medio del recuadro. Ver logotipo Figura 2.

Figura 2: Logotipo de la empresa



2.8.4 Análisis de medios. Teniendo en cuenta las condiciones y características de la empresa se propone la estrategia de realizar visitas personales a los gerentes de las Cooperativas y Fondos de Empleados de Bucaramanga y el área metropolitana, realizar telemarketing para conocer al cliente y concretar las citas, adicionalmente contar con una pagina Web con la información de la empresa y los servicios que se prestan.

2.8.5 Selección de medios

- Portafolio de Servicios
- Tarjetas de Presentación
- Directorio Telefónico
- Pagina Web
- Telemarketing
- Visitas Empresariales
- Evento de lanzamiento

2.8.6 Estrategias Publicitarias. Para dar a conocer la empresa y los servicios que ofrece al mercado, se proponen las siguientes estrategias:

Publicidad. Se realizará el lanzamiento de la empresa para lo cual se invitarán aproximadamente a 300 personas, entre gerentes y miembros del consejo de las Cooperativas y Fondos de Empleados de Bucaramanga y su área metropolitana y representantes de la Confederación de Cooperativas seccional Oriente.

Telemarketing y visitas de marketing. Se realizarán llamadas para contactar citas con los gerentes de las Cooperativas y Fondos de Empleados de Bucaramanga y su área metropolitana, para una posterior visita donde se de a conocer los servicios de la empresa.

Eventos. Participación en los eventos que se realicen para el sector solidario por parte de la confederación de Cooperativas o cualquier otro Ente relacionado con el sector solidario.

2.8.7 Presupuesto de publicidad y promoción

2.8.7.1 De lanzamiento

Publicidad	Cantidad	Vr. Unitario	Vr. Total
Cóctel de lanzamiento	300	\$3.500	\$ 1.050.000
Tarjetas de Invitación	300	\$300	\$ 90.000
Folletos Publicitarios	500	\$ 700	\$350.000
Tarjetas de Presentación	1000	\$150	\$150.000
Total			\$1.640.000

Fuente. Cotizaciones varias

2.8.7.2 De operación

Publicidad	Cantidad	Vr. Unitario	Vr. Total
Página Web	1	\$1.200.000	\$ 1.200.000
Folletos Publicitarios	500	\$ 700	\$350.000
Páginas Amarillas	1	\$400.000	\$400.000
Tarjetas de Presentación	1000	\$150	\$150.000
Total			\$2.100.000

Fuente. Cotizaciones varias

2.9 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO

Después de analizar la demanda del servicio y la oferta actual, se puede constatar por los datos arrojados por el estudio de mercado, que si existe la posibilidad de satisfacer las necesidades del mercado de empresas del sector solidario en la asesoría para la implementación de un software aplicativo en Bucaramanga y su Área Metropolitana, además las empresas cuentan con un presupuesto estipulado para cambio de software y tienen estimado el tiempo para ese cambio.

Lo anterior muestra que efectivamente existe una demanda potencial y por lo tanto si es factible la realización del Proyecto.

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. El tamaño del proyecto se define de acuerdo a la capacidad económica de los socios que realizarán la inversión, la estructura organizacional, los activos fijos, así como la planta física con que debe contar la empresa.

3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto. Los factores que determinan el tamaño de este proyecto son los siguientes:

Recurso humano. Para cumplir con los requerimientos de los clientes ASESORIAS EMPRESARIALES LTDA contará con personal calificado para la prestación del servicio en las áreas Financiera, Contable y de Sistemas.

Aspecto tecnológico. La empresa para ofrecer el servicio de asesoría en la implementación de software aplicativo, debe contar con equipos tecnológicos adecuados y trabajar varios aspectos de asistencia mediante Internet (correos electrónicos y Chat), para ser más oportunos en los tiempos de respuesta a los clientes.

Aspecto financiero. Los 4 socios aportaran el capital para financiar el 100% de la inversión requerida.

3.1.3 Capacidad del proyecto

3.1.3.1 Capacidad diseñada. La empresa ASESORIAS EMPRESARIALES LTDA, se diseña de tal manera que queda en capacidad de ofrecer 2.112 horas empresa al año.

Cuadro 21. Capacidad diseñada de la empresa anual

Servicios	Horas paquete	Hora / paquete mensuales	%	Horas año
Identificación, registro y documentación de necesidades de la empresa	4	18	10,0	216
Selección de Proveedor de software aplicativo	5	22	12,5	264
Acompañamiento proceso de implementación	17	75	42,5	900
Evaluación del proceso	5	22	12,5	264
Digitación de datos adicional	2	8	5,0	96
Traslados e imprevistos	7	30	17,5	360
Total horas por paquete, mes y anual	40	176	100,0	2.112

Fuente: Cálculo Autoras e información obtenida cotizaciones del mercado

Horas paquete: Corresponde a las utilizadas en la prestación del servicio, tomando como base las estadísticas del mercado de conformidad con las cotizaciones de empresas proveedoras de software.

Horas paquete mensual: Corresponde a un estimativo calculado por las autoras, teniendo en cuenta los resultados del estudio de mercados y que no necesariamente las empresas tienen que comprar el paquete completo, puede ajustarse los servicios a la necesidad detectada en cada empresa, debe tenerse en cuenta que los diagnósticos están sujetos a la variación en el tiempo que se requiera para ejecutarlo. El paquete esta diseñado para que pueda ser tomado por los clientes de acuerdo a sus necesidades y capacidad de pago.

Entiéndase por horas empresariales las que se utilizarán teniendo en cuenta el personal de planta que para esta empresa serán de cuatro (4) personas de los cuales tres (3) trabajaran tiempo completo (Gerente, Coordinador de servicio al cliente y de logística y la secretaria – atención al cliente) y el mensajero que solo trabajara medio tiempo. El Asesor Contable y Asesor Ingeniero de sistemas, se tienen estimadas horas de trabajo de la siguiente forma: Asesor Contable 4 horas semanales y para el asesor Ingeniero de sistemas 8 horas semanales.

Todos los cálculos se realizaron teniendo en cuenta que se trabajan 22 días al mes, 8 horas diarias, que multiplicadas por los doce meses al año permite obtener el dato de 2.112 horas empresariales al año.

3.1.3.2 Capacidad instalada. Teniendo en cuenta que el número de semanas laborales al año son 48 (4 semanas por 12), semanalmente se trabajan 44 horas realmente, y que cada día se promedia un descanso (tiempos suplementarios) de 0.5 horas por día, y que todo esto da un tiempo suplementario de 144 horas de descanso al año, se tiene que la capacidad instalada real es de 1968 horas por año.

Cuadro 22. Capacidad instalada de la empresa anual

Servicios	Horas paquete	Hora / paq mensuales	%	Horas año
Identificación, registro y documentación de necesidades de la empresa	4	16.4	10,0	197
Selección de Proveedor de software aplicativo	5	20.5	12,5	246
Acompañamiento proceso de implementación	17	69.7	42,5	837
Evaluación del proceso	5	20.5	12,5	246
Digitación de datos adicional	2	8.2	5,0	98
Traslados e imprevistos	7	28.7	17,5	344
Total horas por paquete, mes y anual	120	164	100,0	1.968

Fuente: Cálculo Autoras

3.1.3.3 Capacidad utilizada. El proyecto estima participar en el primer año en un 73% de su capacidad instalada, con un incremento de un 10%, de acuerdo con el crecimiento del sector según información suministrada por la Confederación Colombiana de Cooperativas (Confecoop).

Cuadro 23. Capacidad utilizada de la empresa anual

Servicios	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Identificación, registro y documentación de necesidades de la empresa	144	159	174	192	211
Selección de Proveedor de software aplicativo	180	198	218	240	264
Acompañamiento proceso de implementación	612	674	741	815	897
Evaluación del proceso	180	198	218	240	264
Digitación de datos adicional	72	79	87	95	105
Traslados e imprevistos	252	276	304	334	367
Total horas por paquete	1.440	1.584	1.742	1.916	2.108

Fuente: Cálculo Autoras

Teniendo en cuenta las recomendaciones que sobre participaciones en el mercado cuando se elaboran factibilidades, hechas por Germán Cock JR, según las cuales afirma “En mercados donde exista competencia se recomienda no tratar de abarcar más del 10% del mercado en el primer período de operación y para productos o servicios nuevos sin competencia la cobertura no debe ser más del 30% del mercado¹⁶, se afirma que la capacidad diseñada, instalada y utilizada está dentro de los parámetros establecidos en este concepto y siguiendo la sugerencia que hizo la Confederación Colombiana de Cooperativas (Confecoop), según el crecimiento del sector, se determinó para esta empresa en la prestación de este tipo de servicios de asesorías, se proyectó un 10% de crecimiento anual.

3.2 LOCALIZACION

3.2.1 Macrolocalización. La Empresa se ubicará en la ciudad de Bucaramanga, Departamento de Santander, República de Colombia.

3.2.2 Microlocalización. Para definir la microlocalización de la empresa, es decir, su ubicación en la ciudad de Bucaramanga, se ha considerado realizar una elección del sitio, teniendo en cuenta tres opciones, eligiéndose una de ellas a través del método de Asignación de Puntos, cuyo procedimiento es el siguiente:

3.2.2.1 Definición de sitios opcionales. Se tomaron los siguientes sitios:

Ubicación 1: Cabecera del Llano

Ubicación 2: Centro

Ubicación 3: Ciudadela Real de Minas

¹⁶ COCK. German Jr. Cómo formular y evaluar un proyecto de inversión. Guía práctica para profesionales en todas las áreas. Bucaramanga: UCC. 1998. Pag.35.

De acuerdo a los resultados de la encuesta se determina tres (3) lugares, para el análisis de localización: Cabecera (30%), Centro (50%) y Ciudadela Real de Minas (20%), para establecer a través del método de puntos el lugar de ubicación.

3.2.2.2 Selección y definición de factores. Se eligieron los siguientes factores:

- (F₁) Canon de arrendamiento: son las erogaciones mensuales que se destina para cubrir el alquiler de las instalaciones donde funcionará la empresa. Se mide en términos de dinero (\$).
- (F₂) Infraestructura y costos de los servicios públicos disponibles: Son las condiciones y el desembolso monetario que debe efectuar la empresa por concepto de los servicios de: energía eléctrica, agua, teléfono y recolección de basuras con que contará la empresa.
- (F₃) Acceso y parqueo: la facilidad para el estacionamiento y vías de acceso al la empresa.
- (F₄) Seguridad del sector: Condiciones básicas de seguridad que permitan el acceso de los usuarios y los empleados, sin correr ningún tipo de riesgo.
- (F₅) Condiciones de vías de comunicación y medios de transporte: Se tiene en cuenta las condiciones con que contará el sitio donde se ubicará la empresa, a nivel de municipio
- (F₆) Proximidad al mercado: Hace referencia a la ubicación de la empresa, teniendo en cuenta la ubicación geográfica de los clientes potenciales.

3.2.2.3 Ponderación de Factores

Cuadro 24. Ponderación de Factores

ITEM	FACTOR	PORCENTAJE
F ₁	Canon de Arrendamiento	20%
F ₂	Infraestructura y costo de los servicios públicos disponibles	15%
F ₃	Acceso y parqueo	10%
F ₄	Seguridad del Sector	15%
F ₅	Condiciones Vías de Comunicación y medios de transporte	10%
F ₆	Proximidad al Mercado	30%
TOTAL		100%

3.2.2.4 División de los Factores en grados

Cuadro 25. Factor Canon de Arrendamiento

(F ₁) Canon de Arrendamiento	
Grados	Descripción
1	Alto
2	Medio
3	Bajo

Cuadro 26. Factor Infraestructura y costos de los servicios públicos disponibles

(F ₂) Infraestructura y costos de los servicios públicos disponibles	
Grados	Descripción
1	Altos
2	Medio
3	Bajos

Cuadro 27. Factor Acceso y parqueo

(F ₃) Acceso y parqueo	
Grados	Descripción
1	Bueno
2	Regular
3	Malo

Cuadro 28. Factor Seguridad del Sector

(F ₄) Seguridad del Sector	
Grados	Descripción
1	Buena
2	Regular
3	Mala

Cuadro 29. Factor Condiciones Vías de Comunicación y medios de transporte

(F ₅) Condiciones Vías de Comunicación y medios de transporte	
Grados	Descripción
1	Bueno
2	Regular
3	Malo

Cuadro 30. Factor Proximidad al Mercado

(F ₆) Proximidad al Mercado	
Grados	Descripción
1	Alta
2	Media
3	Baja

3.2.2.5 Asignación de Puntos

FACTORES		GRADOS		
		1	2	3
F ₁	Canon de Arrendamiento	600	300	100
F ₂	Infraestructura y costo de los servicios públicos disponibles	600	300	100
F ₃	Acceso y parqueo	600	300	100
F ₄	Seguridad del Sector	600	300	100
F ₅	Condiciones Vías de Comunicación y medios de transporte	600	300	100
F ₆	Proximidad al Mercado	600	300	100

3.2.2.6 Calificación y puntaje de grados a factores

Factores	Peso	Puntaje	Ubicación 1 Cabecera		Ubicación 2 Centro		Ubicación 3 Ciudadela	
			Grado	Puntos	Grado	Puntos	Grado	Puntos
F ₁	20	600	1	600	2	300	2	300
F ₂	15	600	1	600	2	300	2	300
F ₃	10	600	2	300	1	600	3	100
F ₄	15	600	2	300	2	300	2	300
F ₅	10	600	2	300	1	600	2	300
F ₆	30	600	3	100	1	600	1	600
TOTAL	100			2.200		2.700		1.400

Según el Método de Asignación de Puntos, el sitio estratégico sería la Ubicación 2: Barrio el Centro; como segunda opción se tiene la Ubicación 1: en el barrio Cabecera del Llano y tercera opción: en el Barrio de la Ciudadela Real de Minas.

Véase Figura 3. Ubicación geográfica del sitio seleccionado

Figura 3. Ubicación geográfica del sitio seleccionado



3.3 INGENIERIA DEL PROYECTO

3.3.1 Descripción técnica del servicio. Los siguientes servicios pueden ser contratados de forma individual o por paquete de acuerdo a las necesidades de la empresa.

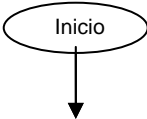
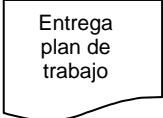
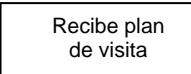


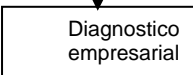
- **Identificación, registro y documentación de las necesidades de la empresa por área.** Este servicio comprende identificar y documentar las necesidades específicas de la empresa por área, para que al momento de adquirir un software aplicativo se tengan los requerimientos específicos y poder evaluar que el software cumpla con esos requerimientos. Luego de identificar viene la etapa de documentar las necesidades las cuales quedaran plasmadas en un informe, el cual puede ser de consulta para cualquier persona de la empresa.
- **Asesoría para la selección del proveedor de software aplicativo.** En primer lugar se identificarán las empresas proveedoras de software especializado para el sector solidario y se solicitará el portafolio de productos y servicios de estas empresas, posteriormente de acuerdo a una evaluación del portafolio se solicitarán las cotizaciones en las áreas que la empresa este requiriendo y se enviara documento de necesidades por áreas, seguido se evaluarán las cotizaciones preaprobando 3 empresas proveedoras de software a las cuales se le solicitará una presentación del producto y esta se llevara a cabo en las instalaciones de la empresa, luego se hará un cuadro comparativo de las 3 empresas de software seleccionadas teniendo en cuenta precios, garantía, requerimientos técnicos para que el software funcione, experiencia de la empresa, . Luego se emitirá un informe con la empresa proveedora de software seleccionada de acuerdo a los requisitos anteriores.
- **Acompañamiento en el proceso de Implementación de software aplicativo.** Para este proceso existen dos opciones cuando la población de los datos se realizara de manera manual (digitar) y cuando se realiza por medio de archivos planos (revisión), adicionalmente se realiza un paralelo entre el nuevo software

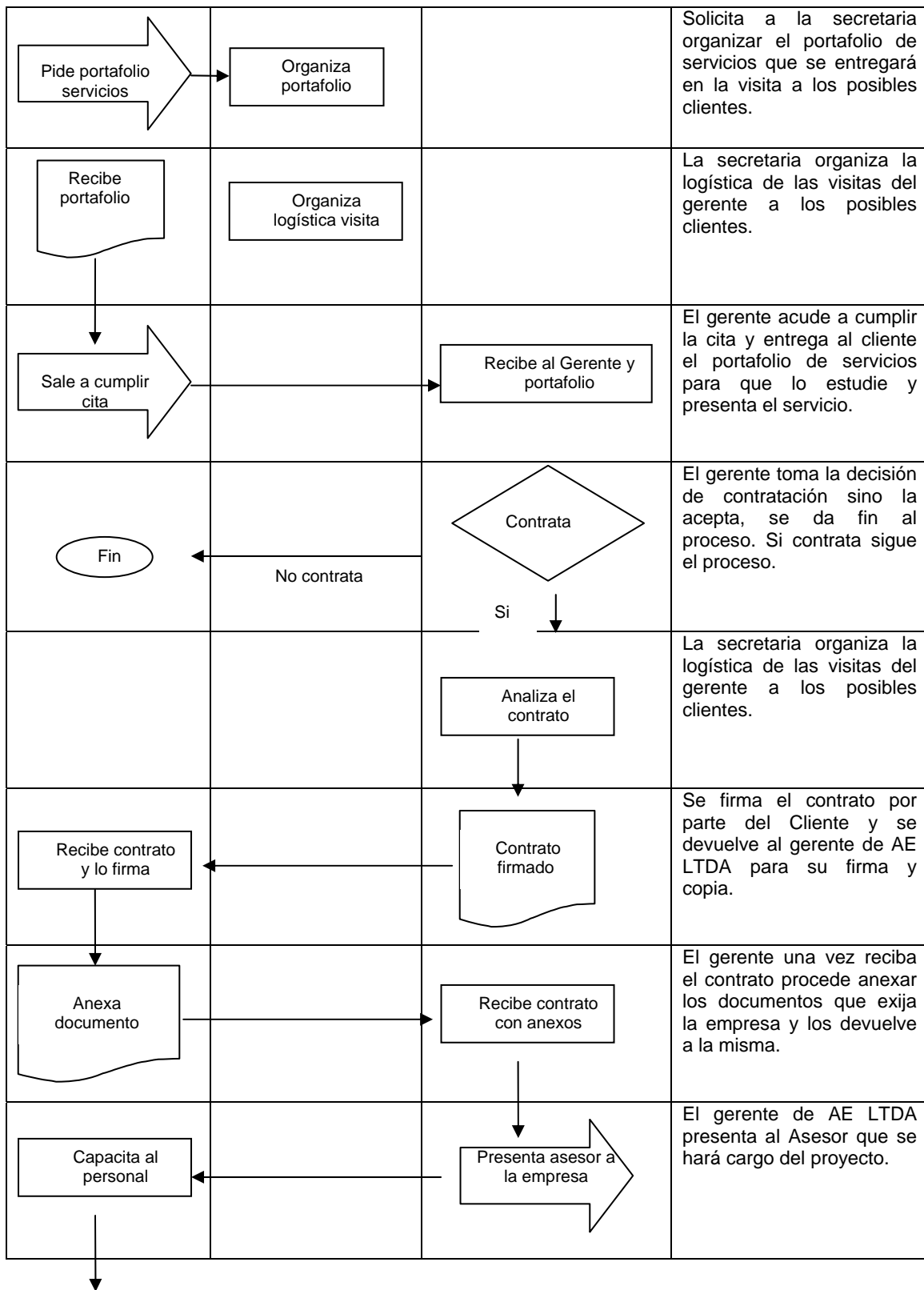
aplicativo y el anterior, realizando un comparativo de la información que se pasa al nuevo software.

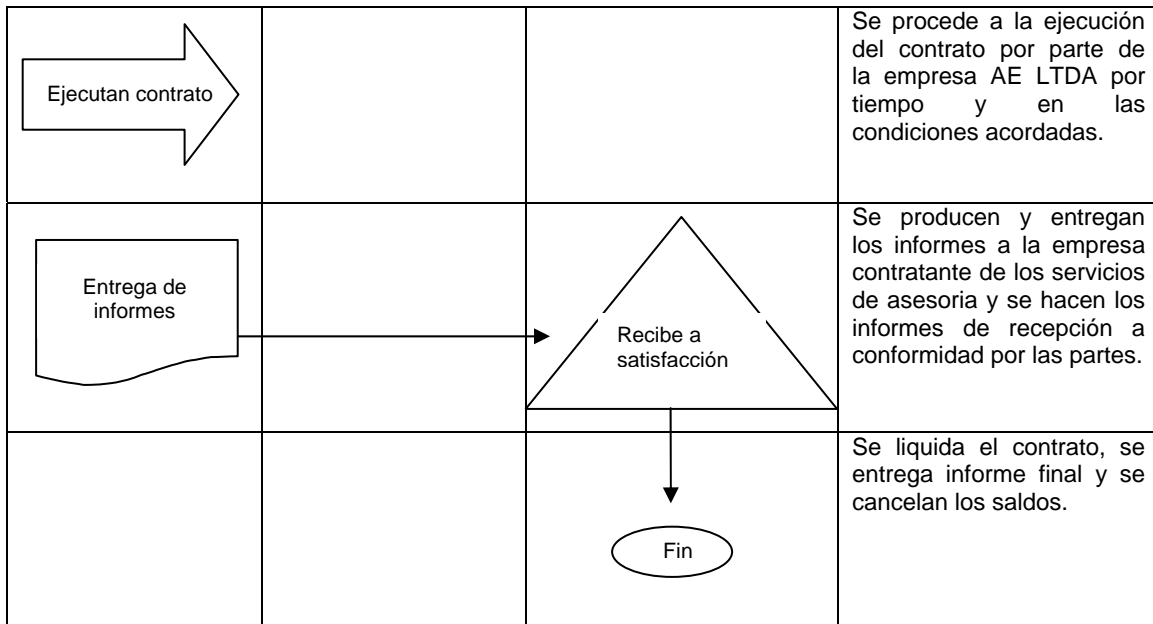
- **Auditoria del Proyecto de Implementación.** Este servicio permite hacer una evaluación del proyecto de implementación del software aplicativo en la empresa, el cual busca verificar si las necesidades específicas de la empresa fueron cubiertas en el proyecto.
- **Digitación Adicional.** Con este servicio se pretende prestar un acompañamiento adicional en el caso que las 40 horas establecidas en el paquete inicial no sean suficientes.

3.3.2 Diagrama de operación

Figura 4. Diagrama de operación

Gerente	Secretaria	Empresa	Como
 <p>Inicio</p>			El gerente hace un plan de trabajo semanalmente, de acuerdo a las metas propuestas para conseguir nuevos clientes.
 <p>Entrega plan de trabajo</p>	 <p>Recibe plan de visita</p>		El gerente entrega a la secretaria el plan de trabajo para que ella concrete las respectivas visitas.
 <p>Recibe Agenda</p>	 <p>Realiza agenda semanal</p>		La secretaria organiza y concreta las citas semanales y entrega la agenda al gerente, después de haber concretado las citas.
 <p>Diagnostico empresarial</p>			El gerente procede a diagnosticar mediante fuentes secundarias a las empresas con las cuales se entrevistará.





3.3.3 Control de calidad. Se puede decir que un servicio es el componente intangible del resultado de un proceso orientado a satisfacer necesidades o expectativas establecidas.

Existen tres diferencias básicas entre los servicios y los bienes físicos razón por la cual las estrategias utilizadas para la planificación, el seguimiento, la medición y la mejora de la calidad de los bienes tangibles no son aplicables directamente a la gestión de la calidad de los servicios. En primer lugar, los servicios son intangibles. La heterogeneidad de los servicios es el segundo aspecto que los caracteriza: difícilmente un mismo servicio prestado por dos personas distintas tiene las mismas características, incluso el de una misma persona puede variar de una ida a otro. Por último, es necesario comprender que la calidad del servicio se genera simultáneamente con su prestación o entrega.

Según la serie de normas ISO 9000, la calidad es el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con necesidades o expectativas establecidas.

De acuerdo con la anterior afirmación, la calidad del servicio se puede cuantificar mediante la diferencia que existe entre el servicio esperado y el servicio percibido por el cliente.

Existen cuatro factores que influyen en el servicio esperado: los comentarios de otras personas acerca del servicio o de la empresa que lo presta, las necesidades personales, las experiencias anteriores con el servicio y las comunicaciones externas del proveedor del servicio.

Los criterios que utiliza el cliente a la hora de evaluar el servicio son:

- Fiabilidad: habilidad de la empresa para realizar el servicio prometido de forma seria y exacta.
- Capacidad de respuesta: Disposición de la empresa para ayudar a los clientes y prestarles un servicio rápido.
- Seguridad: Conocimientos de los empleados de la empresa y habilidad para transmitir fe y confianza.
- Empatía: Cuidado y atención individualizada que la empresa da a sus clientes.
- Elementos tangibles: Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

Las investigaciones empíricas realizadas por Berry y otros (1990) revelan que existen 4 diferencias que influyen adversamente en la diferencia entre el servicio esperado y el servicio percibido por el cliente:

Diferencia entre lo que el cliente espera y lo que el director de la empresa cree que el cliente espera.

Diferencia entre lo que el director de la empresa cree que espera un cliente y las especificaciones que establece para su prestación.

Diferencia entre las especificaciones del servicio y el servicio realmente prestado.

Diferencia entre el servicio esperado por el cliente y las comunicaciones externas de la empresa.

La empresa ASESORIAS EMPRESARIALES LTDA manejará la calidad en la prestación del servicio de la siguiente forma:

- Establecer de forma clara las necesidades del Cliente (Cooperativas y Fondos de Empleados) en cuanto al servicio de asesoría que requiera.
- Prestar de forma ágil y rápida el servicio de asesoría solicitado.
- Realizar evaluación escrita al Cliente del servicio de asesoría contratada por el Clientes.
- Analizar las recomendaciones del Cliente y mejorar las observaciones realizadas.

3.3.4 Recursos

3.3.4.1. Recurso humano. Para cumplir con los requerimientos de los Clientes la empresa contará con personal altamente calificado en el área administrativa, financiera y de sistemas, compuesto según lo relacionado en el Cuadro 31. Relación de personal

Cuadro 31. Relación de Personal

CARGO	CANTIDAD
Personal de Planta	
Gerente	1
Coordinador de servicio al cliente y de logística	1
Secretaria – Atención al cliente	1
Mensajero	1
Asesores Externos	
Asesor Contable	1
Ingeniero de Sistemas	1

3.3.4.2. Recurso Físico. El recurso físico estará identificado en las oficinas donde operará la empresa ASESORIAS EMPRESARIALES LTDA, como se muestra en la Figura 5 y está compuesto tal y como consta en el Cuadro 32. Relación Recurso Físico.

Cuadro 32. Relación Recurso Físico

Descripción	Cantidad
Equipo de Cómputo y Comunicaciones	
Computadores	5
UPS	1
Montaje de red	1
Servidor de Red	1
Impresora Matriz de Punto	2
Impresora (Multifuncional)	1
Muebles y Enseres	
Divisiones Modulares	1
Sillas ergonómicas	5
Escritorios	5
Sillas auxiliares	10
Archivadores	2
Sala de Juntas	1
Papeleras	5
Equipo de Oficina	
Calculadora	1
Teléfonos	4
PBX	1
Extintores	1
Cafetera	1
Nevera	1
Expógrafo	1

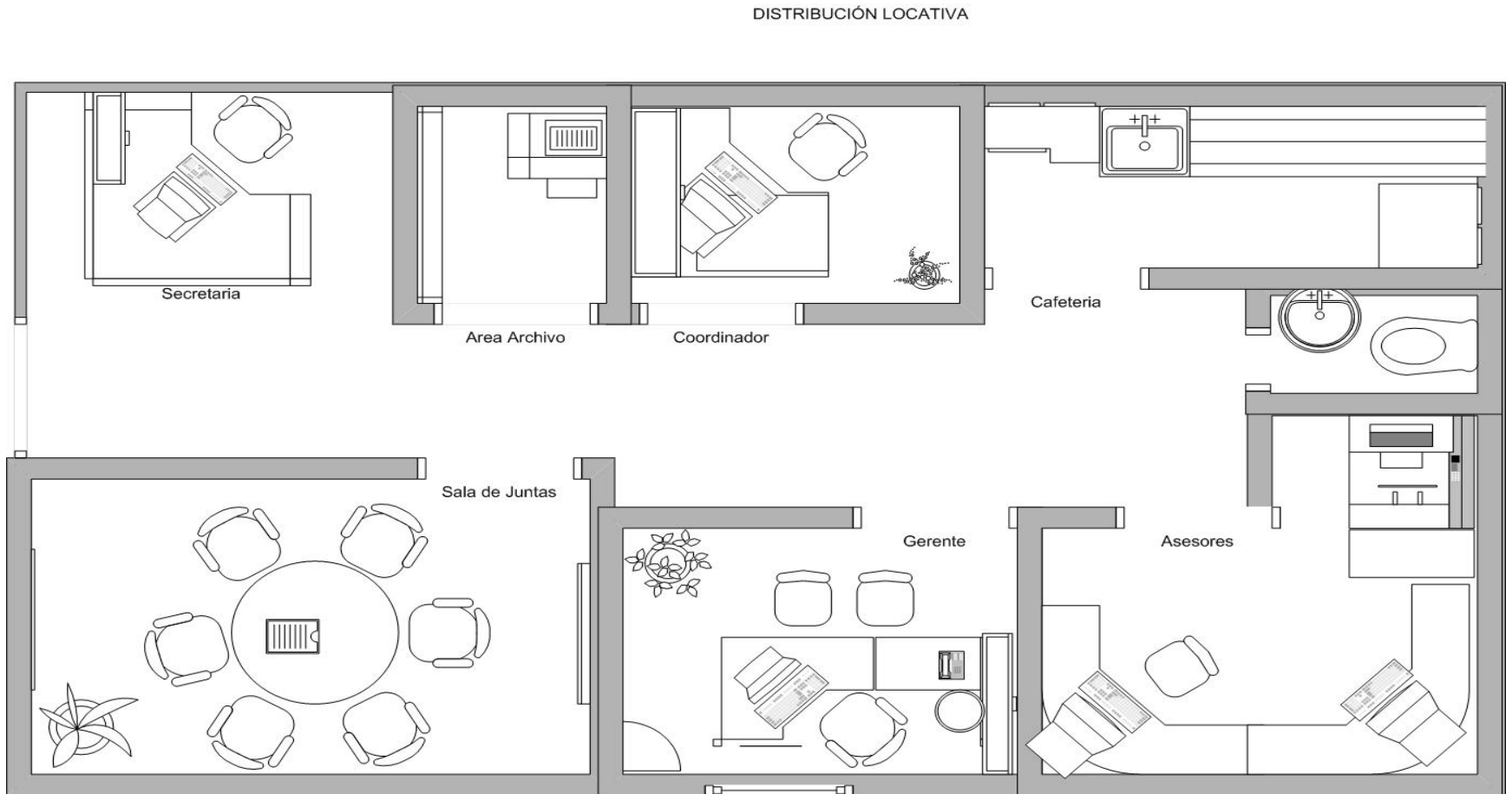
3.3.5 Distribución locativa. El sitio donde funcionará la empresa cuenta con un área de 45.00 mts², distribuidos así:

3.3.5.1 Adecuaciones y remodelaciones. Para efectos de prestar los servicios de manera eficiente, se colocarán divisiones modulares removibles para independizar las diferentes áreas y que dado el caso se puedan reubicar, se verificarán las instalaciones eléctricas y de red, conformando así los diferentes espacios y ambientes de trabajo, según lo propuesto en la distribución de planta física. Así mismo, se necesita conectar todas las terminales de computadores al servidor principal, mediante el cableado estructurado que se requiere además del tendido por medio de las divisiones, se instalan líneas de teléfono y la impresora se conecta en ambiente red.

3.3.5.2 Áreas de la planta física. Esta información está contenida en la Figura 5. Distribución de planta física, en la cual se logran distinguir los siguientes aspectos.

Área	Metros Cuadrados
Área de Secretaría	5,00
Área de gerencia	5,00
Área de Coordinación atención al cliente y logística	5,00
Área Sala de Juntas	10,00
Área de Servicios y Cafetería	6,00
Área de Asesores (se instala aquí cableado y servidor)	7,00
Área de Archivo	2,00
Área común	2,00
Total área	45,00

Figura 5. Distribución de planta física



4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

El objetivo fundamental que se pretende alcanzar al crear la empresa es la asociación de cuatro (4) personas, que además de poseer conocimientos en administración de empresas y de personal, en el área de ingeniería de sistemas, atención al cliente y de contabilidad, poseen un capital que pretenden invertir en esta organización para lograr prestar un excelente servicio a las entidades del sector solidario (Cooperativas y Fondos de Empleados) de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana que requieren este tipo de acompañamiento y asesoría.

De ahí la importancia de adentrar en esta sección de proyecto sobre el particular la manera que se toman dos aspectos fundamentales: lo relacionado con el marco legal en el que se desenvuelven las sociedades limitadas y lo pertinente a la organización interna y distribución de funciones de cada uno de los cargos.

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

4.1.1 Empresa. Toda actividad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración, custodia de bienes o para la prestación de servicios. Dicha actividad se realizará a través de uno o más establecimientos de comercio ¹⁷. Por lo anterior, la empresa deberá regirse por la normatividad legal que regula sus actividades, dentro de las cuales se destacan las siguientes leyes:

- **Art.26 del código de comercio. Registro mercantil.**

“El registro mercantil tendrá por objeto llevar la matrícula de los comerciantes y de los establecimientos de comercio .Así como la inscripción de todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exigiere esa formalidad “¹⁸.

¹⁷ Artículo 25 del Código de Comercio

¹⁸ Código del Comercio

- **Art.19 del código de comercio. Deberes de los comerciantes.**

“Es obligación de todo comerciante:

- ✓ matricularse en el registro mercantil
- ✓ inscribir en el registro mercantil todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exija esta formalidad.
- ✓ llevar contabilidad regular de sus negocios conforme a las prescripciones legales
- ✓ conservar con arreglo a la ley , la correspondencia y demás documentos relacionados con sus negocios o actividades
- ✓ abstenerse de ejecutar actos de competencia desleal”¹⁹

- **Art.48 del código de comercio. Libros de comercio.**

“Todo comerciante conformara su contabilidad, libros, registros contables, inventarios y estados financieros en general, a las disposiciones de este código y demás normas sobre la materia .Dichas normas podrán autorizar el uso de sistemas que como la microfilmación .Faciliten la guarda de su archivo y correspondencia .Así mismo será permitida la utilización de otros procedimientos de reconocido valor técnico –contable.

Con el fin de asentar sus operaciones .Siempre que facilite el conocimiento y prueba de la historia clara, completa y fidedigna de los asientos individuales y el estado general de los negocios.”

- **Art.98 del código de comercio. Contrato de sociedad.**

“Por el contrato de sociedad dos o mas personas se obligan a hacer un aporte en dinero. En trabajo o en otros bienes apreciables en dinero con el fin de repartir entre si las utilidades obtenidas en la empresa o actividad social.

La sociedad .Una vez constituida legalmente .Forma una persona jurídica distinta de los socios individualmente considerados”²⁰

¹⁹ Código del Comercio

- **Art.5 del Estatuto tributario .Impuesto de renta.**
 “Plazos para declarar y pagar el impuesto. El impuesto se deberá declarar y pagar en cuatro (4) cuotas iguales, dentro de los siguientes plazos de acuerdo con el último dígito del NIT o documento de identificación, independientemente del tipo de contribuyente de que se trate.”
- **Art.1 del código sustantivo de trabajo.**
 “La finalidad de este código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre patronos y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social”.
- **Art.29 del código laboral .capacidad para contratar.**
 “Tienen capacidad para celebrar el contrato individual de trabajo todas las personas que hayan cumplido dieciocho (18) años de edad”.
- **Art.37 del código laboral .modalidades del contrato de trabajo**
 “El contrato de trabajo puede ser verbal o escrito; para su validez no requiere forma especial alguna, salvo disposición expresa en contrato.”
- **Art.14 ley 50 de 1990. salarios.**
 “Carácter de orden publico .irrenunciable. Las disposiciones legales que regulan el trabajo humano son de orden publico y, por consiguiente, los derechos y prerrogativas que ellas conceden son irrenunciables, salvo los casos expresamente exceptuados por la ley.”
- **Ley 388 de 1997.**
 Desarrolla los anteriores preceptos constitucionales y legales, dando al POT municipal las bases legales para su aplicación. Dicha ley parte de la definición del ordenamiento territorial municipal y distrital en los términos de que éste "comprende un conjunto de

²⁰ Código del Comercio

acciones político-administrativas y de planificación física concertados, en ejercicio de la función pública que les compete...en orden a disponer de instrumentos eficientes para orientar el desarrollo del territorio bajo su jurisdicción y regular la utilización, transformación y ocupación del espacio, de acuerdo con las estrategias de desarrollo socioeconómico y en armonía con el medio ambiente y las tradiciones históricas y culturales" (Ley 388/97, art. 5).

4.1.2. Tipo de Organización. La entidad se constituirá por escritura pública como una sociedad limitada de cuatro (4) personas naturales, en la cual se deberá hacer el aporte de capital social de acuerdo a lo establecido en el estudio financiero y cuyo objetivo es el de ofrecer una empresa de ASESORIAS que apoye los procesos de implementación de software aplicativo en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, para las empresas del sector solidario.

La sociedad limitada quedará reglamentada con base en lo estipulado en el Código de Comercio, Libro II, Título I, Capítulo I – IX y Título V, Artículo 352 al 372.

La empresa girará bajo la razón social o nombre comercial de: "ASESORIAS EMPRESARIALES LTDA".

Administración y Representación: La junta de socios podrá delegar la representación y la administración de la sociedad en un gerente, estableciendo de manera clara y precisa sus atribuciones.

Responsabilidad de los socios: Cada socio responde hasta por el valor de su aporte, pero es posible pactar para todos o algunos de los socios una responsabilidad mayor, prestaciones accesorias o garantías suplementarias, expresando su naturaleza, cuantía, duración y modalidades.

Duración: La sociedad tendrá una duración de diez (10) años, contados a partir de la firma de la respectiva escritura pública.

Capital Social: La sociedad tendrá un capital de treinta y dos mil seiscientos noventa pesos moneda corriente (\$32.690.000=), dividido en trece mil setenta y seis (13.076) cuotas o partes de dos mil quinientos pesos moneda corriente (\$2.500=) cada una. Debe ser pagado en su totalidad al momento de construirse, así como al momento de solemnizar aumento del mismo.

Disolución de la Sociedad: Aparte de las causales generales de disolución, este tipo de sociedad prevé dos especiales, consistentes en:

- Pérdidas que reduzcan el capital por debajo del cincuenta por ciento (50%)
- Incremento del número de socios a más de veinticinco (25).

4.1.2.1 Requisitos de la apertura del establecimiento comercial. Todo nuevo establecimiento de comercio, dentro del marco legal debe cumplir con obligaciones de tipo mercantil, laboral y tributario, ya citadas en el punto inmediatamente anterior. Además debe obtener el concepto de bomberos, cumplir con todas las normas referentes al uso del suelo, ubicación y destinación, expedida por la Secretaria de Planeación Municipal; cumplir con las normas vigentes en materia de seguridad; obtener y mantener vigente los requisitos solicitados por la Superintendencia de Sociedades, y dentro de los quince (15) días siguientes a la apertura del establecimiento, a través de su representante legal comunique el hecho ante la Secretaría de Planeación Municipal.

4.2 CONSTITUCION DE LA EMPRESA

4.2.1 Visión

Para el año 2010 ASESORIAS EMPRESARIALES LTDA será reconocida en el oriente colombiano como una Empresa de eficiente gestión, competitiva, comprometida con la calidad en la prestación del servicio integral al cliente, para que sus empresas contratantes alcancen mayor rendimiento y productividad. Apoyará sus procesos con tecnología de punta, innovación y el desarrollo permanente de su capital humano.

4.2.2 Misión

Satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes ofreciendo asesorías y capacitaciones de alto nivel, cumpliendo con los estándares de calidad, eficacia en la prestación de los servicios y con precios competitivos. Se desarrollará dentro de un marco de mejoramiento continuo garantizando confiabilidad, confidencialidad, buena fe a sus clientes y se apoyará con la aplicación de soluciones tecnológicas de punta, un clima laboral de mutuo respeto y promulgando un ambiente que permita el desarrollo humano integral de sus trabajadores.

4.2.3 Objetivos

- Estructura organizacional. Establecer una estructura organizacional ágil, flexible, oportuna en las decisiones, profesional y orientada hacia el servicio al cliente.
- Talento humano. Educación, capacitación y entrenamiento permanente de los funcionarios de la empresa, para proporcionar un excelente servicio al cliente.
- Orientación hacia el cliente. Toda la organización debe estar orientada a la atención y satisfacción de las necesidades del cliente, y esto debe constituirse como una filosofía y una cultura organizacional en cada uno de los empleados.
- Políticas de calidad. Adoptar como política y filosofía permanente el concepto de gerencia de procesos y calidad de los mismos a nivel de toda la organización.

4.2.4 Políticas

4.2.4.1 Políticas de Personal. Tendrá como política de selección de personal la siguiente:

Reclutamiento: La empresa tendrá como procedimiento para solicitar aspirantes o candidatos a las vacantes presentadas el siguiente:

- Determinar el cargo y el perfil de la vacante

- Solicitar personal calificado con las especificaciones y requerimientos que tiene cada puesto de trabajo, a través del SENA.
- Solicitar personal a través de clasificados en los diferentes diarios de la ciudad.
- Solicitar personal a través de bolsas de empleos.

Selección: La empresa tendrá como procedimiento para seleccionar el personal el siguiente:

- Reclutamiento de candidatos: la empresa acudirá a fuentes confiables para el reclutamiento de personal.
- Diligenciar el formato de solicitud que la empresa tendrá para este caso: cada aspirante deberá diligenciar el formato y anexarlo a la hoja de vida.
- Preparación de la entrevista y del examen práctico que deberá presentar el aspirante de acuerdo con la información de tiene la empresa respecto del cargo: debe prepararse de acuerdo a las necesidades y funciones que va a desempeñar el nuevo funcionario en la empresa.
- Realización de la entrevista y examen práctico: cada aspirante debe presentarse en la empresa para la entrevista y el respectivo examen práctico, de acuerdo con la fecha y hora que se le asigne.
- Evaluación y comprobación de los datos suministrados por el aspirante: es responsabilidad del la empresa verificar la información suministrada y evaluar los resultados de la entrevista y examen práctico de cada aspirante.
- Examen médico adecuado (teniendo en cuenta el cargo que va a desempeñar)
- Se seleccionará aquel aspirante que obtenga el mayor puntaje. En caso de empate se tendrá que elaborar una nueva entrevista y al aplicarla el producto debe ser el aspirante que llenará la vacante.

Contratación: La empresa tendrá como proceso de contratación el siguiente: Inicialmente los empleados tendrán un Contrato de trabajo a termino fijo de un (1) año, de los cuales 2 meses serán de periodo de prueba, durante el cual se analiza y determinará si la persona seleccionada cumple con las expectativas de la empresa y cumple con los requisitos

necesarios para desempeñarse en el cargo para el cual fue contratado. Una vez efectuada la evaluación se podrá prescindir de los servicios o continuar con el contrato.

Salarios: La remuneración salarial se hará en 2 quincenas, los días 15 y último día de cada mes.

4.2.4.2 Políticas de compras. Teniendo en cuenta el objeto social, no se requerirá tener una política de compras a gran escala.

Para inversiones significativas, la Junta de Socios solicitará como mínimo tres (3) cotizaciones y con base en ellas determinará el periodo en que se llevará a cabo, la forma de pago y el proveedor será seleccionado de acuerdo al cumplimiento y reconocimiento en el mercado.

Las compras menores estarán a cargo del gerente, quien las ordenará de acuerdo a las necesidades y prioridades para la funcionalidad de la empresa. Estas pueden ser compras de papelería y suministros, de cafetería y aseo requeridos para el normal desarrollo y funcionalidad de la empresa.

4.2.4.3 Política de Ventas. Las ventas de los servicios ser realizarán bajo la modalidad de suscripción de contrato por la prestación de servicios de asesoría y capacitación en el uso de software aplicativo, y tendrán la siguiente forma:

Contrato Uno: Para las empresas que posean capacidad de pago inmediato y cancelan la totalidad del contrato en el momento de la firma o formalización de la prestación del servicio, beneficiándose con un descuento del 10% sobre el valor total del contrato.

Contrato Dos: Para las empresas que cancelen el 50% como anticipo en el momento de la firma o formalización de la prestación del servicio, y dos cuotas iguales y sucesivas correspondientes al 25% cada una pagaderas (30) treinta y (60) sesenta días después de la firma del contrato.

-

Contrato Tres: Para las empresas que cancelan 40% como anticipo en el momento de la firma o formalización de la prestación del servicio, y tres cuotas iguales y sucesivas correspondientes al 20% cada una, pagaderas (30) treinta, (60) sesenta y noventa (90) días después de la firma del contrato.

-

Contrato Cuatro: Para las empresas que cancelan 40% como anticipo en el momento de la firma o formalización de la prestación del servicio, y el saldo restante será acordado con cláusulas especiales y aprobadas y bajo la responsabilidad del gerente de la empresa.

Se establece como política para efectos de liquidez de la empresa que para toda firma de contrato de cualquier monto se pedirá como anticipo el 40% sobre el valor total del mismo.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Para cumplir con el objeto social, la empresa ASESORIAS EMPRESARIALES LTDA, contará con la siguiente planta de personal contenida en el Cuadro 33. Personal de Planta de la empresa y Cuadro 34. Asesores Externos de la empresa, la cual se representa gráficamente en la Figura 6. Organigrama de ASESORIAS EMPRESARIALES LTDA y se ha diseñado atendiendo las necesidades, definiendo las líneas de autoridad y el área a la cual pertenece cada cargo.

Cuadro 33. Personal de Planta de la empresa

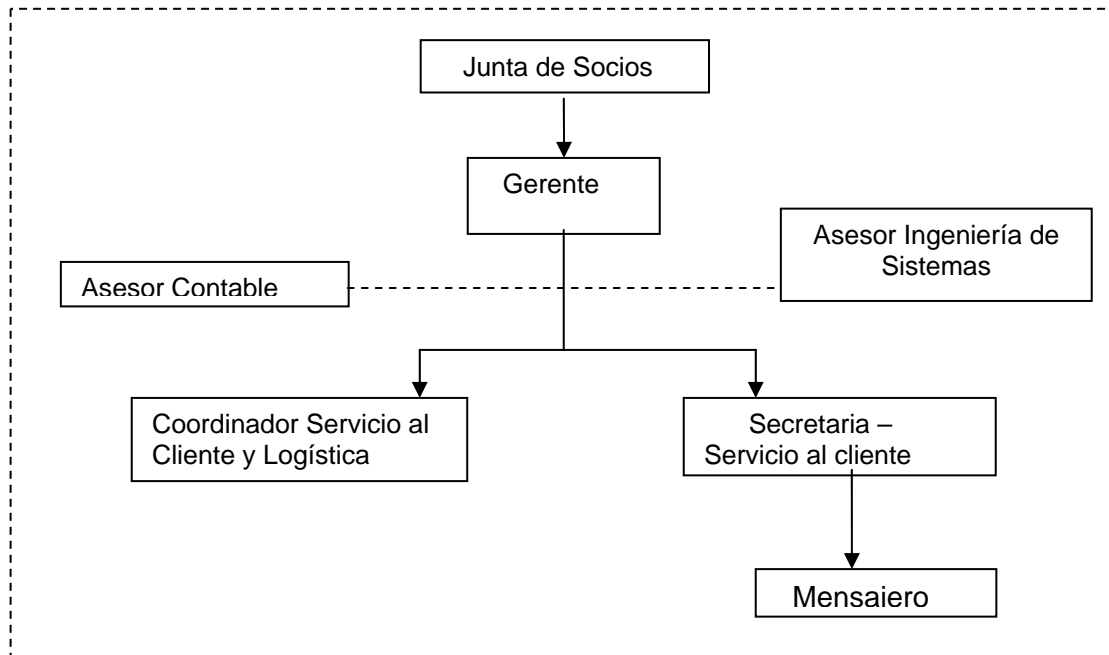
Cargo	Cantidad	Modalidad
Gerente	1	Tiempo Completo
Coordinador de servicio al cliente y logística	1	Tiempo Completo
Asesor Contable	1	Honorarios
Secretaria – Atención al cliente	1	Tiempo Completo
Ingeniero de Sistemas	1	Honorarios
Mensajero	1	Medio Tiempo

Cuadro 34. Asesores Externos de la Empresa

Cargo	Cantidad	Modalidad
Asesor Contable (4 horas /semana)	1	Honorarios
Asesor Ingeniería de Sistemas (8 horas/sema)	1	Honorarios

4.3.1 Organigrama

Figura 6. Organigrama de la Empresa



4.3.2 Descripción y Perfil de cargo

4.3.2.1 Manual de Funciones y Responsabilidades de Cargos

GERENTE

MANUAL DE FUNCIONES

A. Identidad.	
Nombre del cargo:	Gerente
Dependencia:	Junta de Socios
Jefe Inmediato:	Junta de Socios
Cargos que	Sub-Gerente

supervisa:	Secretaria – Auxiliar Contable
	Asesor Contable
B. Perfil	
Estudios:	Profesional en Gestión Empresarial, Economista, Contador Público, Ingeniero Industrial ó Administrador de Sistemas
Conocimientos:	En administración de negocios, financiera y direccionamiento estratégico.
	Desarrollo Organizacional
	Normatividad y aspectos legales empresariales
	Conceptos y especificaciones en el área de mercadeo
	Conocimientos en herramientas de base tecnológicas (software aplicativo)
Experiencia:	En el cargo o cargos similares con 2 años de experiencia
Habilidades:	Comunicación verbal y escrita
	Excelente capacidad de análisis
	Organización y planeación
	Dirección y manejo de personal
	Trabajo en equipo
	Capacidad de negociación
C. Responsabilidades	
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación en el diseño, ejecución y evaluación de los planes estratégicos y operativos de la empresa, basados en directrices y parámetros establecidos por los socios. • Coordinación de los procesos de contratación y relaciones con los profesionales y ejecutivos con los que contrate la empresa, toda vez que será este funcionario quien se encargue de hacer y mantener las relaciones comerciales con los clientes. • Cumplimiento oportuno de las obligaciones legales propias de las relaciones laborales con el personal de la empresa. • Coordinación y participar en el diseño de programas de evaluación del desempeño para el personal de todas las áreas de la empresa. • Evaluación de las programaciones de actividades del personal de la empresa en el desarrollo de sus actividades. 	
D. Funciones	
<p>Descripción del cargo. Es la persona que representa legalmente a la empresa ante los terceros y obra en nombre de ella y responde ante los directivos por su administración. Para ello debe programar, organizar, integrar, dirigir, ejecutar y controlar todas las actividades de la misma, con la sola limitación de las políticas institucionales y normas fijadas previamente y auxiliándose en los inmediatos colaboradores, además de:</p>	

1. Usar la denominación social y representar empresa como persona jurídica, ante los socios, ante terceros y ante los profesionales y ejecutivos empresariales que contraten o que quieran contratar los servicios con Asesorías Empresariales Ltda.
 2. Ejecutar y celebrar toda clase de actos y contratos en que tenga interés la empresa y que se encuentren comprendidos dentro del objeto social, con las demás limitaciones prescritas en la ley y en los estatutos y en cuanto su valor no exceda los autorizados que por la vía reglamentaria establezca la junta de socios y las de carácter especial que le conceda, cuando el monto supere la antedicha reglamentación.
 3. Aprobar los programas de prestación de servicios, sistemas y métodos oportunos para lograr el aumento de usuarios, siempre que no salga de las políticas y normas fijadas por la junta de socios.
 4. Ordenar el pago de facturas y otros documentos, lo mismo que firmar los cheques correspondientes a dichos pagos.
 5. Cuidar de la atención que se tienen con clientes y proveedores, para fines de prestar los servicios adecuadamente y evitar inconvenientes y molestias.
 6. Administrar y mantener bajo su responsabilidad los bienes fondos y negocios sociales y tomar las medidas que reclama la seguridad y conservación de los mismos, y la buena marcha de la empresa.
 7. Nombrar y remover los empleados de la empresa cuyo nombramiento no corresponda a la junta de socios, a través de concurso abierto y de acuerdo a lo exigido por los estatutos para cada cargo en particular.
 8. Coordinar las convocatorias a la junta de socios a sesiones ordinarias y extraordinarias.
 9. Presentar a la junta de socios, en las cesiones ordinarias los estados financieros de in de ejercicio, y el proyecto de distribución de utilidades, junto con un informe individual sobre la marcha de los negocios sociales y la situación de la empresa, y poner tales documentos a disposición de los socios con la anticipación que exija la ley.
 10. Cumplir y hacer cumplir a los empleados de la sociedad las leyes, los estatutos y los acuerdos o resoluciones de la junta de socios.
 11. Presentar mensualmente a la junta de socios el balance y los demás deberes que le correspondan para el mejor desempeño de su cargo.
 12. Diseñar los sistemas de control y evaluación que le permitan a la Empresa controlar el desempeño de los empleados que presten los servicios a la entidad.
 13. Diseñar, presentar y buscar financiación para proyectos de inversión en lo que se refiere al manejo de la actividad propia de la empresa.
 14. Adelantar las gestiones necesarias para cumplir con los objetivos, metas y proyectos propuestos pro la junta de socios y por el Plan de Gestión y Resultados.
 15. Presentar a los contratantes del servicio y en las condiciones exigidas por ellos, los informes correspondientes.
- Desarrollar todas las demás funciones que le sean asignadas por la junta de socios.

COORDINADOR DE SERVICIO AL CLIENTE Y LOGISTICA

MANUAL DE FUNCIONES

A. Identidad.	
Nombre del cargo:	Coordinador Servicio al Cliente y Logística
Dependencia:	Gerencia
Jefe Inmediato:	Gerente
Cargos que supervisa:	Secretaria – Atención al Cliente
	Ingeniero de Sistemas
B. Perfil	
Estudios:	Profesional en Administración de Empresas, Mercado, Ingeniería Industrial y otras áreas administrativas con especialización en manejo y desarrollo del capital humano
Conocimientos:	Planeación estratégica
	Servicio y atención al usuario
	Administración de personal
	Relaciones humanas
	Manejo de contratos administrativos y de prestación de servicios
Experiencia:	Manejo de computadores y de herramientas de base tecnológicas (software aplicativo)
	Tres (3) años en cargos de dirección y manejo
Habilidades:	Excelente comunicación verbal y escrita
	Excelente capacidad de análisis
	Manejo de procedimientos para ejercer actividades de contratación con los clientes.
	Capacidad para evitar y dar solución a conflictos laborales
	Trabajo en equipo
C. Responsabilidades	
<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar, ejecutar, controlar y evaluar el plan de desarrollo estratégico anual de la empresa, así como los planes de acción y ejecución de cada uno de los contratos alcanzados por la empresa para prestar los diferentes servicios. • Velar por el cumplimiento de los objetivos en términos de buena calidad y mantenimiento de los usuarios del servicio. • Coordinar las actividades que se deben realizar y pasarlas a la Secretaria – Auxiliar Contable de manera que cumpla las funciones de entrega y recepción de correspondencia generada al interior de la empresa, así como las acciones que se necesite realizar en pos de cumplir con las necesidades de los contratantes. • Coordinar las actividades que debe realizar el área de Atención al Cliente, de manera que cumpla las funciones correspondientes con la atención al cliente generada al interior de la empresa, así como las acciones que se necesite realizar en pos de cumplir con las necesidades de los contratantes 	

y/o usuarios de los servicios que presta la empresa.

- Coordinación y participar en el diseño de programas de evaluación del desempeño para el personal de todas las áreas de la empresa.
- Participar en la evaluación de las programaciones de actividades del personal de la empresa en el desarrollo de sus actividades.

D. Funciones

Descripción del cargo. El coordinador de servicio al cliente y logística es la persona que reemplazará al Gerente en sus faltas temporales. Se encargará en la empresa de realizar los exámenes prácticos de los aspirantes a formar parte del capital humano, de acuerdo con las necesidades que se presenten en virtud de los planes y acciones a desarrollar en un tiempo determinado, lo mismo que del fijo que se requiere para el giro normal de la empresa.

Por otro lado, es el encargado de planificar las actividades generales y particulares de cada uno de los proyectos a desarrollar, debiendo responder por la asignación de recursos en la manera prevista y coordinar las actividades que tengan que ver con la puesta en marcha de sistemas de información y de servicio al cliente en todos los aspectos.

1. Elaborar los diferentes planes de acción en cada uno de los contratos que firme la empresa.
2. Diseñar las propuestas a presentar a los posibles clientes en cada uno de los servicios respectivos de acuerdo al portafolio.
3. Coordinar la utilización de recursos para ejecutar cada uno de los programas y proyectos de la empresa.
4. Realizar las actividades para seleccionar el personal y encargarse de que la información le llegue al Gerente para realizar las labores de contratación.
5. Mantener, clasificar, contratar y evaluar los funcionarios de atención al cliente, teniendo en cuenta el perfil, las capacidades y las necesidades en cada caso.
6. Todas las demás que le sean asignadas por su jefe inmediato.

SECRETARIA AUXILIAR CONTABLE

MANUAL DE FUNCIONES

A. Identidad.	
Nombre del cargo:	Secretaria – Auxiliar Contable
Dependencia:	Gerencia
Jefe Inmediato:	Coordinador de servicio al Cliente y de Logística
Cargo que Supervisa	Mensajero
B. Perfil	
Estudios:	Profesional en Administración de Empresas, Mercado, Ingeniería Industrial y otras áreas administrativas con especialización en manejo y desarrollo del capital humano
Conocimientos:	Planeación estratégica
	Servicio y atención al usuario
	Administración de personal
	Relaciones humanas
	Manejo de contratos administrativos y de prestación de servicios
	Manejo de computadores y de herramientas de base tecnológicas (software aplicativo)
Experiencia:	Tres (3) años en cargos de dirección y manejo
Habilidades:	Excelente comunicación verbal y escrita
	Excelente capacidad de análisis
	Manejo de procedimientos para ejercer actividades de contratación con los clientes.
	Capacidad para evitar y dar solución a conflictos laborales
	Trabajo en equipo
C. Responsabilidades	
<ul style="list-style-type: none">• Diseñar, ejecutar, controlar y evaluar el plan de desarrollo estratégico anual de la empresa, así como los planes de acción y ejecución de cada uno de los contratos alcanzados por la empresa para prestar los diferentes servicios.• Velar por el cumplimiento de los objetivos en términos de buena calidad y mantenimiento de los usuarios del servicio.• Coordinar las actividades que se deben realizar y pasarlas a la Secretaria – Auxiliar Contable de manera que cumpla las funciones de entrega y recepción de correspondencia generada al interior de la empresa, así como las acciones que se necesite realizar en pos de cumplir con las necesidades de los contratantes.• Coordinar las actividades que debe realizar el área de Atención al Cliente, de manera que cumpla las funciones correspondientes con la atención al cliente generada al interior de la empresa, así como las acciones que se	

necesite realizar en pos de cumplir con las necesidades de los contratantes y/o usuarios de los servicios que presta la empresa.

- Coordinación y participar en el diseño de programas de evaluación del desempeño para el personal de todas las áreas de la empresa.
- Participar en la evaluación de las programaciones de actividades del personal de la empresa en el desarrollo de sus actividades.

D. Funciones

Descripción del cargo. El coordinador de servicio al cliente y logística es la persona que reemplazará al Gerente en sus faltas temporales. Se encargará en la empresa de realizar los exámenes prácticos de los aspirantes a formar parte del capital humano, de acuerdo con las necesidades que se presenten en virtud de los planes y acciones a desarrollar en un tiempo determinado, lo mismo que del fijo que se requiere para el giro normal de la empresa.

Por otro lado, es el encargado de planificar las actividades generales y particulares de cada uno de los proyectos a desarrollar, debiendo responder por la asignación de recursos en la manera prevista y coordinar las actividades que tengan que ver con la puesta en marcha de sistemas de información y de servicio al cliente en todos los aspectos.

1. Elaborar los diferentes planes de acción en cada uno de los contratos que firme la empresa.
2. Diseñar las propuestas a presentar a los posibles clientes en cada uno de los servicios respectivos de acuerdo al portafolio.
3. Coordinar la utilización de recursos para ejecutar cada uno de los programas y proyectos de la empresa.
4. Realizar las actividades para seleccionar el personal y encargarse de que la información le llegue al Gerente para realizar las labores de contratación.
5. Mantener, clasificar, contratar y evaluar los funcionarios de atención al cliente, teniendo en cuenta el perfil, las capacidades y las necesidades en cada caso.
6. Todas las demás que le sean asignadas por su jefe inmediato.

MENSAJERO

MANUAL DE FUNCIONES

A. Identidad.	
Nombre del cargo:	Mensajero
Dependencia:	Personal
Jefe Inmediato:	Secretaria Auxiliar Contable
Cargo que Supervisa	Ninguno
B. Perfil	
Estudios:	Bachiller comercial
Conocimientos:	Mínimos de ubicación en Bucaramanga y su área metropolitana Manejo de correspondencia
Experiencia:	Seis (6) meses en cargos similares
Habilidades:	Atención y respeto Discreción y confiabilidad Honradez Manejo de relaciones interpersonales Trabajo en equipo
C. Responsabilidades	
<ul style="list-style-type: none">Se encargará de todas las actividades de recepción, entrega interna y externa de correspondencia, manejo de consignaciones, retiros, de los diferentes pagos que tiene que realizar la empresa y las relaciones de correspondencia de los bancos.	
D. Funciones	
Descripción del cargo. El mensajero es la persona que se encarga de hacer el transporte físico de la correspondencia, consignaciones y envíos de la empresa. Es nombrado por el Gerente, mediante un contrato laboral de medio tiempo a término fijo de un (1) año prorrogable, cancelándose a título de salario, un monto no mayor a la sumatoria de de dos salarios mínimos mensuales vigentes, más las prestaciones y derecho exigidos por la relación laboral. <ol style="list-style-type: none">Recoger diariamente y colocar en los destinos requeridos la correspondencia generada al interior de la empresa.Realizar las consignaciones y pagos que la empresa requiera.Todas las demás que le sean asignadas por su jefe inmediato.	

ASESOR CONTABLE

MANUAL DE FUNCIONES

A. Identidad.	
Nombre del cargo:	Asesor Contable
Dependencia:	Gerencia
Jefe Inmediato:	Gerente
Cargo que Supervisa	Ninguno
B. Perfil	
Estudios:	Contador Publico
Conocimientos:	Capacidad para interpretar y proyectar estados financieros
	Manejo de computadores y software aplicativos
Experiencia:	Tres (3) años en el cargo
Habilidades:	Manejo de relaciones interpersonales
	Trabajo en equipo
C. Responsabilidades	
<ul style="list-style-type: none">• Elaborar y analizar los estados financieros.• Coadyuvar en la elaboración de los presupuestos de acuerdo a los lineamientos que tiene la empresa para los mismos, y la evaluación de ejecuciones del mismo.• Elaboración y ejecución de los flujos de caja.• Planificar o crear cultura de rentabilidad en cada una de las áreas de la empresa.• Propender por alcanzar la mayor productividad de los excedentes de tesorería y del capital de trabajo.	
D. Funciones	
<p>Descripción del cargo. Es un profesional contratado por la empresa cuya función es la de realizar los balances y estados financieros y presentarlos ante la Gerencia y la Junta de Socios.</p> <p>Se contratará por un término de un (1) año, y se le cancelara un contrato de prestación de servicios profesionales, de valor fijo, con amortizaciones mensuales una vez ha presentado el balance respectivo.</p> <ol style="list-style-type: none">1. Elaborar y firmar los balances generales y de prueba que se requiere la empresa o por las entidades que los soliciten, en los plazos y la forma pertinente.2. Vigilar la preparación de informes de venta de servicios y de costos.3. Coordinar anualmente la elaboración del inventario físico y comparativo de los bienes de la empresa con el objeto de hacer los ajustes pertinentes.	

4. Revisar los procesos de codificación y contabilización de los asientos por las actividades desarrolladas por la empresa.
5. Dirigir la contabilidad de acuerdo a la ley, los decretos reglamentarios y demás disposiciones vigentes.
6. Realizar las demás que les sean expresadas directamente en el contrato o manera de vinculación establecida.

4.3.3 Asignación salarial. La estructura salarial de la empresa ASESORIAS EMPRESARIALES LDA, se definió según el método de ponderación por puntos, para lo cual se tomaron en cuenta los factores de: Educación, experiencia, responsabilidad, manejo de valores y esfuerzo, descrito en el Cuadro 35. Estructura salarial.

Cuadro 35. Estructura salarial

ASESORIAS EMPRESARIALES LTDA			
Cargo	Método	Modalidad	Sueldo
Gerente	Ponderación por puntos	Tiempo completo	\$1.000.000
Coordinador Servicio al Cliente y Logística	Ponderación por puntos	Tiempo completo	\$800.000
Secretaria – Atención al cliente	Ponderación por puntos	Tiempo completo	\$600.000
Mensajero	Ponderación por puntos	Medio Tiempo	\$230.000
Asesor Contable	Ponderación por puntos	Honorarios (4 horas semanales)	\$350.000
Asesor en Ingeniería de Sistemas	Ponderación por puntos	Honorarios (8 horas semanales)	\$500.000

El Asesor Contable, además de asesorar los procesos de implementación de software a las empresas que se le preste los servicios de asesoría, también tendrá bajo su responsabilidad asesorar la empresa que se creará ASESORIAS EMPRESARIALES LIMITADA, en el área contable, financiera y tributaria.

5. ESTUDIO FINANCIERO

En el presente estudio de lo que se trata es de presentar las condiciones generales en las que se desarrolla la empresa de acuerdo a los lineamientos propuestos por las investigadoras en el proyecto, de manera que se logre determinar las inversiones necesarias, sus fuentes de financiación, costos del servicio, administración y venta de los servicios de asesoría ofrecidos por la empresa.

5.1 INVERSIONES

Para efectos de verificar esta situación, se presenta el Cuadro 36. Presupuesto de Inversiones, en el cual se hace un resumen de la aplicación de recursos en los que tiene que incurrir la empresa para ofrecer los servicio de asesoría en la implementación de software aplicativo en las empresas del sector solidario.

El flujo de inversiones significa que la instalación y adecuación para la prestación del servicio de asesorías, requiere un monto de \$32.690.000 para poder iniciar la actividad, los cuales se han de gastar en activos fijos, diferidos y capital de trabajo.

Cuadro 36. Presupuesto de inversiones

Concepto	Valor
Inversión Fija	\$22.840.000
Capital de Trabajo	\$6.330.000
Inversión diferida	\$3.520.000
Total de Inversión	\$32.690.000

Fuente: Cálculo Autoras

5.1.1 Inversión Fija.

Representa la cantidad de dinero que se necesita para adquirir activos fijos, tales muebles y enseres, equipo de cómputo y de comunicaciones y equipo de oficina, distribuidos como

Inversión fija operativa e inversión fija en administración y ventas. Está contenida en los Cuadros siguientes:

5.1.1.1 Inversión Fija Operativa: Representan los activos fijos que se requieren en el área operativa para llevar a cabo sus actividades, están contenidos en el Cuadro 37. Inversión Fija Operativa, Cuadro 38. Muebles y Enseres, Cuadro 39. Equipo de Cómputo y Comunicación y Cuadro 40. Equipo de Oficina.

Cuadro 37. Inversión Fija Operativa

Concepto	Valor Año 0
Muebles y enseres	\$1.210.000
Equipo de cómputo	\$11.300.000
Equipo de oficina	\$1.020.000
Total Inversión Fija	\$13.530.000

Fuente: Cálculo Autoras

Cuadro 38. Muebles y enseres

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Vida Útil	Depreciación Año
Sillas ergonómicas	\$ 3	\$ 140.000	\$ 420.000	10	\$ 42.000
Escritorios	\$ 3	\$ 180.000	\$ 540.000	10	\$ 54.000
Sillas auxiliares	\$ 2	\$ 80.000	\$ 160.000	10	\$ 16.000
Papeleras	\$ 3	\$ 30.000	\$ 90.000	10	\$ 9.000
Total			\$ 1.210.000		\$ 121.000

Fuente: Cotizaciones varias

Cuadro 39. Equipo de cómputo y comunicación

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Vida Útil	Depreciación Año
Computadores	\$ 3	\$ 1.800.000	\$ 5.400.000	5	\$ 1.080.000
UPS	\$ 1	\$ 600.000	\$ 600.000	5	\$ 120.000
Montaje de red	\$ 1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	5	\$ 200.000
Servidor de Red	\$ 1	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	5	\$ 600.000
Impresora (Multifuncional)	\$ 1	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	5	\$ 260.000
Total			\$ 11.300.000		\$ 2.260.000

Fuente: Cotizaciones varias

Cuadro 40. Equipo de Oficina

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Vida útil	Depreciación año
Teléfonos	\$ 2	\$ 50.000	\$ 100.000	10	\$ 10.000
PBX	\$ 1	\$ 800.000	\$ 800.000	10	\$ 80.000
Expógrafo	\$ 1	\$ 120.000	\$ 120.000	10	\$ 12.000
Total			\$ 1.020.000		\$ 102.000

Fuente: Cotizaciones varias

5.1.1.2 Inversión Fija en Administración y Ventas: Representan los activos fijos que se requieren en el área de administración y ventas para llevar a cabo sus actividades, están contenidos en el Cuadro 41. Inversión Fija en Administración y Ventas, Cuadro 42. Muebles y Enseres, Cuadro 43. Equipo de Cómputo y Comunicación y Cuadro 44. Equipo de Oficina.

5.1.1.3 Total de Inversión Fija: Se muestra en los siguientes cuadros:

Cuadro 41. Inversión fija en administración y ventas

Concepto	Valor Año 0
Muebles y enseres	\$4.220.000
Equipo de cómputo y comunicación	\$4.150.000
Equipo de oficina	\$940.000
Total Inversión Fija	\$9.310.000

Fuente: Cálculos Autoras

Cuadro 42. Muebles y enseres

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Vida útil	Depreciación año
Divisiones Modulares	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	10	\$ 200.000
Sillas ergonómicas	2	\$ 140.000	\$ 280.000	10	\$ 28.000
Escritorios	2	\$ 180.000	\$ 360.000	10	\$ 36.000
Sillas auxiliares	8	\$ 80.000	\$ 640.000	10	\$ 64.000
Archivadores	2	\$ 190.000	\$ 380.000	10	\$ 38.000
Sala de Juntas	1	\$ 500.000	\$ 500.000	10	\$ 50.000
Papeleras	2	\$ 30.000	\$ 60.000	10	\$ 6.000
Total			\$ 4.220.000		\$ 422.000

Fuente: Cotizaciones varias

Cuadro 43. Equipo de cómputo y comunicaciones

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Vida útil	Depreciación año
Computadores	2	\$ 1.800.000	\$ 3.600.000	5	\$ 720.000
Impresora Matriz de Punto	1	\$ 550.000	\$ 550.000	5	\$ 110.000
Total			\$ 4.150.000		\$ 830.000

Fuente: Cotizaciones varias

Cuadro 44. Equipo de oficina

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Vida útil	Depreciación año
Calculadora	1	\$ 40.000	\$ 40.000	10	\$ 4.000
Teléfonos	2	\$ 50.000	\$ 100.000	10	\$ 10.000
Extintores	1	\$ 150.000	\$ 150.000	10	\$ 15.000
Cafetera	1	\$ 50.000	\$ 50.000	10	\$ 5.000
Nevera	1	\$ 600.000	\$ 600.000	10	\$ 60.000
Total			\$ 940.000		\$ 94.000

Fuente: Cotizaciones varias

5.1.1.3 Total de Inversión Fija. Refleja la inversión fija total que se requiere para llevar a cabo el proyecto, compuesto por los muebles y enseres, equipo de oficina, equipo de cómputo y comunicaciones. Contenido en el Cuadro 45. Inversión fija total.

Cuadro 45. Inversión fija total

Concepto	Valor Año 0
Muebles y enseres	\$5.430.000
Equipo de oficina	\$1.960.000
Equipo de cómputo	\$15.450.000
Total Inversión Fija	\$22.840.000

Fuente: Cálculo Autoras

Los soportes de estas inversiones se presentan en el Cuadro 37 Inversión fija operativa cuyos soportes se presentan en el Cuadro 38. Muebles y enseres, Cuadro 39 Equipo de cómputo y comunicación Cuadro 40. Equipo de oficina; y en el Cuadro 41. Inversión fija en administración y ventas, cuyos soportes se presentan en el Cuadro 42. Muebles y enseres, Cuadro 43. Equipo de cómputo y comunicación y Cuadro 44 Equipo de Oficina.

5.1.2 Inversión diferida. Este concepto incluye el estudio de factibilidad y software. La información aparece en el Cuadro 46. Inversión diferida. El software se considera como un cargo diferido, atendiendo a lo estipulado en el Reglamento General de Contabilidad y Plan Único de Cuentas, donde se clasifica bajo el código 171016, contemplando que su amortización se hará entre otros, por remodelaciones, estudios, investigación y proyectos, programas para computador (software), mejoras a propiedad ajena, gastos de constitución, los cuales se amortizan durante la vida útil del proyecto.

Cuadro 46. Inversión diferida

Concepto	Valor Año 0
Estudio del proyecto	\$930.000
Licencias de software	\$480.000
Software contable	\$1.500.000
Gastos de constitución	\$610.000
Total Inversión Fija	\$3.520.000

Fuente: Cotizaciones varias

5.1.3 Inversión de Capital de Trabajo

5.1.3.1 Costos del Servicio prestado. Para efectos del cálculo de los costos generados por la prestación de los servicios de asesoría en la implementación de software aplicativo, se tienen los siguientes, tal como se presenta en el Cuadro 47. Costos del Servicio, Cuadro 48. Presupuesto de ingresos anuales y Cuadro 49. Proyección de ingresos mensuales.

Cuadro 47. Costos del servicio por paquete

Servicios	No. Horas	Valor Hora	Valor Servicio
Identificación, registro y documentación de necesidades de la empresa	4	\$70.000	\$ 280.000
Selección de Proveedor de software aplicativo	5	\$70.000	\$ 350.000
Acompañamiento proceso de implementación y digitación de datos	17	\$70.000	\$ 1.180.000
Evaluación del proceso	5	\$70.000	\$ 350.000
Digitación de datos adicional	2	\$70.000	\$ 140.000
Total paquete completo	33	\$70.000	\$ 2.300.000

Fuente: Cálculo Autoras – precios promedio por paquete.

Cuadro 48. Presupuesto de ingresos anuales

Servicios	No. Paq./mes	No. Paq/año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Identificación, registro y documentación de necesidades de la empresa	3	36	\$ 10.080.000	\$ 11.088.000	\$ 12.196.800	\$ 13.416.480	\$ 14.758.128
Selección de Proveedor de software aplicativo	3	36	\$ 12.600.000	\$ 13.860.000	\$ 15.246.000	\$ 16.770.600	\$ 18.447.660
Acompañamiento proceso de implementación	3	36	\$ 42.480.000	\$ 46.728.000	\$ 51.400.800	\$ 56.540.880	\$ 62.194.968
Evaluación del proceso	3	36	\$ 12.600.000	\$ 13.860.000	\$ 15.246.000	\$ 16.770.600	\$ 18.447.660
Digitación de datos adicional	3	36	\$ 5.040.000	\$ 5.544.000	\$ 6.098.400	\$ 6.708.240	\$ 7.379.064
Total	3	36	\$ 82.800.000	\$ 91.080.000	100.188.000	110.206.800	\$ 121.227.480

Fuente: Capacidad utilizada y precios promedio por paquetes.

Para el cálculo de Ingresos Anuales, se presupuestó que la empresa venderá tres paquetes completos por mes, a razón de dos millones trescientos mil pesos (\$2.300.000) cada uno según Cuadro 45, por consiguiente 36 paquetes completos anuales, y se proyectó un incremento del 10% anual en ventas de conformidad con el crecimiento aproximado del sector, según dato suministrado por la Confederación Colombiana de Cooperativas Confecoop.

Cuadro 49. Proyección de ingresos mensuales

Servicios	No. Paq/mes	Valor por Servicio	Valor/mes
Identificación, registro y documentación de necesidades de la empresa	3	\$ 280.000	\$ 840.000
Selección de Proveedor de software aplicativo	3	\$ 350.000	\$ 1.050.000
Acompañamiento proceso de implementación	3	\$ 1.180.000	\$ 3.540.000
Evaluación del proceso	3	\$ 350.000	\$ 1.050.000
Digitación de datos adicional	3	\$ 140.000	\$ 420.000
Total	3	\$ 2.300.000	\$ 6.900.000

Fuente: Capacidad utilizada y precios promedio por paquetes mensual.

5.1.3.1.1 Costos operativos por la prestación del servicio. Durante el periodo de operación de la empresa ASESORIAS EMPRESARIALES LTDA, se incurren en una

serie de costos que se presentan en el Cuadro 50. Presupuesto de costos operativos, cuyos soportes corresponden a el Cuadro 51. Cálculo de Costos operativos mensual, Cuadro 52. Presupuesto de costos de personal operativo anual.

Cuadro 50. Presupuesto de Costos operativos

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Coordinador	\$ 14.349.792	\$ 15.067.282	\$ 15.820.645	\$ 16.611.677	\$ 17.442.261
Secretaria	\$ 10.762.344	\$ 11.300.461	\$ 11.865.484	\$ 12.458.758	\$ 13.081.701
Honorarios Ing. Sistemas	\$ 6.000.000	\$ 6.300.000	\$ 6.615.000	\$ 6.945.756	\$ 7.293.048
Honorarios Digitadores	\$ 3.672.000	\$ 3.855.600	\$ 4.048.380	\$ 4.250.796	\$ 4.463.340
Dotación	\$ 360.000	\$ 378.000	\$ 396.900	\$ 416.745	\$ 437.582
Servicios Públicos	\$ 2.100.000	\$ 2.205.000	\$ 2.315.250	\$ 2.431.013	\$ 2.552.563
Útiles y Papelería	\$ 504.000	\$ 529.200	\$ 555.660	\$ 583.443	\$ 612.615
Mantenimiento de equipos	\$ 504.000	\$ 529.200	\$ 555.660	\$ 583.443	\$ 612.615
Conexión a internet	\$ 806.400	\$ 846.720	\$ 889.056	\$ 933.509	\$ 980.184
Seguros (3%)	\$ 405.900	\$ 426.195	\$ 447.505	\$ 469.880	\$ 493.374
Arriendo	\$ 2.940.000	\$ 3.087.000	\$ 3.241.350	\$ 3.403.418	\$ 3.573.588
Subtotal	\$ 42.404.436	\$ 18.156.915	\$ 19.064.761	\$ 20.018.002	\$ 21.018.910
Depreciaciones	\$ 2.483.000	\$ 2.483.000	\$ 2.483.000	\$ 2.483.000	\$ 2.483.000
Totales	\$ 44.887.436	\$ 20.639.915	\$ 21.547.761	\$ 22.501.002	\$ 23.501.910

Fuente: Estimación de autoras

En la proyección para los 4 años siguientes se tuvo en cuenta la información de incrementó del 5% anual, según índice de inflación suministrado por el DANE para el año 2006.

Cuadro 51. Presupuesto de Costos operativos mensual

Concepto	Año 1/ mes
Coordinador	\$ 1.195.816
Secretaria	\$ 896.862
Honorarios Ing. Sistemas	\$ 500.000
Honorarios Digitadores	\$ 306.000
Dotación	\$ 30.000

Servicios Públicos	\$ 175.000
Útiles y Papelería	\$ 42.000
Mantenimiento de equipos	\$ 42.000
Conexión a internet	\$ 67.200
Seguros (3%)	\$ 33.825
Arriendo	\$ 245.000
Subtotal	\$ 3.533.703
Depreciaciones	\$ 206.917
Totales	\$ 3.740.620

Fuente: Estimación de autoras

Cuadro 52. Presupuesto de Costos de personal operativo anual.

Año 1						
Cargo	Cantidad	Sueldo	Anual	Aportes	Aportes	Total
		Mensual		Seguridad	Parafiscales	
Coordinador	1	\$ 800.000	\$ 9.600.000	\$ 1.790.112	\$ 2.959.680	\$ 14.349.792
Secretaria	1	\$ 600.000	\$ 7.200.000	\$ 1.342.584	\$ 2.219.760	\$ 10.762.344
Honorarios Ing. Sistemas	1	\$ 500.000	\$ 6.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 6.000.000
Honorarios Digitadores	1	\$ 306.000	\$ 3.672.000	\$ 0	\$ 0	\$ 3.672.000
Total		\$ 2.206.000	\$ 26.472.000	\$ 3.132.696	\$ 5.179.440	\$ 34.784.136
Año 2						
Cargo	Cantidad	Sueldo	Anual	Aportes	Aportes	Total
Incremento 5% (Inflación)		Mensual		Seguridad	Parafiscales	
Coordinador	1	\$ 840.000	\$ 10.080.000	\$ 1.879.618	\$ 3.107.664	\$ 15.067.282
Secretaria	1	\$ 630.000	\$ 7.560.000	\$ 1.409.713	\$ 2.330.748	\$ 11.300.461
Honorarios Ing. Sistemas	1	\$ 525.000	\$ 6.300.000	\$ 0	\$ 0	\$ 6.300.000
Honorarios Digitadores	1	\$ 321.300	\$ 3.855.600	\$ 0	\$ 0	\$ 3.855.600
Total		\$ 2.316.300	\$ 27.795.600	\$ 3.289.331	\$ 5.438.412	\$ 36.523.343
Año 3						
Cargo	Cantidad	Sueldo	Anual	Aportes	Aportes	Total
Incremento 5% (Inflación)		Mensual		Seguridad	Parafiscales	
Coordinador	1	\$ 882.000	\$ 10.584.000	\$ 1.973.598	\$ 3.263.047	\$ 15.820.645
Secretaria	1	\$ 661.500	\$ 7.938.000	\$ 1.480.199	\$ 2.447.285	\$ 11.865.484
Honorarios Ing. Sistemas	1	\$ 551.250	\$ 6.615.000	\$ 0	\$ 0	\$ 6.615.000
Honorarios Digitadores	1	\$ 337.365	\$ 4.048.380	\$ 0	\$ 0	\$ 4.048.380
Total		\$ 2.432.115	\$ 29.185.380	\$ 3.453.797	\$ 5.710.333	\$ 38.349.509
Año 4						
Cargo	Cantidad	Sueldo	Anual	Aportes	Aportes	Total
Incremento 5% (Inflación)		Mensual		Seguridad	Parafiscales	
Coordinador	1	\$ 926.100	\$ 11.113.200	\$ 2.072.278	\$ 3.426.200	\$ 16.611.678
Secretaria	1	\$ 694.575	\$ 8.334.900	\$ 1.554.209	\$ 2.569.650	\$ 12.458.759
Honorarios Ing. Sistemas	1	\$ 578.813	\$ 6.945.756	\$ 0	\$ 0	\$ 6.945.756
Honorarios Digitadores	1	\$ 354.233	\$ 4.250.796	\$ 0	\$ 0	\$ 4.250.796
Total		\$ 2.553.721	\$ 30.644.652	\$ 3.626.487	\$ 5.995.849	\$ 40.266.989
Año 5						
Cargo	Cantidad	Sueldo	Anual	Aportes	Aportes	Total
Incremento 5% (Inflación)		Mensual		Seguridad	Parafiscales	
Coordinador	1	\$ 972.405	\$ 11.668.860	\$ 2.175.892	\$ 3.597.510	\$ 17.442.262
Secretaria	1	\$ 729.304	\$ 8.751.648	\$ 1.631.920	\$ 2.698.133	\$ 13.081.701
Honorarios Ing. Sistemas	1	\$ 607.754	\$ 7.293.048	\$ 0	\$ 0	\$ 7.293.048
Honorarios Digitadores	1	\$ 371.945	\$ 4.463.340	\$ 0	\$ 0	\$ 4.463.340
Total		\$ 2.681.408	\$ 32.176.896	\$ 3.807.812	\$ 6.295.643	\$ 42.280.351

Fuente: Cálculo de autoras

Las prestaciones sociales se establecen con 18.647%, resultantes de la sumatoria de 10.125% por aportes al fondo de pensiones, el 8% por aporte del fondo de salud y el 0.522% por aporte de riesgos profesionales.

De aportes parafiscales se cancelan 30.83%, resultantes de la suma de cesantías 8.33%, prima de servicios 8.33%, vacaciones 4.17 e intereses de cesantías 1%. Más los aportes al SENA 2%, ICBF 3% y caja de compensación familiar 4%.

Cuadro 53. Depreciaciones propiedad, planta y equipo operativa.

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Muebles y Enseres	\$ 121.000	\$ 121.000	\$ 121.000	\$ 121.000	\$ 121.000
Equipo de Oficina	\$ 102.000	\$ 102.000	\$ 102.000	\$ 102.000	\$ 102.000
Equipo de Cómputo y Comunic.	\$ 2.260.000	\$ 2.260.000	\$ 2.260.000	\$ 2.260.000	\$ 2.260.000
Total Depreciación	\$ 2.483.000	\$ 2.483.000	\$ 2.483.000	\$ 2.483.000	\$ 2.483.000
Depreciación Acumulada	\$ 2.483.000	\$ 4.966.000	\$ 7.449.000	\$ 9.932.000	\$ 12.415.000

Fuente: Cálculo de autoras

5.1.3.1.2 Depreciaciones. Se trata de las depreciaciones de los muebles y enseres, equipo de oficina y equipos de cómputo y comunicaciones que son utilizados en el área operativa de la empresa.

5.1.3.2 Gastos de administración y ventas. En el Cuadro 54. Presupuesto de gastos de administración y de ventas, se presenta el resumen de los gastos en que se incurre por administrar la empresa ASESORIAS EMPRESARIALES LTDA, cuyos soportes se ofrecen en el Cuadro 55. Presupuesto de Gastos Administrativos y ventas anuales, Cuadro 56. Presupuesto de Gastos de personal administrativo anual, Cuadro 57. Depreciaciones propiedad, planta y equipo de administración y ventas, Cuadrpo 58. Cálculo de Seguros y Cuadro 59. Amortización de diferidos.

Cuadro 54. Presupuesto de Gastos de Administración y ventas mensuales

Concepto	Año 1/ mes
Gerente	\$ 1.494.770
Mensajero	\$ 343.797
Asesor Contable	\$ 350.000
Dotación	\$ 12.500
Servicios Públicos	\$ 75.000
Útiles y Papelería	\$ 18.000
Mantenimiento de equipos	\$ 18.000
Conexión a internet	\$ 28.800
Seguros (3%)	\$ 23.275
Arriendo	\$ 105.000
Aseo y Cafetería	\$ 35.000
Registro Mercantil	\$ 16.667
Licencias y Permisos	\$ 15.000
Publicidad	\$ 175.000
Subtotal	\$ 2.710.809
Imp. Industria y Cio (5.5%)	\$ 58.333
Subtotal	\$ 2.769.142
Depreciaciones	\$ 112.167
Amortización de diferidos	\$ 58.666
Totales	\$ 2.939.975

Fuente: Estimación de autoras

Cuadro 55. Presupuesto de Gastos de Administración y ventas anuales

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos, prestaciones y honorarios	\$ 17.937.240	\$ 18.834.102	\$ 19.775.807	\$ 20.764.597	\$ 21.802.823
Mensajero	\$ 4.125.565	\$ 4.331.843	\$ 4.548.436	\$ 4.775.862	\$ 5.014.660
Asesor Contable	\$ 4.200.000	\$ 4.410.000	\$ 4.630.500	\$ 4.862.028	\$ 5.105.124
Dotación (5%)	\$ 150.000	\$ 157.500	\$ 165.375	\$ 173.644	\$ 182.326
Servicios Públicos	\$ 900.000	\$ 945.000	\$ 992.250	\$ 1.041.863	\$ 1.093.956
Útiles y Papelería	\$ 216.000	\$ 226.800	\$ 238.140	\$ 250.047	\$ 262.549
Mantenimiento de equipos	\$ 216.000	\$ 226.800	\$ 238.140	\$ 250.047	\$ 262.549
Conexión a internet	\$ 345.600	\$ 362.880	\$ 381.024	\$ 400.075	\$ 420.079
Seguros	\$ 279.300	\$ 293.265	\$ 307.928	\$ 323.325	\$ 339.491
Arriendo	\$ 1.260.000	\$ 1.323.000	\$ 1.389.150	\$ 1.458.608	\$ 1.531.538
Aseo y Cafetería	\$ 420.000	\$ 441.000	\$ 463.050	\$ 486.203	\$ 510.513
Registro Mercantil	\$ 200.004	\$ 210.004	\$ 220.504	\$ 231.530	\$ 243.106
Licencias y Permisos	\$ 180.000	\$ 189.000	\$ 198.450	\$ 208.373	\$ 218.791
Publicidad	\$ 2.100.000	\$ 2.205.000	\$ 2.315.250	\$ 2.431.013	\$ 2.552.563
Subtotal	\$ 32.529.709	\$ 34.156.195	\$ 35.864.004	\$ 37.657.212	\$ 39.540.068
Imp. Industria y Cio (5.5%)	\$ 700.000	\$ 735.000	\$ 771.750	\$ 810.338	\$ 850.854
Subtotal	\$ 33.229.709	\$ 34.891.195	\$ 36.635.754	\$ 38.467.549	\$ 40.390.922
Depreciaciones	\$ 1.346.000	\$ 1.346.000	\$ 1.346.000	\$ 1.346.000	\$ 1.346.000
Amortización de diferidos	\$ 704.000	\$ 704.000	\$ 704.000	\$ 704.000	\$ 704.000
Totales	\$ 35.279.709	\$ 36.941.195	\$ 38.685.754	\$ 40.517.549	\$ 42.440.922

Fuente: Estimación de autoras

(Incremento del 5% anual, según índice de inflación, datos suministrados por el DANE)

Cuadro 56. Presupuesto de Gastos de personal administrativo anual.

Año 1						
Cargo	Cantidad	Sueldo	Anual	Aportes	Aportes	Total
		Mensual		Seguridad	Parafiscales	
Gerente	\$ 1	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000	\$ 2.237.640	\$ 3.699.600	\$ 17.937.240
Mensajero	\$ 1	\$ 230.000	\$ 2.760.000	\$ 514.657	\$ 850.908	\$ 4.125.565
Asesor Contable	\$ 1	\$ 350.000	\$ 4.200.000	\$ 0	\$ 0	\$ 4.200.000
Total		\$ 1.580.000	\$ 18.960.000	\$ 2.752.297	\$ 4.550.508	\$ 26.262.805
Año 2						
Cargo	Cantidad	Sueldo	Anual	Aportes	Aportes	Total
		Mensual		Seguridad	Parafiscales	
Gerente	1	\$ 1.050.000	\$ 12.600.000	\$ 2.349.522	\$ 3.884.580	\$ 18.834.102
Mensajero	1	\$ 241.500	\$ 2.898.000	\$ 540.390	\$ 893.453	\$ 4.331.843
Asesor Contable	1	\$ 367.500	\$ 4.410.000	\$ 0	\$ 0	\$ 4.410.000
Total		\$ 1.659.000	\$ 19.908.000	\$ 2.889.912	\$ 4.778.033	\$ 27.575.945
Año 3						
Cargo	Cantidad	Sueldo	Anual	Aportes	Aportes	Total
		Mensual		Seguridad	Parafiscales	
Gerente	1	\$ 1.102.500	\$ 13.230.000	\$ 2.466.998	\$ 4.078.809	\$ 19.775.807
Mensajero	1	\$ 253.575	\$ 3.042.900	\$ 567.410	\$ 938.126	\$ 4.548.436
Asesor Contable	1	\$ 385.875	\$ 4.630.500	\$ 0	\$ 0	\$ 4.630.500
Total		\$ 1.741.950	\$ 20.903.400	\$ 3.034.408	\$ 5.016.935	\$ 28.954.743
Año 4						
Cargo	Cantidad	Sueldo	Anual	Aportes	Aportes	Total
		Mensual		Seguridad	Parafiscales	
Gerente	1	\$ 1.157.625	\$ 13.891.500	\$ 2.590.348	\$ 4.282.749	\$ 20.764.597
Mensajero	1	\$ 266.254	\$ 3.195.048	\$ 595.781	\$ 985.033	\$ 4.775.862
Asesor Contable	1	\$ 405.169	\$ 4.862.028	\$ 0	\$ 0	\$ 4.862.028
Total		\$ 1.829.048	\$ 21.948.576	\$ 3.186.129	\$ 5.267.783	\$ 30.402.487
Año 5						
Cargo	Cantidad	Sueldo	Anual	Aportes	Aportes	Total
		Mensual		Seguridad	Parafiscales	
Gerente	1	\$ 1.215.506	\$ 14.586.072	\$ 2.719.865	\$ 4.496.886	\$ 21.802.823
Mensajero	1	\$ 279.567	\$ 3.354.804	\$ 625.570	\$ 1.034.286	\$ 5.014.660
Asesor Contable	1	\$ 425.427	\$ 5.105.124	\$ 0	\$ 0	\$ 5.105.124
Total		\$ 1.920.500	\$ 23.046.000	\$ 3.345.435	\$ 5.531.172	\$ 31.922.607

Fuente: Cálculo de autoras

Cuadro 57. Depreciaciones propiedad, planta y equipo de administración y ventas.

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Muebles y Enseres	\$ 422.000	\$ 422.000	\$ 422.000	\$ 422.000	\$ 422.000
Equipo de Oficina	\$ 94.000	\$ 94.000	\$ 94.000	\$ 94.000	\$ 94.000
Equipo de Cómputo y Comunicac.	\$ 830.000	\$ 830.000	\$ 830.000	\$ 830.000	\$ 830.000
Total Depreciación	\$ 1.346.000	\$ 1.346.000	\$ 1.346.000	\$ 1.346.000	\$ 1.346.000
Depreciación Acumulada	\$ 1.346.000	\$ 2.692.000	\$ 4.038.000	\$ 5.384.000	\$ 6.730.000

Fuente: Cálculo de autoras

5.1.3.2.1 Depreciaciones. Las depreciaciones corresponden a los muebles y enseres, equipo de oficina y equipos de computo y comunicaciones que son utilizados en el área administrativa y de ventas de la empresa.

5.1.3.2.2 Seguros. Se trata del costo de las pólizas de seguros de incendio, robo, entre otros, que cubre la propiedad, planta y equipos de la empresa. Está estimada en un valor del 3%. Se muestra en el Cuadro 58. Cálculo de seguros

Cuadro 58. Cálculo de Seguros

Concepto	Valor Equipos	Anual	Mensual
Seguros (3%)	\$22.840.000	\$685.200	\$57.100

5.1.3.2.3 Gastos diferidos. Corresponde a la amortización de diferidos que tienen origen en el área administrativa, tales como estudios del proyecto, adecuaciones, remodelaciones y software, los cuales se difieren a cinco (5) años. En el Cuadro 56. Amortización de diferidos, se presenta la forma como se van amortizando a través de la vida útil del proyecto.

Cuadro 59. Amortización de diferidos

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Diferidos	\$704.000	\$704.000	\$704.000	\$704.000	\$704.000

Fuente: Cálculo de autoras

5.1.3.3 Gastos Financieros. Para efectos iniciales del proyecto se hará inyección de capital, con el propósito que la empresa no adquiera obligaciones financieras y comprometa sus recursos. Se deja como una opción en caso tal que la empresa requiera de capital de trabajo.

5.1.3.4 Total Capital de trabajo. Representado por el capital de giro distinto a la inversión de activos fijos y diferidos con que contará para que empiece a funcionar el proyecto. Para lo cual se consideran las siguientes políticas: efectivo 5 días y cartera 21 días.

Cuadro 60. Política de Venta

Política de Venta	# días	%	Plazo promedio
Contado	De 0 a 30	60.00 %	9
Crédito	30	40.00 %	12
Plazo promedio			21

Fuente: Cotizaciones varias

La política de ventas de la empresa establece el promedio de días de recuperación de la cartera es de 21 días teniendo en cuenta que las empresas deberán cancelar los servicios de asesoría recibidos durante el mes correspondiente, previa presentación del respectivo informe y cuenta de cobro.

Cuadro 61. Capital de trabajo

Capital de trabajo	Valor
Efectivo	\$1.500.000
Cartera comercial	\$ 4.830.000
Total Capital de Trabajo	\$6.330.000

Fuente: Cálculo Autoras

5.1.4 Inversión total

Este corresponde al resumen de la inversión, que requiere para llevar a cabo el proyecto la empresa Asesorías Empresariales Limitada, representados en el Cuadro 45. Inversión Fija Total, Cuadro 61. Capital de Trabajo y Cuadro 46 de Inversión Diferida, cuyo resumen se encuentra en el Cuadro 62. Inversión Total.

Cuadro 62. Inversión Total

Concepto	Valor
Inversión Fija	\$22.840.000
Capital de trabajo	\$ 6.330.000
Inversión Diferida	\$ 3.520.000
Total de Inversión	\$32.690.000

Fuente: Cálculo Autoras

5.2 COSTOS

5.2.1 Costos fijos

Corresponden a los costos que son fijos todos los meses y que no dependen del volumen en la prestación del servicio en un periodo de tiempo determinado. Se presentan costos fijos operativos y costos fijos administrativos y de ventas mensuales, representados en el Cuadro 63. Costos fijos operativos mensuales y Cuadro 64. Costos fijos administrativos y de ventas mensuales.

Cuadro 63. Costos fijos operativos mensuales

Concepto	Año 1/ mes
Coordinador	\$ 1.195.816
Secretaria	\$ 896.862
Dotación	\$ 30.000
Mantenimiento de equipos	\$ 42.000
Conexión a internet	\$ 67.200
Seguros (3%)	\$ 33.825
Arriendo	\$ 245.000
Depreciaciones	\$ 206.917
Totales	\$ 2.717.620

Fuente: Cálculo Autoras

Cuadro 64. Costos fijos administrativos y de ventas mensuales

Concepto	Año 1/ mes
Gerente	\$ 1.494.770
Mensajero	\$ 343.797
Asesor Contable	\$ 350.000
Dotación	\$ 12.500
Servicios Públicos	\$ 75.000
Útiles y Papelería	\$ 18.000
Mantenimiento de equipos	\$ 18.000
Conexión a internet	\$ 28.800
Seguros (3%)	\$ 23.275
Arriendo	\$ 105.000
Aseo y Cafetería	\$ 35.000
Registro Mercantil	\$ 16.667
Licencias y Permisos	\$ 15.000
Publicidad	\$ 175.000
Subtotal	\$ 2.710.809
Subtotal	\$ 2.710.809
Depreciaciones	\$ 112.167
Amortización de diferidos	\$ 58.666
Totales	\$ 2.881.642

Fuente: Cálculo Autoras

5.2.2 Costos variables

Corresponden a los costos variables y que en la mayoría de los casos dependen del volumen en la prestación del servicio en el periodo. Se presentan costos variables operativos y costos variables administrativos y de ventas mensuales, representados en el Cuadro 65. Costos variables operativos mensuales y Cuadro 66. Costos variables en administración y ventas mensuales y el Cuadro 67. Resumen de los costos totales mensuales.

Cuadro 65. Costos variables operativos mensuales

Concepto	Año 1/ mes
Honorarios Digitadores	\$ 306.000
Honorarios Ing. Sistemas	\$ 500.000
Servicios Públicos	\$ 175.000
Útiles y Papelería	\$ 42.000
Totales	\$ 1.023.000

Fuente: Cálculo Autoras

Cuadro 66. Costos variables en administración y ventas mensuales

Concepto	Año 1/ mes
Impuesto de Industria y Comercio (5.5%)	\$ 58.333
Totales	\$ 58.333

Fuente: Cálculo Autoras

Cuadro 67. Resumen de los costos totales mensuales

Concepto	Valor
Costos fijos operativos	\$ 2.717.620
Costos variables operativos	\$ 1.023.000
Costos fijos de administración y ventas	\$ 2.881.642
Costos variables de administración y ventas	\$ 58.333
Total Costos	\$ 6.680.595

Fuente: Cálculo Autoras

5.2.3 Costos totales unitarios. Para la determinación de los costos unitarios se tuvo en cuenta el valor de cada hora como unidad de medida y se promediaron los costos de acuerdo a su importancia e incidencia en la prestación del servicio, se encuentran en el Cuadro 66. Costos totales unitarios. Se realizó la proyección de los costos unitarios a 5 años con un incremento del 5% de conformidad con el índice de inflación que regula la economía en Colombia y suministrada la información por el DANE, representados en el Cuadro 68. Costos totales unitarios/hora y Cuadro 69. Proyección de costos unitarios/hora.

Cuadro 68. Costos totales unitarios/hora

Concepto	Unidad/Hora
Costos Fijos	\$ 20.590
Costos Variables	\$ 29.410
Total Costo Unitario	\$ 50.000

Fuente: Cálculo Autoras

Cuadro 69. Proyección de costos unitarios/hora

INCREMENTO COSTO UNITARIO	AÑO 1	AÑO 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Fijos	\$ 20.590	\$ 21.620	\$ 22.700	\$ 23.835	\$ 25.027
Costos Variables	\$ 29.410	\$ 30.881	\$ 32.425	\$ 34.046	\$ 35.748
Total Costo Unitario	\$ 50.000	\$ 52.500	\$ 55.125	\$ 57.881	\$ 60.775

Fuente: Cálculo Autoras - Información suministrada por el DANE (5% - índice de inflación 2007)

5.2.4 Precio de venta

El precio de venta por la prestación del servicio y teniendo en cuenta como unidad de medida la hora, se calculó teniendo en cuenta los costos totales y el margen de rentabilidad esperado, que para este caso se ha determinado en el 28.5%.

Se aplica la fórmula para el cálculo de precios que a continuación se expresa:

$$\text{Precio de Venta} = \frac{\text{Costo Total Unitario}}{(1 - \% \text{ de Utilidad})}$$

De donde:

$$\text{Costos Total Unitario} = \$50.000=$$

$$\text{Porcentaje de Utilidad} = 28.5 \%$$

Desarrollando la fórmula se obtiene:

$$\text{PV} = \frac{\$ 50.000}{(1 - 0,285)}$$

$$\text{PV} = \frac{\$50.000}{0,715}$$

$$\text{PV} = \$ 69.930=$$

$$\text{PV} = \$70.000= \text{ Se aproxima para mayor facilidad en los cálculos.}$$

5.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS

5.3.1 Ingresos Proyectados.

Los ingresos se proyectaron con un incremento del 10% anual de conformidad con el crecimiento del sector solidario, según información suministrada por la Confederación Colombiana de Cooperativas – Confecoop, representado en el Cuadro 70. Ingresos Proyectados.

Cuadro 70. Ingresos Proyectados

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$ 82.800.000	\$ 91.080.000	\$ 100.188.000	\$ 110.206.800	\$ 121.227.480

Fuente: Cálculo Autoras e información Confecoop.

5.3.2 Egresos proyectados.

Los egresos se proyectaron con un incremento del 5% anual de conformidad con la tasa de inflación estimada para el año 2006, según información suministrada por el DANE, representados en el Cuadro 71. Egresos proyectados.

Cuadro 71. Egresos proyectados

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Egresos	\$ 32.340.000	\$ 80.167.140	\$ 84.175.497	\$ 88.384.272	\$ 92.803.485	\$ 97.443.660

Fuente: Cálculo Autoras e información Confeccop.

5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

El Punto de Equilibrio, llamado también Punto muerto, permite determinar el nivel de ingresos donde la empresa cubre los costos de manera tal que no se obtiene ni pérdida ni ganancia.

Para la determinación de los costos fijos, se hace necesario tener en cuenta todos aquellos que de una manera indirecta se involucran en el costo final de los servicios: gastos administrativos (excluyendo el impuesto de industria y comercio) gastos financieros y operativos (excluyendo los honorarios de asesores)

Para la determinación de los costos variables, se hace necesario tener en cuenta todos aquellos que varían directamente con la cantidad de horas en los servicios prestados, tal es el caso de los impuestos de industria y comercio y los honorarios de asesores.

Se aplica la fórmula para el cálculo de precios que a continuación se expresa:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Precio} - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Cantidad}}}$$

De donde:

$$\text{Costos Fijos} = \$67.191.144=$$

$$\text{Costos Variables} = \$12.975.996=$$

Precio = \$70.000=
 Cantidad = 1.440 Horas

Desarrollando la fórmula se obtiene:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\$67.191.144=}{\$70.000= - \frac{\$12.975.996=}{1.440 /h}}$$

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\$67.191.144=}{60.988,89/ h}$$

Punto de Equilibrio = 1.102 Horas

Cuadro 72. Punto de Equilibrio

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos fijos administrativos	\$ 34.579.704	\$ 36.308.689	\$ 38.124.124	\$ 40.030.330	\$ 42.031.846
Costos fijos operativos	\$ 32.611.440	\$ 34.202.012	\$ 35.954.113	\$ 37.751.818	\$ 39.369.409
Total costos fijos	\$ 67.191.144	\$ 70.510.701	\$ 74.078.237	\$ 77.782.148	\$ 81.401.255
Costos variables administrativos	\$ 699.996	\$ 734.996	\$ 771.446	\$ 810.333	\$ 850.850
Costos variables operativos	\$ 12.276.000	\$ 12.889.800	\$ 13.534.290	\$ 14.211.005	\$ 14.921.555
Total costos variables	\$ 12.975.996	\$ 13.624.796	\$ 14.305.736	\$ 15.021.338	\$ 15.772.405
Precio de venta unitario					
Paquete de implementación	\$ 70.000	\$ 73.500	\$ 77.175	\$ 81.034	\$ 85.085
Costo variable unitario					
Paquete de implementación	\$ 29.410	\$ 30.881	\$ 32.425	\$ 34.046	\$ 35.748
PUNTO DE EQUILIBRIO 1ER. AÑO	1.102 HORAS				

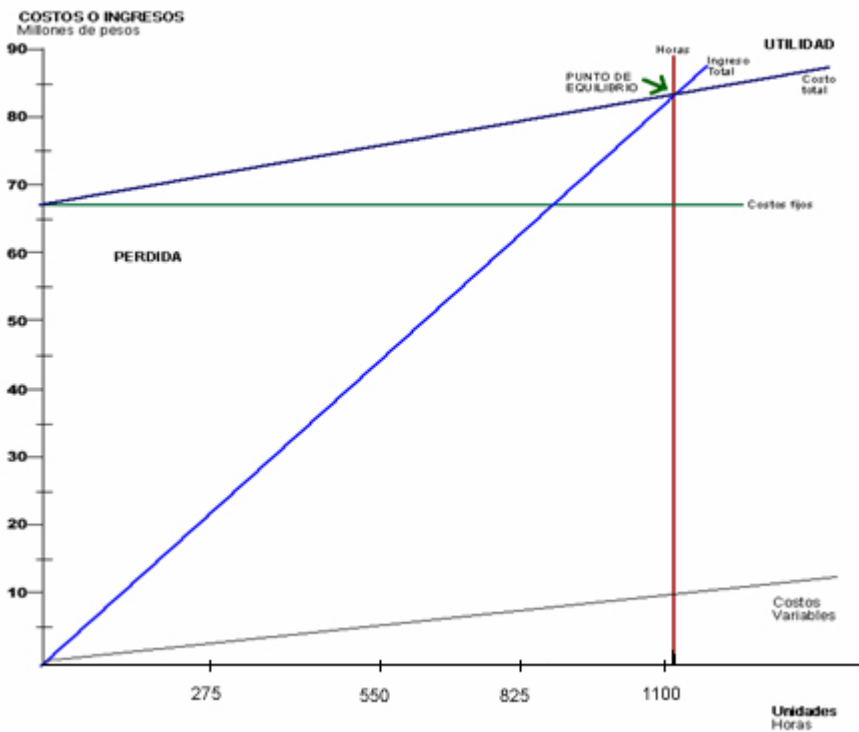
Fuente: Cálculo Autoras

Cuadro 73. Datos gráfica punto de equilibrio

AÑO 1				
Horas/año	Ingresos	Costo Variable	Costo Fijo	Costo Total
2.112	\$ 82.800.000	\$ 12.975.996	\$ 67.191.144	\$ 80.167.140
PUNTO DE EQUILIBRIO / HORAS			1.102 hr	

Fuente: Cálculo Autoras

Figura 7. Punto de Equilibrio



5.5 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

Este presupuesto, corresponde a la planeación de ingresos generados por las ventas de los servicios de asesorías, aplicando la política de ventas establecida para la empresa, con respecto a que la recuperación de la cartera está dada en 21 días, tal como lo indica el Cuadro 60. Política de Ventas y Cuadro 75. Cuentas por cobrar. La información está contenida en el Cuadro 74. Flujo de caja.

Cuadro 74. Flujo de caja

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
Ingresos de Contado		\$ 77.970.000	\$ 85.770.036	\$ 93.986.363	\$ 103.384.800	\$ 113.650.762
Recuperación de cartera			\$ 4.830.000	\$ 5.309.964	\$ 6.201.637	\$ 6.822.000
Aportes socios	\$ 32.690.000					
Total ingresos		\$ 77.970.000	\$ 90.600.036	\$ 99.296.327	\$ 109.586.437	\$ 120.472.762
Egresos						
Compra muebles y enseres	\$ 5.430.000					
compra equipo de oficina	\$ 1.960.000					
Compra equipo de cómputo	\$ 15.450.000					
Activos diferidos	\$ 3.520.000					
Sueldos operativos		\$ 25.112.136	\$ 26.367.743	\$ 27.686.130	\$ 29.070.437	\$ 30.523.963
Cuentas por pagar						
Otros costos del servicio		\$ 17.292.300	\$ 18.318.836	\$ 19.503.333	\$ 20.772.511	\$ 22.133.151
Pago gastos administrativos		\$ 33.229.709	\$ 34.891.195	\$ 36.635.754	\$ 38.467.549	\$ 40.390.922
Pago impuesto			\$ 1.013.649	\$ 2.745.492	\$ 4.723.317	\$ 6.975.358
Total egresos	\$ 26.360.000	\$ 75.634.145	\$ 80.591.423	\$ 86.570.705	\$ 93.033.814	\$ 100.023.394
Saldo neto	\$ 6.330.000	\$ 2.335.855	\$ 10.008.613	\$ 12.725.626	\$ 16.552.629	\$ 20.449.368
Saldo inicial de caja		\$ 6.330.000	\$ 8.665.855	\$ 18.674.468	\$ 31.400.094	\$ 47.952.723
saldo final de caja	\$ 6.330.000	\$ 8.665.855	\$ 18.674.468	\$ 31.400.094	\$ 47.952.723	\$ 68.052.091

Fuente: Cálculo Autoras

En el Cuadro 75. Cuentas por cobrar, se presenta el estado de este concepto, teniendo en cuenta que la política de la empresa es manejar un promedio de cartera de 21 días para el cobro.

Cuadro 75. Cuentas por cobrar

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas del periodo	\$ 82.800.000	\$ 91.080.000	\$ 100.188.000	\$ 110.206.800	\$ 121.227.480
Recuperación cartera	\$ 4.830.000	\$ 5.309.964	\$ 6.201.637	\$ 6.822.000	\$ 7.576.718
Ingresos Totales	\$ 77.970.000	\$ 85.770.036	\$ 93.986.363	\$ 103.384.800	\$ 113.650.762

Fuente: Cálculo Autoras, según política de ventas.

5.6 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

Este estado está representado por los ingresos generados por concepto de la prestación de servicios, así como de los egresos generados por el costo del servicio, gastos administrativos, ventas y gastos financieros, que para este caso no aplican. Tal como se presenta en el Cuadro 76 Estado de resultados proyectado.

Cuadro 76. Estado de resultados proyectado

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 82.800.000	\$ 91.080.000	\$ 100.188.000	\$ 110.206.800	\$ 121.227.480
(-) Costo del Servicio	\$ 44.887.436	\$ 47.007.658	\$ 49.233.890	\$ 51.571.438	\$ 54.025.868
Utilidad Bruta	\$ 37.912.564	\$ 44.072.342	\$ 50.954.110	\$ 58.635.362	\$ 67.201.612
(-) Gastos Operacionales	\$ 35.279.709	\$ 36.941.195	\$ 38.685.754	\$ 40.517.549	\$ 42.440.922
Gastos Administrativos	\$ 35.279.709	\$ 36.941.195	\$ 38.685.754	\$ 40.517.549	\$ 42.440.922
Utilidad Operacional	\$ 2.632.855	\$ 7.131.147	\$ 12.268.356	\$ 18.117.813	\$ 24.760.690
(-) Gastos Financieros	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Utilidad antes de impuestos	\$ 2.632.855	\$ 7.131.147	\$ 12.268.356	\$ 18.117.813	\$ 24.760.690
(-) Impuestos (38.5%)	\$ 1.013.649	\$ 2.745.492	\$ 4.723.317	\$ 6.975.358	\$ 9.532.866
Utilidad Neta	\$ 1.619.206	\$ 4.385.655	\$ 7.545.039	\$ 11.142.455	\$ 15.227.824
(-) Reserva legal (10%)	\$ 161.921	\$ 438.566	\$ 754.504	\$ 1.114.245	\$ 1.522.782
Utilidad por distribuir	\$ 1.457.285	\$ 3.947.090	\$ 6.790.535	\$ 10.028.209	\$ 13.705.042

Fuente: Presupuesto Operativo

5.7 BALANCE GENERAL PROYECTADO

El balance general permite tener una idea clara de comportamiento financiero del proyecto en cada período durante la vida útil, donde se muestran los activos, pasivos y patrimonio que tendrá la empresa, de manera que se pueda analizar la situación

financiera de la misma. La información correspondiente se expone en el Cuadro 77.
Balance general proyectado.

Cuadro 77. Balance general proyectado

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE					
Disponible	\$ 8.665.855	\$ 18.674.468	\$ 31.400.094	\$ 47.952.723	\$ 68.052.091
Cuentas por cobrar	\$ 4.830.000	\$ 5.309.964	\$ 6.201.637	\$ 6.822.000	\$ 7.576.718
Total activo corriente	\$ 13.495.855	\$ 23.984.432	\$ 37.601.731	\$ 54.774.723	\$ 75.628.809
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO					
muebles y enseres	\$ 5.430.000	\$ 5.430.000	\$ 5.430.000	\$ 5.430.000	\$ 5.430.000
Equipo de oficina	\$ 1.960.000	\$ 1.960.000	\$ 1.960.000	\$ 1.960.000	\$ 1.960.000
Equipo de cómputo y comunicaciones	\$ 15.450.000	\$ 15.450.000	\$ 15.450.000	\$ 15.450.000	\$ 15.450.000
Depreciación Acumulada	\$ 3.829.000	\$ 7.658.000	\$ 11.487.000	\$ 15.316.000	\$ 19.145.000
Total propiedad planta y equipo	\$ 19.011.000	\$ 15.182.000	\$ 11.353.000	\$ 7.524.000	\$ 3.695.000
OTROS ACTIVOS					
Cargos diferidos	\$ 2.816.000	\$ 2.112.000	\$ 1.408.000	\$ 704.000	\$ 0
Total otros activos	\$ 2.816.000	\$ 2.112.000	\$ 1.408.000	\$ 704.000	\$ 0
TOTAL ACTIVO	\$ 35.322.855	\$ 41.278.432	\$ 50.362.731	\$ 63.002.723	\$ 79.323.809
PASIVO					
PASIVO CORRIENTE					
Cuentas por pagar					
imporrenta por pagar	\$ 1.013.649	\$ 2.745.492	\$ 4.723.317	\$ 6.975.358	\$ 9.532.866
Total pasivo corriente	\$ 1.013.649	\$ 2.745.492	\$ 4.723.317	\$ 6.975.358	\$ 9.532.866
PASIVO LARGO PLAZO					
Obligaciones financieras					
Total pasivo a largo plazo					
TOTAL PASIVO	\$ 1.013.649	\$ 2.745.492	\$ 4.723.317	\$ 6.975.358	\$ 9.532.866
PATRIMONIO					
Aportes sociales	\$ 32.690.000	\$ 32.690.000	\$ 32.690.000	\$ 32.690.000	\$ 32.690.000
Utilidad por distribuir	\$ 1.457.285	\$ 3.947.090	\$ 6.790.535	\$ 10.028.209	\$ 13.705.042
Exced. acumulados ejerc. Anterior		\$ 1.457.285	\$ 5.404.375	\$ 12.194.910	\$ 22.223.119
Reserva legal	\$ 161.921	\$ 438.566	\$ 754.504	\$ 1.114.245	\$ 1.522.782
Total Patrimonio	\$ 34.309.206	\$ 38.532.941	\$ 45.639.414	\$ 56.027.365	\$ 70.140.943
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 35.322.855	\$ 41.278.432	\$ 50.362.731	\$ 63.002.723	\$ 79.673.809

Fuente: Presupuesto operativo, Plan de inversiones, Flujo de efectivo y Estado de resultados

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Para evaluar de una manera técnica las posibilidades económicas del proyecto se utilizarán los índices de evaluación económica como son: Valor Presente Neto (VPN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), el Periodo de Recuperación y el Análisis de las Razones Financieras.

6.1 IMPACTO SOCIAL

Las empresas una vez logrado un beneficio económico producto de la prestación de los servicios, pretenden que este beneficio redunde en lo social orientando o generando fuentes de empleo, de ingreso y por ende mayores probabilidades de consumir todo tipo de bienes y servicios jalonando de esta forma la economía no solo a nivel local sino a nivel regional y nacional, cuyas consecuencias sociales serán palpadas, ya que se lograría la satisfacción de necesidades básicas como alimentación, vestuario, educación, salud, etc., como también de tipo recreativo.

La presentación y evaluación de proyectos más que ofrecer un proceso netamente matemático, tiene como principal función la de determinar hasta dónde el proyecto impacta en la actividad de quienes participan en su creación y de las poblaciones que se incluyen en el proceso. Por ello se requiere analizar dos conceptos importantes:

Primero el beneficio directo en el ambiente, teniendo en cuenta el mejoramiento en el nivel de ingresos de los empleados, la vinculación del personal de la región, la generación de valor agregado, el mejoramiento en la ejecución de los limitados recursos que manejan las empresas y la especialización en la prestación de este tipo de servicios.

Segundo los beneficios indirectos que ofrece el proyecto, en este sentido tienen que ver aspectos tales como el mejoramiento en el nivel de vida de los empresarios y de sus trabajadores al optimizar el uso de los recursos económicos.

6.2 IMPACTO AMBIENTAL

6.2.1 Identificación de Indicadores. Partiendo de la base de la calidad ambiental se relaciona con la modificación negativa del paisaje y la alteración indeseable de las características físicas, químicas o biológicas del aire, el agua o la tierra que pueden afectar la vida humana, se definen los indicadores que permiten medir la calidad ambiental como se describe a continuación.

Uso del suelo y las normas urbanísticas. Localización del proyecto en aras del suelo compatible.

Espacio público, ornato y paisaje urbano. Que hace referencia a la ocupación de vías y andenes, obstrucción visual y a la publicidad exterior visual.

Aguas. Relacionado con la disponibilidad de agua potable y la disponibilidad de sistemas de alcantarillado.

Aire. Referente a la concentración de contaminantes y generación de altos niveles de ruido.

Residuos Sólidos. Teniendo en cuenta el volumen de desechos domésticos y comerciales y las disposición final.

Aspectos Sociales. Referente al bienestar de la comunidad y congestión vehicular.

6.2.2 Identificación de los Efectos Ambientales. El proyecto de crear una empresa de Asesorías para la Implementación de software aplicativo en Bucaramanga y su Área Metropolitana, en su dinámica de servicios genera una serie de factores que comprometen en una u otra forma el ambiente, tal como se describe a continuación.

Uso del suelo y las normas urbanísticas. El proyecto está localizado en un área comercial, y cuenta con los permisos de funcionamiento definidos por el objeto de su naturaleza jurídica, ajustándose a lo establecido en el Plan de Ordenamiento Territorial de Bucaramanga.

Espacio público, ornato y paisaje urbano. Desde este punto de vista, el diseño de proyectos se enmarca dentro de los parámetros referidos en el POT de Bucaramanga y los acuerdos municipales en cuanto a disposición de zonas de parqueo, áreas verdes y localización de la publicidad exterior visual, donde se promoció el establecimiento comercial.

Aguas. Las instalaciones donde estará ubicada la empresa según este proyecto, deben contar con instalación de agua del Acueducto Municipal.

Residuos Sólidos. Por la naturaleza de las actividades que se realizarán en la empresa de servicios a nivel de escritorio, no genera mayores niveles de volumen de desechos orgánicos sino que se canalizan más a ser del tipo comercial, en la medida que se van a manejar papeles y plásticos. De manera tal que la empresa se compromete a actuar como agente clasificador desde la base y a entregar el producto a los recicladores que cumplan la función de llevarlos a las empresas de recuperación.

Aspectos Sociales. Fundamentalmente a este tipo de recintos el acceso se hace en vehículos particulares y en los que pertenecen al sector automotor público, de manera que el nivel de aumento del flujo vehicular no implica mayores niveles de congestión en la zona.

6.2.3 Medidas de Manejo. Para mitigar los posibles impactos que el proyecto pueda generar en el medio, a continuación se presentan unas medidas de aplicación de obligatorio cumplimiento por parte de la nueva empresa.

Establecimiento de horarios de atención. Se requiere establecer los horarios de atención que en ningún podrá exceder el que se aplica para los establecimientos de este tipo.

Manejo de residuos sólidos. La empresa dispondrá de los elementos necesarios para un almacenamiento temporal y adecuado de las basuras que se producen en el normal tránsito de los negocios. Esto implica además que se presente la clasificación de los productos desde la fuente, para lo cual se tienen diferentes tipos de recipientes para que los usuarios y visitantes empiecen a contribuir en el proceso y se cree cultura ambiental entre los que allí se relacionan.

6.3 EVALUACION FINANCIERA

6.3.1 Valor presente neto. Es el valor del proyecto al finalizar el quinto año de funcionamiento, fecha en el cual se espera haber recuperado la inversión.

Este Valor Presente Neto representa los flujos futuros traídos a valores del año 1, descontándose la inversión para establecer si hay ganancias ó pérdidas extraordinarias en el Proyecto. Se trabaja para cinco (5) años con los resultados del Flujo de Caja Neto, el cual contempla la inversión fija, el capital de trabajo y la inversión diferida, de manera que se requiere analizar el total de los recursos aplicados al mismo, conformados tanto por los aportes de los inversionistas como por los resultantes de la operación de crédito en caso que se haya utilizado.

Y con la inversión del proyecto, con un costo de oportunidad del 8% que es la cifra máxima que puede rentar una suma de dinero en una Corporación Financiera.

En el Diagrama de Flujo que se grafica a continuación se observa el desarrollo de los diferentes elementos que se tienen en cuenta para establecer el Valor Presente Neto del Proyecto.

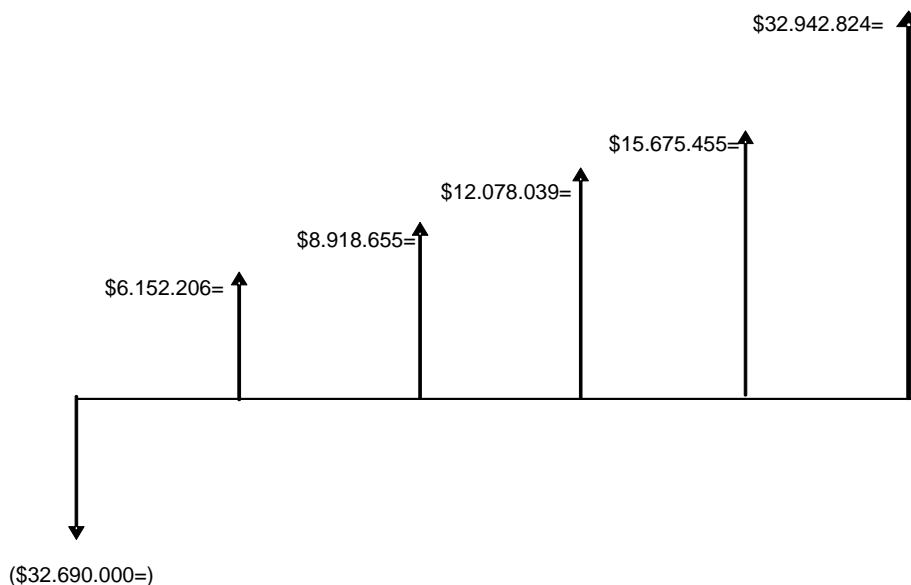
Cuadro 78. Flujo de caja neto para evaluación económica

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad neta		\$ 1.619.206	\$ 4.385.655	\$ 7.545.039	\$ 11.142.455	\$ 15.227.824
(+) Depreciación		\$ 3.829.000	\$ 3.829.000	\$ 3.829.000	\$ 3.829.000	\$ 3.829.000
(+) Amortización Diferidos		\$ 704.000	\$ 704.000	\$ 704.000	\$ 704.000	\$ 704.000
Compra de muebles y enseres	-\$ 5.430.000					
Compra de equipo oficina	-\$ 1.960.000					
Compra equipo de computo	-\$ 15.450.000					
Capital de trabajo	-\$ 6.330.000					\$ 6.330.000
Inversión diferida	-\$ 3.520.000					\$ 6.852.000
Valor de salvamento (30%)						
Flujo de caja neto	-\$ 32.690.000	\$ 6.152.206	\$ 8.918.655	\$ 12.078.039	\$ 15.675.455	\$ 32.942.824

Fuente: Estado de resultados, Inversión del proyectos y Cálculo Autoras

Figura 8. Flujograma del proyecto

DIAGRAMA DE FLUJO



Con la siguiente ecuación y con una tasa de atractiva del mercado del 8% Efectiva Anual, se debe calcular el Valor Presente Neto:

$$VPN (8\%) = VPNI - VPNE$$

Inversión

$$I_0 = 8\%$$

$$VPN (0,08\%) = -32.690.000 + \frac{6.152.206}{(1+0,08)^1} + \frac{8.918.655}{(1+0,08)^2} + \frac{12.078.039}{(1+0,08)^3} + \frac{15.675.455}{(1+0,08)^4} + \frac{32.942.824}{(1+0,08)^5}$$

Resolviendo la ecuación se tiene que:

$$V. P. N. (0,08\%) = \$24.182.993=$$

Lo anterior significa que el Proyecto generará una ganancia adicional por encima de la tasa de rentabilidad esperada de \$24.182.993= a precios de hoy por lo que el proyecto es conveniente ó viable.

6.3.2 Tasa interna retorno TIR. Tasa Interna de Retorno (TIR %). Este índice evalúa el rendimiento del proyecto en términos de la rentabilidad por período, generado por la inversión no amortizada a lo largo de la vida del proyecto.

La tasa interna de retorno es la tasa de interés que hace igual a cero el valor equivalente del flujograma del proyecto en cualquier punto del tiempo. Para el cálculo se tiene en cuenta la información contenida en el Cuadro 75. Flujo de caja neto para evaluación económica. La gráfica corresponde a la Figura 6. Flujograma del proyecto.

Para su cálculo no se requiere conocer la tasa de interés aunque si se precisa conocer posteriormente una tasa de oportunidad que permita su comparación, entonces, con la siguiente ecuación se debe calcular la Tasa Interna de Retorno (TIR):

En el punto inicial se cumple la siguiente equivalencia:

$$VPN = -32.690.000 + \frac{6.152.206}{(1+0,08)^1} + \frac{8.918.655}{(1+0,08)^2} + \frac{12.078.039}{(1+0,08)^3} + \frac{15.675.455}{(1+0,08)^4} + \frac{32.942.824}{(1+0,08)^5} = 0$$

$$TIR = 26,51 \%$$

Se hace necesaria una tasa que permita la comparación con las tasas ofrecidas por el mercado. Para este proyecto se calculará la Tasa de Rentabilidad Esperada (TRE), con la siguiente fórmula:

$$TRE = \{ (1 + \text{Tasa de Mercado Financiero}) * (1 + \text{Tasa de Riesgo}) - 1 \}$$

$$TRE = \text{Tasa del Mercado Financiero} * \text{Tasa de Riesgo}$$

Para su cálculo:

Tasa de Mercado Financiero: DTF 2006 6.7%

Tasa de riesgo: 1.2% (inflación del país y la no recuperación de cartera)

$$TRE = \{ (1 + 6.7\%) * (1 + 1.2\%) - 1 \}$$

$$TRE = (1.067 * 1.012) - 1$$

$$TRE = 7.9804 \% \text{ se aproxima a } 8\%$$

La TIR que satisface la ecuación es del 26.51% anual. Como la TIR es mayor que la TRE (Tasa Rentabilidad Esperada) que se estima en 8% Efectivo Anual, como resultado del mejor costo de oportunidad (TAR) en las corporaciones financieras y la tasa de riesgo del proyecto, se puede concluir que es rentable.

6.3.3 Tasa Verdadera de Rentabilidad (TVR). Es la rentabilidad generada por el proyecto que establece la relación entre los resultados del flujo neto que son llevados al final de la vida útil mediante la tasa de rentabilidad esperada, y su inversión. Su cálculo se determina mediante la fórmula siguiente:

$$TVR = (VFI / INV)^{1/n} - 1$$

Donde:

VFI = Valor futuro ingresos

INV = Inversión inicial del proyecto

N = Vida útil del proyecto

Resolviendo:

$$VFN = \frac{2.632.860}{(1 + 0,08)^4} + \frac{6.904.503}{(1 + 0,08)^3} + \frac{11.803.728}{(1 + 0,08)^2} + \frac{17.403.315}{(1 + 0,08)^1} + 23.783.820$$

$$VFN = \$68.626.930,78$$

Una vez se resuelve la ecuación, se obtiene una TVR del 16% anual, como la TVR es mayor que la TRE (Tasa de Rentabilidad Esperada) que se estima en 8% efectivo anual, se puede concluir que es rentable el proyecto.

6.3.4 Relación Beneficio/Costo. Esta variable ayuda al establecimiento de los elementos de rentabilidad, permite determinar la relación que existe entre cada peso invertido con respecto a los ingresos obtenidos en el periodo. Para su cálculo se aplica la fórmula siguiente:

$$RBC = \frac{\sum VPNI\text{ngresos}}{\sum VPNI\text{egresos}}$$

De acuerdo a lo planteado en el cuadro 79. Ingresos y egresos totales, y una vez se les aplique una tasa de rentabilidad esperada del 8% anual, se obtiene que la relación beneficio – costo

Cuadro 79. Ingresos y egresos totales

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$ 82.800.000	\$ 91.080.000	\$ 100.188.000	\$ 110.206.800	\$ 121.227.480
Egresos	\$ 32.690.000	\$ 80.167.140	\$ 84.175.497	\$ 88.384.272	\$ 92.803.485	\$ 97.443.660

Fuente: Flujo de efectivo proyectado

$$\text{RBC} = \frac{\$ 397.796.226}{\$ 359.779.889}$$

Luego:

$$\text{R B/C} = 1.106$$

La Relación Beneficio / Costo es de 1.106, lo que indica que los ingresos superan a los egresos en un 1.106 veces, de manera que es viable su puesta en marcha.

6.3.5 Periodo de recuperación. Para determinar en cuánto tiempo se recupera la inversión, a la inversión inicial se le descontará los flujos de caja de cada año, tal y como se reseña a continuación en el Cuadro 80. Periodo de recuperación

Cuadro 80. Periodo de recuperación

AÑO	INVERSION	FLUJOS NETOS ACTUALIZADOS	SALDOS
0	\$ 32.960.000		\$ 32.960.000
1		\$ 5.696.487	-\$ 27.263.513
2		\$ 7.646.309	-\$ 19.617.204
3		\$ 9.587.937	-\$ 10.029.267
4		\$ 11.521.927	\$ 1.492.660
5		\$ 22.420.332	\$ 23.912.992

Fuente: Flujo de caja

$$\text{Periodo de Recuperación} = 3 \text{ años} + \frac{10.029.267}{11.521.927} * 360 \text{ días} = 3 \text{ años } 313.363 \text{ días}$$

Esto significa que se recupera la inversión realizada en el Proyecto entre el 3 y 4 año y para determinar con exactitud el periodo se aplica:

En 12 meses (un año) → \$11.521.927

En cuantos meses (X) -\$10.029.267

$$X = 12 * 10.029.267 / 11.521.927$$

$$X = 10.45 \text{ meses}$$

$$0.45 * 30 = 13.5 \text{ días}$$

Los inversionistas recuperarían el total de su inversión en 3 años, 10 meses y 13.5 días

6.3.6 Análisis de las razones financieras del año 1. Para efectos de determinar el análisis de las principales razones financieras del año 1, se procede a establecer el Cuadro 81. Indicadores financieros.

Cuadro 81. Indicadores financieros.

Indicadores financieros	Año 1
Liquidez	
Razón corriente (veces)	13,31
Capital neto de trabajo (\$)	\$ 12.482.206
Actividad	
Rotación de cartera (días)	21
Rotación de activos Fijos (veces)	4,36
Rotación de activos totales (veces)	2,34
Endeudamiento	
Nivel de endeudamiento (%)	2,86 %
Rentabilidad	
Margen bruto de utilidad (%)	45,79 %
Margen operacional de utilidad (%)	3,17 %
Margen neto de utilidad (%)	1,955 %
Rendimiento del patrimonio (%)	4,719 %
Rendimiento del activo total (%)	4,584 %

Fuente: Balance general y Estado de resultados proyectado

Para calcular las razones financieras se elaboran los estados financieros de acuerdo con la información anteriormente establecida (Ver Balance General y Estado de Resultados para el primer año). Las razones a utilizar son:

6.3.6.1 Razones de liquidez. Mide la capacidad de tiene la empresa para generar recursos y atender sus compromisos corrientes o de corto plazo, tanto operativos como financieros.

- **Razón Corriente.** Por cada peso que la empresa debe en el corto plazo, posee \$13.31 representado en su activo corriente para hacerle frente, o como soporte.
- **Capital neto de trabajo.** Es de \$12.482.206. Este resultado indica el valor que le quedaría a la empresa representado en efectivo y otros activos corrientes, después de haber pagado todos sus pasivos de corto plazo. Es decir que la empresa cuenta con \$12.482.206 para maniobrar y pagar sus deudas en el corto plazo, con una disponibilidad de Flujo Financiero que le permite desarrollar sus actividades sin afectar su estructura financiera.

6.3.6.2 Razones de actividad. Este bloque es denominado de actividad o de rotación. Mide la efectividad con que la empresa está utilizando los recursos. La efectividad está medida por la generación de liquidez de ciertas cuentas específicas con fines de pagar las obligaciones a medida que lleguen los vencimientos.

- **Rotación de cartera.** Las cuentas por cobrar de la empresa giran cada 21 días en promedio, es decir, 17.14 veces durante el año.
- **Rotación de activo fijo.** Los activos fijos rotan 4.36 veces en el año, lo que quiere decir que cada peso invertido en activo fijo genera \$4.36 de ingresos.
- **Rotación de activo total.** Los activos totales rotan 2,34 veces en el año 1, o sea que cada peso invertido en activos totales genera \$2.34 de ingresos.

6.3.6.3 Razones de endeudamiento. Es uno de los principales criterios cuando se plantea un proyecto en donde los recursos propios son insuficientes para financiar un

proyecto de inversión haciéndose necesario recurrir a créditos que ocasionan gastos por motivos de costos financieros (intereses) que afectan el proyecto.

- **Nivel de endeudamiento.** Por cada peso que la empresa tiene invertidos en activos, \$0.0286 han sido financiados por los acreedores.

Esto significa que la empresa tiene una alta capacidad de endeudamiento en el largo plazo ya que tiene comprometido los activos en una mínima parte, lo que significa que existe un margen alto de capacidad de endeudamiento futuro, en caso que se necesite apalancamiento financiero.

6.3.6.4 Razones de rentabilidad. La da la idea de la efectividad de la administración para tener control sobre los costos y gastos para convertir las ventas en utilidades.

La rentabilidad se encuentra asociada con las ventas, los activos y el capital. Para medir la rentabilidad se analizaron las siguientes razones:

- **Margen bruto de ganancias.** Por cada peso de ingresos en el año 1, se genera una utilidad de \$0,4579, es decir, que los ingresos de la empresa generaron el 45,79% de utilidad bruta.
- **Margen operacional de utilidad.** La utilidad operacional es del 3.17%, es decir, que cada peso de ingresos genera 0.0317 de utilidad operacional.
- **Margen neto de utilidad.** Las utilidades netas son del 1.955% de los ingresos, es decir, cada peso obtenido de ingresos, genera utilidades netas de 0.01955.

En el primer año de actividad de la empresa, genera una rentabilidad muy por debajo del costo de oportunidad del dinero. Este indicador demuestra que aunque sea su año de inicio generara rentabilidad y no pérdidas.

- **Rendimiento del patrimonio.** Las utilidades netas corresponden al 4.719% sobre el patrimonio, es decir, que los socios de la empresa obtuvieron un rendimiento sobre su inversión del 4.719%.
- **Rentabilidad del activo total.** Este indicador significa que la utilidad neta con respecto al activo total corresponde al 4.585%, es decir, que cada peso invertido en activo total generó \$0.04584 de utilidad neta.

CONCLUSIONES

La información contenida en este documento permite determinar que la propuesta es viable desde el punto de vista de mercados, técnico, administrativo, económico, social y financiero, la creación de una empresa que preste los servicios de asesoría en la implementación de software aplicativo en las empresas del sector solidario de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, bajo las condiciones que se presentan en el contenido de este documento.

El servicio ofrecido permite además de obtener beneficios económicos para quienes invierten en él, fijar pautas para que se logre un mayor nivel de desarrollo local y regional en donde se permita proyectar en el mediano plazo las empresas del sector solidario a nivel regional y ganar cada vez mayor espacio en el ámbito de los mercados nacionales. Con ello se quiere que se le de solución a aquellas empresas que están deseosas de encontrar nuevas formas que les permitan acceder a los nuevos procesos y oportunidad que se ofrecen actualmente y debido a que cada vez el entorno tecnológico es más exigente y cambiante.

El procedimiento metodológico empleado, junto con los instrumentos escogidos para la recolección y procesamiento de la información, fue altamente eficiente pues dejó en su debido momento luces claras en cuanto a las necesidades de los servicios a ofrecer, así como de la composición porcentual de su demanda y las opciones de invertir en estos servicios y la tendencia de las empresas del sector solidario para contratar el servicio de asesorías en las implementaciones de software aplicativo.

No hay industria o área de la economía que no se vea afectada por las posibilidades que ofrece la nueva economía, éstas son una promesa para el futuro, constituyéndose en un riesgo de obsolescencia y desaparición para aquellas empresas que no sean capaces de ajustarse a las nuevas exigencias del mundo competitivo.

El sistema empresarial en Colombia ha venido tomando conciencia de la necesidad de sistematizar sus empresas como una forma de tener acceso a la información y usarla en función de hacer cada vez más fuerte su participación en el mercado de bienes o servicios al cual se dedique.

Los principales beneficiarios de esta propuesta son las empresas del sector solidario, ya que se presenta una solución para aumentar su desarrollo empresarial, por consiguiente se pretende abordar desde de la perspectiva de proyecto factible, los beneficios que representan para la empresa de un equipo asesor altamente calificado, así como determinar por medio de un trabajo de campo el interés que existe por parte de los empresarios de adquirir los servicios de asesorías en la implementación de software aplicativo como estrategia para mejorar su participación competitiva en el mercado local, regional y nacional.

De las 294 empresas del sector solidario (Cooperativas y Fondos de Empleados) de Bucaramanga y su Área metropolitana el 68% están interesadas en el servicio de la nueva empresa de asesoría para la implementación de software aplicativo.

Los servicios que requieren para la asesoría son la identificación y documentación de las necesidades de la empresa por área, la ayuda para seleccionar el proveedor de software aplicativo, el acompañamiento en el proceso de implementación del software aplicativo y la auditoría del proyecto de implementación del software aplicativo.

Las empresas apoyan con un 50% de los casos que la ubicación de la empresa sea en el centro de la ciudad de Bucaramanga.

El valor de la TIR es del 26.51% anual siendo mayor que la tasa de rentabilidad esperada (TRE = 8% anual) por lo tanto el proyecto es rentable.

El valor de la TVR (Tasa Verdadera de Rentabilidad) es del 16 % anual siendo mayor que la tasa de rentabilidad esperada (TRE = 8% anual) por lo tanto el proyecto es rentable.

El valor presente neto de \$24.182.993= indica que los ingresos son suficientes para recuperar la inversión, obtener una ganancia adicional por encima de la tasa de rentabilidad esperada, por lo cual se concluye que el proyecto es rentable.

Con relación a la relación Beneficio-Costo de 1.106 se concluye que es conveniente el proyecto por que los ingresos superan a los egresos dejando un margen de rentabilidad.

La inversión total realizada en el proyecto se recupera en 3 años 10 meses 13,5 días, es decir durante la vida útil del proyecto (5 años) por lo tanto se puede concluir que el proyecto es rentable.

La empresa puede apalancarse solicitando un crédito en caso de requerir oxigenarse financieramente, pues posee la totalidad de sus activos sin compromiso real.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones se presentan en el diseño de actividades y estrategias en los aspectos técnicos, financieros, administrativos y publicitarios, con el fin de adaptar la empresa hacia la permanencia competitiva en el mercado.

Demostrar a sus posibles clientes que los servicios ofrecidos son de excelente calidad, con personal calificado y con precios razonables dentro del mercado.

Establecer mecanismos eficientes de control en la calidad de los servicios ofrecidos, de manera tal que el mismo servicio actúe como agente motivador para que los empresarios deseen contratar con ASESORÍAS EMPRESARIALES LTDA, como apoyo en los procesos de nuevas implementaciones de software aplicativos con garantías de éxito.

Para lograr mayor participación en el mercado la empresa tiene que desarrollar una estrategia de penetración en el sector solidario, con énfasis en la planificación y ofrecimiento del portafolio de servicios a las diferentes empresas que están interesados en adquirirlo, así como el seguimiento al desarrollo del contrato, su liquidación y el control a los servicios ofrecidos.

ASESORÍAS EMPRESARIALES LTDA necesita un esfuerzo publicitario adecuado dentro del sector que permita presentar el perfil de las asesorías a la demanda del servicio.

Durante el proceso de ejecución de los proyectos, desarrollar procesos de capacitación y de retroalimentación con las empresas contratantes para facilitar la prestación de un servicio óptimo.

BIBLIOGRAFIA

BARON DE D'CROZ, María Eugenia. Planeación Estratégica para la Gerencia. Primera Edición, Enero 2000. Publicaciones UIS

Catálogo de software y servicios informáticos. Información Creativa edición 12ª 2006.

COBO Bejarano, Héctor. Glosario de Metodología. 8ª. Ed. Cali: Impretec, 1998. 50 p.

Código de comercio y código sustantivo del trabajo. Ediciones Temis, Santafé de Bogotá 2.002

Guía de legis PARA LA PEQUEÑA eMPRESA 2005

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACIÓN Compendio de Normas Técnicas Colombianas sobre Documentación, Tesis y otros trabajos de grado. Bogotá, D.C. ICONTEC, 2006

MIRANDA MIRANDA, Juan José. Calidad, Gestión de Proyectos. Bogotá: MM EDITORES, 2001.

PRADILLA ARDILA, Humberto. Administración Financiera 1. Primera Edición, Julio 1986. Publicaciones UIS. Bucaramanga.

PRADILLA ARDILA, Humberto. Administración Financiera 1. Primera Edición, Enero 1987. Publicaciones UIS. Bucaramanga.

Serna Gómez, Humberto. Gerencia Estratégica. Planeación y Gestión – Teoría y Metodología. Bogotá, 3R EDITORES, 2000.

INTERNET

www.dane.gov.co

<http://www.dian.gov.co/>

<http://www.lawebdelprogramador.com/diccionario>

www.portalcooperativo.coop

www.supersolidaria.gov.co

ANEXOS

ANEXO A. Formato de Encuesta para la Investigación de mercados

ENCUESTA

Somos Estudiantes de Gestión Empresarial del INSED-UIS y deseamos conocer su opinión sobre la necesidad de crear en Bucaramanga una Empresa dedicada a asesorar Entidades del Sector Solidario en la implementación y puesta en marcha de Software Aplicativo, con el objeto de facilitar sus respuestas, aclaramos el termino Software Aplicativo.

Aclaración Termino: Software Aplicativo (Sistema de planificación de recursos que automatizan la gestión de la información en las empresas).

1.) ¿La Empresa cuenta actualmente con un Software Aplicativo?

Si () Cual(es)? 1. _____ 2. _____
3. _____ 4. _____
No ()

En caso negativo pase a la pregunta N°. 6

2.) ¿Cual(es) es el proveedor del Software?

1. _____ 2. _____
3. _____ 4. _____

3.) ¿En qué etapa se encuentra el software actualmente?

- a) Implementación ()
- b) Uso Normal ()
- c) Inactivo ()

4.) ¿Cómo califica el servicio que actualmente recibe por parte de su proveedor de software aplicativo?

Excelente () Bueno () Regular () Malo ()

Por qué?:

5.) De la siguiente lista marque las áreas que existen en su empresa y cuales están sistematizadas.

Existe		Sistematizada	
Si	No	Si	No

1.Contabilidad	()	()	()	()
2.Activos Fijos	()	()	()	()
3.Presupuestos	()	()	()	()
4.Nómina	()	()	()	()
5.Cartera	()	()	()	()

6.Aportes	()	()	()	()
7.Ahorros	()	()	()	()
8.Caja	()	()	()	()
9.Tesorería	()	()	()	()
10.Inventarios	()	()	()	()
11.Facturación	()	()	()	()

Otros: _____

6.) ¿Tiene identificadas las necesidades específicas de la Empresa que pueden ser apoyadas con el uso de un software Aplicativo?

Si () No ()

7.) ¿La empresa cuenta con la infraestructura de equipos requeridos para la instalación e implementación de un software aplicativo?

Si () No ()

8.) ¿Actualmente considera que cuenta con el talento humano requerido para la implementación de un Software Aplicativo?

Si () No ()

9.) ¿Está interesado en el servicio de asesoría que ofrece la nueva Empresa para la implementación y puesta en marcha de un software aplicativo y en cuales áreas?.

Si su respuesta es afirmativa, marcar en cual área está interesado.

Si () No ()

- 1.Contabilidad ()
- 2.Activos Fijos ()
- 3.Presupuestos ()
- 4.Nómina ()
- 5.Cartera ()
- 6.Aportes ()
- 7.Ahorros ()
- 8.Caja ()
- 9.Tesorería ()
- 10.Inventarios ()
- 11.Facturación ()

Otros: _____

10.) De los siguientes aspectos cuales considera importantes para la presentación del Servicio de Asesoría en la Implementación de un Software Aplicativo?

a.) Identificación de las necesidades de la empresa por área ()

- b.) Registro y documentación de las necesidades ()
- c.) Asesoría para la selección del proveedor de software aplicativo ()
- d.) Acompañamiento en el proceso de Implementación de software aplicativo ()
- e.) Evaluación del proceso de Implementación ()
- f.) Otra.Cuál? _____

11.) ¿Con que presupuesto mensual dispone por módulo para el servicio de asesoría de implementación del Software aplicativo?

\$ _____

12.) ¿En cuanto tiempo haría la inversión en el Servicio de Asesoría en la implementación de un Software Aplicativo?

6 Meses () 12 Meses () 18 Meses ()

13.) ¿En cual de los sitios relacionados a continuación le gustaría que quedara ubicada la Empresa?

Real de Minas () Cabecera () Centro ()

Empresa _____

Dirección _____

Teléfono _____

Gerente _____

Ciudad _____

Tipo de Entidad Cooperativa () Precooperativa () Fondo de Empleados ()

CTA () Otra Cual? _____

Anexo B: Cooperativas y Fondos de Empleados de Bucaramanga y su Área Metropolitana Encuestadas.

TIPO	MUNICIPIO	SIGLA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	ASOPROMUT
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COMUNIDAD
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COAVISAN LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	AGROCOOP LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOPECAFENOR LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOPCOLEL
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COMEDISAN LTDA.
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COACPESAN LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOCOSAM LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOMERCADOS LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COINVERSIONES LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	SANDERCOOP LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOPROMUB LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOPFUTURO LTDA.
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COHOSAN
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COIMPRESORES DEL ORIENTE
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	MADERCOOP
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	CORFUTURO
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOTRAFIL
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOPASAN LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	AMBIOCOOP LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOPROFESORES
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COFUNERARIA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOSUTAS LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOPBAVARIA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOPAGROCOL
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COTRADESAN
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOTRASENA LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOTRAEMSA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOTRANSMAGDALENA LTDA.
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOTRANSORIENTE LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COTRANS
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOTRASANDEREANOS

COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COVIPOP
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOBANSAN
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COEMBU
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COMULTRASAN LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	GESERCOOP
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOLESANDER LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOMULTRASAN LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOALDIA LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COMULCLAVER
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOALMARENDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOPIFARMA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COODEPETROL LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOMULDESAN LTDA.
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOMULDEREGISAN LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COMULSANDER LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOMCAJASAN
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOMULTRAMUB
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOPESAN
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOPROFESIONALES LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOSANANDRESITO
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	EQUIDAD
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOMULSERMANT
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COTAXI LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOPETEL
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOTRACLINICASH LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOMULTRASALUD
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOMULTRASERVI LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COMUDES LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOVOPRENSIM
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COMTRADEP
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COODEMPOSTAL LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	CCOPMUNACAMPO
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	CREDIEXPRESS
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOPRODECOM LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOTECONOLOGICA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOMULTEB LTDA.
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOUNEC
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	CETER
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOTRACOLTA LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COMECIALIZAMOS LTDA

COOPERATIVA	BUCARAMANGA	CONALVIVIENDA LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOSAMIR
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COPETLAN LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOPSOLIDARIDAD COLOMBIA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOTECAN
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	CUPE LTDA.
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOTRAPAB LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOMULTRAVICOLA LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COVOLCO
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COAVICONSA LTDA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOPRUIS
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	FESCOR
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	FEMTRANSCOL
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	FINECOOP
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	ORGANIZACION SOLIDARIA COMPARTA
COOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOPEBAB
COOPERATIVA	FLORIDABLANCA	CADDIESCOOP
COOPERATIVA	FLORIDABLANCA	COR - HOTEL LTDA
COOPERATIVA	FLORIDABLANCA	CARDIOCOOP
COOPERATIVA	FLORIDABLANCA	COTRASUR LTDA
COOPERATIVA	FLORIDABLANCA	COTRANDER LTDA
COOPERATIVA	FLORIDABLANCA	COOMEB LTDA
COOPERATIVA	FLORIDABLANCA	COOCUMBRE LIMITADA
COOPERATIVA	FLORIDABLANCA	EMEFAS
COOPERATIVA	GIRON	COOTRAJORTURBAY LTDA.
COOPERATIVA	GIRON	COOMULTRABASTOS LTDA
COOPERATIVA	GIRON	COOPTRANSPORTAR LTDA.
COOPERATIVA	GIRON	COOPTESICOL LTDA
COOPERATIVA	GIRON	COOBEBAL LTDA
COOPERATIVA	GIRON	FRESKOOP LTDA
COOPERATIVA	GIRON	EJERSER LTDA.
COOPERATIVA	GIRON	COONAZARENOS
COOPERATIVA	PIEDRECUESTA	COOPANELAS
COOPERATIVA	PIEDRECUESTA	COICP
COOPERATIVA	PIEDRECUESTA	COOTRANSCUESTA LTDA.

NOMBRE	MUNICIPIO	SIGLA
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FONCOECO
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FAVUIS
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FONDISS
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FAEC
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FAVIC LTDA
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FONDEFIS
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FEDINOR
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FEDINCO S.A.
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FONDEKIKES
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FONTELEBUCARAMANGA
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	COMPENSAR LTDA
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	ACOMFENALCO LTDA.
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FAEBES
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FEDIAN
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FEMPEMAG
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FEPESAN
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FODECOOM
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	COTRAFESA LTDA
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FOECABA
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FASANLUIS LTDA
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FONMUJER
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	RIQUESANDER LTDA
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FODEINCE
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FONDECOOT LTDA
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FACECOPAN LTDA
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FONCADA LTDA.
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FONDECAM LTDA
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FEMEICO LTDA.
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FEVISOL
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FONTRACOR LTDA.
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FONECOGAS
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FEUTS
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FEMPE LTDA
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FOSINCO
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FEFAM
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FEBIGAT LTDA
FONDO EMPLEADOS	BUCARAMANGA	FEBUC LTDA
FONDO EMPLEADOS	FLORIDABLANCA	FEMAC LTDA

FONDO EMPLEADOS	FLORIDABLANCA	FONDEFOS
FONDO EMPLEADOS	FLORIDABLANCA	FAER
FONDO EMPLEADOS	FLORIDABLANCA	FONDELECHESAN
FONDO EMPLEADOS	FLORIDABLANCA	FONGIRON LTDA
FONDO EMPLEADOS	FLORIDABLANCA	FECUIS
FONDO EMPLEADOS	GIRON	FESA LTDA.
FONDO EMPLEADOS	GIRON	FOMAX LTDA
FONDO EMPLEADOS	GIRON	FONDEX LTDA
FONDO EMPLEADOS	GIRON	FONEBASTOS LTDA.
FONDO EMPLEADOS	GIRON	FIBIECOM
FONDO EMPLEADOS	GIRON	FONDECO LTDA
FONDO EMPLEADOS	PIEDECUESTA	FETRANSPIE

TIPO	MUNICIPIO	SIGLA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	CONSULCOOP LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	EL HOGAR DE CRISTO LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COINSAS LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	ODONTOLOGOS Y ESPECIALISTAS LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOPENESSA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	PETROCO LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOPESANTANDER LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOSERVIGSAN LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOTRASOC
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOMED CAPITULO ORIENTE
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOPESANDER LTDA.
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOPTRAHOTEL LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOPASOCIADOS LIMITADA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	PROMOCOOP CTA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOAGROSUR
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	APOYO GLOBAL
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOINDESAN
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COINSALUD LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COMPARTIMOS LTDA.
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOADCAMP
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOASOAVIC
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOLABRANZA LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOPNUMIL LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOPVIMEJOR LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOPDESCO
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	CEASCOL CTA.

COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOFRUTISAN LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOMUELECTRO
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOMAVI LTDA.
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOMEDES LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOMODISERMAN CTA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOPARTICIPES LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOPRAC
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	ODONTOSERV
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOPROFESA LTDA.
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOPRESER LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	PROFESIONALES C.T.A.
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	SER LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	VITALSERVIS LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOPTRAHOGAR LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOROTISERVI
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COASEORIENTE LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOTRASALUD C.T.A.
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	ECOR-FUTURO LTDA.
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	ELEGIR LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	GALCOOP
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	ISSACOOPT LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOP HG CONSTRUIMOS LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COLIDERSAN
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	LIDERCOOP LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	MEDICA LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOPORVENIR LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	OROSALUD LTDA C.T.A
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOBISOC LTDA CTA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOCRECER
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOINDASO
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	OUT SOURCING DE COLOMBIA C.T.A.
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	CODESALUD LTDA.
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COASFEM LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOFAMILY LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	MAVIN LTDA.
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COODROGAS LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	CAMINOS DE COLOMBIA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COPESION
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOATECSAN
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	TRABAJEMOS LTDA.

COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOFUNDAR
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COASESORES
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	SERVIPRO
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOTRADECOL LTDA.
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	SERINTCOOP
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	ECOJOVEN
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COMUNIDADES
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOPISALUD
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOP. COONDUICIR LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOTRAGAS LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	QUIRURGICOOP LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	COOTASEPRO LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	HOSPISALUD
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	ECORCONFIANZA C.T.A LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	INBIOCOP
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	SERFUCCOOP
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	BUCARAMANGA	TEJIDOS DE VIDA CTA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	FLORIDABLANCA	COOTRAUFLOR LTDA.
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	FLORIDABLANCA	COOMULCOSAN LTDA.
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	FLORIDABLANCA	LABOR SOCIAL
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	FLORIDABLANCA	ETICAL C.T.A
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	FLORIDABLANCA	SERTOTAL LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	FLORIDABLANCA	COOMSEVIAL LTDA.
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	FLORIDABLANCA	TRABAJO UNIDO LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	FLORIDABLANCA	COOPCLINICSUR
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	GIRON	COOPFABRICAMOS LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	GIRON	COODEALMA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	GIRON	COOTRAMESACOL LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	GIRON	COOTRAESTISAN
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	GIRON	INMETALMAD LTDA.
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	GIRON	COOPTRAMADES LTDA.
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	GIRON	COCAGIR
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	PIEDECUUESTA	COOPVIAS
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	PIEDECUUESTA	COOVESAP LTDA
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	PIEDECUUESTA	SYA C. T. A.
COOP DE TRABAJO ASOCIADO	PIEDECUUESTA	COOPESCADERO LTDA

TIPO	MUNICIPIO	SIGLA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	SURGIPLAS LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	OFTACOOPT LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	INCOLECHE LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	INCUASOCIADOS LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	ESTRUCTURAS
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	FACTUM LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	COODETRALA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOMER LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOMINSA LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	CONCENTRADOS LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	APOYO MEDICO
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	CEDCOOP LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	CENCOP LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	PRECOODISMANSER LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	CESA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	PRECOOPAUCON LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	AVECOOP LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	COESTIBAD LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOPCANAL LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	REFORMADORES
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	COPAVES LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOPROCAR LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	COPROCO LTDA.
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	PRECOOPMERSAN LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	MERCADECOOP LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	MULTISERCOOP
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	RENOVACION LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	MEDICOS LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	PRONEURO
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	PROSACOOPT LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	PRECOOPERATIVA PROCOSANDER LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	ASESORAR LTDA.
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	PREVICAJA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	CAMPOVENTAS LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	DESINSA LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOAVELINEA LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	COEMPAQUE LTDA

PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	TURBOLINEA LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	COODESPACHOS
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	TRABJANDO LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	COMUNIFE LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	ESFUERZATE LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	GENERACION IMPACTO LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	ENFRIADORA DEL CESAR
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOELECSAN LTDA
PRECOOPERATIVA	BUCARAMANGA	COOTRASANTALUCIA
PRECOOPERATIVA	FLORIDABLANCA	PRECOOVIAS LTDA.
PRECOOPERATIVA	FLORIDABLANCA	COOMEDISALUD LTDA
PRECOOPERATIVA	FLORIDABLANCA	COOP ASISTENCIA LTDA
PRECOOPERATIVA	FLORIDABLANCA	COOPGESTION LTDA
PRECOOPERATIVA	GIRON	ASOMETALPA LTDA
PRECOOPERATIVA	GIRON	PRECOOPERATIVA NAPOLES LTDA
PRECOOPERATIVA	GIRON	ASERCONTEX LTDA
PRECOOPERATIVA	GIRON	ENSAMBLES Y MECANIZADOS
PRECOOPERATIVA	GIRON	G.E.I.
PRECOOPERATIVA	GIRON	CALIDAD Y PROCESOS
PRECOOPERATIVA	GIRON	INTEGRAR PCTA
PRECOOPERATIVA	GIRON	PRECOOPERATIVA LA COSECHA LTDA
PRECOOPERATIVA	GIRON	LOGISTIC@CTIVA
PRECOOPERATIVA	GIRON	L.C.I. LTDA
PRECOOPERATIVA	GIRON	TECMAIND LTDA
PRECOOPERATIVA	GIRON	MECACOL
PRECOOPERATIVA	GIRON	SADES
PRECOOPERATIVA	GIRON	SAM LTDA
PRECOOPERATIVA	GIRON	SISTECAL LTDA
PRECOOPERATIVA	GIRON	TECMEPART
PRECOOPERATIVA	GIRON	PROECOL