

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE
ASESORÍAS Y CAPACITACIONES, EN CLIMA ORGANIZACIONAL PARA
MEJORA EL DESARROLLO EMPRESARIAL, EN LA CIUDAD DE
BARRANCABERMEJA, SANTANDER**

**LESLY PAOLA NIÑO PALENCIA
EMILCE MARÍA OROZCO POLANCO**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA IPRED
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2013**

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE
ASESORÍAS Y CAPACITACIONES, EN CLIMA ORGANIZACIONAL PARA
MEJORA EL DESARROLLO EMPRESARIAL, EN LA CIUDAD DE
BARRANCABERMEJA, SANTANDER**

**LESLY PAOLA NIÑO PALENCIA
EMILCE MARÍA OROZCO POLANCO**

**Proyecto De Grado Para Optar El Título De
PROFESIONAL EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**Director
JERSON SALUHECT CORREA HITTA
Ingeniero Industrial**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA IPRED
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA**

2013

DEDICATORIA

Con toda la Fe y esfuerzo a mi Dios, que siempre está conmigo, a mis padres por apoyarme durante la carrera, por guiarme en todos mis sueños para ser una excelente profesional llena de éxitos, tanto en el ámbito laboral como personal, marcar huellas en la sociedad, demostrar que cuando nos proponemos metas se debe luchar para lograrlo. Y a las personas que me rodean que de una u otra forma son partícipes de este logro.

EMILCE MARÍA

DEDICATORIA

Al supremo, por darme sabiduría e iluminación en cada paso dado, a mis padres por ser mi motor principal, quienes con su dedicación y esfuerzo me han motivado a hacer realidad mis metas, a mi hermano Daniel por acompañarme en los tramos y con su alegría llenar mi vida de felicidad y buenas palabras no alcanzan cuando lo que hay que decir desborda el alma...

LESLY PAOLA

AGRADECIMIENTOS

Las autoras expresan sus agradecimientos a:

Jerson Salulect, director del proyecto, por su apoyo incondicional, valiosas orientaciones y exigencias en la elaboración de este proyecto.

Martha Isabel Hernández, actual Coordinadora del Programa de Gestión Empresarial, por su interés y apoyo para agilizar la entrega del presente documento.

Los Catedráticos del programa Gestión Empresarial y de la Universidad Industrial de Santander.

A todas aquellas personas que de una u otra forma colaboraron en la elaboración, aportes y desarrollo de este proyecto.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	21
1. GENERALIDADES	23
1.1 CONCEPTO DE CLIMA ORGANIZACIONAL	23
1.2 ANTECEDENTES HISTÓRICOS	24
1.2.1 Internacional	24
1.2.2 Nivel Nacional	27
1.2.3 Nivel local	29
1.3 EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS SOBRE EL MANEJO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS A NIVEL MUNDIAL	29
1.4 EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS DEL CLIMA ORGANIZACIONES EN LAS EMPRESAS A NIVEL NACIONAL	31
1.5 EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS SOBRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL EMPRESARIAL EN LA CIUDAD DE BARRANCABERMEJA	34
1.6 CONTEXTO GEOGRÁFICO	37
1.7 MARCO DE REFERENCIA LEGAL	38
2. ESTUDIO DE MERCADOS	41
2.1 OBJETIVOS	41
2.1.1 Objetivo General	41
2.1.2 Objetivos Específicos	41
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO	42
2.2.1 Definición, usos y especificaciones del servicio	42
2.2.2 Servicios Sustitutos	43
2.2.3 Servicios complementarios	43
2.2.4 Atributos diferenciadores del servicio	43
2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	44
2.3.1 Mercado Potencial	44
2.3.2 Mercado Objetivo	45

2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	45
2.4.1 Investigación de Mercados	45
2.4.1.1 Planteamiento del problema de mercados	46
2.4.1.2 Necesidades de Información	47
2.4.1.3 Ficha Técnica	48
2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados	50
2.4.3 Estimación de la Demanda	64
2.4.4 Evolución histórica de la demanda	64
2.4.5 Proyección de la Demanda	65
2.5 LA OFERTA	66
2.5.1 Análisis de la Situación Actual de la Competencia	66
2.5.2 Proyección de la oferta	68
2.6 RELACIÓN ENTRE LA DEMANDA Y LA OFERTA	69
2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	69
2.7.1 Estructura de los canales actuales	69
2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales	70
2.7.3 Selección de los canales de comercialización	71
2.8 PRECIO	71
2.8.1 Análisis de precios	71
2.8.2 Estrategias de fijación de precios	72
2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	73
2.9.1 Objetivos	73
2.9.2 Logotipo	73
2.9.3 Lema	74
2.9.4 Análisis de medios	74
2.9.5 Selección de medios	76
2.9.6 Estrategias publicitarias	77
2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción	77
2.9.7.1 Publicidad de lanzamiento	77
2.9.7.2 Presupuesto publicidad de Operación	77

2.10 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO	78
3. ESTUDIO TÉCNICO	80
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO	80
3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto	80
3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto	80
3.1.3 Capacidad del proyecto	81
3.1.3.1 Capacidad diseñada	81
3.1.3.2 Capacidad instalada	82
3.1.3.3 Capacidad utilizada	82
3.2 LOCALIZACIÓN	83
3.2.1 Macrolocalización	83
3.2.2 Microlocalización	83
3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO	88
3.3.1 Ficha técnica del servicio	88
3.3.2 Descripción técnica del proceso	89
3.3.2.1 Metodología	89
3.3.2.2 Beneficios	90
3.3.3 Diagrama de proceso de contratación de asesoría y capacitación	96
3.3.4 Control de calidad	99
3.3.5 Recursos	102
3.3.5.1 Recurso humano	102
3.3.5.2 Recursos físicos	102
3.3.5.3 Recursos de insumos	104
3.3.6 Estudio de proveedores	104
3.3.7 Distribución de planta	105
3.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO	107
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL	109
4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN	109
4.2 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	110
4.2.1 Visión	112

4.2.2 Misión	112
4.2.3 Objetivos	112
4.2.4 Políticas	113
4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	115
4.3.1 Organigrama de la empresa	115
4.3.2 Descripción y perfil de cargos	116
4.3.3 Estructura salarial	134
4.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO	136
5. ESTUDIO FINANCIERO	138
5.1 INVERSIONES	138
5.1.1 Inversión fija	138
5.1.1.1 Equipo de oficina	138
5.1.1.2 Muebles y enseres de producción	139
5.1.2 Inversión Diferida	140
5.1.3 Inversión de capital de trabajo	140
5.1.3.1 Costos del servicio	140
5.1.3.2 Gastos de administración y ventas.	144
5.1.3.3 Total Capital de trabajo	145
5.1.4 Inversión total del proyecto	146
5.1.5 Fuentes de financiación	146
5.1.6 Balance inicial momento cero	147
5.2 COSTOS	147
5.2.1 Costos fijos	147
5.2.2 Costos variables	148
5.2.3 Costos totales unitarios	148
5.3 PRECIO DE VENTA	149
5.4 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS	150
5.4.1 Egresos del proyecto	150
5.4.2 Ingresos del proyecto	151

5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS	152
5.5.1 Estado de resultados proyectado a 5 años	152
5.5.2 Flujo de caja proyectado	153
5.5.3 Balance general a 5 años	155
5.6 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO	156
6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	157
6.1 PUNTO DE EQUILIBRIO	157
6.2 IMPACTO SOCIAL	158
6.3 IMPACTO AMBIENTAL	158
6.4 IMPACTO FINANCIERO	160
6.4.1 Valor Presente Neto VPN	160
6.4.2 Tasa interna de retorno TIR	161
6.4.3 Período de recuperación	162
6.4.4 Análisis de las razones financieras	162
6.5 CONCLUSIONES SOBRE LA EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO	164
7. CONCLUSIONES	165
8. RECOMENDACIONES	167
BIBLIOGRAFÍA	168
ANEXOS	171

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Canal de comercialización seleccionado	70
Figura 2. Logotipo de la empresa de servicios de asesorías	74
Figura 3. Diagrama de proceso para la contratación del servicio con el cliente	96
Figura 4. Diagrama de proceso de la prestación del servicio	97
Figura 5. Diagrama del proceso de capacitación	98
Figura 6. Distribución de planta	106
Figura 7. Estructura organizacional de ÁPIDOS S.A.S	116
Figura 8. Punto de Equilibrio de la empresa en su primer año	157

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Ficha Técnica de la Demanda	48
Cuadro 2. Clasificación de las empresas	50
Cuadro 3. Conocimiento de las empresas de clima organizacional	51
Cuadro 4. Manejo de programas de clima organizacional en las empresas	52
Cuadro 5. Implementación de programas de clima organizacional	53
Cuadro 6. Motivos para realizar programas de clima organizacional	55
Cuadro 7. Opinión de la realización de programas de clima organizacional	56
Cuadro 8. Opinión de la comunicación en las empresas	57
Cuadro 9. Mecanismo para atender las sugerencias de empleados	57
Cuadro 10. Oportunidad de ascender en las empresas	58
Cuadro 11. Incentivos para trabajadores en las empresas	59
Cuadro 12. Tipo de reconocimiento brindado a los trabajadores	60
Cuadro 13. Contratación de consultorías en clima organizacional	61
Cuadro 14. Disposición de contratar servicios de consultorías	63
Cuadro 15. Determinación de la demanda actual	64
Cuadro 16. Proyección de la demanda	66
Cuadro 17. Debilidades y Fortalezas de las ARL's	67
Cuadro 18. Demanda insatisfecha	69
Cuadro 19. Selección de medios de publicidad	76
Cuadro 20. Presupuesto del evento de lanzamiento	77
Cuadro 21. Presupuesto de publicidad de operación	78
Cuadro 22. Capacidad del proyecto	82
Cuadro 23. Localización 1	83
Cuadro 24. Localización 2	84
Cuadro 25. Localización 3	84
Cuadro 26. División de factores en grados	85
Cuadro 27. Evaluación cualitativa por puntos	87

Cuadro 28. Ficha técnica del servicio	88
Cuadro 29. Presentación y temáticas de las líneas de portafolio de servicio	91
Cuadro 30. Recurso humano	102
Cuadro 31. Muebles y enseres	103
Cuadro 32. Equipos de oficina	103
Cuadro 33. Listado de insumos	104
Cuadro 34. Proveedores	105
Cuadro 35. Manual de funciones del Gerente	117
Cuadro 36. Manual de funciones del Coordinador técnico	120
Cuadro 37. Manual de funciones del Profesional de Charlas	123
Cuadro 38. Manual de funciones de la Secretaria	126
Cuadro 39. Manual de funciones del Impulsador	129
Cuadro 40. Manual de funciones del Auxiliar de Servicios Varios	132
Cuadro 41. Estructura salarial de APIDOS S.A.S	135
Cuadro 42. Prestaciones sociales	135
Cuadro 43. Seguridad Social	136
Cuadro 44. Aportes parafiscales	136
Cuadro 45. Equipos de oficina	138
Cuadro 46. Muebles y enseres	139
Cuadro 47. Total inversión fija del proyecto	139
Cuadro 48. Inversión diferida del proyecto	140
Cuadro 49. Detalle de insumos para 20 personas	141
Cuadro 50. Mano de obra directa del proyecto	141
Cuadro 51. Mano de obra indirecta	142
Cuadro 52. Depreciación	143
Cuadro 53. Presupuesto estimado de arriendo y servicios públicos	143
Cuadro 54. Costos del producto	144
Cuadro 55. Gastos de administración y ventas	145
Cuadro 56. Capital de trabajo	146
Cuadro 57. Inversión total del proyecto	146

Cuadro 58. Balance inicial momento cero. (Pesos constantes)	147
Cuadro 59. Clasificación de los costos fijos	147
Cuadro 60. Costos variables	148
Cuadro 61. Clasificación de los costos	148
Cuadro 62. Egresos del proyecto	150
Cuadro 63. Ingresos del proyecto	151
Cuadro 64. Estado de resultados	152
Cuadro 65. Flujo de caja	154
Cuadro 66. Balance general proyectado a 5 años	155
Cuadro 67. Cálculo de la tasa de oportunidad del mercado	161
Cuadro 68. Valor presente neto	161
Cuadro 69. Período de recuperación	162
Cuadro 70. Razones Financieras	162

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A. FORMATO ENCUESTA	172
ANEXO B. DISEÑOS DE LA PUBLICIDAD	175
ANEXO C. COTIZACIONES VARIAS	179
ANEXO D. FICHAS DE CAPACITACIÓN	186

RESUMEN

TÍTULO: FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE ASESORÍAS Y CAPACITACIONES, EN CLIMA ORGANIZACIONAL PARA MEJORA EL DESARROLLO EMPRESARIAL, EN LA CIUDAD DE BARRANCABERMEJA, SANTANDER*

AUTORAS: NIÑO PALENCIA, Lesly Paola.
OROZCO POLANCO, Emilce María.**

PALABRAS CLAVES: Asesoría, Clima Organizacional, Trabajadores, Empresas, Productividad

DESCRIPCIÓN

El presente proyecto corresponde al estudio de factibilidad de una empresa de servicio de asesoría y capacitación en clima organizacional a las mypimes en la ciudad de Barrancabermeja, en el cual se logre un mejor ambiente laboral y una cultura hacia el sentido de pertenencia de trabajadores hacia la empresa y favorezca el estímulo, condiciones laborales hacia los empleados, con un trabajo dinámico, permanente y de seguimiento a nivel local.

Para el desarrollo de este proyecto se realiza una investigación exploratoria descriptiva utilizando el método descriptivo, de la cual se pudo conocer el deseo del sector empresarial dedicado a actividades industriales con la intención de tomar el servicio de asesorías en materia de clima organizacional.

Se realizan de forma posterior a la investigación de mercados los estudios técnico, instalando una capacidad para la atención de 90 a 122 empresas del primer al quinto año permitiendo conocer que todos los recursos físicos, humanos, técnicos y proveedores necesarios para la puesta en marcha del proyecto son asequibles. Se analiza la estructura administrativa, donde se establece la empresa como sociedad de acciones simplificada S.A.S.; financieramente la proyecto requiere de una inversión de \$82.325.500, genera un VPN de \$68.960.075, una TIR de 39.75%, un período de recuperación de tres años, mostrando que es viable, no genera impacto ambiental negativo y contribuye a una mejor economía empresarial y laboral por la generación de nuevos empleos.

* Trabajo de Grado.

** Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial, Director: CORREA HITTA, Salulect Jerson.

ABSTRACT

TITLE: FEASIBILITY FOR UNA'S CREATION COMPANY OF SERVICES OF ADVISINGS AND TRAININGS, IN CLIMATE ORGANIZACIONAL FOR IMPROVEMENT THE MANAGERIAL DEVELOPMENT, IN BARRANCABERMEJA's CITY, SANTANDER*

AUTORS: NIÑO PALENCIA, Lesly Paola.
OROZCO POLANCO, Emilce María.**

KEY WORDS: Advising, Climate Hard-Working Organizacional, Companies, Productivity

DESCRIPTION

This project is a study of the feasibility of a business consulting and training services in MSME organizational climate in the city of Barrancabermeja, in which they achieve a better work environment and a culture to the workers' sense of belonging to the company and promote the stimulus working conditions for employees, with a dynamic, permanent and local level monitoring.

For the development of this project is descriptive exploratory research using the descriptive method, which could meet the desire of the corporate the sector dedicated to industrial activities with the intention of taking advice service on organizational climate.

Are performed after marketing research technical studies, installing a capacity to care for 90-122 business from first to fifth year allowing to know that all physical, human, technical and suppliers needed for implementation of project are affordable. Administrative structure is analyzed, establishing the company as a simplified joint stock company SAS, financially the project requires an investment of \$ 82,325,500, generates an NPV of \$ 68,960,075, an IRR of 39.75%, a recovery period of three years, showing that it is feasible, does not generate negative environmental impact and contributes to a better economy and employment business for the generation of new jobs.

* Project of Grade.

** Institute of Regional Projection and Education distantly. Business management, The Director: CORREA HITA, Salulect Jerson.

INTRODUCCIÓN

El mundo empresarial, se encuentra en una ola de permanentes cambios sobre en modelos económicos neoliberales, donde se presenta no sólo la competencia local, regional, nacional sino internacional, por lo cual se conoce por parte expertos y líderes empresariales que una de las mejores estrategias para lograr una fuerte ventaja competitiva, es aquella en donde se fusionan competencias naturales con buenos y agradables ambientes de trabajo.

Por ello, hoy las grandes compañías entienden que buscar nuevas y mejores alternativas para conseguir la satisfacción laboral de sus trabajadores es crucial a la hora de medir el compromiso y la productividad de sus empleados con la empresa, porque contar con un ambiente con condiciones físicas, psicológicas y administrativas adecuadas o diseñadas especialmente para la conformidad de todos los integrantes de la empresa, pueden ser elementos clave para el posicionamiento de ésta.

Es por esto que el crecimiento empresarial que se ha venido presentando en el entorno regional del municipio de Barrancabermeja que gira en tonro de la base de la economía que es el petróleo y con la finalidad de lograr aportes al grupo de las mypimes en una cultura innovadora hacia el clima organizacional surge la idea de la factibilidad para la creación de una empresa de servicios de asesorías y capacitaciones, en clima organizacional para mejorar el desarrollo empresarial, en la ciudad de Barrancabermeja, Santander, desarrollado a lo largo de este estudio en seis capítulos que contienen:

En primer lugar las generalidades mostrando los antecedentes del sector, el contexto geográfico en que se enmarca el proyecto y su marco legal.

Asimismo, se elabora un estudio de mercados, para lo cual se elabora una investigación de carácter exploratoria descriptiva, cuyo objetivo es conocer el mercado estableciendo la demanda, la oferta, el mercado potencial y objetivo, los canales actuales de comercialización la publicidad y promoción a implementar para darlo a conocer y posicionarse.

Con el mercado y la intención de compra que permite establecer una demanda se procede a desde el punto de vista técnico montar la empresa teniendo en cuenta la capacidad de la empresa, los recursos físicos, humanos, de insumos, de proveedores en la búsqueda de llevar un proceso óptimo tanto en la preparación del producto como en la comercialización del mismo, ubicación, distribución de la planta y la logística de esta distribución.

Con el conocimiento de los requerimientos técnicos, se analiza la forma de poner en marcha la empresa, ideando el tipo de sociedad, la estructura administrativa, con los perfiles para el logro de un óptimo desarrollo de organización.

Una vez analizados los estudios de mercados, técnico y administrativo, se elaboran los estados financieros en la búsqueda de conocer los ingresos, egresos, punto de equilibrio y la rentabilidad del mismo; los impactos social y ambiental.

Con los análisis realizados se da a conocer que la puesta en marcha del proyecto es viable desde todos los estudios realizados; disertaciones que se muestran a lo largo de este trabajo.

1. GENERALIDADES

Los tiempos cambian, las sociedades y sus necesidades también. Así como la nueva era del conocimiento implica que las empresas sean más o menos competitivas según la gestión del capital intelectual, un componente vital de este activo intangible es el clima organizacional; el fruto de la relación de la empresa con sus empleados en el día a día, las gestión de las normas internas, la comunicación interna, la capacitación según necesidades, la retribución por desempeño y los beneficios y todas las acciones y procesos que afecten el ambiente de trabajo, entre otras.

Estudiar el clima organizacional ayuda a esclarecer las causas de la satisfacción en el trabajo, y a entender la problemática que enfrentan las pequeñas y medianas empresas (PYMES).

La medición del clima organizacional esta muy ligada a la situación particular de cada empresa, y se puede realizar a través de cuestionarios diseñados especialmente para cada caso.

1.1 CONCEPTO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Se entiende como Clima Organizacional al fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema Organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.)¹.

¹ MORA, Carlos Alberto. Tópicos gerenciales modernos. Recuperado el 10 de octubre de 2012. Disponible en: <http://topicos-gerenciales-modernos.lacoctelera.net/>

El clima organizacional es una realidad imprescindible en las organizaciones, que surge de las relaciones existentes entre los diversos subsistemas y que constituye una ligazón entre individuos y ambiente².

El conocimiento del Clima Organizacional proporciona retroinformación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura Organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen. La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional entre otros³.

Un clima organizacional negativo repercute directamente en los objetivos de la empresa, y por más invisible que pueda parecer su influencia, hoy todos los expertos de management concuerdan en que tarde o temprano, un mal clima laboral es sinónimo de alta rotación, de baja productividad, aumento de la conflictividad interna y de la caída de la imagen de la marca⁴.

1.2 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

1.2.1 Internacional. El interés suscitado por el estudio del clima laboral está basado en la importancia del rol que parece estar jugando todo el sistema de los

2 Ibíd. p. 1.

3 Ibíd. p. 1.

4 MORA, Carlos Alberto. Recursos humanos. Recuperado el 10 de octubre de 2012. Disponible en: <http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/5011-en-un-buen-clima-laboral-fluye-la-productividad.html>

individuos que integran la organización sobre sus modos de hacer, sentir y pensar y, por ende, en el modo en que su organización vive y se desarrolla⁵.

Según Douglas, Oldham y Rathert, los orígenes de la preocupación por el clima organizacional se sitúan en los principios de la corriente cognitiva en psicología, en el sentido de que el agotamiento de las explicaciones del comportamiento humano desde la perspectiva conductista produjo una reconciliación de la caja negra en que se había convertido a la persona⁶.

Entonces, se puede concluir que la preocupación por el estudio de clima laboral parte de la comprobación de que toda persona percibe de modo distinto el contexto en el que se desenvuelve, y que dicha percepción influye en el comportamiento del individuo en la organización, con todas las implicaciones que ello conlleva⁷.

En 1950, Cornell definió al clima como el conjunto de las percepciones de las personas que integran la organización. Aunque este concepto como tal no se elaboró hasta la década de los '60⁸.

Desde 1960, el estudio acerca de clima laboral se ha venido desarrollando, ofreciendo una amplia gama de definiciones del concepto. Así pues tenemos a diversos autores, citados por Furnham⁵⁸, que han definido este campo. En primer lugar, el autor menciona que Forehand y Von Gilmer definen al clima laboral como “conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras; estas características son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización⁹.”

5 BLEJMAR, B., SCHLEMENSON, A., FURNHAM, A. El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias. Editorial Trillas. México. 2005. p. 63-251.

6 *Ibíd.* p. 62.

7 *Ibíd.* p. 65.

8 *Ibíd.* p. 101

9 *Ibíd.* p. 101.

El desarrollo del concepto de clima social y su investigación inicial comienza en la década de los treinta con las investigaciones de Lewin y sus colaboradores (Lewin, 1951; Lewin, Lippit y White, 1939)¹⁰.

Fue el sociólogo Kurt Lewin quien desarrolló un análisis del campo de fuerzas, como modelo con el cual describía cualquier nivel presente de rendimiento o del ser. El Clima organizacional muestra un cierto nivel positivo o negativo en las interacciones, de seguridad o inseguridad para expresar los sentimientos o hablar sobre las preocupaciones, de respeto o falta de respeto en la comunicación entre los miembros de la organización¹¹.

El clima organizacional es un tema que se planteó en la década de los sesenta junto con el surgimiento del desarrollo organizacional y de la aplicación de la teoría de sistemas al estudio de las organizaciones (Rodríguez, 1999)¹².

La relación sistema–ambiente, propia de la teoría de los sistemas abiertos provenientes de la Teoría General de Sistemas, propuesta por Von Bertalanffy y enriquecida con aportes de la cibernética, ingresa con gran fuerza a la teoría organizacional en los años sesenta. La proposición de ver a los sistemas organizacionales en relación con su entorno ambiental se encuentra acogida en una teoría de organizaciones que buscaba superar las comprensiones excesivamente mecanicistas de algunos enfoques y reduccionista de los otros¹³.

Las perspectivas formales de la Escuela Clásica, por otra parte, habían encontrado acerbas críticas por parte de enfoques de corte psicológico–social, que tenían su origen en la Escuela de Relaciones Humanas (Rodríguez, 1999)¹⁴.

10 *Ibíd.* p. 251.

11 *Ibíd.* p. 251.

12 *Ibíd.* p. 251.

13 *Ibíd.* p. 251.

14 *Ibíd.* p. 251.

Talcott Parsons, (citado por Rodríguez, 1999) había propuesto una teoría en la que las organizaciones resultaban ser un subsistema de la sociedad y hacía un llamado de atención sobre las complejas vinculaciones institucionales de las organizaciones con la sociedad. Esta teoría proponía, además, un camino que permitiera integrar la personalidad, el sistema social organizacional y los niveles culturales. Esta integración podría producirse a través de los roles, los status y las expectativas, tomando en consideración las orientaciones de personalidad y las orientaciones normativas; sin embargo, esta teoría no pudo ser adecuadamente comprendida y acogida, por cuanto el desafío del momento tenía un sentido eminentemente práctico y resultaba muy difícil para los investigadores de la época el realizar un esfuerzo de esa envergadura. Por esta razón, la propuesta Parsoniana no fue acogida, o lo fue muy marginalmente¹⁵.

Los nuevos paradigmas globales e integradores de la problemática del hombre en situación de trabajo tienden a considerar múltiples factores interrelacionados para dar cuenta de la calidad de vida laboral ante un entorno cambiante. Este enfoque concibe al trabajo como una actividad que es a la vez física, sensorial (recepción y transmisión de información), mental (procesamiento de información, resolución de problemas, toma de decisiones) y relacional (interacción, vínculos, etc.). Es, entonces, tal como postula Marta Novick, un abordaje interdisciplinario el que permitirá comprender la influencia del trabajo en las estructuras mentales, hábitos, valores y modelos de interacción de los trabajadores¹⁶.

1.2.2 Nivel Nacional. En Colombia se sitúa el creciente interés empresarial por la cultura de las organizaciones en el contexto de los cambios ocurridos en la economía colombiana durante los últimos diez años, enfatizando el papel de la tecnología gerencial como un recurso a disposición de los empresarios y gerentes

15 *Ibíd.* p. 251.

16 *Ibíd.* p. 251.

para enfrentar las circunstancias cambiantes en el escenario económico y empresarial (Bernal, Guevara: 2000, 3)¹⁷

En el contexto de estos cambios a nivel mundial en la última década del siglo XX, Colombia está en plena transición de un modelo proteccionista de desarrollo hacia el modelo de economía abierta, globalización, desregulación y privatización. (Guevara: 2000, 15). Es en estos escenarios donde se hace indispensable generar prácticas diferenciadas que aporten valor a las empresas y a sus empleados para hacerlas más competitivas¹⁸.

El clima percibido por los empleados en las empresas colombianas se explica en el contexto de la cultura organizacional, que resulta de la aplicación de un determinado modelo administrativo¹⁹.

El IMCOC: un método de análisis para su intervención”, en donde Méndez publica los resultados del estudio de cultura organizacional a 176 empresas colombianas entre 1980 y 2005²⁰.

El IMCOC Es una herramienta que ayuda a directivos a tomar decisiones para mejorar la cultura organizacional de sus empresas. Entre sus características están la de ser acumulativo en los resultados encontrados, sus teorías son generalizaciones empíricas, explica y predice, y es aplicable²¹.

Este instrumento está conformado por 45 preguntas y un software para el procesamiento de la información, y así encuentra las variables primordiales para mejorar el clima organizacional que son: cooperación, relaciones interpersonales,

17 MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Clima Organizacional en Colombia. Santa fe de Bogotá. Editorial Mac Graw Hill. 250 p.

18 Ibíd. 250 p.

19 Ibíd. 250 p.

20 Ibíd. 250 p.

21 Ibíd. 250 p.

toma de decisiones, liderazgo, motivación, objetivos y control, según las 13.000 encuestas realizadas²².

Como podemos ver, el clima organizacional es un concepto necesario dentro de una organización, que influyen directamente en los objetivos y metas trazados y en su forma de actuar, sin olvidar el impacto tan grande que puede tener dentro de la productividad de una empresa²³.

1.2.3 Nivel local. Hoy en día las organizaciones requieren fortalecer su competitividad para enfrentar los desafíos del mercado a través de diferentes estrategias, como certificar sus procesos administrativos acudiendo a organismos internacionales reconocidos. La región del Magdalena Medio no ha sido ajena a los cambios de la globalización y a otras transformaciones socioeconómicas del nuevo siglo en Colombia y Latinoamérica, lo que obliga a las organizaciones académicas a replantear su modelo de prospectiva y gestión gerencial. Desde el 2000, cerca de un centenar de organizaciones de Barrancabermeja fueron apoyadas por Ecopetrol, la Cámara de Comercio y otros organismos estatales para que hicieran parte del desarrollo económico de la ciudad²⁴.

1.3 EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS SOBRE EL MANEJO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS A NIVEL MUNDIAL

El concepto de clima organizacional se debe a Lewin (1951, citado por Denison 1996) quien sugiere el estudio de clima social creado experimentalmente y como afecta la productividad. El estudio del clima organizacional desde sus inicios abarca no sólo las interpretaciones “subjetivas individuales” (cordialidad, identidad,

22 Ibíd. 250 p.

23 Ibíd. 250 p.

24 MARTÍNEZ PINTO, Jaime Gabriel, GALVIS PINZON, Olga Lucía. IMPACTO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS MIPYMES CERTIFICADAS BAJO LA ISO 9001:2008 en Barrancabermeja. 79 p.

apoyo, entre otros) sino las características organizacionales “objetivas” (estructura, premios, normas, etc.). Litwin y Stringer (1968, citado por Denison 1996) plantearon por primera vez el clima organizacional en la motivación de los trabajadores²⁵.

Después, a mediados de la década de los setenta, el clima organizacional es definido como la percepción individual del ambiente de trabajo y el sentido que las personas le atribuyen al mismo (James y Jones, 1974 citado por Lasio, 2003). Por la misma época, según Denison (1996), se construye un consenso alrededor de tres aspectos de los estudios de clima: La primera es el clima entendido como la medición perceptual de los atributos individuales (clima psicológico), la segunda es su definición como la valoración perceptual de los atributos organizacionales (clima organizacional) y la tercera es su concepción como múltiples evaluaciones de atributos organizacionales mediante combinaciones perceptuales y medidas más objetivas del clima organizacional²⁶.

A finales de la década de los setenta el clima organizacional se define como las percepciones individuales capaces de interpretar eventos y predecir posibles resultados; tales representaciones son la interpretación de sucesos organizacionales basados en el conocimiento de las estructuras reflejando consideraciones personales u organizacionales (Jones y James, 1979 citado por Parker, Baltes, Young, Huff, Altmann, Lacost y Roberts, 2003²⁷).

En el caso de la década de los ochenta, la noción de clima organizacional es el de las percepciones del ambiente de trabajo (Schneider, 1990 citado por Vaslow,

25 ADGEO. LA CULTURA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL COMO DETERMINANTE DEL ANÁLISIS Y DISEÑO ORGANIZACIONAL: ACERCAMIENTO TEÓRICO. Consultado en Octubre de 2012. Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/840/CLIMA%20ORGANIZACIONAL.htm>

26 *Ibíd.* p. 1.

27 *Ibíd.* p. 1.

1999) que están mediadas por el ambiente organizacional y por las características propias de cada uno de los trabajadores²⁸.

La definición aceptada de clima organizacional, a comienzos de la década de los noventa, es que son percepciones individuales relacionadas con eventos, prácticas y procesos de su ambiente de trabajo; incluyendo las percepciones de conductas que son premiadas, respaldadas y esperadas en ese ambiente (Schneider, 1988 citado por Zohar 2000)²⁹.

El clima organizacional es aceptado como un constructor de múltiples dimensiones. Vaslow (1999) indica que las dimensiones utilizadas en los estudios de clima, aún con diferentes nombres generalmente significan lo mismo³⁰.

1.4 EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS DEL CLIMA ORGANIZACIONES EN LAS EMPRESAS A NIVEL NACIONAL

Desde fines del siglo XX la humanidad vive una fase en la que se observa un cambio radical de la cultura patriarcal prevaleciente, al emerger un nuevo estadio de la conciencia en el ser humano, que evidencia la destructividad de los valores egocéntricos y el potencial creativo de los valores transpersonales. Todo ello bajo el pensamiento holístico que promueve la relación armónica del ser humano con la naturaleza³¹.

En efecto, esta nueva conciencia de respeto al otro y de corresponsabilidad, permite la revisión profunda de la estructura social existente, así como la creación de modelos y realidades organizacionales de complementariedad y colaboración

28 Ibíd. p. 1.

29 Ibíd. p. 1.

30 Ibíd. p. 1.

31 MARTÍNEZ, Luis. Contexto Clima organizacional y cultura organizacional en las empresas colombianas. Recuperado Febrero 25 de 2013. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos6/clior/clior.shtml>

conjunta, que promueven una cultura emergente ante un sistema social, económico y cultural altamente dominador y depredador del hábitat³².

Desde esta visión holística se valoran las relaciones existentes en función del todo, y es precisamente la dinámica del todo la que determina el comportamiento de las partes; de tal suerte, Colombia se ve como una telaraña de acontecimientos relacionados entre sí, se reconocen las propiedades de cada parte como fundamental para todas, para apreciar que la columna global de sus relaciones recíprocas es, precisamente, la que determina la estructura de la totalidad (Morin, 1983). En otras palabras, el universo es un todo indisociable (Bohm, 1988)³³.

Es así, como surge un interés significativo por repensar las teorías y modelos organizacionales que permitan entender la compleja interrelación del sistema mundial y el cambio continuo bajo un enfoque holístico, favorecido por el proceso de globalización económica, el profundo cambio tecnológico, pero, sobre todo por el cambio cultural (Wheatley, 1992; Hamel y Prahalad, 1996)³⁴.

A partir de esta nueva visión se empiezan a cuestionar la operación y los resultados organizacionales que surgieron bajo los parámetros de la gestión funcional, positivista y racional; a evidenciar que las maneras de operar de las organizaciones, separadas de su entorno e incluso sin verdaderos vínculos internos, son inadecuadas para el desarrollo integral de las mismas³⁵.

De tal manera, la concepción actual de la organización y su administración se aleja cada vez más de los principios y prácticas que florecieron en la edad de la burocracia. Ahora se habla de estructuras orgánicas, flexibles y ligeras al tiempo

32 *Ibíd.* p. 1.

33 *Ibíd.* p. 1.

34 *Ibíd.* p. 1.

35 *Ibíd.* p. 1.

que se reconoce a las organizaciones como sistemas abiertos con capacidad de autorrenovación y aprendizaje³⁶.

Las fluctuaciones y desequilibrios ya no son signos de desorden destructor sino más bien la fuente primigenia de la creatividad. La nueva organización en Colombia, incluso, aprende de sus errores, los aprovecha al máximo debido a que reconoce lo costoso de los mismos, y todo esto es expresión de una nueva cultura organizacional³⁷.

Así, el debilitamiento de la administración positivista puede ser visto como la manifestación de un conjunto de transiciones económicas, sociales, políticas y tecnológicas, pero sobre todo culturales, reconocidas como transiciones al mundo postfordista, postindustrial o postmoderno, que da cuenta de las transformaciones de una sociedad y filosofía monolítica, mecánica y previsible, a otra fundada en la complejidad, el cambio continuo y la incertidumbre³⁸.

Por lo que se refiere a la actividad del nuevo directivo, emanada del contexto que se ha esbozado, será más compleja pues deberá administrar la diversidad cultural, combinar una variedad de estilos de liderazgo y trabajo en equipo, actuar de manera estratégica, utilizar la nueva tecnología, mejorar los flujos de información, responder a fuentes múltiples de autoridad, administrar los conflictos, ser promotor más que supervisor y tener habilidades claves como las de aprendizaje, de negociación de recursos vitales y sensibilidad humana³⁹.

Así, la transición que se está viviendo en Colombia no es un simple traslado del modelo burocrático tradicional a un nuevo modelo flexible; la transición demanda un cambio de perspectiva en la visión del mundo organizacional: en cómo se

36 *Ibíd.* p. 1.

37 *Ibíd.* p. 1.

38 *Ibíd.* p. 1.

39 *Ibíd.* p. 1.

piensa acerca de la organización, de cómo la organización se va convirtiendo por sí misma en cultura y de las formas que se adoptan para su administración⁴⁰.

En Colombia existen al menos dos razones por las que la cultura es fundamental en el estudio de las organizaciones: la necesidad de crear un estilo propio de gestión, con base en el reconocimiento de los diversos procesos culturales del país y con una clara definición de las estrategias de desarrollo para el mismo y la inclusión de la problemática cultural como una dimensión clave y específica en las investigaciones relacionadas con el logro de la productividad y calidad desde una perspectiva integral⁴¹.

En consecuencia, es innegable la necesidad de crear una cultura organizacional propia, hacia donde están girando actualmente las empresas colombianas, con la nueva visión del mantenimiento del clima organizacional empresarial ante la importancia estratégica que adquieren las actividades de investigación y desarrollo experimental para el crecimiento y autonomía de los países subdesarrollados, pues éstos no tienen forma de incorporarse ampliamente a la nueva revolución tecnológica en marcha si no generan capacidades endógenas de creatividad, selección de tecnologías, especialización de su propia producción de conocimientos e información y reflexión independientes acerca de sus problemas y de las capacidades disponibles para su solución, así como la evaluación del entorno de el recurso humano con el que cuenta⁴².

1.5 EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS SOBRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL EMPRESARIAL EN LA CIUDAD DE BARRANCABERMEJA

Barrancabermeja pasó de ser una zona de guerra entre las bandas delincuenciales y las guerrillas a una zona competitiva ya que desde el año 2002

40 *Ibíd.* p. 1.

41 *Ibíd.* p. 1.

42 *Ibíd.* p. 1.

el entorno mejoró notablemente haciendo que nuevas empresas llegaran a la región, la iniciación de mega proyectos como Hidrosogamoso y la llegada de nuevas petroleras han influido en el crecimiento económico de la ciudad. Hoy en día el surgimiento de nuevas empresas, el desarrollo y crecimiento de las existentes, se hace necesario revisar el talento humano y su productividad desde el enfoque de su entorno laboral. Si logramos llevar a cabo el fortalecimiento de los campos laborales de los trabajadores, podremos avanzar a grandes pasos hacia la consolidación de polo desarrollo y oportunidades⁴³.

Actualmente Barrancabermeja, es considerada la segunda economía de Santander y está caracterizada por tener la actividad industrial de mayor producción en el departamento. El petróleo aporta un 85% a la generación de valor agregado de la industria de la región. Lo cual esto la ha convertido en el principal centro de desarrollo del Magdalena Medio.⁴⁴ Su historial económico está estrechamente ligado con la industria del petróleo, que se ha caracterizado por la presencia en la región de una infraestructura de Ecopetrol, por ser la refinería más grande del país; paralelamente la ciudad ha venido consolidando nuevos frentes empresariales en las áreas comerciales, industriales y de servicios, mediante los cuales se aprovecha el impulso que presenta la demanda local ocasionada por las actividades petroleras y así mismo por este auge empresarial, las empresas están buscando asesoría y capacitación en temas sensibles a la organización especializadas en clima laboral organizacional, que tenga como finalidad ayudar en el mejoramiento del rendimiento de los trabajadores y por ende aumento de la producción; en los empresarios se nota la preocupación por el entorno de los trabajadores para maximizar su rendimiento a través de este crecimiento en el ámbito empresarial, pero no tiene organizaciones especializadas en asesorías en

43 DELGADO RUEDA, Lewis Uriach. Estrategia de Regionalización para el departamento de Santander: Un nuevo enfoque del desarrollo regional. Consultado en Octubre de 2012. Disponible en: www.siceditorial.com/ArchivosObras/obrapdf/ENSAYO%20SOBRE%20DESARROLLO%20REGIONAL842005.pdf

44 Ibíd. p. 1.

clima organizacional; vemos que las ARL'S han llegado con fuerza desde hace ya más de 15 años a tratar temas de salud ocupacional tocando con debilidad el tema de clima organizacional, hacen presencia en la ciudad las Compañías Aseguradoras de Riesgos Laborales: Positiva, Colpatria, La Equidad, Suramericana y Seguros Bolívar⁴⁵.

- **Positiva.** Ha innovado en el desarrollo de una estrategia integral de intervención en Promoción y Prevención de los Riesgos Profesionales y la Salud Ocupacional, con el propósito de lograr mayor eficiencia e impacto de los programas de intervención y atención.⁴⁶
- **Colpatria.** Forma líderes en las organizaciones de la ciudad en los aspectos relacionados a la seguridad y salud ocupacional, permitiendo fortalecer el control y prevención de los factores de riesgo ocupacionales y motivar a los trabajadores a participar en la seguridad y salud ocupacional al interior de la empresa.⁴⁷
- **La Equidad.** Implementa en las empresas afiliadas un plan a nivel nacional de formación en salud ocupacional, en la cual comprende: Liderazgo para la gestión en salud ocupacional, liderazgo para la prevención y control de las emergencias, módulo de líderes en seguridad y vida sana, módulo de empresa segura, modulo para la prevención de tareas con riesgos específicos.⁴⁸
- **Suramericana.** Implementa en las empresas afiliadas y a sus trabajadores un sistema llamado CISTEMA: Es el Centro de Información de Sustancias

45 Ibíd. p. 1.

46 POSITIVA COMPAÑÍA DE SEGUROS S.A. Presentación de la empresa como ARP. Recuperado el 05 de Octubre de 2012. Disponible en: www.positiva.gov.co/Portal_pos/ARP.aspx

47 ARPrensa. Cómo estamos de seguridad social. Recuperado el 05 de octubre de 2012. Disponible en: www.arpcolpatria.com/portal/

48 LA EQUIDAD ARL riesgos profesionales. Servicios. Recuperado el 05 de octubre de 2012. Diponible en: www.laequidadarp.coop/inicio

Químicas, Emergencias y Medio Ambiente de ARP SURA. CISTEMA, dirige sus servicios a todas las personas que deseen información sobre el manejo seguro de los productos químicos, llevando a cabo una importante labor social, laborando las 24 horas para apoyar situaciones de emergencias químicas. Su Objetivo: Es Brindar información y asesoría en seguridad química y emergencias a las empresas, personas y entidades, clientes o no de ARP SURA, de tal forma que la respuesta sea acertada, ágil y oportuna.⁴⁹

- **Seguros Bolívar.** Las empresas afiliadas cuentan con el respaldo y la experiencia de nuestro sistema de gestión en seguridad y salud ocupacional ya que cuenta con la certificación NTC – OHSAS 18001-2000. Y cuenta con un módulo informativo en la página de internet de fácil acceso y comprensión para el usuario llamado SGRP (SISTEMA GENERAL DE RIESGOS PROFESIONALES).⁵⁰

1.6 CONTEXTO GEOGRÁFICO

Coherente con la delimitación espacial presentada anteriormente, el proyecto se contempla para desarrollarse en la ciudad de Barrancabermeja, municipio del departamento de Santander, en la cual cuenta con una población 320.000 habitantes aproximadamente, de los cuales 51.9% son mujeres y 48.1% son hombres, distribuida en un 65% en el sector urbano y un 35% en el sector rural; Limita al Norte con el Municipio de Puerto Wilches, al Sur con los Municipios de Puerto Parra, Simacota y San Vicente de Chucurí, al Oriente con el Municipio de San Vicente de Chucurí y Girón, y al Occidente con el río Magdalena, su ubicación; se localiza sobre la margen derecha del río Magdalena, entre sus dos de sus afluentes: el Sogamoso al norte y el Opón La Colorada al sur. A una altitud

49 ARP SURA. Riesgos Profesionales. Recuperado el 05 de octubre de 2012. Disponible en: www.arpsura.com/

50 SEGUROS BOLÍVAR. Gobierno Corporativo. Recuperado el 05 de octubre de 2012. Disponible en: www.segurosbolivar.com/

de 75.94 msnm, en las coordenadas 7° 3'43" latitud Norte, 73° 53' longitud Oeste. Y el área territorial; es de 1.347.83 kilómetros cuadrados, con 30.37 km² en el área urbana, correspondiente al 2.24% y 1.317.46 km² en el área rural⁵¹.

1.7 MARCO DE REFERENCIA LEGAL

Decreto 4108 de 2011, por el cual se reorganizó el Ministerio de la protección social, el cual se denominó Ministerio del Trabajo.

Decreto 614 de 1984 (marzo 14), por el cual se determinan las bases para la organización y administración de Salud Ocupacional en el país.

Ley 100 de 1993 estableció la estructura de la Seguridad Social en el país, la cual consta de tres componentes como son: El régimen de pensiones, atención en Salud, sistema general de riesgos profesionales.

Decreto Ley 1295 de 1994, cuyos objetivos buscan establecer las actividades de promoción y prevención tendientes a mejorar las condiciones de trabajo y salud de los trabajadores, fijar las prestaciones de atención en salud y las prestaciones económicas derivadas de las contingencias de los accidentes de trabajo y enfermedad profesional, vigilar el cumplimiento de cada una de las normas de la Legislación en Salud Ocupacional y el esquema de administración de Salud Ocupacional a través de las ARP.

Resolución 001016 de 1989 en el Artículo 4 y Parágrafo 1, se obliga a los empleadores a contar con un programa de Salud Ocupacional, específico y particular, de conformidad con sus riesgos potenciales y reales y el número de los trabajadores. También obliga a los empleadores a destinar los recursos humanos

51 WIKIPEDIA. Barrancabermeja - Geografía. Recuperado 05 de octubre de 2012. Disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Barrancabermeja>

financieros y físicos, indispensables para el desarrollo y cumplimiento del programa de Salud Ocupacional, de acuerdo a la severidad de los riesgos y el número de trabajadores expuestos. Igualmente los programas de Salud Ocupacional tienen la obligación de supervisar las normas de Salud Ocupacional en toda la empresa, y en particular, en cada centro de trabajo.

Ley 9a. De 1979, es la Ley marco de la Salud Ocupacional en Colombia.

Resolución 2400 de 1979, conocida como el "Estatuto General de Seguridad".

Decreto 614 de 1984, que crea las bases para la organización y administración de la Salud Ocupacional.

Resolución 2013 de 1986, que establece la creación y funcionamiento de los Comités de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial en las empresas.

Resolución 1016 de 1989, que establece el funcionamiento de los Programas de Salud Ocupacional en las empresas.

Decreto 1295 de 1994, que establece la afiliación de los funcionarios a una entidad Aseguradora en Riesgos Profesionales (ARP).

Decreto 1346 de 1994, por el cual se reglamenta la integración, la financiación y el funcionamiento de las Juntas de Calificación de Invalidez.

Decreto 1772 de 1994, por el cual se reglamenta la afiliación y las cotizaciones al Sistema General de Riesgos Profesionales.

Decreto 1832 de 1994, por el cual se adopta la Tabla de Enfermedades Profesionales.

Decreto 1834 de 1994, por el cual se reglamenta el funcionamiento del Consejo Nacional de Riesgos Profesionales.

Código de Comercio Art 110, por el cual se reglamenta los requisitos para la constitución de una sociedad.

Código de Comercio Art 105, por el cual se establece las pautas para aplicar el reglamento interno de trabajo.

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 Objetivo General. Realizar un estudio del mercado, buscando conocer la caracterización, tipo de servicio, demanda potencial, competencia, canales de prestación del servicio, precio del mercado y desarrollo de marketing con sus estrategias; para determinar la factibilidad de crear una empresa de asesoría y capacitación en clima organizacional en el Municipio de Barrancabermeja, a través de una investigación exploratoria descriptiva.

2.1.2 Objetivos Específicos.

- Identificar y caracterizar el servicio que se ofrecerá en la empresas mediante la definición de programas y especificaciones del mismo haciendo énfasis en la identificación de los atributos diferenciadores.
- Realizar la investigación de empresas que presten servicios complementarios, a través de una investigación exploratoria concluyente, con el fin de conocer la forma como se está ofreciendo este servicio a nivel local.
- Identificar las características de la demanda y los clientes potenciales mediante las variables de segmentación con el fin de identificar el perfil de los clientes.
- Identificar la competencia y la oferta actual y futura precisando las características de sus servicios, sus debilidades, sus fortalezas y la población atendida, determinando su posición en el mercado.

- Identificar los canales de la prestación del servicio con sus ventajas y desventajas teniendo en cuenta las características del servicio y el nivel de intermediación que existe.
- Diseñar un plan publicitario y promocional cotizando y escogiendo los medios publicitarios locales, para dar a conocer la empresa y posesionarla en el mercado de las entidades públicas y privadas que están en la ciudad.
- Establecer un rango de precios, de acuerdo a las características del precio promedio del mercado, buscando precisar la estrategia para el cobro del servicio a prestar.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

2.2.1 Definición, usos y especificaciones del servicio. Son muchas las dimensiones que abarca el clima organizacional en las empresas, gran cantidad de ellas son obviadas en el momento de administrar al personal, para las compañías es importante medir y conocer el clima organizacional, porque este puede impactar positiva o negativamente la productividad y por ende los resultados y objetivos de la misma.

El servicio a ofrecer consiste en brindar asesoría y capacitación para mejorar el clima organizacional en las empresas, que frente a las diferentes necesidades o solicitudes realizadas, se propone a los directivos de las empresas un análisis a través de un diagnóstico, con el fin de detectar las necesidades de las mismas, para posteriormente proponer los temas que estratégicamente más le convienen para mejora del entorno laboral, la asesoría es la primera etapa del proceso, la capacitación es la segunda, buscando brindar un servicio completo e integral.

El servicio de asesoría y capacitación en clima organizacional tendrá en cuenta aspectos como: condiciones físicas, liderazgo ante las diferentes situaciones que se presenten, implicación con la organización, de acuerdo a lo anterior los beneficios que obtiene la empresa al contratar este servicio son: Ayudar en el mejoramiento del rendimiento de los trabajadores y por ende aumento de la producción.

2.2.2 Servicios Sustitutos. Las ARL's tienen dentro de sus programas asistencia a la empresas en temas como el clima laboral aunque no muy especializada, los psicólogos especializados en áreas laborales desarrollan la actividad de manera independiente y pueden en dado momento, ser una alternativa para el mercado empresarial, cuando se busca mejorar el entorno y el clima laboral y de la misma manera; los motivadores y comunicadores sociales desarrollan una actividad que se enfoca como su nombre profesional lo describe, en motivar y mejorar la comunicación y el desempeño de los trabajadores.

2.2.3 Servicios complementarios. Como servicios complementarios, se encuentran los programas de formación y capacitación, en áreas específicas y que tienen que ver con la actividad económica de la empresa, como técnicas de informática, ventas de mostrador, ortografía y tácticas secretariales, auxiliar contable, entre otros.

2.2.4 Atributos diferenciadores del servicio.

- Asesorías y capacitación con acompañamientos personalizados, esto permite interacción con los clientes, generando confiabilidad.
- Aplicación de módulos informativos en página web, donde estará disponible la documentación relacionada con el marco contextual del clima organizacional; con el fin de crear hábitos de prevención.

- Seguimiento a la implementación y avance en los servicios a ofrecer; en página WEB, con servicios de sala de conferencia virtual y en línea, los clientes podrán manifestar sus inquietudes en el proceso y obtendrán una respuesta inmediata, puesto que se identificarán mediante el número NIT y así mismo se verifica en la base de datos de clientes que tiene consignados detalles del proceso, logrando una respuesta rápida.
- Aplicar técnicas para diagnóstico empresarial y post capacitación de confiabilidad y predictivas, con seguimientos virtuales a las empresas para distinguirse por la calidad y oportunidad, manteniendo una filosofía de investigación y mejoramiento continuo de procesos, adoptando nuevas tecnologías que permitan ser competitivos.
- Tener como política organizacional el establecer con claridad al cliente la participación, alcance, actividades, funciones, entregables y objetivos que se pretende lograr en cada programa con el fin de precisar el servicio y valor agregado en relación a la propuesta técnica y económica.
- Convenios con entidades, clubes y empresas para la realización de actividades de recreación, esparcimiento, deportes y relajación.

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado Potencial. Está constituido por todas las empresas e instituciones públicas y privadas, así como de los profesionales independientes, que tienen personal a cargo en operaciones de trabajo de la ciudad de Barrancabermeja y su área adyacente, la cual son 6.542 empresas en total⁵².

52 CAMARA DE COMERCIO DE BARRANCABERMEJA, Segundo Censo empresarial 2009. Recuperado 05 de Octubre de 2012. Disponible en: www.ccbarranca.org.co/contenido/images/stories/observatorio/documentos/Dinamica/din_%E1mica%20empresarial%202010.pdf

2.3.2 Mercado Objetivo. La población objeto de estudio está conformada por las empresas (unidades productivas ubicadas en la ciudad de Barrancabermeja) correspondientes al sector de la industria que según datos de Cámara de Comercio reportadas en el Censo Empresarial más reciente que fue el 8 de septiembre de 2009, corresponden a 663⁵³.

2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Para determinar la demanda se realizará una investigación mediante la aplicación de una encuesta a los elementos definidos del mercado objetivo, empresas e instituciones públicas y privadas, con el fin de conocer sus necesidades en cuanto a su administración del recurso humano.

2.4.1 Investigación de Mercados. Se realizará una investigación de mercados para determinar si existe una demanda para el servicio. La investigación de mercados especifica la información requerida para abordar este problema. La American Marketing Association (AMA)⁵⁴ dice: La investigación de mercados es la función que enlaza al consumidor, al cliente y al público con el comercializador a través de la información. Esta información se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas de marketing; como también para generar, perfeccionar y evaluar las acciones de marketing, monitorear el desempeño de marketing; y mejorar la comprensión del marketing como un proceso.

Por ello la importancia, de desarrollar la presente investigación de mercado, que permita recopilar información relacionada con medir comportamientos y hábitos, necesidades y preferencias, nivel de aceptación y actitud de contratación de asesoría en el mercado empresarial de la ciudad de Barrancabermeja,

53 *Ibíd.* p. 9.

54 ALVAREZ LUNA, Macyuri. *El Marketing y la Investigación de la Demanda de Productos y Servicios.* Recuperado octubre 05 de 2012. Disponible en: www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/default.aspx

identificando y diseñando estrategias de precios, prestación del servicio publicidad y promoción que permitan participar en el mercado y lograr posicionamiento.

Es a partir de esta iniciativa, que se adelanta un proyecto para la creación de una empresa de servicios de asesoría y capacitación en la Gestión del clima organizacional para las medianas y grandes empresas de la ciudad de Barrancabermeja y por ello en este proceso se desarrolla el estudio de mercados, el cual tendrá como finalidad la descripción de las diferentes estrategias de mercadeo, identificación de las características de la demanda, la competencia, los diferentes canales de comercialización que se utilizarán para dar a conocer el servicio que se presta.

2.4.1.1 Planteamiento del problema de mercados. Siendo la actividad empresarial el eje crucial de la economía de toda región es importante que se entre a generar ideas de servicios que redunden en una mejor productividad y apoyo de las labores a través del trabajo en equipo, por lo cual según la observación directa inicial y entrevistas se pudo conocer con los gerentes y administradores de las empresas que no existe un servicio de capacitación integral en la gestión del clima organizacional, los directivos requieren de personal preparado e imparcial que detecte con mayor rapidez y objetividad las necesidades organizacionales, para dar un óptimo direccionamiento y capacitación en esta alternativa hacia nuevos cambios en materia de cultura organizacional y que permita mayor competitividad, innovación y aprovechamiento eficiente del recurso humano con el que cuenta. Por lo cual, se hace necesario la prestación de servicios de las empresas de asesoría en esta área, entrando a conocer sobre la aceptabilidad de la misma en las pymes de Barrancabermeja, la oferta que se está presentando en esta materia y los precios, comercialización e interés en tomar este servicio para lo cual debe hacer una investigación exploratoria descriptiva.

2.4.1.2 Necesidades de Información. Para el diseño de la investigación se utilizará un plan básico que guíe las fases de recolección de datos y análisis del proyecto de investigación.

Para esta investigación es importante recolectar información sobre los siguientes aspectos:

- Identificar las estrategias comerciales para atención de empresas e identificar las estrategias comerciales para este servicio utilizadas por las empresas.
- Acudir a fuentes como La Cámara de Comercio de Barrancabermeja y Bucaramanga sobre las empresas dedicadas a esta actividad y distinguir los criterios de calidad, servicio y precio, utilizados por las empresas que ofrecen servicios similares.
- Identificar los precios de los servicios.
- Obtener información del proceso de marketing para este tipo de servicios.
- Investigar y analizar los decretos que rigen las organizaciones frente al bienestar laboral.
- Conocer las nuevas tendencias utilizadas por las empresas para los procesos de reclutamiento y selección de personal, en la búsqueda de capital intelectual.

2.4.1.3 Ficha Técnica.

Cuadro 1. Ficha Técnica de la Demanda.

FICHA TECNICA DE LA DEMANDA	
Tipo de investigación	<p>La investigación es de carácter exploratorio descriptivo, dado que es el más utilizado en las investigaciones de mercado, como quiera que en su utilización se describen y caracterizan todas las variables de mercadeo inherentes al problema de investigación en este caso el sector empresarial de la ciudad de Barrancabermeja, se recopila información a través de observación, entrevistas, conversación directa y aplicación de una encuesta estructurada.</p> <p>Con ello se busca conocer las tendencias, necesidades y preferencias de las empresas hacia el servicio a ofrecer por parte de la empresa, al igual que la competencia y su comportamiento en el mercado.</p>
Método de investigación	<p>Deductivo: Se basa en toda la información recolectada de la población objetivo, con ella se establecen conclusiones que llevan a presentar la viabilidad comercial y decidir la puesta en marcha de la empresa.</p> <p>De igual manera, se recurrirá al método de observación directa, teniendo en cuenta que este método es el proceso de conocimiento por el cual se perciben deliberadamente rasgos existentes en el objeto de estudio y en la población demandante del producto, información que será complementada mediante la recolección de información secundaria.</p>
Fuentes de información	<p>Primarias. La información se obtendrá directamente de las empresas y entidades públicas y privadas de la ciudad de Barrancabermeja, según base de datos de la cámara de comercio de Barrancabermeja.</p> <p>Secundaria. Están constituidos por documentos bibliográficos relacionados con el tema (libros, revistas, folletos e información</p>

FICHA TECNICA DE LA DEMANDA	
	publicada por Internet), como punto de apoyo para la investigación, brindando información técnica, estadística, administrativa, financiera y legal sobre el sector productivo en cual se ubica la empresa.
Técnicas de recolección de información	Encuestas: Se diseñará y aplicará a la muestra definida (empresas públicas y privadas). (Véase anexo A).
Instrumento para recolectar la información	El cuestionario estructurado (véase anexo A).
Modo de aplicación	Dirigida
Definición de población	La población objeto de estudio está conformada por las empresas del sector de la industria en Barrancabermeja que corresponden a 663, según el censo del 2008 y reportado por la Cámara de Comercio de Barrancabermeja en Cifras.
Proceso de muestreo	<p>Muestreo Aleatorio simple, con nivel de error del 5% y nivel de confianza del 95%</p> <p>Donde:</p> <p>$p = \text{Probabilidad de éxito} = .05 = 50\%$</p> <p>$q = \text{Definida como } (1-p) = 0.5 = 50\%$</p> <p>$e = \text{Error máximo permitido} = 0.05 = 5\%$</p> <p>$Z = \text{Valor distribución normal es la probabilidad del error} = 1.96$</p> <p>$N = \text{cifra proyectada por la cámara de comercio donde se identificó que hay 663 pymes y grandes empresas en Barrancabermeja. Para el estudio se utilizará una } p=0,5 \text{ ya que es lo más recomendable para garantizar una muestra significativa y representativa de la población total, para los otros valores tenemos un } e=0.05 \text{ y un } Z=1.96 \text{ obtenido de acuerdo al determinada.}$</p>

FICHA TECNICA DE LA DEMANDA	
	$n = \frac{N Z^2 (p \cdot q)}{Z^2 (p \cdot q) + E^2 (N - 1)}$ $n = \frac{663 \times (1.96)^2 (0.5 \times 0.5)}{(1.96)^2 (0.5 \times 0.5) + (0.05)^2 (663 - 1)}$ <p>$n = 243$ encuestas a aplicar.</p>
Marco muestral	Empresas públicas y privadas de la ciudad de Barrancabermeja.
Alcance	Ciudad de Barrancabermeja (Departamento de Santander).
Tiempo de aplicación	La información se recolecta durante el mes de octubre año (2012).

Fuente: Autores del Proyecto

2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados. Se presentan los resultados obtenidos de las encuestas realizadas, las cuales se presentan a continuación:

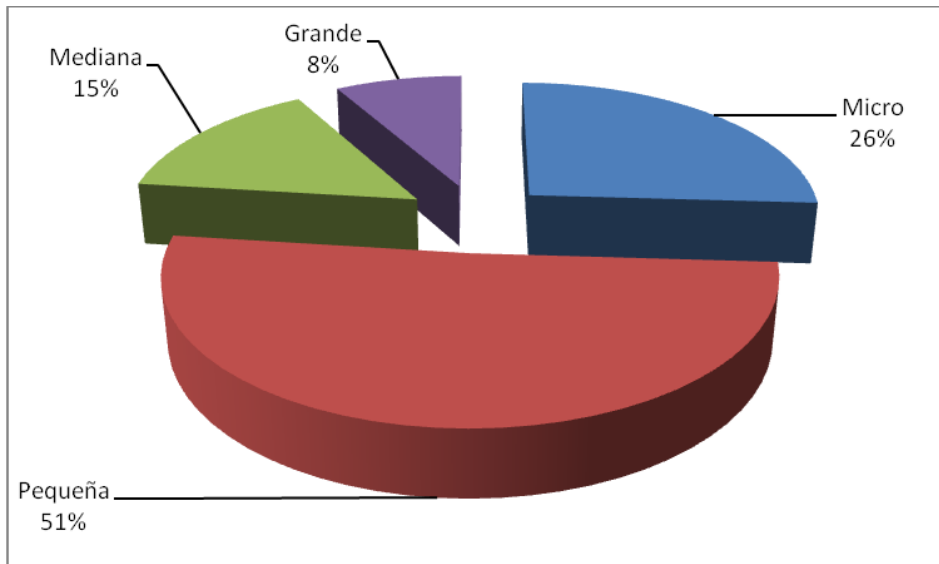
Pregunta 1. ¿Cómo está clasificada su empresa, de acuerdo al número de trabajadores teniendo en cuenta micro (menos de 10), pequeña (menos de 50), mediana (50 y 250) grande (más de 250). A qué actividad industrial se dedica su empresa?

Cuadro 2. Clasificación de las empresas.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Micro	63	26%
Pequeña	124	51%
Mediana	36	15%
Grande	20	8%
TOTAL	243	100%

Fuente: Autoras del proyecto

Gráfica 1. Clasificación de las empresas.



Fuente: Autoras del proyecto

Se encuentra que la población objetivo de este estudio está conformado por micro y pequeñas empresas, dentro de las cuales las caracteriza el número de empleados que son en promedio de 10 personas, estas corresponden a empresas familiares algunas dedicadas a la atención de la ciudadanía en general y pequeñas contratistas dedicadas al suministro de servicios a la empresa Ecopetrol principalmente. En cuanto a las medianas y grandes empresas éstas pasan a ser representativas de contratistas de mayor maquinaria y que tienen presencia en Barrancabermeja pero también en otras ciudades del país.

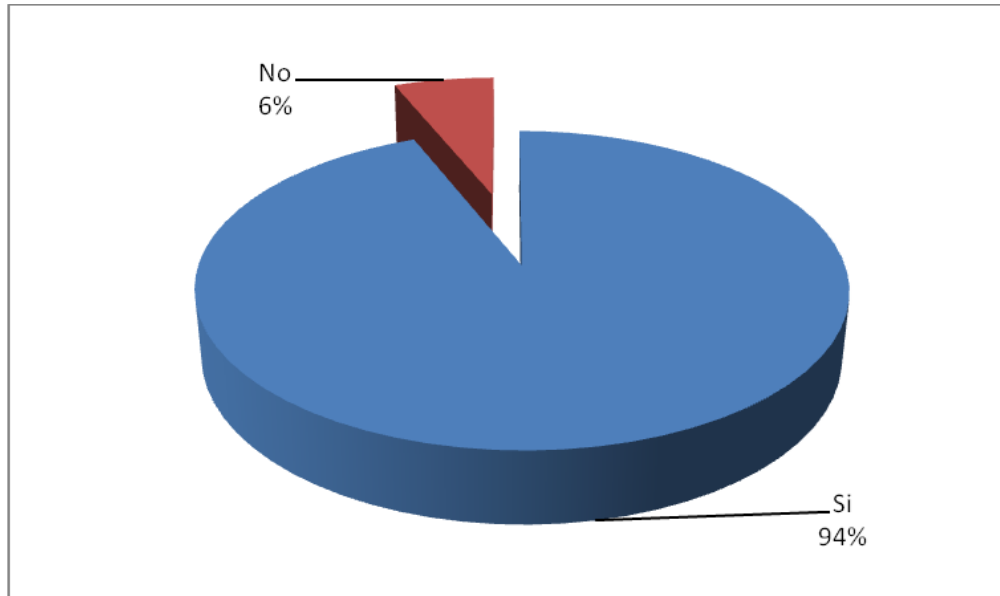
Pregunta 2. ¿Conoce usted el concepto de clima organizacional?

Cuadro 3. Conocimiento de las empresas de clima organizacional.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	228	94%
No	15	6%
TOTAL	243	100%

Fuente: Autoras del proyecto

Gráfica 2. Conocimiento de las empresas de clima organizacional.



Fuente: Autoras del proyecto

Es de conocimiento general por las empresas sobre el tema de clima organizacional, en algunos casos de manifiesta que con mayor profundidad, otras sólo un poco pues no con el suficiente dominio que el tema amerita.

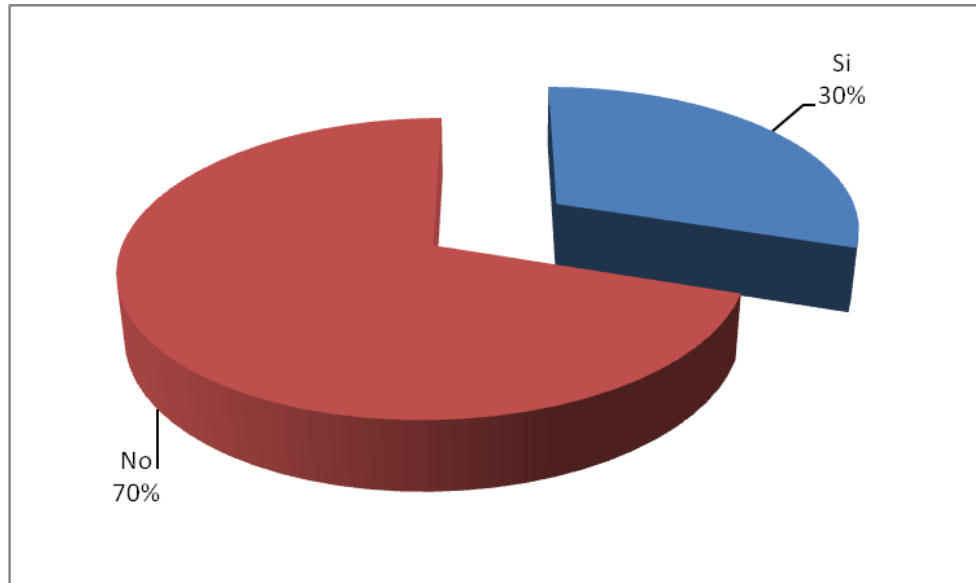
Pregunta 3. ¿Tiene algún programa para mejorar el clima organizacional en su empresa?, (si su respuesta es negativa pase a la pregunta 7).

Cuadro 4. Manejo de programas de clima organizacional en las empresas.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	73	30%
No	170	70%
TOTAL	243	100%

Fuente: Autoras del proyecto

Gráfica 3. Manejo de programas de clima organizacional en las empresas.



Fuente: Autoras del proyecto

El 70% de las empresas no tiene programas especializados en clima organizacional ni de administración de recursos humanos. Eso hace que las empresas con el auge de la competitividad abran un espacio en su gestión para preparar su entorno al mercado global. El 30% de las empresas si tienen programas enfocados en el R.R.H.H.

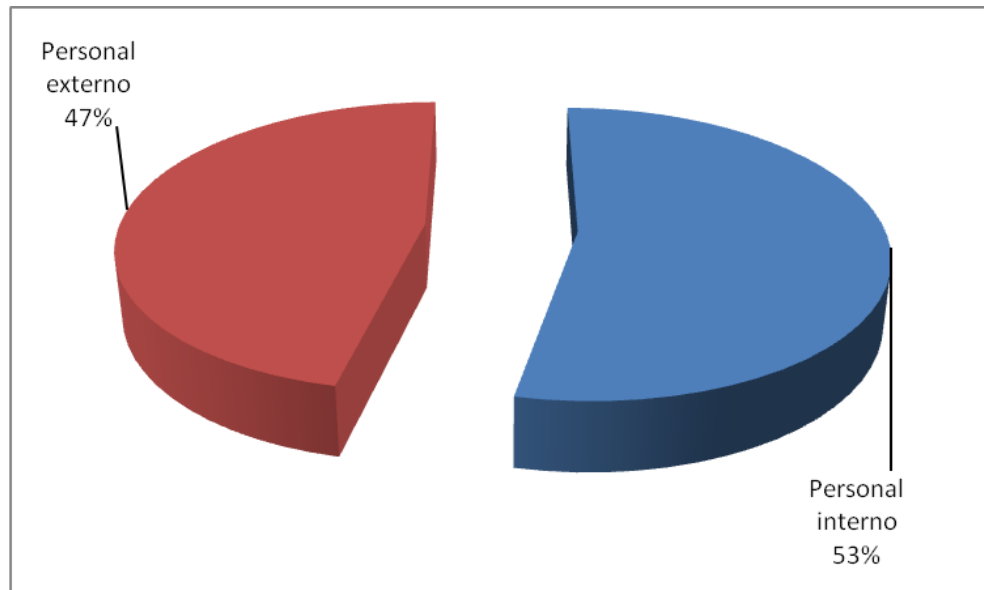
Pregunta 4. La implementación de este programa es realizada por:

Cuadro 5. Implementación de programas de clima organizacional.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Personal interno	39	53%
Personal externo	34	47%
TOTAL	73	100%

Fuente: Autoras del proyecto

Gráfica 4. Implementación de programas de clima organizacional.



Fuente: Autoras del proyecto

Para este análisis de la pregunta 4 y hasta la 6, es importante aclarar que como se quieren conocer las organizaciones que estén manejando programas de clima organizacional sólo se toman el 30% según el resultado de la pregunta 4 que corresponde a 73 empresas quienes han aplicado este tipo de programas.

Según lo respondido por las empresas que si tienen implementado algún programa de gestión de clima organizacional lo manejan en un 53% con personal interno a través de empresas de asesorías de carácter obligatorio que corresponde al entorno legal como lo son las ARLs. También podemos ver que se deja esa responsabilidad al personal externo ya que se observa que el 47% de las empresas encuestadas dice que lo hacen con psicólogos contratados directamente por la empresa. Mostrando el estudio una oportunidad para el proyecto.

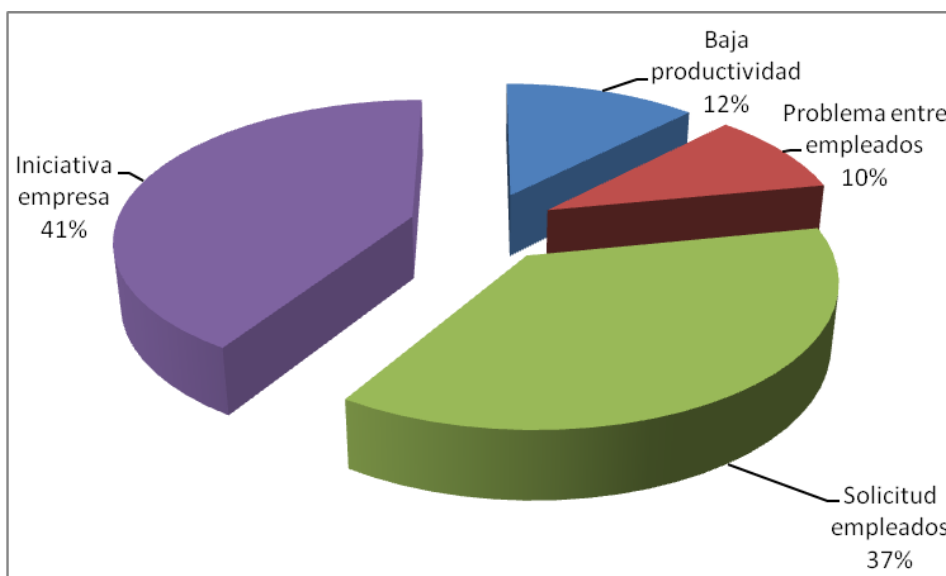
Pregunta 5. ¿Qué lo motivo a realizar este programa? (puede marcar una o más opciones).

Cuadro 6. Motivos para realizar programas de clima organizacional.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Baja productividad	9	12%
Problema entre empleados	7	10%
Solicitud empleados	27	37%
Iniciativa empresa	30	41%
TOTAL	73	100%

Fuente: Autoras del proyecto

Gráfica 5. Motivos para realizar programas de clima organizacional.



Fuente: Autoras del proyecto

Es de rescatar que las empresas en un 41% están tomando esta iniciativa de contar con programas de clima organizacional porque quieren entrar en la cultura del mejoramiento de su productividad tratando al talento humano en un ambiente laboral óptimo, le siguen la aplicación de éstos programas por parte de la solicitud de los empleados con un 37% y con menores porcentajes que pero que también

se presentan están la baja productividad con un 12% y los problemas entre empleados con un 10%.

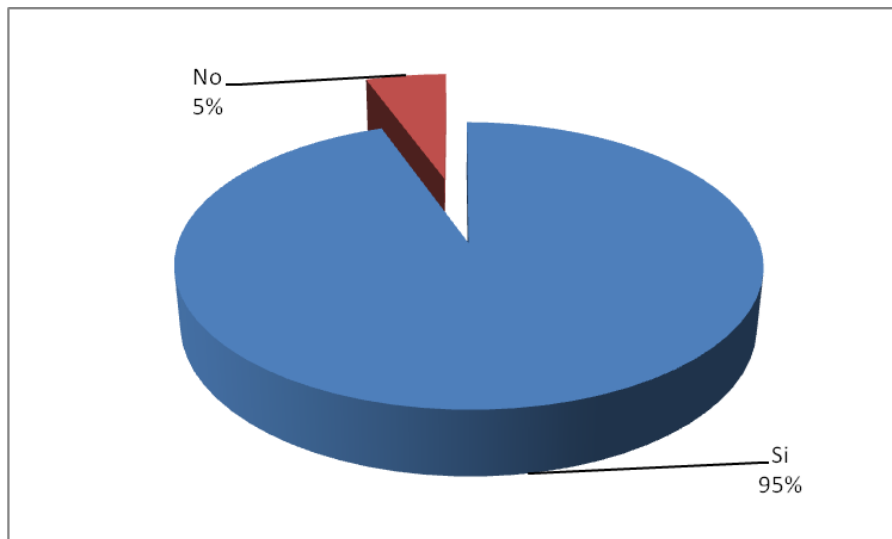
Pregunta 6. ¿Se siente satisfecho con la realización de este programa?

Cuadro 7. Opinión de la realización de programas de clima organizacional.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	69	95%
No	4	5%
TOTAL	73	100%

Fuente: Autoras del proyecto

Gráfica 6. Opinión de la realización de programas de clima organizacional.



Fuente: Autoras del proyecto

Se nota una gran satisfacción por parte de las empresas que han manejado programas de clima organizacional porque cumplen con sus expectativas, ha mejorado el desempeño laboral de su empresa, brinda la oportunidad de conocer el desempeño de los trabajadores, sus ideas que pueden dar giro en pro del favorecimiento y sentido de pertenencia hacia la empresa, se nota que un 5% no

quedó satisfecho pues no hubo mejoría y las condiciones laborales se mantuvieron estables.

Pregunta 7. Considera usted que la comunicación entre los empleados de la empresa, beneficia la productividad.

Cuadro 8. Opinión de la comunicación en las empresas.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	243	100%
No	0	0%
TOTAL	243	100%

Fuente: Autoras del proyecto

Están totalmente de acuerdo todas las empresas en que la comunicación entre los empleados favorece el entorno laboral y beneficia la productividad, por se sienten más cómodos de la interacción la cual redundo hacia la vida familiar y relaciones entre compañeros de trabajo.

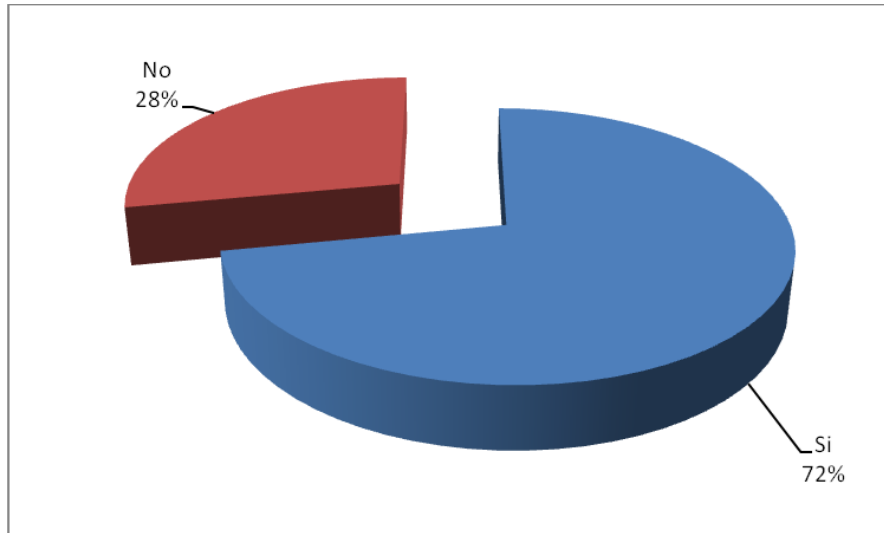
Pregunta ocho. Tiene usted algun sistema, mecanismo o herramienta para atender las sugerencias que pudieran realizar sus empleados?

Cuadro 9. Mecanismo para atender las sugerencias de empleados.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	175	72%
No	68	28%
TOTAL	243	100%

Fuente: Autoras del proyecto

Gráfica 7. Mecanismo para atender las sugerencias de empleados.



Fuente: Autoras del proyecto

Dentro de los mecanismos que utilizan el 72% de las empresas para atender las sugerencias de los empleados se encuentran buzón de sugerencias y el horario de una forma específica donde la gerencia escucha las inquietudes de los empleados, el 28% no cuenta con ningún sistema específico.

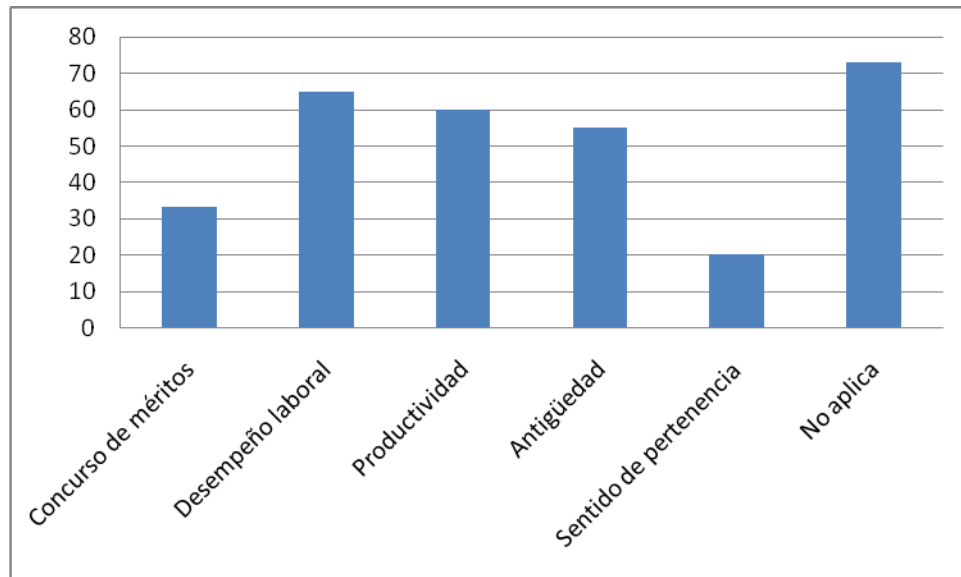
Pregunta 9. ¿Cómo le brinda la empresa la posibilidad a los empleados de ascender?

Cuadro 10. Oportunidad de ascender en las empresas.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Concurso de méritos	33	14%
Desempeño laboral	65	27%
Productividad	60	25%
Antigüedad	55	23%
Sentido de pertenencia	20	8%
No aplica	73	30%

Fuente: Autoras del proyecto

Gráfica 8. Oportunidad de ascender en las empresas.



Fuente: Autoras del proyecto

Dadas las diversas opciones frente a las oportunidades de ascenso, las empresas en estudio manejan algunas dos o más alternativas por lo cual no se llevan al total de las respuestas, mostrando que el número de respuestas es mayor pero con el análisis realizado se pudo conocer que en algunas empresas este no aplica debido a que no manejan programas de ascenso, le siguen en orden de importancia para la valoración el desempeño laboral, la productividad la antigüedad, concurso de méritos y el sentido de pertenencia.

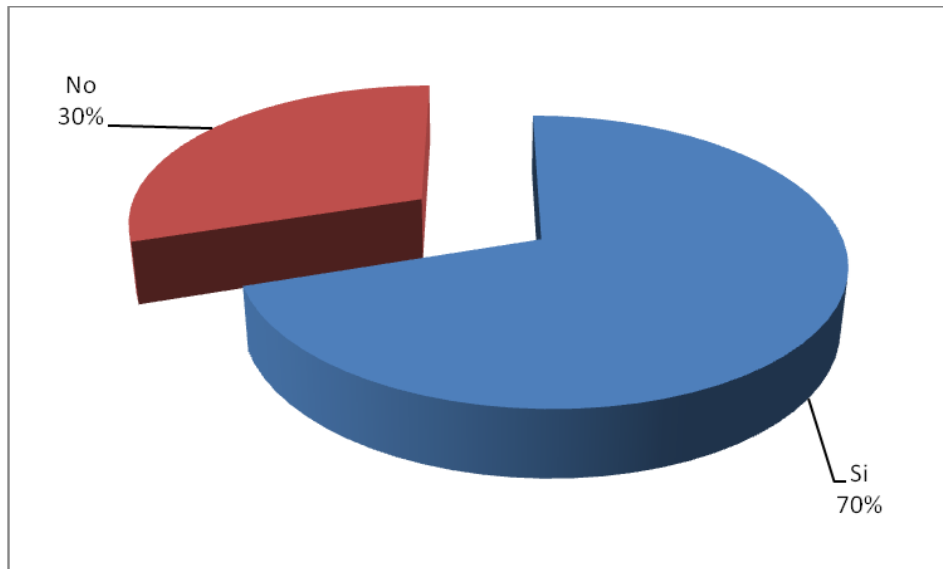
Pregunta 10. ¿Maneja la empresa incentivos a los trabajadores por logros especiales que favorezcan la actividad empresarial?

Cuadro 11. Incentivos para trabajadores en las empresas.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	170	70%
No	73	30%
TOTAL	243	100%

Fuente: Autoras del proyecto

Gráfica 9. Incentivos para trabajadores en las empresas.



Fuente: Autoras del proyecto

Se conoce que el 70% de las empresas está manejando incentivos por los logros especiales que favorezcan la productividad de la empresa.

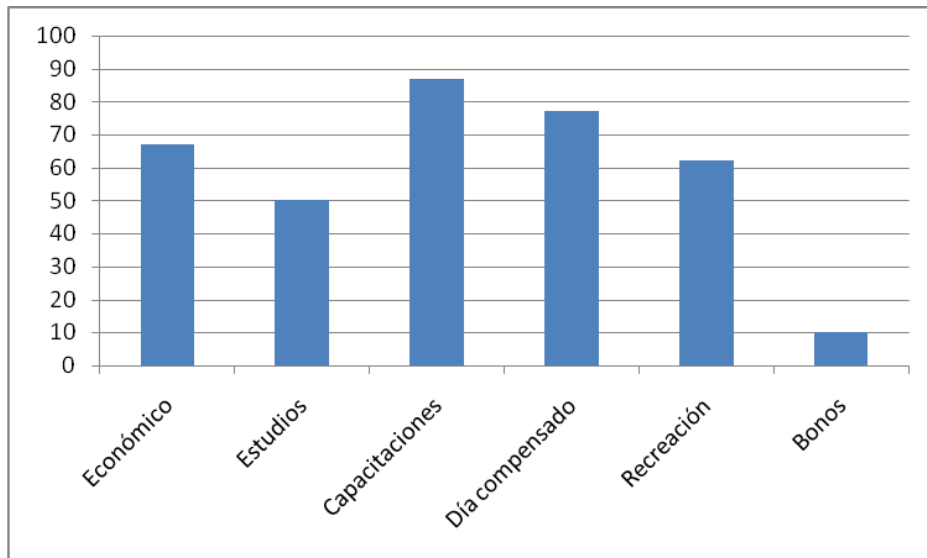
Pregunta 11. ¿Qué tipo de reconocimiento le brinda a sus trabajadores?

Cuadro 12. Tipo de reconocimiento brindado a los trabajadores.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Económico	67	28%
Estudios	50	21%
Capacitaciones	87	36%
Día compensado	77	32%
Recreación	62	26%
Bonos	10	4%

Fuente: Autoras del proyecto

Gráfica 10. Tipo de reconocimiento brindado a los trabajadores.



Fuente: Autoras del proyecto

Según lo respondido por las empresas, son varios los tipos de incentivos dados a los trabajadores dentro de los cuales se destacan las capacitaciones, día de compensados, pago o retribución económica, recreación apoyo en estudios personales y una minoría está manejando bonos, por lo cual se ve con muy buena expectativa este reconocimiento porque las empresas se interesan en su grupo laboral y se le pueden ofrecer servicios de asesoría en materia de clima organizacional.

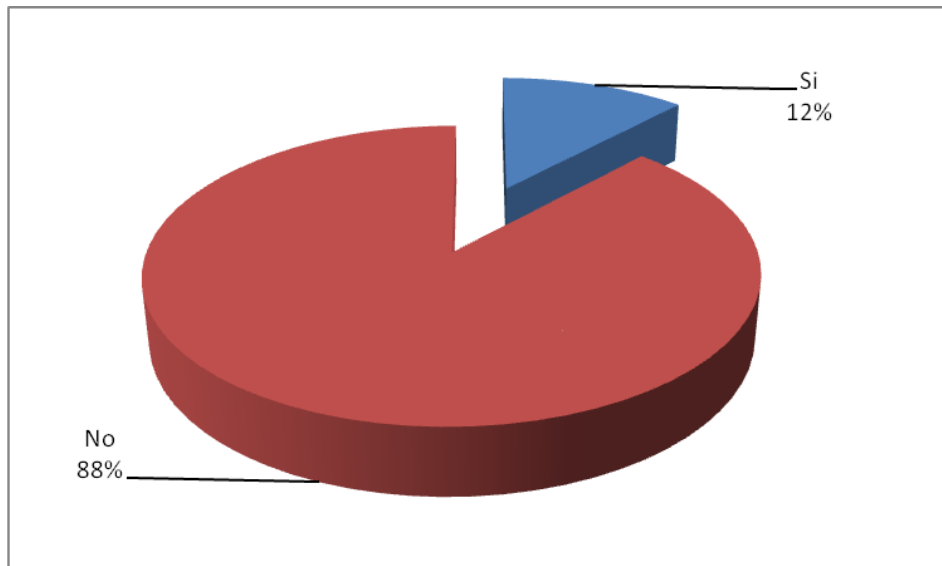
Pregunta 12. ¿Ha contratado empresas de consultoría en clima organizacional?

Cuadro 13. Contratación de consultorías en clima organizacional.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
No	214	88%
Si	29	12%
TOTAL	243	100%

Fuente: Autoras del proyecto

Gráfica 11. Contratación de consultorías en clima organizacional.



Fuente: Autoras del proyecto

Según lo respondido por el 12% de las empresas encuestadas, han trabajado el tema del clima organizacional con la ARL COLPATRIA 13 empresas, con la ARL SURA 12 empresas ya que estas tienen oficina o sede en Barrancabermeja, con capacitadores 3 empresas de los cuales se pudo conocer que son profesionales de Psicología independientes debido a que en Barrancabermeja existe la Universidad Cooperativa de Colombia y anualmente está sacando promociones de Psicólogos y hay oferta en esta área, los cuales brindan asesoría.

Sólo una empresa manifiesta haber contratado con Bucaramanga con la empresa Psicólogos & Profesionales S.A.S., está conformada como una Sociedad de Acciones Simplificada (S.A.S.) y dicta charlas de diversos temas pero no es especialista en Clima organizacional. Se aclara, que el precio cobrado por asesoría según el tema y número de funcionarios, oscila entre \$1.600.000 y \$2.000.000 sin incluir sitios de reunión del personal, ni refrigerios, ni transporte, a este valor también hay que incrementar el hospedaje de los profesionales que se encargan de las conferencias por los dos días que están en la ciudad de

Barrancabermeja en la capacitación respectiva, notándose que se encarece casi en \$2.500.000 aproximadamente, la logística estaría a cargo de la empresa contratante. El 88% no ha utilizado este sistema para capacitación de su recurso humano. Lo cual quiere decir que existe un mercado potencial para el proyecto.

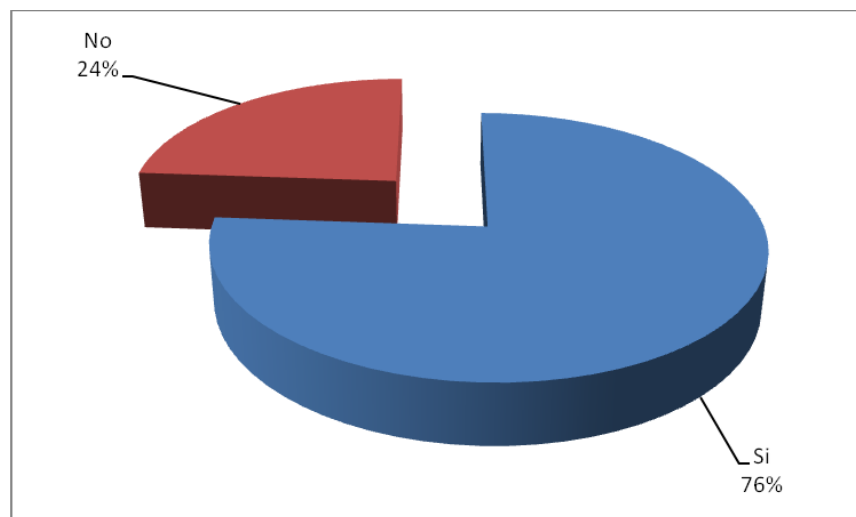
Pregunta 13. ¿Estaría dispuesto a contratar servicios de consultoría en clima organizacional con una empresa especializada radicada en la ciudad de Barrancabermeja?

Cuadro 14. Disposición de contratar servicios de consultorías.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	185	76%
No	58	24%
TOTAL	243	100%

Fuente: Autoras del proyecto

Gráfica 12. Disposición de contratar servicios de consultorías.



Fuente: Autoras del proyecto

El 76% de las empresas encuestadas muestran su interés en contratar una empresa especializada en gestión del clima organizacional. Deja ver la favorabilidad y la oportunidad de este proyecto.

2.4.3 Estimación de la Demanda. La cuantificación de la demanda se ha realizado tomando como referencia el total de la población señalada en la ficha técnica de la encuesta del estudio de mercados, equivalente a un total de 663 empresas de la ciudad de Barrancabermeja.

De este modo, la cantidad de las empresas demandantes de asistencia en Gestión de clima organizacional en Barrancabermeja, tomando como base la pregunta número 13 de las encuestas aplicadas, sería el 76% del total de las empresas que estarían dispuestas a tomar esta asesoría, de igual forma se tiene en cuenta que requieren de 1 asesoría por año.

Cuadro 15. Determinación de la demanda actual.

CONCEPTO	VALOR
Población objetivo	663
Empresas requieren asesoría 76%	504
Consumo por año	1
Subtotal consumo anual por empresa	504
Total demanda anual	504

Fuente: Autoras del proyecto

2.4.4 Evolución histórica de la demanda. Debido a que en Barrancabermeja no se encuentran registros de empresas de asesorías en clima organizacional y las que atienden a las pymes son las ARP, grupos internos de salud ocupacional, no se presenta evolución histórica del servicio a nivel local, por lo cual se parte para conocer la demanda del trabajo de campo realizado.

2.4.5 Proyección de la Demanda. Para la proyección de la demanda se tomará como base el porcentaje de crecimiento de constitución de empresas, estimado por la Cámara de Comercio de Barrancabermeja en su estudio realizado anualmente, con corte al último año actualizado, como lo muestra la siguiente gráfica:

De este modo, aplicando el porcentaje de crecimiento señalado para las pymes a nivel de Barrancabermeja según el censo empresarial más reciente realizado por la Cámara de Comercio, que es el del año 2008, se emplea el 6.2 % para cada período, durante cinco años, aplicando la siguiente fórmula para su proyección.

$$Q = (1+t)^n$$

Donde

Q= Cantidad de empresas demandantes

t= tasa de crecimiento de empresas en el sector

n= año de proyección.

Luego, reemplazando la fórmula se obtienen los siguientes factores:

$$\text{Año 1} = 6.2\%$$

$$\text{Año 2} = (1+6.2\%) = 244$$

$$\text{Año 3} = (1+6.2\%)^2 = 252$$

$$\text{Año 4} = (1+6.2\%)^3 = 260$$

$$\text{Año 5} = (1+6,2\%)^4 = 268$$

Cuadro 16. Proyección de la demanda.

ITEM	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
DEMANDA 2012 = 504	535	568	603	641	680

Fuente: Autoras del proyecto

2.5 LA OFERTA

2.5.1 Análisis de la Situación Actual de la Competencia. El mercado de la asesoría en clima organizacional tiene un grado competitivo bajo, sin embargo en el área objeto de estudio se pueden establecer variables que inciden en la dificultad que presentan las empresas para obtener apoyo en este tema específico.

- **Competidores.**

Las ARL`s. Estas empresas se consideran de importancia, en lo cual las ARL, tienen como misión de conformidad con el Decreto 1295 de 1994, “la afiliación, el registro, el recaudo, cobro y distribución de las cotizaciones al Sistema General de Riesgos Profesionales, garantizar a sus afiliados la prestación de los servicios de salud a los que tienen derecho, garantizar a sus afiliados el reconocimiento y pago oportuno de las prestaciones económicas, realizar actividades de prevención, asesoría y evaluación de riesgos profesionales, promover y divulgar programas de medicina laboral, higiene industrial, salud ocupacional y seguridad industrial, vender servicios adicionales de salud ocupacional de conformidad con la reglamentación que expida el gobierno nacional”⁵⁵.

Se puede observar que estas entidades no llegan con la intensidad requerida a las organizaciones, en donde a nivel general las actividades que se desarrollan son

55 Decreto 1295 de 1994 Sistema General de Riesgos Profesionales.

charlas de sensibilización y algunas prácticas de vida, dejando de lado el seguimiento y evaluación del clima organizacional y acciones para administrarlo.

Esta situación coloca al descubierto la desinformación de algunos empleadores, en relación a los derechos que adquieren las empresas desde el momento de afiliarse a sus empleados al sistema general de riesgos profesionales. De otra parte, se identifica que el afán de las ARL's en priorizar el aumento del número de afiliaciones, disminuye notablemente la calidad del servicio que merece recibir cada una de las organizaciones a su cargo.

Finalmente, el campo de oportunidad que se presenta para el proyecto, es bastante amplio, puesto que legalmente las ARL's no pueden encargarse de la implementación de un programa de asesoría y capacitación de clima organizacional en las empresas, y es precisamente este vacío el que se pretende cubrir.

Situación actual de la competencia solo existen las ARL'S como empresas que se dedican a esta actividad de consultoría en gestión organizacional, pero cabe aclarar que el enfoque es más asesoría sin profundizar en dichos temas. Ver debilidades y fortalezas en el siguiente cuadro:

Cuadro 17. Debilidades y Fortalezas de las ARL's

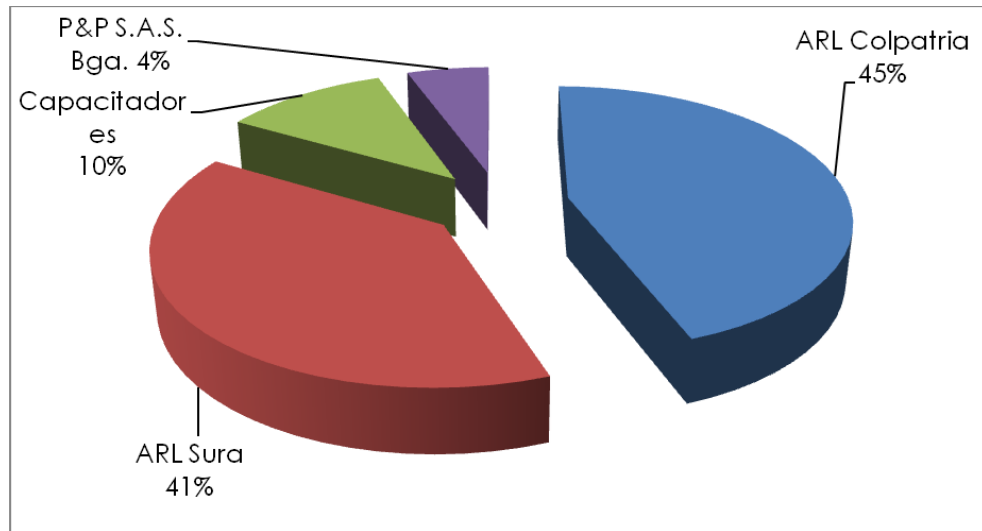
DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> • No tienen programas especializados en clima organizacional. • No manejan plan de capacitaciones pues son más que todo administradoras de riesgos laborales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Respaldo empresarial. • Recursos económicos para implementar programas de capacitación. • Recursos financieros para expansión de portafolio de servicios

Fuente: Autoras del proyecto

- **Otros Competidores.** Como esta descrito anteriormente el mercado de empresas consultoras en clima organizacional no está muy competido y no hay empresas constituidas especialmente para manejar este campo en la ciudad de Barrancabermeja, la influencia de empresas de Bucaramanga, es mínima está a cargo de una empresa P&P S.A.S., no se encarga en exclusividad del clima organizacional, maneja otro tipos de charlas, no hay fuentes de información de otras empresas que se refieran directamente al campo del clima organizacional. Sin embargo, se evidencian profesionales independientes (psicólogos) que tienen conocimientos en el tema, pero ejercen la actividad de manera personal y no es cuantificable la oferta.

Ver representación gráfica de la oferta en la siguiente gráfica:

Gráfica 13. Oferta del servicio.



Fuente: Autoras del proyecto

2.5.2 Proyección de la oferta. No existiendo datos estadísticos sobre la oferta de empresas dedicadas a la capacitación en clima organizacional en la ciudad de Barrancabermeja, no puede proyectarse la oferta.

2.6 RELACIÓN ENTRE LA DEMANDA Y LA OFERTA

Debido a que no se pudo cuantificar la oferta existente, se toma como base la información recolectada en el trabajo de campo realizado, tomando como demanda insatisfecha, las que no tienen el servicio de asesoría, las cuales corresponden al 70%. Ver relación de la oferta y demanda insatisfecha en el siguiente cuadro:

Cuadro 18. Demanda insatisfecha.

CONCEPTO	VALOR
Total empresas requieren capacitación	663
Demanda satisfecha-tienen programa clima organizacional 30%	199
Demanda insatisfecha-no tienen asesoría 70%	464
Demanda insatisfecha quiere el servicio 76%	352

Fuente: Autoras del proyecto

2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

Es el camino que recorre un servicio para salir del vendedor y llegar al comprador, con las características y requerimientos exigidos por este, en lo que se refiere a lugar, tiempo y forma.

Por ser una empresa de servicios suministrará asesorías al talento humano, por esta razón es conveniente analizar la estructura del canal de comercialización.

2.7.1 Estructura de los canales actuales. El canal de comercialización utilizado para llegar al cliente es el canal directo o corto, por ser un servicio se debe tener contacto directo con los clientes, ver siguiente gráfica.

Figura 1. Canal de comercialización seleccionado.



Fuente: Autoras del proyecto

2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales. Las ventajas presentadas en este canal de comercialización son:

- Planificación de los servicios a ofrecer.
- Socialización de la información a tiempo para la prestación del servicio.
- Respuesta al cliente de forma rápida, óptima y confiable.
- Atención inmediata a los clientes para dar cumplimiento a los requerimientos del servicio.
- Satisfacción al cliente por la atención oportuna.
- Recolección de información directa para el mejoramiento del servicio, a través de encuesta de satisfacción.
- Entre las desventajas que existen con el canal directo se detallan:
 - Se requiere más tiempo para llegar a un número determinado de empresas potenciales.

- Mayores esfuerzos personales y económicos.
- Mayor tiempo disponible de las personas responsables.

2.7.3 Selección de los canales de comercialización. Con la finalidad de prestar un servicio más personalizado y llegar cada vez a más empresas el canal de comercialización escogido para empresa es el directo.

2.8 PRECIO

2.8.1 Análisis de precios. El precio de los diferentes servicios, está relacionado con los requerimientos de cada organización. Teniendo en cuenta lo siguiente:

- Política de precios de la competencia.
- Precio previsto.
- Margen de utilidad unitario mínimo para cubrir inversión y rendimiento mínimo.
- Posibilidad de que el precio previsto le brinde al servicio una entrada rápida en el mercado.
- Potencial de expansión del mercado previsto.
- Justificación para un precio diferente a la competencia.
- Para determinar el precio del servicio, es conveniente analizar los siguientes factores:

- Costo del servicio. Bajo condiciones normales, no se puede vender el servicio por acorde a costos de personal que se dedique a esta labor.
- Objetivos de la empresa. El objetivo de la organización es penetrar en el mercado y posesionar el servicio de capacitaciones al personal.

Los competidores. Mientras mayor sea la competencia, mayor cuidado habrá que ejercer en la fijación de los precios. Para este caso la competencia que existe no ofrecen los servicios de: Manejo de personal, realización de pruebas psicotécnicas y selección del personal altamente calificado, que ofrecerá la empresa.

- **Condiciones económicas.** La venta de muchos productos o servicios depende de la salud económica de la nación, cuando existe una economía buena se incrementa la actividad económica. Para este caso, el país vive un proceso de seguridad nacional que el gobierno nacional ha impulsado, lo cual crea un ambiente y condiciones económicas, además que el servicio del clima laboral es de vital importancia para las organizaciones.

2.8.2 Estrategias de fijación de precios. Para las estrategias de fijación de precios, se selecciona el siguiente método:

- Costo total más utilidades deseadas. Se estima el cálculo analizando los costos de la materia prima e insumos en que se incurre, así como los gastos de administración y ventas, de acuerdo a estos rubros se realiza el respectivo porcentaje de la ganancia que se espera obtener, comparándolo y equiparando con el precio promedio en el mercado de servicios similares, para así establecer y fijar un precio justo, y que de esta manera, la estructura de costos no sufra pérdidas y la oportunidad de negocio sea productiva.

El precio del suministro de servicio será estandarizado a todas las empresas, para fijar el precio se tiene en cuenta los números de empleados.

2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

2.9.1 Objetivos. Entre estos se tienen.

- Informar y motivar sobre el tipo y calidad de los servicios ofrecidos.
- Dar a conocer la empresa en el mercado local entre la comunidad para introducir y posicionarla.
- Suministrar información sobre los factores internos y externos del clima organizacional.
- Ofrecer una imagen de servicios competitivos y productivos.

2.9.2 Logotipo. ASESORÍAS EN MATERIA DE CLIMA ORGANIZACIONAL PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL, – ÁPIDOS, es el nombre que se requiere posicionar en la mente de las organizaciones, la empresa acoge estas palabras como sinónimo de integración de alta calidad y sentido de pertenencia hacia el servicio a ofrecer con el fin de brindar confianza.

La empresa tendrá como logotipo una flecha circular a lado del nombre ÁPIDOS, que hace referencia al mundo de las abejas, ver siguiente gráfica.

Figura 2. Logotipo de la empresa de servicios de asesorías.



Fuente: Autoras del proyecto

Los colores del logotipo son:

- **AMARILLO:** Felicidad, alegría, inteligencia, innovación, energía, sol y fortaleza.
- **VERDE:** Moderado, equilibrado, tradicional y ecológico.
- **NEGRO:** Silencio, elegancia y poder.

2.9.3 Lema. Es el que transmite a las organizaciones la información con calidad, profesionalismo y sentido de pertenencia, “Gestión humana es la clave para el éxito”.

2.9.4 Análisis de medios. Entre los medios publicitarios encontrados en el mercado, para ser implementados por la promoción de la empresa, se tiene:

- **Tarjetas de presentación.** Estas tarjetas por su tamaño, regularmente de 5 x 9 cms, es fácil su manejo y distribución en lugares como reuniones empresariales y sociales. Toda tarjeta de presentación debe resumir la información básica de la empresa, como son los aspectos institucionales de la compañía: logo, nombre del representante legal o del funcionario responsable del

área, servicios principales, dirección, teléfono, correo electrónico o dirección de la página web entre otros.

- **Portafolio de servicio.** Es un documento en el cual se contempla la información básica y precisa de la empresa, en el cual se puede incluir: Breve reseña histórica, quienes somos, misión, visión, objetivos de la empresa, productos, servicios, proveedores y respaldo entre otros. Así mismo, los datos de contacto como correo electrónico, dirección, teléfono, fax, etc.
- **Pendones.** Se utilizan para la promoción de productos o servicios en eventos, como ferias comerciales, ruedas de negocios o ferias especializadas. Existen varias técnicas para la elaboración de pendones como el script y digital.
- **Pautas radiales.** Es un medio publicitario masivo para todas las comunas en el Municipio de Barrancabermeja y la región del Magdalena Medio.
- **Pautas televisivas.** Este servicio es el más costoso, dado el gran impacto auditivo y visual que produce. Sin embargo, se constituye como el más eficiente. En la ciudad de Barrancabermeja existen canales televisivos, que prestan los servicios publicitarios a las empresas interesadas con tarifas al alcance de los empresarios locales.
- **Espacios en periódicos.** En la ciudad de Barrancabermeja circulan diferentes periódicos del país, en especial Vanguardia Liberal, porque cuenta con una sección dedicada a este municipio. Así mismo, existen otros periódicos locales, que permiten dar a conocer los productos y servicios que ofrecen las diferentes empresas.
- **Pasacalles.** Se recomienda el uso de pasacalles en actividades especiales, como por ejemplo el lanzamiento de nuevos servicios, atención especial en

temporadas especiales, cambio de dirección y posicionamiento de servicios integrales o complementarios, dado que este medio está regulado por la Administración Municipal y por lo tanto, requiere un permiso para su ubicación en puntos estratégicos de la ciudad.

- **Evento de lanzamiento.** Es una reunión para la apertura de nuevas empresas, donde se invita a personalidades de la ciudad ó clientes potenciales. Se puede realizar dentro de las instalaciones de la empresa o en un lugar diferente que pueda alojar a gran número de futuros clientes. Generalmente se acompaña con una conferencia o presentación de un video sobre la empresa, su infraestructura, servicios y productos.
- **Sitio Web.** Contar con la página web que transmita una imagen profesional, con información clara y actualizada de nuestros servicios, permitiendo así lograr nuestros objetivos y sobre todo, que nos permita el contacto y comunicación con nuestros clientes.

2.9.5 Selección de medios. Los medios de publicidad que se requieren, teniendo en cuenta las características de la empresa ASESORÍAS EN MATERIA DE CLIMA ORGANIZACIONAL PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL, ÁPIDOS, y el segmento al cual está dirigida la investigación, son los que se muestran en el siguiente cuadro. Ver diseño de medios en el anexo B.

Cuadro 19. Selección de medios de publicidad.

MEDIOS	CARACTERÍSTICAS
Cóctel de Lanzamiento	Masivo
Página web	Virtual
Aviso en panaflex	Visual
Pautas radiales	Audio, Masivo
Pautas televisivas	Audio y visión, Masivo

MEDIOS	CARACTERÍSTICAS
Portafolio	Escrito
Tarjetas de presentación	Escrito
Sitio Web	Virtual

Fuente: Autoras del proyecto

2.9.6 Estrategias publicitarias. Conducen a dar a conocer y posicionar la marca en las empresas de la ciudad, con respecto a las competencias, así como las características diferenciadoras de este servicio.

2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción.

2.9.7.1 Publicidad de lanzamiento. A continuación se detalla los valores de los medios publicitarios escogidos para le lanzamiento de la empresa, ver siguiente cuadro.

Cuadro 20. Presupuesto del evento de lanzamiento.

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UND. MEDIDA	VALOR
Cóctel de lanzamiento	1	Unidad	\$2.500.000
Página web	1	Unidad	\$1.200.000
Aviso en panaflex	1	Unidad	\$520.000
Pautas televisivas	180 emisiones	Global	\$1.200.000
Tarjetas de presentación	1.000	Global	\$120.000
Portafolio de servicios	200	Unidad	\$680.000
Total			\$6.220.000

Fuente: Cotizaciones varias ver anexo C.

2.9.7.2 Presupuesto publicidad de Operación. La publicidad para la operación se observa en el siguiente cuadro.

Cuadro 21. Presupuesto de publicidad de operación.

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD MED.	VALOR
Tarjeta de presentación	1.000	Unidad	\$120.000
Pautas radiales	4	Meses	\$1.100.000
Total			\$1.220.000

Fuente: Cotizaciones varias ver anexo C.

2.10 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO

Una vez realizada la investigación de mercados se pudo conocer que el 92% de la población corresponde a micro, pequeñas y medianas empresas, éstas tienen un conocimiento sobre lo que es el clima organizacional en las empresas, de las cuales el 30% maneja en sus organizaciones programas en esta área, realizados por personal tanto interno como externo, decisión tomada por la mayoría por iniciativa propia y solicitud de los empelados, logrando satisfacción de la escogencia de este tipo de eventos por la mejoría que notan en sus empresas, se muestra gran interés a la decisión o intención de contratar asesoría en clima laboral por parte de la población objetivo.

Se resalta que según la intención de compra por parte de la población objetivo se presenta una demanda insatisfecha del servicio del 76%, correspondiente a 352 empresas.

En cuanto a la oferta se pudo constatar que no existe ninguna empresa legalmente conformada dedicada a la labor de asesorías en clima organizacional, las capacitaciones que hace referencia la población es la dada por profesionales independientes y en su mayoría por las ARL's requiriéndose la preencia de una empresa dedicada a esta actividad en la ciudad pues es de gran acogida el servicio.

Por los aspectos analizados en esta investigación se deduce que desde el punto de vista de mercado existe demanda del servicio, poca oferta de empresas conformadas para tal fin, medios publicitarios para darse a conocer, dejando entrever la viabilidad del proyecto.

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. Está determinado por el número de asesorías que preste la empresa para mejorar el clima organizacional de las empresas que requieran el servicio. Teniendo en cuenta que en el área de estudio no existen más empresas que brinden los servicios de asesorías y capacitaciones para mejorar el clima organizacional, la nueva empresa tiene la posibilidad de desarrollarse eficientemente en este sector participando en una porción del 35% de la demanda insatisfecha.

3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto. A continuación se describen los factores limitantes para la puesta en marcha de la empresa como lo son:

- Demanda. Para el servicio de asesorías para mejorar el clima organizacional la demanda es el factor determinante ya que esta garantizará la cantidad de asesorías y capacitaciones que se presten a las empresas.
- Los suministros e insumos. En el proceso de capacitación y asesoría, los insumos más relevantes son video beam, Pantalla telón de tripode 180x180 móvil. Mini amplificador de voz portátil, micrófono de diadema, Computadores portátiles notebook ACER AS 4349-2436 14", Altavoces FBT de la serie Jolly 8BA activos 200 watts RMS 8", estos equipos audiovisuales son de fácil consecución en la ciudad de Bucaramanga la papelería, tintas, marcadores y documentos para ofrecer el servicio, éstos son de fácil consecución a nivel local tanto en papelerías como en tipografías, en Barrancabermeja, motivo por el cual este aspecto no es una limitante para la puesta en marcha de la empresa.

- Talento humano. El talento humano es necesario para la creación de la empresa y corresponden básicamente a dos áreas; una la administrativa donde se encuentran el gerente, la secretaria, psicólogos y la otra el personal staff el auxiliar contable. Personal con requerimientos educativos que fácilmente pueden encontrarse en la ciudad ya que existen entes dedicados a dicha preparación, notándose que este aspecto no presenta impedimento para la puesta en marcha de la empresa.
- Disponibilidad de tecnología y equipos. La tecnología que se requiere en el proceso es principalmente la de los equipos de cómputo, internet, impresora multifuncional, los cuales son de fácil adquisición tanto a nivel local, como regional y nacional, motivo por el cual el aspecto técnico se torna sin limitaciones para este proyecto.
- Localización. La empresa estará ubicada en la ciudad de Barrancabermeja, para lo cual se escogen tres sitios a los cuales se les realiza la respectiva valoración por puntos escogiendo el ideal. Cabe aclarar que en la ciudad hay la disponibilidad de dichos locales, aspecto que no es una limitante para el proyecto.
- Financiamiento. Para la puesta en marcha del proyecto se cuenta con recursos propios por parte de los socios.

3.1.3 Capacidad del proyecto.

3.1.3.1 Capacidad diseñada. Hace referencia a la máxima atención de servicios que se puedan prestar en un período determinado.

Para la empresa ÁPIDOS, se tiene en cuenta la demanda del servicio como tal que es la asesoría en materia de clima organizacional a las pymes de Barrancabermeja, teniendo en cuenta lo arrojado en el trabajo de campo y la

intención de compra de las empresas, que es del 70% la cual corresponde a 325 pymes, que con el respectivo incremento del 6.2% al quinto año representan 349 para lo cual se diseña cubrir el 50% de que equivale a $349 \times 50\% = 175$ empresas a atender anualmente.

3.1.3.2 Capacidad instalada. Con base a la capacidad diseñada se instala preparar la empresa para la producción del 40% de la demanda hallada al quinto año de vida útil del proyecto que corresponde a $349 \times 40\% = 140$ empresas a atender anualmente.

3.1.3.3 Capacidad utilizada. Se estima teniendo en cuenta la capacidad instalada y programa utilizar como meta personal un 27% inicialmente, incrementado en un 2% anual esta meta, con la cual se quiere abarcar un mercado del 35% una vez posicionada la empresa, debido a que no se puede aspirar a tomar grandes demandas pues se inicia en el proceso, la cultura organizacional y la gestión empresarial en dicha área, datos que equivalen, en la prestación de este servicio para el año 1 al 27% de la demanda proyectada que corresponde a $333 \times 27\% = 90$, para el año 2 al 29% equivalente a $337 \times 29\% = 98$, para el año 3 al 31% equivalente a $341 \times 31\% = 106$, para el año 4 al 33% equivalente a $345 \times 33\% = 114$ y 35% para el año 5 igual $349 \times 35\% = 122$ empresas.

El resumen de la capacidad del proyecto se presenta en el siguiente cuadro:

Cuadro 22. Capacidad del proyecto.

CAPACIDADES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DISEÑADA	175	175	175	175	175
INSTALADA	140	140	140	140	140
UTILIZADA	90	98	106	114	122
% UTILIZACIÓN	64	70	76	82	88
OCIOSA	36	30	24	18	13

Fuente: Autoras del proyecto

3.2 LOCALIZACIÓN

3.2.1 Macrolocalización. La empresa ÁPIDOS S.A.S, estará ubicada en la ciudad de Barrancabermeja, la cual contará con una extensión territorial de 1.342 Km², pertenece al departamento de Santander, Colombia, la cual limita al norte con el municipio de Puerto Wilches, al sur con los municipios de Puerto Parra, Simacota y San Vicente De Chucurí y Girón, al occidente con el río Magdalena. Barrancabermeja está comunicada por la carretera más importante del país la troncal de la paz. Es capital de la provincia de mares y está localizada a 110 Km al occidente de Bucaramanga.

3.2.2 Microlocalización. Para determinar el lugar en donde quedará ubicada la empresa se seleccionará el sitio óptimo dentro de la ciudad de Barrancabermeja escogido entre tres seleccionados, a los cuales se les realiza la valoración por el método cualitativo por puntos, el cual está relacionado con la jerarquización de factores según las necesidades del sitio a analizar.

Se asigna un valor a cada factor para indicar su importancia relativa (los pasos deben sumar uno) y el valor asignado depende exclusivamente de los investigadores, se asigna una escala común a cada factor y elige un mínimo, se califica a cada sitio potencial de acuerdo con la escala, se designa y multiplica la calificación por el valor, se suma la puntuación de cada sitio y se elige el de máxima puntuación. Para el análisis se tienen en cuenta las siguientes locaciones, las cuales se encuentran en zonas céntricas de la ciudad de Barrancabermeja:

Cuadro 23. Localización 1.

LOCALIZACION 1	
LOCAL 1	Carrera 19 N° 55-59 (Barrio Torcoroma)
CANÓN	\$2.000.000, inmobiliaria.
SERVICIOS PÚBLICOS	Agua, luz, gas y teléfono.

LOCALIZACION 1	
ÁREA	8 de frente.15 metros de fondo
VIAS DE COMUNICACIÓN	Fácil acceso, vías buen estado, parqueo.
DISTRIBUCIÓN	1 salón, 1 baño, 1 cocina, 1 patio
INSTALACIONES	Enchape en cerámica, paredes estucadas y pintadas

Fuente: Autoras del proyecto

Cuadro 24. Localización 2.

LOCAL 2	Calle 71 No. 19-75 B. La Libertad. Zona industrial.
CANON	\$1.800.000, inmobiliaria.
SERVICIOS PÚBLICOS	Agua, luz, gas y teléfono.
ÁREA	10 metros de frente por 30 metros de fondo.
VIAS DE COMUNICACIÓN	Fácil acceso.
DISTRIBUCIÓN	3 habitaciones, sala comedor, garaje, 2 baños, 1 cocina, 1 patio, segunda planta sobre 2 habitaciones.
INSTALACIONES	Enchape en cerámica.

Fuente: Autoras del proyecto

Cuadro 25. Localización 3.

LOCAL 3	Local Ref. L 30 Barrio Colombia
CANON	\$1.500.000, inmobiliaria.
SERVICIOS PÚBLICOS	Agua, luz y teléfono.
ÁREA	5 metros de frente por 8 metros de fondo.
VIAS DE COMUNICACIÓN	Fácil acceso.
DISTRIBUCIÓN	Salón amplio con baño 1 habitación.
INSTALACIONES	Enchape en cerámica, paredes estucadas y pintadas

Fuente: Autoras del proyecto

Los factores tomados como base para la elección de la mejor alternativa donde funcionará la empresa de cobranza, fueron:

- Canon. Se toma como principal variable ya que por la actividad laboral de empresas contratistas en la ciudad, los arriendos de locales comerciales se han incrementado, analizando entre los tres un valor asequible para la empresa.
- Amplitud. Se escoge este factor porque es importante que el espacio para el inmobiliario sea el óptimo al igual que el espacio para el personal.
- Condiciones de vías de comunicación y medios de transporte. Se busca un local al que sea fácil de llegar, ubicado en un punto central de la ciudad para que sea de fácil acceso a los clientes y que a su vez la publicidad de la fachada permita capturar nuevos clientes.
- Acabados. Ya que se quiere mantener una buena imagen de la empresa es necesario que el local cuente con buenos acabados, tenga sus enchapes modernos para comodidad del recurso humano de la entidad como de los clientes.
- Servicios públicos. Existen locales sin servicios públicos que es el arrendatario quien debe mandarlos a instalar, por otra parte en la ciudad se cobra por estrato lo que puede incrementar el costo según la ubicación estratificada del local.

Cuadro 26. División de factores en grados.

FACTOR	GRADOS	VARIABLES
Canon	Muy costoso	Mayor o igual a 2.000.000
	Costoso	Entre \$1.600.000 a \$1.900.000
	Buen Costo	Inferior o igual a \$1.500.000
Amplitud	Óptimo	Cumple con los requerimientos de distribución de planta
	Adecuada	Se puede adecuar a los requerimientos de distribución

FACTOR	GRADOS	VARIABLES
		de planta
	Satisfactoria	Modificaría los requerimientos de distribución de planta
Condiciones de vías de comunicación y medios de transporte	Alto	Las vías están en buen estado, y circulan más de tres medios de transporte.
	Medio	Las vías están en regular estado, y circulan 2 medios de transporte.
	Bajo	Las vías están en mal estado, y hay poco flujo vehicular
Acabados	Óptimo	Ofrece buena imagen a la empresa
	Adecuada	Enchape y acabados sencillos.
	Satisfactoria	Cumple con las condiciones mínimas.
Servicios públicos	Muy costoso	\$401.000 A \$600.000
	Costoso	\$201.000 A 400.000
	Buen Costo	\$Inferior o igual a \$200.000

Fuente: Autoras del proyecto

Cuadro 27. Evaluación cualitativa por puntos.

Factores	Variable De Los Factores	Puntos	%	Carrera 19 Nº 55-59 Barrio Torcoroma	Calle 71 No. 19-75 B. La Libertad. Zona Industrial	Local Ref. L 30 Barrio Colombia
F1	Canon					
	Muy costoso	40	25	40*25%= 10	85*25%= 21	125*25%=31
	Costoso	85				
	Buen costo	125				
F2	Amplitud					
	Óptimo	100	20	60*20%= 12	40*20%= 8	100*20%= 20
	Adecuado	60				
	Satisfactorio	40				
F3	Vías de comunicación y medios de transporte					
	Alto	100	20	100*20%= 20	100*20%= 20	100*20%= 20
	Medio	60				
	Bajo	40				
F4	Acabados					
	Óptimo	125	25	85*25%= 21	40*25%= 10	125*25%=31
	Adecuado	85				
	Satisfactorio	40				
F5	Servicios públicos					
	Muy costoso	20	10	30*10%=3	30*10%=3	30*10%=3
	Costoso	30				
	Buen costo	50				
Total		1.000	100	66	62	105

Fuente: Autoras del proyecto

ANÁLISIS. Como resultado del cuadro anterior, la empresa ÁPIDOS S.A.S, se localizara en el local Ref. L 30 Barrio Colombia, por cumplir con los estándares que se requieren para su funcionamiento. Así mismo se consultó en la oficina de planeación municipal, donde certificaron que la actividad que se pretende desarrollar en dicho establecimiento puede funcionar.

3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

3.3.1 Ficha técnica del servicio. Ver cuadro 25.

Cuadro 28. Ficha técnica del servicio.

FICHA TECNICA DEL SERVICIO	
DISEÑO DEL SERVICIO	El servicio corresponde a la asesoría, incluyendo el diagnóstico y desarrollo de paquetes de conferencias de corta duración, clasificada en unidades temáticas con referencia al clima organizacional. El paquete lo elige la empresa contratante en conjunto con la empresa asesora, de tal forma que este se adecúe a las necesidades detectadas, seguidas las respectivas evaluación y seguimiento.
ESPECIFICACIONES TÉCNICAS	Una vez obtenido el diagnóstico cada módulo en la etapa de capacitación abarca temas de primerísima importancia en el desarrollo de comportamientos, estrategias y habilidades indispensables para alcanzar óptimos resultados en las relaciones personales y laborales. Los temas serán seleccionados teniendo en cuenta criterios de interés, actualidad, pertinencia, utilidad y mejoramiento continuo en múltiples tareas profesionales y en todos los niveles de las organizaciones modernas. Cada tema cuenta con una base de información cuidadosamente preparada y actualizada para satisfacer las expectativas de los asistentes. LÍNEAS EMPOWERMENT Y COACHING EMPRESARIAL.
VIDA ÚTIL	4 años (Duración del proyecto)

Fuente: Autoras del proyecto

3.3.2 Descripción técnica del proceso. El servicio a prestar por la empresa ÁPIDOS S.A.S. previo diagnóstico realizado por el psicólogo, será promocionada y comercializada en paquetes de conferencia, tomando como parámetros los siguientes puntos:

3.3.2.1 Metodología. Colaborar con cada participante con el fin de que logren aumentar su auto-confianza. Además, ayuda a potenciar la habilidad natural del participante para pensar, comunicarse y actuar positivamente con otras personas. Los participantes aprenden y practican técnicas variadas para mejorar sus relaciones personales y profesionales, así como a tomar decisiones, a trabajar bajo presión, motivándose a sí mismos y a los demás. La auto-ayuda y el conocimiento de técnicas que se adquieren en las Conferencias - Taller, se empiezan a poner en práctica en un ambiente de aceptación y apoyo, esto es motivador e infunde confianza y da como resultado una abrumadora visión optimista de la vida.

La clave de un entrenamiento con éxito es el compromiso personal y la participación activa, estos dos importantes aspectos tienen un fiel cumplimiento en las Conferencias - Taller y al ser programas eminentemente prácticos, facilita que el aprendizaje de auto-descubrimiento sea totalmente dinámico. No son conferencias teóricas, son programas de formación que entrena sobre la marcha y con resultados inmediatos y positivos. Los ejercicios, asignaciones y competencias de cada conferencia, han sido perfeccionados basados en la experiencia. Las empresas y personas orientadas al éxito harán buen uso de estas conferencias para su progreso y mejora personal. Cada paquete tendrá como actividad final una integración lúdico recreacional con el adicional de su núcleo familiar, ya que la familia es la fuente motivadora para que las personas se fijen metas y luchen por alcanzarlas. Ver fichas en el anexo C.

3.3.2.2 Beneficios. Dentro de los beneficios que pueden tener las pymes con el mejoramiento del clima laboral están los siguientes:

- Incrementar la productividad en la Empresa.
- Mejorar las relaciones personales y profesionales.
- Aumentar las habilidades de comunicación.
- Reforzar las habilidades de líder.
- Obtener una mejor colaboración de los demás.
- Visión más positiva de la vida.
- Aumentar la auto-confianza.
- Vender mejor sus ideas.
- Convertirse en un mejor oyente.
- Mayor entusiasmo.
- Rápidos y mejores resultados en reuniones.
- Descubrir nuevas maneras de solucionar problemas.
- Eliminar el temor a hablar en público

- Aprender técnicas que ayudan a mejorar la memoria.
- Control de la excesiva tensión y preocupación.
- Desarrollar la habilidad para fijarse objetivos y responsabilidades

Para el logro de estos beneficios se establecen una variedad líneas para las asesorías las cuales se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro 29. Presentación y temáticas de las líneas de portafolio de servicio.

LINEAS	PRESENTACIÓN	TEMATICAS
DIRECTIVOS	Los empresarios deben saber que el más importante patrimonio que tiene su negocio es el talento humano, por esto la mejor inversión para su negocio es capacitar permanentemente a sus empleados	<ol style="list-style-type: none"> 1. Liderazgo. 2. Empoderamiento 3. Estilos de dirección. 4. Fijando metas a corto, medio y largo plazo. 5. Como motivar y capacitar. 6. Adquiriendo compromisos y definiendo tareas. 7. Outsourcing 8. Estudio de sus fortalezas y debilidades. 9. Presentaciones de

LÍNEAS	PRESENTACIÓN	TEMÁTICAS
		<p>informes y controles de progreso.</p> <p>10. Evaluando resultados</p> <p>11. Descubriendo necesidades Estudios de factibilidad.</p> <p>12. Análisis de la competencia.</p> <p>13. Como controlar el stress y las preocupaciones.</p> <p>14. Actividad lúdica recreativa familiar.</p>
ADMINISTRATIVOS	<p>Esta capacitación es ideal para tipo de PYMES, (pequeñas y medianas empresas). Muchos negocios pequeños no capacitan a sus empleados, posiblemente por su falta de presupuesto, disponibilidad de tiempo o porque consideran que nos es necesario</p>	<p>1. Como llamar la atención sin generar resentimientos.</p> <p>2. Como motivar y capacitar</p> <p>3. Mejorando el sentido de pertenencia.</p> <p>4. Reglas de relaciones humanas.</p> <p>5. Comunicación eficaz.</p> <p>6. Como eliminar el chisme, la crítica y el mal genio.</p>

LÍNEAS	PRESENTACIÓN	TEMÁTICAS
		<p>7. Glamour y etiqueta.</p> <p>8. Cambiando la actitud propia y de los demás.</p> <p>9. Definiendo prioridades.</p> <p>10. Servicio post-venta - manejo de las bases de datos.</p> <p>11. Usando la tecnología para incrementar ventas.</p> <p>12. Taller de la risa: La sonrisa como medio infalible para mejorar el servicio, la actitud y las ventas</p> <p>13. Como controlar el stress y las preocupaciones.</p> <p>14. Actividad lúdica recreativa familiar.</p>
<p>OPERATIVA ÁPIDOS S.A.S.</p>	<p>Crea un portafolio de capacitaciones que puede ajustarse a las necesidades de su empresa. Se notará un cambio de actitud en su personal y también una mejora considerable en su desempeño</p>	<p>1. Como crear una cultura permanente de servicio al cliente.</p> <p>2. La Excelencia en el servicio al cliente.</p> <p>3. Cambiando de actitud y eliminando la resistencia al cambio</p>

LÍNEAS	PRESENTACIÓN	TEMÁTICAS
		<p>4. Como trabajar en equipo y mejorar el ambiente laboral.</p> <p>5. Relaciones humanas y comunicación eficaz.</p> <p>6. Técnicas efectivas en ventas</p> <p>7. Glamour, etiqueta y protocolo empresarial</p> <p>8. Habilidades comunicativas para la productividad.</p> <p>9. Comunicación efectiva.</p> <p>10. Servicio post-venta</p> <p>11. Usando la tecnología para incrementar ventas.</p> <p>12. Taller de la risa: La sonrisa como medio infalible para mejorar el servicio, la actitud y las ventas</p> <p>13. Como controlar el stress y las preocupaciones.</p> <p>14. Actividad lúdica recreativa familiar.</p>

Fuente: Autoras del proyecto

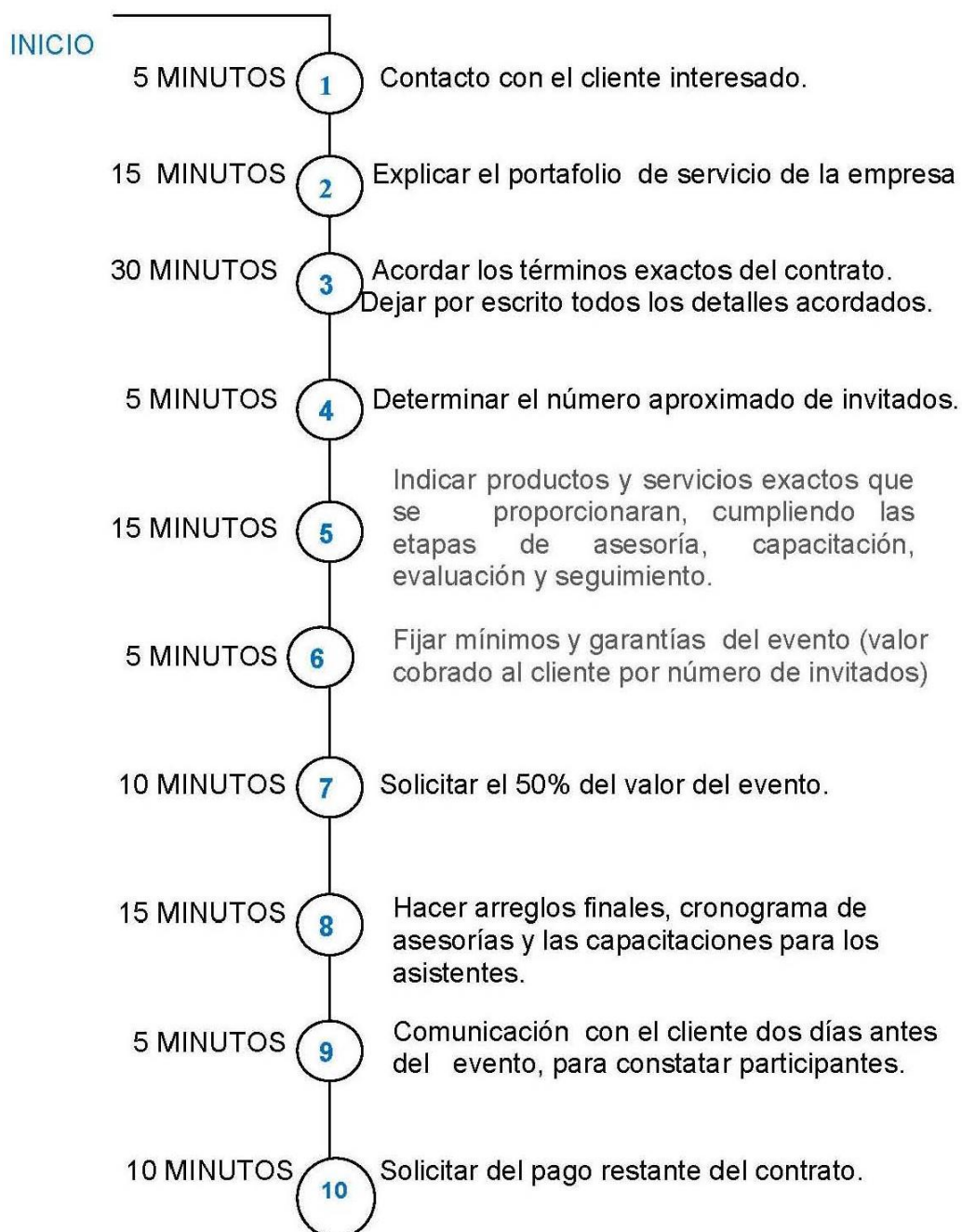
El proceso de venta se inicia con la promoción del portafolio de servicios en las empresas industriales públicas y privadas de la ciudad de Barrancabermeja. En este sentido la empresa empieza el proceso técnico realizando visitas personalizadas o mediante la atención del cliente que llegue a la oficina, aquí se le ofrece el portafolio con cada paquete de asesorías y capacitaciones con el respectivo precio, teniendo presente que este también incrementa según el número de empleados. Acordado el paquete se realiza un contrato entre las partes con las especificaciones del paquete y tiempo.

Después de organizado el cronograma de las capacitaciones, se le es notificado a las empresas, 2 días antes de dar inicio se confirma asistencia para evitar contratiempos. Después de desarrollar todos los temarios de las capacitaciones, se lleva a cabo la actividad lúdica recreativa, este tiene un valor agregado y es la participación de los familiares, es un espacio en el cual las familias se vinculan a la actividad laboral y la actividad laboral en ellas, creando un nuevo ambiente de integración y sano esparcimiento. Las capacitaciones se desarrollaran en sitios campestres para salir de la rutina diaria, una vez confirmada el proceso de la prestación del servicio se presenta en el siguiente punto.

Una vez realizadas las respectivas capacitaciones se hace el seguimiento con visitas personalizadas por parte del Gerente y Coordinador, los cuales por empresas según la base de datos evaluando el cumplimiento, la aplicación en el entorno capacitado realizando una retroalimentación de la gestión cumplida manteniendo el mejoramiento continuo de la empresa y labor que ésta cumple.

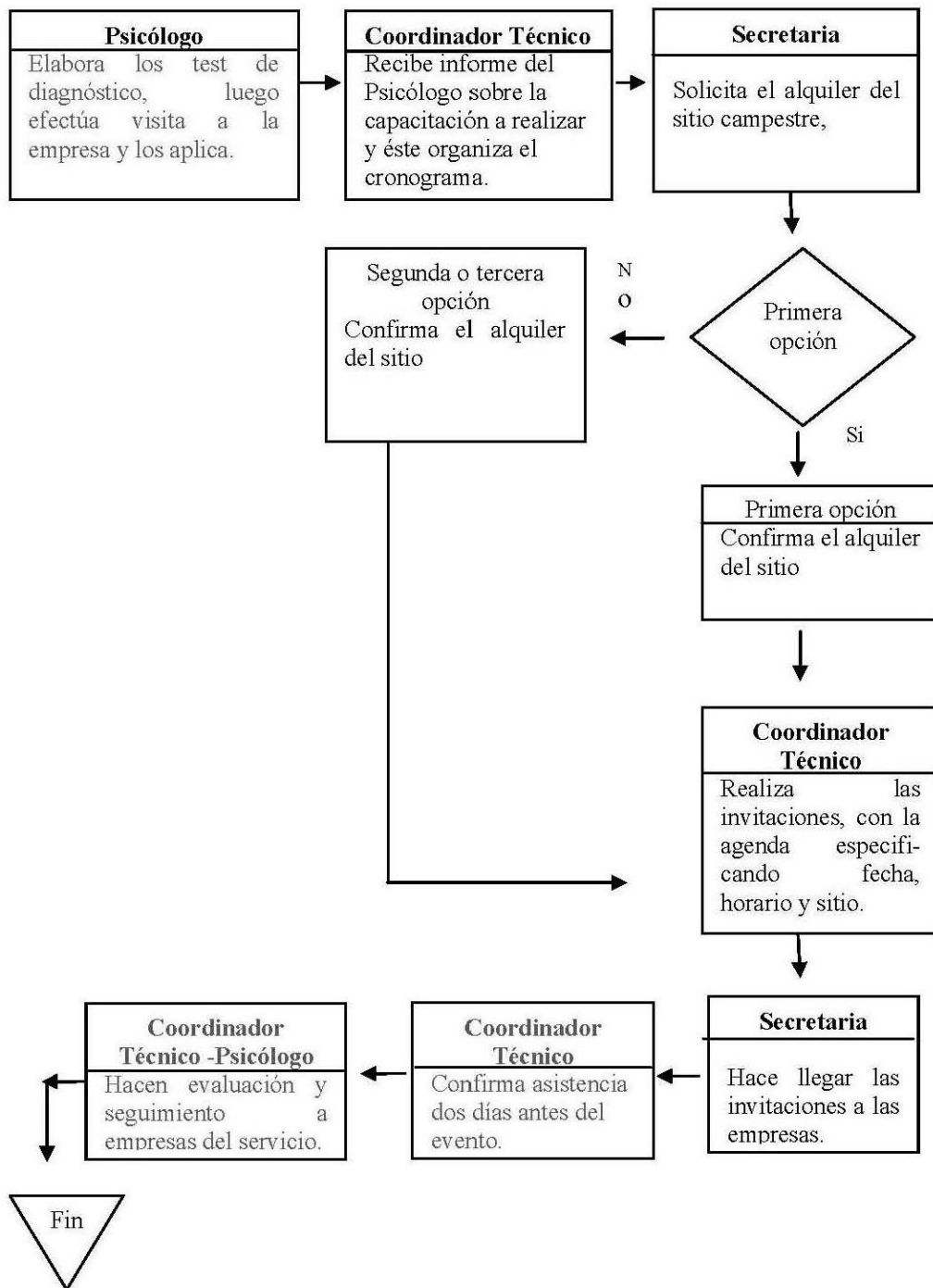
3.3.3 Diagrama de proceso de contratación de asesoría y capacitación.

Figura 3. Diagrama de proceso para la contratación del servicio con el cliente.



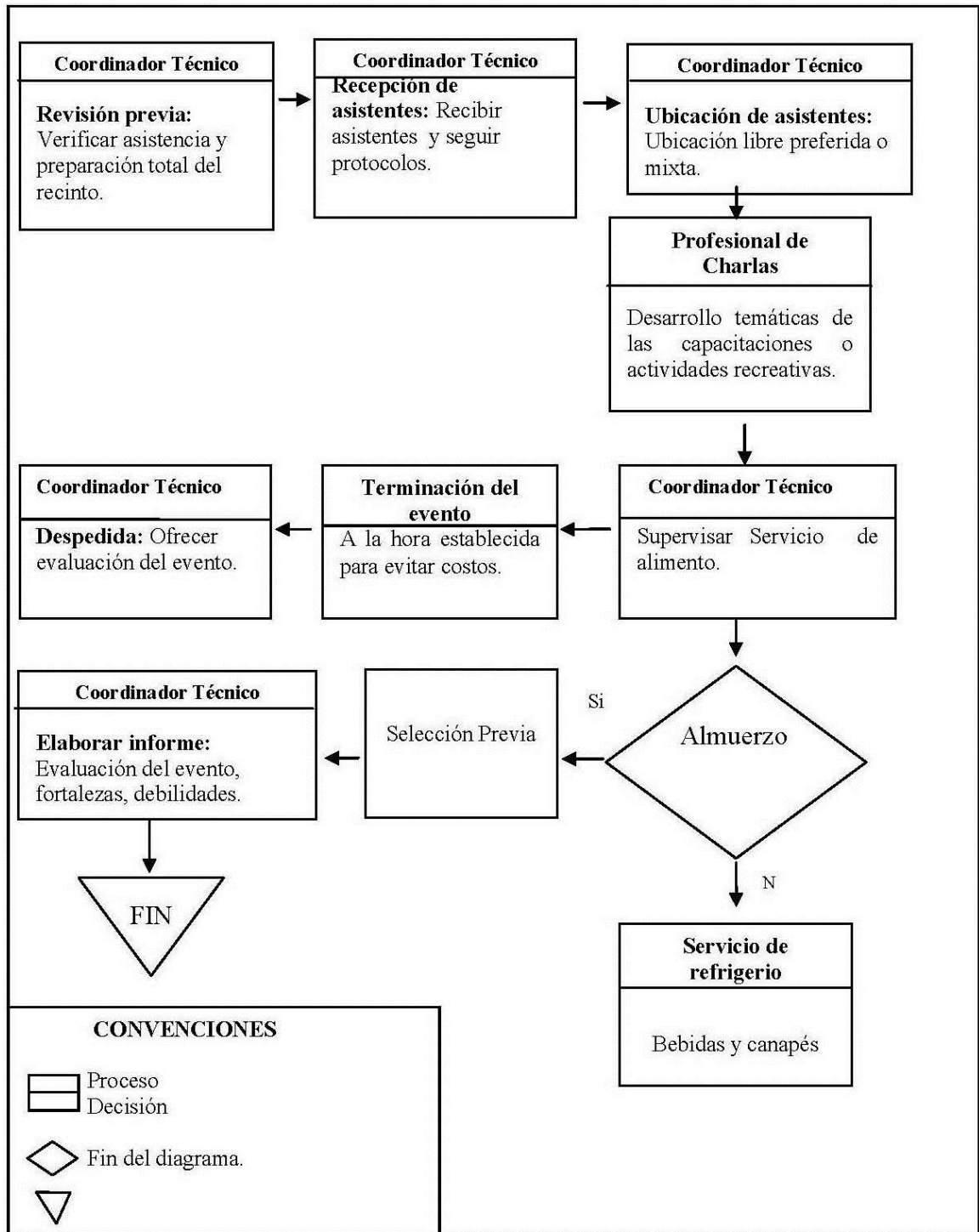
Fuente: Autoras del proyecto

Figura 4. Diagrama de proceso de la prestación del servicio.



Fuente: Autoras del proyecto

Figura 5. Diagrama del proceso de capacitación.



Fuente: Autoras del proyecto

3.3.4 Control de calidad. La empresa estipula como factores determinantes de la buena calidad del proceso dentro de la prestación del servicio para los clientes del municipio de Barrancabermeja (Santander) son: Temáticas actualizadas de las capacitaciones, precios competitivos, disminuir los tiempos de espera de los clientes y mejorar trato al cliente. El sistema de gestión de calidad que utilizará la empresa son los círculos de calidad, con todo el personal que haga parte de la empresa, el objetivo principal será buscar soluciones a problemas detectados en cada área de desempeño laboral, o mejorar algún aspecto que caracteriza su puesto de trabajo, proponiendo soluciones para ofrecer un servicio de calidad al cliente.

La calidad del servicio más que considerarla una ventaja empresarial, es para la empresa un requisito del servicio y un reto que se impone a toda gestión institucional, para garantizar la calidad de los servicios prestados al cliente la empresa se propone:

- Servicio al cliente. El servicio al cliente es intangible y será la tarea principal del talento humano, ya que este le dará el sello personal a la empresa. La dirección y gerencia de esas acciones implica la transformación de la cultura empresarial de manera que todo el talento humano piense, actúe, y sientan en función del cliente, dedicando tiempo, recursos, planificación, imaginación y gran dosis de compromiso gerencial. Este conjunto de actividades correlacionadas como lo son las expectativas del cliente con respecto a los paquetes de asesorías y capacitación, el servicio y precio del mismo, la imagen y el buen nombre de la empresa, con el fin de brindarle al cliente el servicio en el momento y lugar deseado.
- Los momentos de verdad. Se hará gran énfasis en el instante que el cliente, entra en contacto con la empresa y con base en su propia experiencia, se forma

una opinión sobre la calidad de la atención recibida, del servicio y de la empresa en general.

- Ciclo de servicio. Entendido como el mapa de los momentos de verdad a medida que los experimenta el cliente; siendo la cadena de acontecimientos que puede relacionar un cliente cuando utiliza los servicios. Para elaborarlo se tendrá en cuenta todos y cada uno de los contactos que se tiene con el cliente, creando un ciclo de servicio para cada operación principal.

- Estrategia de servicio. Para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes se tendrán en cuenta los siguientes elementos:
 - Valor agregado al cliente.

 - Componentes del servicio ofrecido.

 - Segmentos objetivo

 - Puntos de contactos con el cliente.

 - Auditoria del servicio ofrecido.

- **Talento humano.** Debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas para garantizar la calidad de los servicios.

Será estimulado para que conserve su atención fija en el cliente, mantener un nivel de sensibilidad, atención, voluntad de ayuda y unos sistemas amables.

- Calidad del servicio. Para tener un servicio de calidad se tendrán en cuenta:

- Diagnóstico adecuado y preciso del servicio: Claridad sobre el contrato.
- Proceso preestablecido y sistemático que incluye a las personas que se requieren para el servicio, enmarcado como producto total y que responda a estándares de calidad.
- Tener en cuenta las expectativas del cliente.
- Alcances del servicio ofrecido para satisfacer dichas necesidades.
- Parámetros que permitan establecer utilidad y beneficios concretos del servicio.
- Registro y procedimiento de control para cada uno de los procesos anteriores y sus respectivas etapas.
- Medir la satisfacción del cliente. Con respecto a la atención y servicios recibidos. Por ser complejo se creará un programa de seguimiento con los siguientes pasos:
 - Actualización continua y permanente en las temáticas de clima organizacional.
 - Opinión de los clientes. Se implementará un sistema para conocer la opinión de los clientes acerca de la atención y servicio ofrecido. Mediante una pregunta en la cual valorarán en su momento la atención brindada en lo que concierne a la información ofrecida y otra después que el cliente haya adquirido el servicio.

- Personal del servicio. Crear canales de comunicación internos que permitan a la empresa conocer las opiniones del personal que presta los servicios del evento.
- Quejas y reclamos. Establecer el buzón de sugerencias, atender y solucionar en la brevedad del tiempo, se debe encontrar la causa y así facilitar la implementación de correctivos, para que el cliente sienta que se le es tenido en cuenta. Se llevará registro, medición y seguimiento a las quejas y sugerencias.

3.3.5 Recursos.

3.3.5.1 Recurso humano. La empresa contará con la siguiente estructura de personal.

Cuadro 30. Recurso humano.

CANTIDAD	PERSONAL
1	Gerente
1	Coordinador técnico
2	Profesional de charlas
1	Secretaria
2	Impulsadores
1	Auxiliar de servicios varios.

Fuente: Autoras del proyecto

NOTA. El siguiente personal estará por prestación de servicios: celador y asesor contable.

3.3.5.2 Recursos físicos. El recurso físico con el que contará la empresa es el siguiente:

Cuadro 31. Muebles y enseres.

MUEBLES Y ENSERES DE OFICINA	
5	Escritorios secretariales
1	Escritorio gerencial
5	Sillas secretariales
1	Archivador de 3 gavetas
10	Sillas interlocutoras
5	Papeleras
3	Grapadora metálica
3	Perforadora
1	Extintores de 10 libras
1	Set de papeleras vaiven

Fuente: Autoras del proyecto

Cuadro 32. Equipos de oficina.

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN
EQUIPO DE OFICINA	
2	Aire acondicionado mini Split 2 consolas 12000 BTU
1	Computador Intel Core i3 4 Ghz, Monitor 19
1	Impresora multifuncional HP 4500
3	Computador portátil hp Core i5 8 14"
1	Video beam
1	Pantalla telón tripode
4	Licencia Microsoft Office
4	Memorias USB 8 GB
1	Planta de sonido
2	Baffles
3	Micrófonos
1	Teléfonos inalámbricos tres auriculares Panasonic
3	Celulares

Fuente: Autoras del proyecto

3.3.5.3 Recursos de insumos. Los insumos requeridos para la puesta en marcha de la empresa son:

Cuadro 33. Listado de insumos.

LISTADO DE INSUMOS	
1	Refrigerios.
1	Almuerzos.
2	Papelería charlas (carpetas, hojas blancas, lapicero).
1	Transporte.
1	Alquiler del sitio.

Fuente: Autoras del proyecto

3.3.6 Estudio de proveedores. Los proveedores escogidos para el suministro de papelería, muebles y enseres, equipos de oficina para el funcionamiento de la empresa son:

Cuadro 34. Proveedores.

PROVEEDOR	LOCALIZACIÓN	MATERIAL SUMINISTRADO	EXPERIENCIA	GARANTÍA	CALIDAD	CAPACIDAD ECONÓMICA
Mega audio	Cr 22 54-55 Antonia Santos Barrancabermeja	Insumos para audios para sala de conferencia	8 años	1 año	Total	Suficiente
Soluciones para oficinas	Cr 24 52-35 B. Colombia Barrancabermeja	Muebles para oficina	5 años	De acuerdo a la vida útil del producto	Total	Suficiente
STX Computadores	Cr12 50-27 Apartamento 101 Barrancabermeja	Computadores	8 años	Total	Total	Suficiente
INTECK LTDA	Cr14 48-50 Barrancabermeja	Tinta para impresora	6 años	De acuerdo a la vida útil del producto	Total	Suficiente
Papelería la garantía	Cl 49 11-14 Barrancabermeja	Insumos para oficina	15 años	Total	Total	Suficiente

Fuente: Autoras del proyecto

3.3.7 Distribución de planta. Una vez escogido el local ideal para ubicar la empresa ÁPIDOS S.A.S. Se hace la respectiva distribución del espacio de acuerdo a las necesidades y servicios que se van a ofrecer.

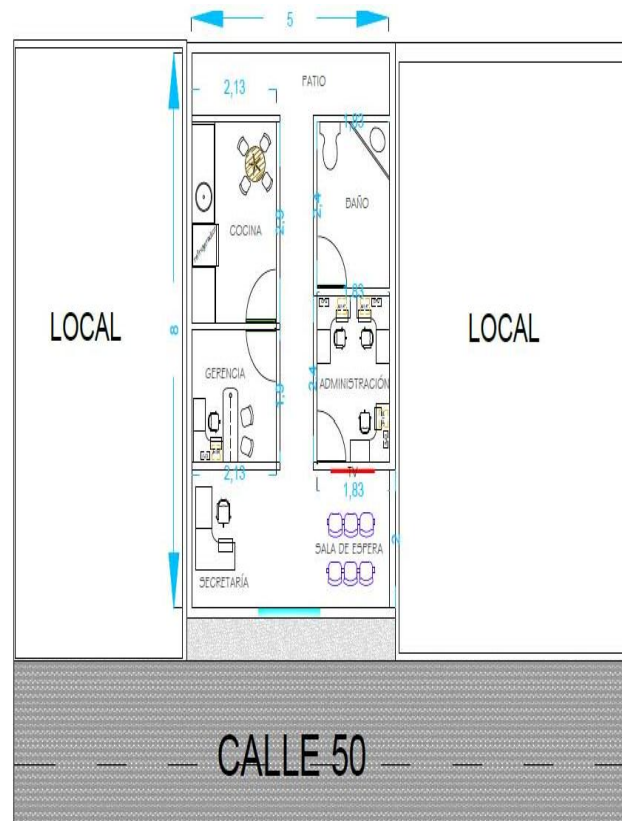
Área directiva: Junta de Socios.

Área administrativa: La oficina de la administración en donde se encuentran el gerente, secretaria y la auxiliar de servicios varios.

Área técnica: Se encuentran el coordinador técnico, profesionales de charlas, e impulsores luego se encuentra la cocina, baño y patio.

Para el desarrollo de las capacitaciones se hará el alquiler de sitios campestres siendo las dos primeras opciones Manhattan y el Corral, todo ello con el objetivo de que el personal salga de la cotidianidad y que el contacto con la naturaleza le permita experimentar una sensación de relajación y disposición a la escucha.

Figura 6. Distribución de planta.



Fuente: Autoras del proyecto

3.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO

A través del estudio técnico se pudo llegar a las siguientes conclusiones:

No existen restricciones que limiten el proyecto de la empresa ÁPIDOS S.A.S, desde el punto de vista de la demanda, los insumos, la tecnología, equipos, localización y los recursos para su financiación.

Según la demanda del servicio y las empresas con la intención de adquirirlo se participa con un porcentaje inicial de ganar el 50% de las empresas, como capacidad diseñada, 40% como capacidad instalada y se utilizar desde el 27% hasta ganar un mercado del 35% al quinto año de funcionamiento de la empresa.

La localización más conveniente para el proyecto fue determinada en forma técnica por el método de puntos, teniendo presente la minimización de los costos de administración y que el sitio le diera prestigio a la empresa por la apariencia física del local, quedando así ubicada sobre la calle 50, Local Ref. L 30 Barrio Colombia, en el municipio de Barrancabermeja.

En cuanto al control de calidad se definieron algunos parámetros básicos a nivel administrativo y operativo, que permitirá garantizar la calidad en los servicios de asesorías.

Se identificaron las necesidades en cuanto al recurso físico, humanos, materiales e insumos requeridos para la ejecución del proyecto, concluyendo que las condiciones están dadas para prestar el servicio, contando para ello con suficiente oferta de estos en el mercado.

El diseño de las instalaciones de la empresa le otorga gran flexibilidad en la prestación de los servicios. El área total disponible es de 40m², distribuyéndose cada una de las áreas, la cocina, baño y patio.

Los resultados obtenidos en el estudio técnico permiten afirmar que existe una viabilidad técnica para la creación de la empresa ÁPIDOS S.A.S, en el municipio de Barrancabermeja Santander.

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL

En el estudio administrativo se precisa el tipo de empresa a crear, tomando como base el marco legal e institucional requerido. De igual forma, se implantan las políticas, nivel jerárquico, perfiles de los cargos y la respectiva estructura salarial.

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

Luego de tener una idea, socializarla entre los posibles gestores o socios y contar con la disponibilidad e intencionalidad de conformar una empresa, se pone en marcha ÁPIDOS S.A.S. Será constituida como una Sociedad de Acciones Simplificadas, conformada por tres socios, la cual tiene como característica principal que éstos responden hasta por el monto de sus aportes. Por lo tanto su razón social según los mandatos legales se constituye como ÁPIDOS S.A.S; cuyas principales características son:

- Es una sociedad por acciones simplificada, mínimo 1 socio, máximo infinito, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes.
- Salvo lo previsto en el artículo 42 de la ley 1258 de 05-12 de 2008, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.
- La sociedad por acciones simplificada, será inscrita en el Registro Mercantil, y formará una persona jurídica distinta de sus accionistas.

La sociedad por acciones simplificada es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social.

- Para efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada se registrará por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.
- Las acciones y los demás valores que emita la sociedad por acciones simplificada no podrán inscribirse en el Registro Nacional de Valores y Emisores ni negociarse en bolsa.
- El capital se divide en cuotas de igual valor y puede diferirse hasta por dos años.
- Es un buen vehículo de negocios que facilita el desarrollo de inversiones extranjeras.
- No se requiere establecer una duración determinada para la S.A.S., su duración puede ser indefinida.
- El objeto social puede ser indeterminado.
- La sociedad gira bajo una denominación o razón social, seguida de la abreviatura "S.A.S." (Ley 1258 de 05- 12- 2008).

4.2 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

Por la modalidad de Sociedad de Acciones Simplificada, los requerimientos del servicio a prestar según la estructura organizacional de la Empresa ÁPIDOS S.A.S, se conforma por los entes directivos (junta de socios), administrativos (Gerente, Secretaria, Psicólogo jefe, dos Psicólogos de Charlas, dos Impulsadores y Auxiliar de Servicios Varios).

Se estima la duración de la sociedad en cinco años el cual podrá ser prorrogado por término igual y/o por decisión de la junta general de socios.

Se constituirá mediante escritura pública en la que se plasman los siguientes parámetros, ciudad y fecha de constitución, denominación social, nombre de los socios, identificación y nacionalidad, domicilio social, término de duración, objeto social, capital social (valor total, número de cuotas) y distribución del mismo entre los socios, forma de pago del capital social, facultades del representante legal, nombramientos, entre otros.

Los trámites y documentos que se deben presentar para la constitución de la empresa son:

- Acta de constitución.
- Solicitud de estudio del nombre comercial, autorizada en la Cámara de Comercio.
- Minuta de escritura pública debidamente protocolizada en la notaria, a la Cámara de Comercio.
- Obtener registro mercantil en la Cámara de Comercio.
- Obtener NIT. de la DIAN.
- Matrícula de oficina de registro y comercio.
- Obtener certificados sanitarios y licencia ambiental.
- Registro de libros (socios, acta de juntas y asambleas).

4.2.1 Visión. ÁPIDOS S.A.S., se proyecta para el 2018 a ser reconocidos como una empresa líder en el exigente y cambiante mundo para el talento humano en materia del clima organizacional en las empresas, brindándoles a los clientes un servicio que cumpla con las expectativas y los objetivos de las organizaciones, en un ambiente de confiabilidad.

4.2.2 Misión. ÁPIDOS S.A.S., es una empresa enfocada en asesorías dirigidas a las empresas con el fin de mejorar el clima organizacional, cuenta con talento humano capacitado con criterios de eficiencia, eficacia y dinamismo profesional con un alto nivel de productividad y competitividad para el mejoramiento continuo que busca mantener un ambiente de trabajo acogedor centrado en la satisfacción de los clientes.

4.2.3 Objetivos.

- Proporcionar una herramienta metodológica adecuada para la organización, sustentada en el Marco Teórico y en conjunto con el análisis de los preceptos de la Organización como su Misión, Visión, Valores y Planeación Estratégica, confeccionada con técnicas estadísticas modernas y exactas que oriente e impulse el desarrollo del estudio del clima organizacional.
- Promover en las MYPYMES el estudio y mejora del Clima Organizacional.
- Mejorar el clima Organizacional Empresarial mediante charlas y dinámicas de grupo de personal en las Organizaciones asesoradas por ÁPIDOS S.A.S.
- Poder tomar las medidas correctivas relacionadas con los planes puestos en práctica, determinando nuevas acciones o consolidando las existentes.

- Impulsar la cultura de mantener un mejor clima laboral, concientizándolos de la favorabilidad, empresarial, personal y familiar.
- Fomentar la organización, planificación, dirección, control y evaluación en las tareas específicas que contribuyen al desarrollo de la empresa.
- Establecer una comunicación abierta y clara del grupo laboral tanto gerencial, administrativa y operativa de la empresa para el buen desempeño y mejoramiento continuo.

4.2.4 Políticas.

Políticas de personal. ÁPIDOS S.A.S., estipula las siguientes:

- El recurso humano para la atención directa será escogido bajo criterios estipulados por los socios de la empresa.
- No debe existir ningún grado de consanguinidad, ni de afinidad entre los empleados contratados para la empresa.
- El reclutamiento de hojas de vida a través de bolsas de empleo reconocidas como la del SENA.
- No se aceptará ningún personal para atención directa a clientes que no haya tenido mínimo un año de experiencia en el área.
- Toda persona que aspire a un cargo en ÁPIDOS S.A.S., debe pasar por un previo proceso de selección y cumplimiento del perfil.

- Los cargos directivos sólo deben ser desempeñados por profesionales afines al área administrativa como gestores empresariales, administradores de empresas. etc., egresados de las universidades de la región.
- La remuneración del personal se realizará los días 30 de cada mes.
- La contratación inicial del recurso humano debe ser a término fijo por seis meses, luego de la aprobación del período de prueba de tres meses, y su renovación se hará por períodos similares.
- Todo trabajador que reporte tres llamados de atención por mala ejecución de sus labores no tiene derecho a renovación de contrato sin excepción alguna.
- La realización de exámenes de laboratorio y físico para el personal seleccionado, se hará en un laboratorio escogido por ÁPIDOS S.A.S, dichos exámenes deben ser cancelados por el aspirante al cargo.

Políticas de compras. Para la adquisición de insumos se tendrán en cuenta principalmente proveedores cuyos productos sean con certificación de calidad por el ICONTEC.

- El análisis de cada compra debe hacerse con mínimo tres cotizaciones de empresas diferentes.
- Se debe seleccionar la cotización que demuestre una mejor oferta económica y que sus productos sean de calidad reconocida.
- Contratar con proveedores que manejen crédito a 30 días, aunque las compras se vayan a realizar de contado.

- Los pagos pueden realizarse con cheque o mediante transferencia bancaria, la cual quedará confirmada al siguiente día hábil.
- Las compras se realizarán con pagos de estricto contado.
- Toda compra superior a \$1.000.000 debe ser aprobada por el Gerente y la junta de socios.

Políticas de ventas. Los precios de los servicios estarán expresados en pesos colombianos, incluyendo el IVA y están sujetos a cambio sin previo aviso.

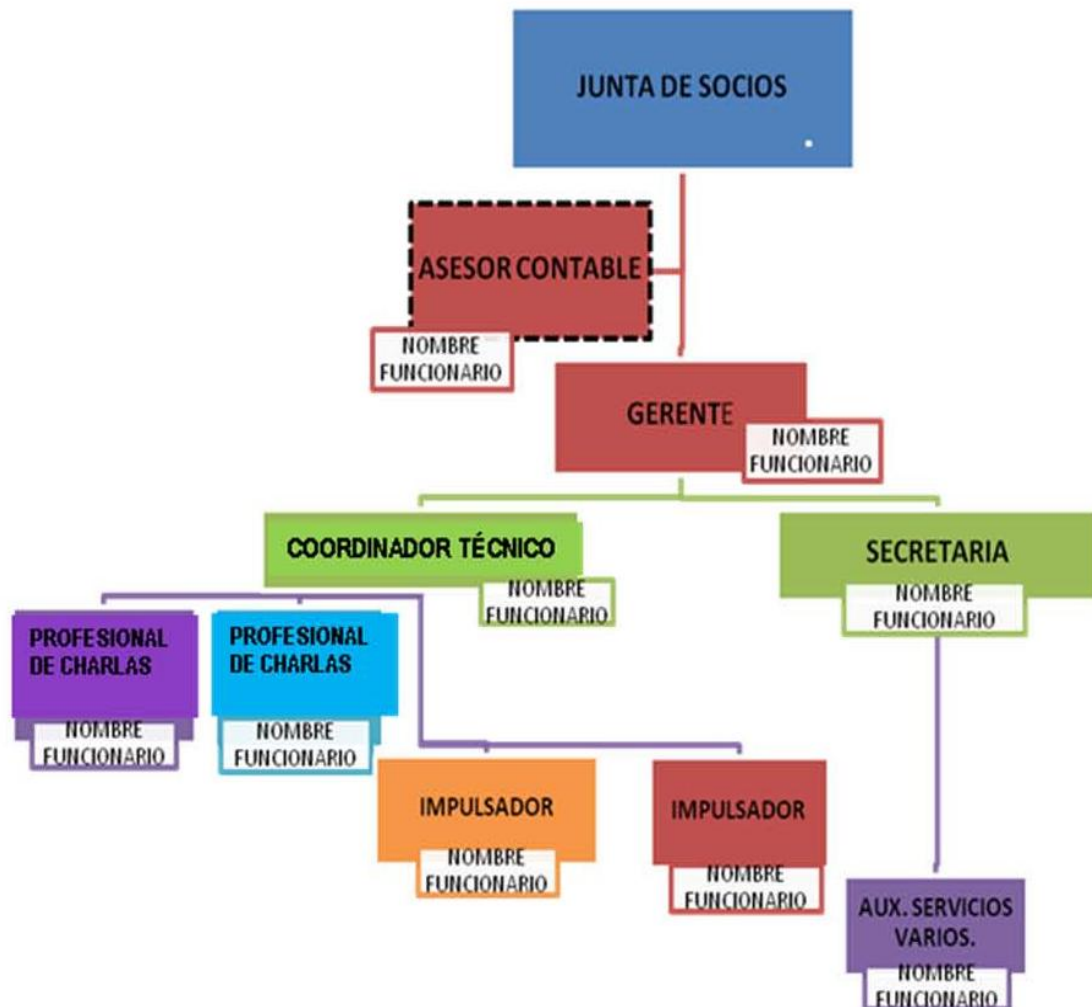
- Los pagos de los servicios prestados deben realizarse en efectivo, con pagos de contado.
- Para las cotizaciones, los precios tendrán una vigencia de 30 días calendario, período dentro del cual deberá formalizarse la solicitud del servicio.
- Una vez tomado el servicio no se devolverá dinero en caso que éste no haya llegado a su término.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional de la empresa, ÁPIDOS S.A.S, está compuesta por la junta de socios, un gerente, un coordinador técnico, dos profesionales de charlas, una secretaria, y un auxiliar de servicios varios.

4.3.1 Organigrama de la empresa. Ver Estructura organizacional ÁPIDOS S.A.S., en la siguiente figura.

Figura 7. Estructura organizacional de ÁPIDOS S.A.S.



Fuente: Autoras del proyecto

4.3.2 Descripción y perfil de cargos. De acuerdo a los cargos requeridos para la prestación del servicio en ÁPIDOS S.A.S., se presentan los siguientes cargos con sus respectivas descripciones y perfiles.

Todos los cargos relacionados en el organigrama cuentan con los respectivos manuales de funciones los cuales se presentan en los siguientes cuadros:

Cuadro 35. Manual de funciones del Gerente.

HOJA DE ANÁLISIS OCUPACIONAL			
IDENTIFICACION DEL CARGO GERENTE			
NOMBRE DEL CARGO	Gerente	DEPARTAMENTO	Gerencia
DIVISION	Administrativa	CARGO JEFE INMEDIATO	Junta De Socios
N°. DE CARGOS IGUALES	1	CARGOS QUE SUPERVISA	Todos
NOMBRE DEL EMPLEADO		FECHA DE ANALISIS	Octubre De 2012
FUNCIONES TAREAS QUE COMPONEN EL CARGO			
FUNCIONES GENERALES			
<ul style="list-style-type: none"> • Representar legalmente a la empresa. • Tomar las medidas necesarias para la conservación de la buena imagen de APIDOS S.A.S. • Impartir las órdenes e instrucciones que exija la buena marcha de la empresa. • Evaluar al personal, proponer con justificación la remoción del cargo. • Coordina la adquisición de la materia prima. • Gestionar convenios y contratos de Asesoramiento y Diagnóstico del Clima Organizacional Empresarial con clientes potenciales. • Responder por la custodia y seguridad de los bienes de la empresa. • Redactar y calcular las cotizaciones y otros documentos. • Elaborar programas de motivación para el personal de la empresa. • Aprobar las cuentas para los pagos. • Cumplir las demás funciones que le sean propias de acuerdo con la ley. 			

HOJA DE ANÁLISIS OCUPACIONAL
<ul style="list-style-type: none"> • Atender a los clientes. • Las demás que le sean asignadas por su jefe inmediato, acorde a la naturaleza de su cargo.
EXIGENCIAS DEL CARGO DE CONOCIMIENTOS
GRADO DE INSTRUCCIÓN
Profesional en el área administrativa o afín, Gestor Empresarial de la U.I.S. o administrador de empresas.
EXPERIENCIA
Dos años como mínimo en cargos similares.
PERIODO DE ADAPTACION
Dos meses
DE HABILIDAD
HABILIDAD MENTAL E INICIATIVA
Requiere habilidad mental para la toma de decisiones y generar estrategias que permitan el buen desempeño de ÁPIDOS S.A.S.
HABILIDAD MANUAL
En el manejo de la documentación propia de la empresa.
EXIGENCIAS DEL CARGO DE RESPONSABILIDAD
POR SUPERVISION
Verificar que sus subalternos cumplan con eficiencia sus labores, en la búsqueda de la satisfacción del cliente.
POR CONTACTO
Dispone de plena autonomía para adquirir o cambiar los equipos, materiales y herramientas necesarias en la organización.
POR PROCESO
En la coordinación de las etapas del cumplimiento de las funciones a cumplir por los demás empleados de la empresa.
Para participar en la selección e inducción del personal.
Manejar adecuadamente los secretos de la empresa.

HOJA DE ANÁLISIS OCUPACIONAL			
Atender a los clientes dentro y fuera de la empresa.			
POR MATERIALES, HERRAMIENTAS Y EQUIPO			
Responde por el manejo inadecuado del escritorio y demás muebles enseres que se le asignen para cumplir el funcionamiento de la empresa.			
POR MANEJO DEL SERVICIO A PRESTAR			
Revisión de la satisfacción del cliente por los servicios ofrecidos			
DE ESFUERZO			
MENTAL			
Requiere esfuerzo mental alto, debido a la concentración que se necesita para asignar funciones, rendir informes, solucionar problemas y tomar de decisiones.			
VISUAL			
Esfuerzo visual permanente al observar los comportamientos, presentación, colaboración y participación de los funcionarios para con la empresa, revisar informes de servicios prestados y gasto de insumos.			
FISICO			
Permanece la mayor parte del tiempo sentado, ejecuta movimientos suaves, esporádicamente transporta o desplaza equipos que no requieren de gran esfuerzo físico.			
RIESGOS DEL CARGO			
CONDICIONES AMBIENTALES			
La iluminación y ventilación son artificiales.			
Las labores se ejecutan en un ambiente interior y exterior confortable.			
RIESGO DEL CARGO			
Problemas de desgaste visual debido a la elaboración de informes.			
OBSERVACIONES (EMPLEADO, JEFE, ANALISTA)			
Excelente trato humano con magníficas relaciones interpersonales.			

ELABORO		REVISO	

Fuente: Autoras del proyecto

Cuadro 36. Manual de funciones del Coordinador técnico.

HOJA DE ANÁLISIS OCUPACIONAL			
IDENTIFICACION DEL CARGO COORDINADOR TECNICO			
NOMBRE DEL CARGO	Coordinador Técnico	DEPARTAMENTO	Técnico
DIVISION	Técnica	CARGO JEFE INMEDIATO	Gerente
N°. DE CARGOS IGUALES	1	CARGOS QUE SUPERVISA	4
NOMBRE DEL EMPLEADO		FECHA DE ANALISIS	Octubre De 2012
FUNCIONES TAREAS QUE COMPONEN EL CARGO			
FUNCIONES GENERALES			
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar los diagnósticos de las empresas. • Coordinar la preparación del trabajo y asumir la responsabilidad por la administración de los Profesionales en Asesorías. • Coordinar y supervisar las acciones e implementación de los distintos componentes del proyecto, siendo responsable de los informes de avance que se debe presentar a la gerencia. • Asumir la coordinación general del proceso de identificación de necesidades del personal profesional en asesorías y de las empresas concertadas para la implementación de actividades, bienes o servicios del proyecto; • Asegurar que todo el personal técnico del proyecto cuente con los medios necesarios para desarrollar las tareas previstas; cooperar con la Gerencia en la elaboración y revisión (actualización) participativa del Marco Lógico del proyecto, su Plan de Implementación, los Planes Estratégicos, las Programaciones semanales y los planes técnicos anuales. • Colaborar y participar activamente en el diseño organizacional, de procedimientos, de informes, registros y de soporte del sistema de información. • Supervisar el trabajo de los profesionales en Asesorías y coordinar la evaluación del desempeño; 			

HOJA DE ANÁLISIS OCUPACIONAL
<ul style="list-style-type: none"> • Representar a la empresa Ápidos SAS., en las organizaciones interesadas en tomar el portafolio de los servicios ofrecidos. • Asegurar que todas las acciones del proyecto, se implementan tomando en consideración la participación equitativa e igualitaria, así como también que el servicio prestado no adquiera un impacto ambiental negativo. • Las demás que le sean asignadas por su jefe inmediato, acorde a la naturaleza de su cargo.
EXIGENCIAS DEL CARGO DE CONOCIMIENTOS
GRADO DE INSTRUCCIÓN
Profesional en áreas administrativas o psicología con especialización en la parte organizacional.
EXPERIENCIA
Dos años como mínimo en cargos similares.
PERIODO DE ADAPTACION
Dos meses.
DE HABILIDAD
HABILIDAD MENTAL E INICIATIVA
Requiere habilidad mental para la toma de decisiones y generar estrategias que permitan el buen desempeño en las labores realizadas.
HABILIDAD MANUAL
En el manejo de la documentación propia de la empresa.
EXIGENCIAS DEL CARGO DE RESPONSABILIDAD
POR SUPERVISION
Verificar que sus subalternos cumplan con eficiencia sus labores, en la búsqueda de la satisfacción del cliente.
POR CONTACTO
Para dar y recibir información de personas internas y externas de la empresa. Manejo adecuado de los secretos de la empresa.
POR PROCESO
En la coordinación de las etapas del cumplimiento en el estudio del Clima Organizacional.

HOJA DE ANÁLISIS OCUPACIONAL			
Manejar adecuadamente los secretos de la empresa.			
Atender a los clientes dentro y fuera de la empresa.			
POR MATERIALES, HERRAMIENTAS Y EQUIPO			
Responde por el manejo inadecuado del escritorio y demás muebles enseres que se le asignen para cumplir el funcionamiento de la empresa.			
POR MANEJO DEL SERVICIO A PRESTAR			
Revisión de la satisfacción del cliente por los servicios ofrecidos.			
DE ESFUERZO			
MENTAL			
Requiere esfuerzo mental alto, debido a la concentración que se necesita para asignar funciones, rendir informes, solucionar problemas y tomar de decisiones.			
VISUAL			
Esfuerzo visual permanente al observar los comportamientos, presentación, colaboración y participación de los funcionarios para con la empresa, revisar informes de servicios prestados y gasto de insumos.			
FISICO			
Permanece la mayor parte del tiempo sentado, ejecuta movimientos suaves, esporádicamente transporta o desplaza equipos que no requieren de gran esfuerzo físico.			
RIESGOS DEL CARGO			
CONDICIONES AMBIENTALES			
La iluminación y ventilación son artificiales.			
Las labores se ejecutan en un ambiente interior y exterior confortable.			
RIESGO DEL CARGO			
Problemas de desgaste visual debido a la elaboración de informes.			
OBSERVACIONES (EMPLEADO, JEFE, ANALISTA)			
Excelente trato humano con magníficas relaciones interpersonales.			

ELABORO		REVISO	

Fuente: Autoras del proyecto

Cuadro 37. Manual de funciones del Profesional de Charlas.

HOJA DE ANÁLISIS OCUPACIONAL			
IDENTIFICACION DEL CARGO PROFESIONAL DE CHARLAS			
NOMBRE DEL CARGO	Profesional de Charlas	DEPARTAMENTO	Técnico
DIVISION	Técnica	CARGO JEFE INMEDIATO	Coordinador Técnico
Nº. DE CARGOS IGUALES	2	CARGOS QUE SUPERVISA	Ninguno
NOMBRE DEL EMPLEADO		FECHA DE ANALISIS	Octubre De 2012
FUNCIONES TAREAS QUE COMPONEN EL CARGO			
FUNCIONES GENERALES			
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar el Programa Anual de Capacitación y Desarrollo de Personal, someterlo a aprobación y participar en la realización de los diagnósticos en las empresas. • Preparar los módulos y guías de capacitación, organizando en las respectivas carpetas según la conferencia a dictar en cada empresa. • Mantener actualizada la plantilla de personal profesional para impartir las capacitaciones. • Establecer los criterios necesarios, de acuerdo a la normatividad vigente, para la elaboración de los convenios y contratos de prestadores de servicios profesionales. • Promover oportuna y adecuadamente los cursos, talleres, conferencias o seminarios, con el fin de obtener una mayor participación de los clientes objetivos. • Mantener contacto y coordinación con los apoyos técnicos y didácticos, así como los de logística para poder con fechas solicitadas poder dar la capacitación respectiva. • Elaborar el Informe técnico, sobre los resultados obtenidos a través de los ejercicios desarrollados en competencias, capacitaciones y charlas Laborales. • Las demás que le sean asignadas por su jefe inmediato, acorde a la naturaleza de su 			

HOJA DE ANÁLISIS OCUPACIONAL
cargo.
EXIGENCIAS DEL CARGO DE CONOCIMIENTOS
GRADO DE INSTRUCCIÓN
Profesional en Gestión Empresarial, ingeniería industrial, Psicología organizacional.
EXPERIENCIA
Dos años como mínimo en cargos similares.
PERIODO DE ADAPTACION
Dos meses.
DE HABILIDAD
HABILIDAD MENTAL E INICIATIVA
Requiere habilidad mental para la toma de decisiones y generar estrategias que permitan el buen desempeño en las labores realizadas.
HABILIDAD MANUAL
En el manejo de la documentación propia de la empresa
EXIGENCIAS DEL CARGO
DE RESPONSABILIDAD
POR SUPERVISION
En la auto-inspección para la eficiencia en sus labores realizadas, en la búsqueda de la satisfacción del cliente.
POR CONTACTO
Para dar y recibir información de personas internas y externas de la empresa. Manejo adecuado de los secretos de la empresa.
POR PROCESO
En la coordinación de las etapas del cumplimiento en el estudio del Clima Organizacional. Informes sobre el funcionamiento de la empresa asesorada. Para participar en la selección e inducción del personal. Manejar adecuadamente los secretos de la empresa. Atender a los clientes dentro y fuera de la empresa.
POR MATERIALES, HERRAMIENTAS Y EQUIPO

HOJA DE ANÁLISIS OCUPACIONAL			
Responde por el manejo inadecuado del escritorio y demás muebles enseres que se le asignen para cumplir el funcionamiento de la empresa			
POR MANEJO DEL SERVICIO A PRESTAR			
Revisión de la satisfacción del cliente por los servicios ofrecidos.			
DE ESFUERZO			
MENTAL			
Requiere esfuerzo mental alto, debido a la concentración que se necesita para asignar funciones, rendir informes, solucionar problemas, tomar de decisiones en las labores realizadas en ÁPIDOS S.A.S.			
VISUAL			
Esfuerzo visual permanente al observar los comportamientos, presentación, colaboración y participación de los funcionarios para con la empresa, revisar informes de servicios prestados y gasto de insumos.			
FISICO			
Permanece la mayor parte del tiempo sentado, ejecuta movimientos suaves, esporádicamente transporta o desplaza equipos que no requieren de gran esfuerzo físico.			
RIESGOS DEL CARGO			
CONDICIONES AMBIENTALES			
La iluminación y ventilación son artificiales. Las labores se ejecutan en un ambiente interior y exterior confortable.			
RIESGO DEL CARGO			
Problemas de desgaste visual debido a la elaboración de informes.			
OBSERVACIONES (EMPLEADO, JEFE, ANALISTA)			
Excelente trato humano con magníficas relaciones interpersonales. _____ _____			
ELABORO		REVISO	

Fuente: Autoras del proyecto

Cuadro 38. Manual de funciones de la Secretaria.

HOJA DE ANÁLISIS OCUPACIONAL			
IDENTIFICACION DEL CARGO DE LA SECRETARIA			
NOMBRE DEL CARGO	Secretaria	DEPARTAMENTO	Administrativa
DIVISION	Administrativa	CARGO JEFE INMEDIATO	Gerente
N°. DE CARGOS IGUALES	1	CARGOS QUE SUPERVISA	1
NOMBRE DEL EMPLEADO		FECHA DE ANALISIS	Octubre De 2012
FUNCIONES TAREAS QUE COMPONEN EL CARGO			
FUNCIONES GENERALES			
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar diariamente las tareas asignadas y darles cumplimiento. • Cuidar los elementos, materiales y equipos a su cargo. • Mantener actualizado y ordenado el sistema de archivos. • Atender el teléfono en forma efectiva. • Elaborar las cuentas de cobro y hacer seguimiento y control de ellas. • Recibir, registrar la correspondencia y hacer seguimiento de ella. • Transcribir, redactar, enviar cartas, informes, documentos y otros que se requieran para el funcionamiento de la organización. • Recibir y atender a los clientes. • Mantener actualizada la información contable de la empresa. • Responder oportunamente toda correspondencia que llegue a la empresa ya sea interna o de tipo externa. • Liquidar nómina quincenalmente. 			

HOJA DE ANÁLISIS OCUPACIONAL
<ul style="list-style-type: none"> • Liquidar al término de cada mes los aportes parafiscales y las prestaciones sociales. • Brindar una atención oportuna y efectiva a los clientes. • Otras que le asigne el jefe inmediato y que por naturaleza tengan relación con el cargo.
EXIGENCIAS DEL CARGO DE CONOCIMIENTOS
GRADO DE INSTRUCCIÓN
Secretaria general con el C.A.P. del SENA.
EXPERIENCIA
<p>Dos años en cargos similares.</p> <p>Conocimientos prácticos en el manejo de computadoras, máquinas sumadoras, etc.</p> <p>Conocimientos prácticos en labores de coordinación, recepción y archivo de correspondencia.</p>
PERIODO DE ADAPTACION
Quince días
DE HABILIDAD
HABILIDAD MENTAL E INICIATIVA
<p>Concentración, capacidad de análisis y síntesis, exactitud, expresión escrita, planeación de actividades.</p> <p>Con frecuencia toma pequeñas decisiones siguiendo los lineamientos de la empresa.</p>
HABILIDAD MANUAL
Permanece la mayor parte del tiempo sentada, ejecuta movimientos sencillos como coger, alcanzar, traer; actividades propias de las labores a cumplir.
EXIGENCIAS DEL CARGO
DE RESPONSABILIDAD
POR SUPERVISION
Hacer auto-inspección, revisar el servicio prestado evitando inconformidades en la empresa y la atención a clientes.
POR CONTACTO
Para dar y recibir información de personas internas y externas de la empresa.
POR PROCESO
Responde por la información sobre citaciones, reuniones de los asociados, administrador, demás empleados y las que deban darse al público en general.
POR MATERIALES, HERRAMIENTAS Y EQUIPO

HOJA DE ANÁLISIS OCUPACIONAL			
Responde por los equipos que utiliza en su labor, escritorio, computador, sumadora, sellos y muebles asignados			
POR MANEJO DE DOCUMENTOS NEGOCIABLES Y DINERO			
Manejo adecuado de los documentos negociables o el dinero que se recibe por la venta del servicio.			
DE ESFUERZO			
MENTAL			
En la ejecución de cartas e informes, solución de inconvenientes, presentados al realizar las labores propias de su trabajo y toma de decisiones			
VISUAL			
Esfuerzo visual permanente en la preparación de la correspondencia, preparación de la caja menor y manejo de computadores.			
FISICO			
Esporádicamente transporta o desplaza equipos que no requieren de gran esfuerzo físico.			
RIESGOS DEL CARGO			
CONDICIONES AMBIENTALES			
La iluminación y ventilación son artificiales. El clima es favorable para la utilización de aire acondicionado.			
RIESGO DEL CARGO			
Problemas de desgaste visual debido al manejo constante de computadores, problemas ergonómicos por estar mucho tiempo sentada			
OBSERVACIONES (EMPLEADO, JEFE, ANALISTA)			
Excelente trato humano con magníficas relaciones interpersonales.			

ELABORO		REVISO	

Fuente: Autoras del proyecto

Cuadro 39. Manual de funciones del Impulsador.

HOJA DE ANÁLISIS OCUPACIONAL			
IDENTIFICACION DEL CARGO DEL IMPULSADOR			
NOMBRE DEL CARGO	Impulsador	DEPARTAMENTO	Técnico
DIVISION	Técnico	CARGO JEFE INMEDIATO	Coordinador Técnico
N°. DE CARGOS IGUALES	2	CARGOS QUE SUPERVISA	Ninguno
NOMBRE DEL EMPLEADO		FECHA DE ANALISIS	Octubre De 2012
FUNCIONES TAREAS QUE COMPONEN EL CARGO			
FUNCIONES GENERALES			
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con el horario asignado. • Revisar diariamente las tareas asignadas y darles cumplimiento. • Mantener excelente presentación personal. • Cuidar los elementos, materiales y equipos a su cargo. • Informar al administrador o a quien corresponda, de cualquier anomalía que se presente. • Comunicar las inquietudes de los clientes y su opinión en la calidad del servicio prestados por la Empresa. • Respalda a la empresa mediante gestión y expansión de los servicios ofrecidos por la Empresa. • Realizar visitas programadas para aportar información permanente del folleto ilustrativo con imágenes de eventos significativos de APIDOS S.A.S. • Organizar y mantener actualizada la Agenda de contactos y Clientes potenciales de la Empresa. 			

HOJA DE ANÁLISIS OCUPACIONAL
<ul style="list-style-type: none"> • Generar ideas sobre nuevas áreas de aplicación de los servicios de la Empresa. • Participar en las reuniones de personal cuando considere necesario su presencia. • Otras que le asigne el jefe inmediato y que por naturaleza tengan relación con el cargo
EXIGENCIAS DEL CARGO DE CONOCIMIENTOS
GRADO DE INSTRUCCIÓN
Título de Técnico en Mercadeo.
EXPERIENCIA
Un año en cargos similares. Un año
PERIODO DE ADAPTACION
15 días
DE HABILIDAD
HABILIDAD MENTAL E INICIATIVA
Con frecuencia toma pequeñas decisiones siguiendo los lineamientos de la empresa.
HABILIDAD MANUAL
Ejecuta movimientos sencillos como coger, alcanzar, traer, caminar; actividades propias de las labores a cumplir.
EXIGENCIAS DEL CARGO
DE RESPONSABILIDAD
POR SUPERVISION
Hacer auto-inspección, revisar la información suministrada al cliente.
POR CONTACTO
Para dar y recibir información de personas internas y externas de la empresa. Manejo adecuado de los secretos de la empresa
POR PROCESO
En la técnica de elaboración de vasos de papel
POR MATERIALES, HERRAMIENTAS Y EQUIPO
Responde por los implementos asignados para el desempeño de su labor.
POR MANEJO DE DOCUMENTOS NEGOCIABLES Y DINERO
No maneja documentos negociables.
DE ESFUERZO
MENTAL

HOJA DE ANÁLISIS OCUPACIONAL			
En la solución de inconvenientes, presentados al realizar las labores propias de su trabajo			
VISUAL			
Esfuerzo visual permanente en la preparación de los registros de las ventas.			
FISICO			
Permanentemente transporta, carga materiales, equipos o artículos que requieren de gran esfuerzo físico.			
RIESGOS DEL CARGO			
CONDICIONES AMBIENTALES			
La iluminación y ventilación son artificiales.			
RIESGO DEL CARGO			
OBSERVACIONES (EMPLEADO, JEFE, ANALISTA)			
Excelente trato humano con magníficas relaciones interpersonales.			

ELABORO		REVISO	

Fuente: Autoras del proyecto

Cuadro 40. Manual de funciones del Auxiliar de Servicios Varios.

HOJA DE ANÁLISIS OCUPACIONAL			
IDENTIFICACION DEL CARGO DE AUXILIAR DE SERVICIOS VARIOS			
NOMBRE DEL CARGO	Auxiliar de Servicios Varios	DEPARTAMENTO	Administrativa
DIVISION	Administrativa	CARGO JEFE INMEDIATO	Secretaria
Nº. DE CARGOS IGUALES	1	CARGOS QUE SUPERVISA	Ninguno
NOMBRE DEL EMPLEADO		FECHA DE ANALISIS	Octubre De 2012
FUNCIONES TAREAS QUE COMPONEN EL CARGO			
FUNCIONES GENERALES			
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar labores de aseo y desinfección, tales como: limpieza, aspersión, descontaminación en las diferentes áreas dela tienda, utensilios de trabajo, baños, ventanas, puertas, y oficinas. • Organizar y atender los servicios de cafetería, preparar y servir tinto, servir agua. • Solicitar los utensilios, elementos para la realización de sus labores. • Utilizar adecuadamente los diferentes desinfectantes, en las proporciones y concentraciones fijadas por el plan de saneamiento de la empresa y autoridades sanitarias. • Realizar de manera eficiente las labores de recolección, conducción, manejo, almacenamiento interno, clasificación, transporte y disposición de los desechos sólidos (basuras), con el propósito de evitar la contaminación, o el deterioro del medio ambiente. • Otras labores que le sean asignadas por el jefe inmediato y que estén relacionadas con su labor. 			
EXIGENCIAS DEL CARGO DE CONOCIMIENTOS			
GRADO DE INSTRUCCIÓN			
Educación Básica Secundaria.			
EXPERIENCIA			

HOJA DE ANÁLISIS OCUPACIONAL
Un año en empresas productivas.
CONOCIMIENTOS ESPECIALES
Limpieza con respecto al manejo de basuras y elementos reciclables.
PERIODO DE ADAPTACION
Quince días.
DE HABILIDAD
HABILIDAD MENTAL E INICIATIVA
Dinamismo, colaboración, y disciplina.
HABILIDAD MANUAL
Ejecuta movimientos sencillos como coger, alcanzar, traer; actividades propias de las labores a cumplir.
EXIGENCIAS DEL CARGO
DE RESPONSABILIDAD
POR SUPERVISION
No tiene personal a su cargo, por lo tanto no supervisa otros funcionarios
POR CONTACTO
Para servir tinto y agua al personal interno y externo de la empresa. Buen trato y atención de sus compañeros de trabajo y superior inmediato. Para dar y recibir información de lo que necesita la empresa para ser aseada. Manejo adecuado de los secretos de la empresa.
POR PROCESO
No interviene en procesos directos de prestación del servicio.
POR MATERIALES, HERRAMIENTAS Y EQUIPO
Responde por el buen manejo de los utensilios que utiliza en las labores propias de su cargo
POR EL ASEO DE LA EMPRESA
Responder por la limpieza y buena presentación en el lugar de trabajo.
DE ESFUERZO
MENTAL
No requiere de esfuerzo mental.
VISUAL
Esfuerzo visual permanente, labores propias de su cargo.
FISICO

HOJA DE ANÁLISIS OCUPACIONAL			
Requiere esfuerzo físico mínimo para mover escritorios, mesas y sillas para un mejor desempeño de su trabajo.			
RIESGOS DEL CARGO			
CONDICIONES AMBIENTALES			
La iluminación y ventilación son artificiales. El clima es favorable para la utilización de aire acondicionado.			
RIESGO DEL CARGO			
Problemas ergonómicos por el movimiento de objetos, desplazamiento de bebidas calientes, utilización de productos químicos para el lavado del baño.			
OBSERVACIONES (EMPLEADO, JEFE, ANALISTA)			
Disciplina, discreción y buen manejo de relaciones interpersonales.			

ELABORO		REVISO	

Fuente: Autoras del proyecto

4.3.3 Estructura salarial. Ésta se plantea de acuerdo al sistema de jerarquización, ordenando los cargos según la importancia, teniendo en cuenta la función principal que desarrollará cada uno.

Para asignar el salario al cargo de mayor jerarquía se toman como base los salarios promedios de la plaza para este tipo de empleo, teniendo en cuenta la capacidad económica de la empresa y al más bajo en la tabla de jerarquización se le asignará de acuerdo a lo establecido por el gobierno como salario mínimo. Los demás cargos fueron ubicados dentro de la escala jerárquica teniendo en cuenta su responsabilidad, el nivel de educación requerido para el mismo, el riesgo en el desarrollo de las labores diarias y el grado de importancia.

Se parte que para el año 2013 se parte de que el salario mínimo legal vigente está en:

Salario mínimo legal \$ 589.500.

Auxilio de transporte \$ 70.500.

Cuadro 41. Estructura salarial de APIDOS S.A.S.

CARGOS	CANTIDAD	ASIGNACIÓN SALARIAL
Gerente-tiempo completo.	1	\$2.500.000
Coordinador técnico-tiempo completo.	1	\$2.200.000
Profesional de charlas-tiempo completo.	2	\$2.000.000
Asesor Contable-prestación servicios	1	\$350.000 Asesoría mensual.
Impulsador-tiempo completo.	2	\$600.000 + 70.500 Transporte.
Secretaria-tiempo completo.	1	\$600.000 + 70.500 Transporte.
Auxiliar Servicios Varios- tiempo completo.	1	\$589.500 + 70.500 Transporte.

Fuente: Ministerio de Trabajo y protección social.

La seguridad social se proyecta con base en lo estipulado por ley y se reflejan sus valores y porcentajes en el siguiente cuadro:

Cuadro 42. Prestaciones sociales.

ITEM	PORCENTAJE
CESANTIAS	8,333%
INTERESES DE CESANTIAS	1%
VACACIONES	4,17%
PRIMA	8,333%
PARAFISCALES	4,000%
SALUD Y PENSIÓN	20,5%
RIESGOS PROFESIONALES	0,522%
DOTACION	7,000%
FACTOR PRESTACIONAL	53.86%

Fuente: Ministerio del trabajo y protección social.

Cuadro 43. Seguridad Social.

COMPONENTES	PORCENTAJE
SALUD	TOTAL 12,5%
	8,5% asumido por el empleador
	4% asumido por el trabajador
	TOTAL 16%
PENSIÓN	12% asume el empleador 12
	4% asume el trabajador 4
RIESGOS PROFESIONALES	Se calcula de acuerdo con los niveles de riesgo y los asume el empleador. 0.522.
TOTAL ASUME EL EMPLEADOR	20.5% + 0.522 = 21,022%.
TOTAL ASUME EL EMPLEADO	8%

Fuente: Ministerio del trabajo y protección social.

Cabe aclarar que las empresas que ingresan por primera vez a este sistema de riesgos profesionales, cotizará por el valor inicial a la clase de riesgo que le corresponde. Los aportes parafiscales se le atribuyen a tres instituciones y los asume en su totalidad el empleador.

Cuadro 44. Aportes parafiscales.

INSTITUCIONES	PORCENTAJES
CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR	4%
TOTAL	4%

Fuente: Ministerio del trabajo y protección social.

4.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO

ÁPIDOS S.A.S., se crea como una Sociedad de Acciones Simplificada, empresa que tiene como propósito asesora en materia de Clima Organizacional Empresarial de las MYPYMES en la ciudad de Barrancabermeja y sus

alrededores, ofreciendo tecnología, exclusividad, calidad y cumplimiento en nuestro servicio.

Dentro de la política de compras y ventas prima la prestación del servicio de estricto contado.

La totalidad del recurso humano necesario, la componen nueve(9) funcionarios de los cuales ocho(8) son empleos directos y uno (1) empleo indirecto como lo es el asesor contable.

La empresa tendrá inicialmente una nómina adaptada a su proyección en el mercado lo que garantizará los resultados financieros positivos en este recurso. Dado que no se harán grandes erogaciones de dinero por pago de nómina.

Se cumplirá con todas las obligaciones y prestaciones de ley con los empleados directos, partiendo de una base salarial acorde al estipulado por el ente gubernamental a nivel nacional.

5. ESTUDIO FINANCIERO

En el estudio financiero se presenta el análisis económico de la empresa a crear, para lo cual se estiman los presupuestos de inversiones, costos, gastos, y se reflejan en los egresos, ingresos, estado de resultados, flujo de caja y balance general, con el fin de conocer la favorabilidad económica de la puesta en marcha del proyecto. Estos se presentan a continuación:

5.1 INVERSIONES

5.1.1 Inversión fija. Está compuesta por los equipos de oficina, muebles y enseres requeridos por la empresa.

5.1.1.1 Equipo de oficina. Ver detalle en el siguiente cuadro.

Cuadro 45. Equipos de oficina.

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VR. UNITARIO	VR. TOTAL
2	Aire acondicionado mini Split 2 consolas 12000 BTU	\$ 1.120.000	\$ 2.240.000
1	Computador Intel Core i3 4 Ghz, Monitor 19	\$ 1.269.800	\$ 1.269.800
1	Impresora multifuncional HP 4500	\$ 189.990	\$ 189.990
3	Computador portátil hp Core i5 8 14"	\$ 1.200.000	\$ 3.600.000
1	Video beam	\$ 299.000	\$ 299.000
1	Pantalla telón tripode	\$ 178.000	\$ 178.000
4	Licencia Microsoft Office	\$ 200.000	\$ 800.000
4	Memorias USB 8 GB	\$ 25.000	\$ 100.000
1	Planta de sonido	\$ 550.000	\$ 550.000
2	Bafles	\$ 130.000	\$ 260.000
3	Micrófonos	\$ 25.000	\$ 75.000
1	Teléfonos inalámbricos tres auriculares	\$ 269.900	\$ 269.900

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VR. UNITARIO	VR. TOTAL
	Panasonic		
3	Celulares	\$ 60.000	\$ 180.000
TOTAL EQUIPO DE OFICINA			\$10.011.690

Fuente: Cotizaciones varias anexo C.

5.1.1.2 Muebles y enseres de producción. Ver detalle en el siguiente cuadro.

Cuadro 46. Muebles y enseres

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VR. UNITARIO	VR. TOTAL
5	Escritorios secretariales	\$ 250.000	\$ 1.250.000
1	Escritorio gerencial	\$ 300.000	\$ 300.000
5	Sillas secretariales	\$ 140.000	\$ 700.000
1	Archivador de 3 gavetas	\$ 219.000	\$ 219.000
10	Sillas interlocutoras	\$ 45.000	\$ 450.000
5	Papeleras	\$ 21.000	\$ 105.000
3	Grapadora metálica	\$ 35.000	\$ 105.000
3	Perforadora	\$ 15.000	\$ 45.000
1	Extintores de 10 libras	\$ 20.000	\$ 20.000
1	Set de papeleras vaiven	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
TOTAL MUEBLES Y ENSERES DE OFICINA			\$ 4.194.000

Fuente: Autoras del proyecto

Total inversión fija. Definidas las inversiones fijas se presentan en el siguiente cuadro según las necesidades requeridas por el proyecto.

Cuadro 47. Total inversión fija del proyecto.

DESCRIPCIÓN	AÑO 0
Equipo de oficina	\$ 10.011.690
Muebles y enseres de oficina	\$ 4.194.000
TOTAL INVERSIÓN FIJA	\$ 14.205.690

Fuente: Autoras del proyecto

5.1.2 Inversión Diferida. Se compone de todas aquellas inversiones necesarias realizar antes de la constitución de la empresa como los pagos ante cámara de comercio, secretaría de salud local, estudio de factibilidad, publicidad de lanzamiento entre otros, los cuales se resumen en el siguiente cuadro con su respectivo valor.

Cuadro 48. Inversión diferida del proyecto.

DESCRIPCIÓN	AÑO 0
Estudio de Factibilidad	\$ 3.242.000
Gastos de Constitución	\$ 280.000
Cámara de comercio	\$ 250.000
Licencia sanitaria	\$ 10.000
Licencia seguridad (bomberos)	\$ 10.000
Publicidad Preoperativa y Lanzamiento	\$ 6.220.000
Adecuaciones locativas (pintura del local)	\$ 1.000.000
INVERSIONES DIFERIDAS	\$ 4.522.000

Fuente: Datos suministrados por la Secretaría de Salud local, Cámara de comercio, Planeación municipal y bomberos.

5.1.3 Inversión de capital de trabajo. Corresponde al valor estimado para el cubrimiento de los egresos durante el primer mes de funcionamiento de la empresa, puesto que se estima que las ventas sean de contado. Los conceptos y respectivos valores se presentan a continuación.

5.1.3.1 Costos del servicio.

- Insumos para capacitación. Se toman como insumos, el alquiler del lugar recreacional donde se estima ir con el personal para charla, pues se quiere que estén en un ambiente diferente al laboral y puedan expresar lo que piensan y dinamizar con sus propios compañeros y los de otras empresas, sembrar el sentido de pertenencia, ir mejorando su actitud con respecto al clima laboral, de

igual forma hacen parte de este rubro el transporte de buseta para trasladarlos, refrigerio, almuerzo y material de papelería como carpeta, hojas blancas y lapicero para hacer anotaciones. Cabe acalarar, que este correspnde sólo a insumos de capacitación y los correspondientes a asesorías se toman como gastos de papelería los cuales están incluidos en el presupuesto de gastos de administración y ventas, estos se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro 49. Detalle de insumos para 20 personas.

ITEM	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Transporte	1	Global	\$ 120.000	\$120.000
Alquiler sitio	1	Global	\$ 400.000	\$ 400.000
Refrigerios	20	Unidad	\$ 5.000	\$ 100.000
Almuerzo	20	Gramos	\$ 15.000	\$ 300.000
Papelería	20	Global	\$ 2.000	\$ 40.000
TOTAL				\$960.000 / 20 =
\$48.000 persona				

Fuente: Estimativo a partir de las cotizaciones de proveedores.

- Mano de obra directa. Se refiere al estimativo del recurso humano que se requiere en el área operativa para la prestación del servicio, el cual está descrito en el estudio técnico y propuesto en el estudio administrativo, ver descripción de la mano de obra en el siguiente cuadro.

Cuadro 50. Mano de obra directa del proyecto.

CARGO	Nº	SALARIO BASE	AUXILIO TRANSPORTE	SALARIO	FACTOR PRESTACIONA L 53,86%	TOTAL MES	ANUAL
Coordinador técnico	1	2.200.000	0	2.200.000	1.184.876	3.384.876	40.618.512

CARGO	Nº	SALARIO BASE	AUXILIO TRANSPORTE	SALARIO	FACTOR PRESTACIONA L 53,86%	TOTAL MES	ANUAL
Profesional charlas		2.000.000	0				
Impulsadores	2	1.200.000	141.000	1.341.000	722.236	2.063.236	24.758.829
M.O.D.		5.400.000	141.000	2.870.500	1.545.994	4.416.494	65.377.341

Fuente: Autores del proyecto

Costos Indirectos de Fabricación.

- **Mano de obra indirecta.** Es el estimativo del recurso humano que se requiere en el área de administración y ventas, al cual se le aplican salarios según los cargos de la escala salarial tomando como parámetro el salario mínimo legal vigente para el año 2013 con un factor prestacional de 53,86%, ver detalle de estos rubros en el siguiente cuadro:

Cuadro 51. Mano de obra indirecta.

CARGO	Nº	SALARIO BASE	AUX. TRANS.	SALARIO	FACT. SAL. 53,86%	TOTAL MES	ANUAL
Gerente	1	\$2.500.000	\$ 0	\$2.500.000	\$1.346.450	\$3.846.450	\$46.157.400
Secretaria	1	\$ 600.000	\$ 70.500	\$ 670.500	\$ 361.118	\$1.031.618	\$12.379.415
Auxiliar Servicios Varios	1	\$ 566.700	\$ 70.500	\$ 637.200	\$ 343.183	\$ 980.383	\$11.764.598
M.O.D.		\$3.666.700	\$ 141.000	\$3.807.700	\$2.050.751	\$5.858.451	\$70.301.413

Fuente: Autores del proyecto

- **Depreciación.** Se calcula utilizando el método de línea recta, con este método es constante la tasa de depreciación, esto significa que el valor en libros

decrece como una función lineal con el tiempo. El valor de salvamento se calculó teniendo en cuenta un 10% sobre el valor de todos los activos. Ver la estimación de la depreciación en el siguiente cuadro:

Cuadro 52. Depreciación.

ACTIVO FIJO	Vr ACTIVO	Vr SALVAM	Vr DEPREC	MES	AÑO 1
Equipo de oficina	\$ 10.011.690	\$ 1.001.169	\$ 9.010.521	\$ 75.088	\$ 901.052
Muebles y enseres	\$ 4.194.000	\$ 419.400	\$ 3.774.600	\$ 31.455	\$ 377.460
TOTAL	\$ 14.205.690	\$ 1.420.569	\$ 12.785.121	\$ 213.085	\$ 2.557.024

Fuente: Autores del proyecto

- **Arriendo y servicios.** El rubro del arriendo corresponde al canon del local escogido para mantener la oficina desde donde se establece la logística para la prestación del servicio, éste se carga 50% a costos y 50% a gastos, la luz, gas, agua, teléfono e Internet, a los valores promedio en locales similares, se cargan a gasto de administración y ventas, se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro 53. Presupuesto estimado de arriendo y servicios públicos.

SERVICIOS	MES	AÑO
Arriendo	\$ 1.500.000	\$18.000.000
SERVICIOS PÚBLICOS		
Luz	\$ 150.000	\$ 1.800.000
Agua	\$ 40.000	\$ 480.000
Gas	\$ 15.000	\$ 180.000
Teléfono-Internet-Telefónica	\$ 223.000	\$ 2.676.000
Total Servicios Públicos	\$ 428.000	\$ 5.136.000

Fuente: Autoras del proyecto

- **Total Costos del producto.** Se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro 54. Costos del producto.

ITEM	VALOR MES	VALOR AÑO 1
Insumos	\$ 3.600.000	\$ 43.200.000
MOD	\$ 5.448.112	\$ 65.377.341
COSTOS INDIRECTOS	\$ 7.673.878	\$ 92.086.534
MOI	\$ 5.858.451	\$ 70.301.413
Arriendo	\$ 750.000	\$ 9.000.000
Depreciación	\$ 1.065.427	\$ 12.785.121
TOTAL	\$ 16.721.990	\$ 200.663.875

Fuente: Autoras del proyecto

5.1.3.2 Gastos de administración y ventas.

- Diferidos. Corresponde a la amortización realizada a la inversión diferida que asciende al valor de \$4.522.000, se realiza a 5 años de vida útil del proyecto, quedando para cada año un valor de \$376.833.
- Publicidad. Se escoge como publicidad de operación del proyecto la radial y las tarjetas de presentación la cual anualmente representan el valor de \$1.220.000.
- Papelería. Esta se presupuesta para efectos de resmas de papel, tintas, factureros entre otros con un valor fijo promedio de \$100.000 mensuales que representan anualmente \$1.200.000.
- Útiles de aseo. Debido a que debe hacer diariamente tanto a el área operativa como administrativa se presupuesta un valor de \$100.000, que representan anualmente \$1.200.000.
- Arriendo y servicios. El rubro del arriendo corresponde al canon del local escogido, se carga 50% a costos y 50% a gastos, la luz, gas, agua, teléfono e

Internet, son los valores promedio cobrados en locales similares, se cargan para gastos de administración y ventas.

- **Asesoría Contable.** Para la asesoría contable se contemplan \$300.000 mensuales, que representan anualmente \$3.000.000.
- **Celaduría.** Para efectos de celaduría externa se contempla lo cobrado mensualmente por negocios cercanos el cual es de \$150.000.

Ver presupuesto de los gastos de administración y ventas en el siguiente cuadro:

Cuadro 55. Gastos de administración y ventas.

ITEM	VR. MES	VR. AÑO
Amortización diferidos	\$ 376.833	\$ 4.522.000
Publicidad (operación)	\$ 101.667	\$ 1.220.000
Papelería	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Útiles de aseo	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Arriendo	\$ 750.000	\$ 9.000.000
Servicios	\$ 428.000	\$ 5.136.000
Asesoría Contable	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Celaduría	\$ 150.000	\$ 1.800.000
GASTOS DE ADMON-VENTA	\$ 2.306.500	\$ 27.678.000

Fuente: Autoras del proyecto

5.1.3.3 Total Capital de trabajo. Para realizar el cálculo del capital de trabajo o giro de capital se tienen las siguientes condiciones:

- **Efectivo.** Recursos necesarios para cubrir los egresos durante un mes, el cual es el resultado de dividir los egresos anuales entre 12 meses menos los egresos no monetarios tales como depreciación administrativa, operativa y amortización de diferidos. Ver siguiente cuadro:

Cuadro 56. Capital de trabajo.

DESCRIPCIÓN	AÑO 0
Insumos	43.200.000
MOD	5.448.112
MOI	5.858.451
Arriendo	1.500.000
Servicios públicos	428.000
Publicidad	101.667
Papelería	100.000
Útiles de aseo	100.000
Asesoría contable	300.000
Celaduría	150.000
Imprevistos	6.411.581
EFFECTIVO A 30 DÍAS	63.597.810

Fuente: Autoras del proyecto

5.1.4 Inversión total del proyecto. Con el presupuesto para cada inversión se presenta el resumen de éstas en el siguiente cuadro:

Cuadro 57. Inversión total del proyecto.

DESCRIPCIÓN	AÑO 0
INVERSIÓN FIJA	\$14.205.690
INVERSIÓN DIFERIDA	\$ 4.522.000
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 63.597.810
TOTAL INVERSIÓN FIJA	\$82.325.500

Fuente: Autoras del proyecto

5.1.5 Fuentes de financiación. Los recursos necesarios para el desarrollo del proyecto son aportados por los socios del proyecto para poner en marcha el proyecto los cuales deben hacer aportes cada uno de \$27.441.833.

5.1.6 Balance inicial momento cero. En el siguiente cuadro se presenta el balance inicial del proyecto, teniendo en cuenta la clasificación de los activos, pasivos y patrimonio de la empresa.

Cuadro 58. Balance inicial momento cero. (Pesos constantes).

PERÍODO	AÑO 0
ACTIVO	\$ 82.325.500
DISPONIBLE	\$ 63.597.810
Caja	\$ 63.597.810
ACTIVOS FIJOS	\$ 18.727.690
PASIVOS	
OBLIGACIONES BANCARIAS	
PATRIMONIO	
CAPITAL SOCIAL	82.325.500
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	82.325.500
BALANCE DE PRUEBA	\$ 0

Fuente: Autoras del proyecto

5.2 COSTOS

5.2.1 Costos fijos. Son aquellos costos que la empresa debe pagar independientemente de su nivel de operación, es decir, realice o no asesorías debe pagarlos. Se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro 59. Clasificación de los costos fijos.

ITEM	VALOR MES	VALOR AÑO 1
MOD	5.448.112	65.377.341
MOI	5.858.451	70.301.413
Arriendo	1.500.000	18.000.000
Publicidad	101.667	1.220.000
Papelería	100.000	1.200.000
Útiles de aseo	100.000	1.200.000
Asesoría Contable	300.000	3.600.000

ITEM	VALOR MES	VALOR AÑO 1
Celaduría	150.000	1.800.000
TOTAL COSTOS FIJOS	13.558.230	162.698.754

Fuente: Autoras del proyecto

5.2.2 Costos variables. El costo variable hace referencia a los costos de prestación de servicio que varían dependiendo de la cantidad de empresas a capacitación. Todo aquel costo que aumenta o disminuye según aumente o disminuya el número de empresas a capacitar. Por lo tanto, para efectos de este proyecto se contemplan los insumos reflejado en el cuadro 46 los cuales corresponden a un valor por persona a capacitar de \$48.000, precio acorde a las cotizaciones suministradas por los sitios de transporte y suministro de sitio para la charla así como el respectivo refrigerio y almuerzo y carpeta de papelería, que son multiplicado en promedio por las 10 personas que por empresas y luego se multiplican por las empresas a atender que son 90 en el año resultando $\$48.000 \times 10 \times 90 = 43.300.000$ que llevados al mes equivalen a \$3.600.000 Ver costos variables del proyecto en el siguiente cuadro:

Cuadro 60. Costos variables.

ITEM	VALOR MES	VALOR AÑO 1
Insumos	\$ 3.600.000	\$ 43.200.000
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$ 3.600.000	\$ 43.200.000

Fuente: Autoras del proyecto

5.2.3 Costos totales unitarios. Son todos aquellos costos que se utilizaron para la puesta en marcha del proyecto.

Cuadro 61. Clasificación de los costos.

ITEM	VALOR MES
COSTOS FIJOS	\$ 162.698.754
COSTOS VARIABLES	\$ 43.200.000
TOTAL COSTOS	\$ 205.898.754

Fuente: Autoras del proyecto

Costos variables unitarios.

$$Cvu = Cv / \text{No. Unidades} = 43.200.000/90 = \$480.000.$$

5.3 PRECIO DE VENTA

El precio de venta está compuesto por el costo (Costo de venta) del servicio más el porcentaje de utilidad deseado por el vendedor. De aquí se puede observar la importancia que tiene el costo de ventas, pues de él depende en buena parte el porcentaje de utilidad, puesto que no siempre se puede tener control absoluto sobre el precio de venta, pues también debe analizarse el precio promedio del servicio a ofrecer. Se utiliza la siguiente fórmula:

$$P = \frac{C}{1 - \% \text{ deseado de utilidad}} \qquad \text{Precio} = \frac{\text{Costo}}{1 - \% \text{ deseado de utilidad}}$$

Aplicando la fórmula se tiene el precio así:

Con la fórmula aplicada se toman los costos totales igual \$205.898.754 divididos entre el número de empresas (90) da un resultado de \$2.287.754 luego a este valor se le programa una utilidad del 12%. Es de aclarar que el valor del costo por empresa \$2.287.754, dividido en el promedio de 10 miembros a los cuales se dirige el servicio permite conocer que en costos totales cada funcionario cuesta \$228.775 y le acarrea a la empresa el valor de pago con la respectiva utilidad (\$2.600.000/10) de \$260.000 aproximadamente.

PRECIO DE ASESORÍA PARA EL PRIMER AÑO

$$P = \frac{205.898.754/90}{1 - (12\%)} = \frac{\$2.395.030}{0.88} = \$2.599.732 = 2.600.00$$

El precio a pagar por cada asesoría asciende a un valor de \$2.600.000 según cálculos de costos más porcentaje deseado ganar de utilidad.

5.4 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS

Permite proyectar los ingresos que la empresa va a generar en cierto período de tiempo, este análisis es cinco de años de vida útil, mostrando las asesorías a realizar en las empresas, con el respectivo precio que se halla en pesos constantes por el cual permanece estable en este lapso; de igual forma se programan los egresos contemplando los costos y gastos detallados del primer al quinto año en los presupuestos que se presentan a continuación:

5.4.1 Egresos del proyecto. Con base a los costos y gastos mensuales se programan los anuales para los cinco años de vida, es de aclarar que los costos fijos permanecen constantes, los variables aumentan anualmente acorde al número de empresas hacia las que se quiere llegar como meta personal. Ver siguiente cuadro:

Cuadro 62. Egresos del proyecto.

AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS	\$ 200.663.875	\$ 204.503.875	\$ 208.343.875	\$ 200.677.266	\$ 204.517.266
Insumos	\$ 43.200.000	\$ 47.040.000	\$ 50.880.000	\$ 54.720.000	\$ 58.560.000
MOD	\$ 65.377.341	\$ 65.377.341	\$ 65.377.341	\$ 65.377.341	\$ 65.377.341
C I F	\$ 92.086.534	\$ 92.086.534	\$ 92.086.534	\$ 80.579.925	\$ 80.579.925

AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MOI	\$ 70.301.413	\$ 70.301.413	\$ 70.301.413	\$ 70.301.413	\$ 70.301.413
Arriendo	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000
Depreciación	\$ 12.785.121	\$ 12.785.121	\$ 12.785.121	\$ 1.278.512	\$ 1.278.512
GTOS ADM- VENT.	\$ 27.678.000	\$ 27.678.000	\$ 27.678.000	\$ 27.678.000	\$ 27.678.000
Amort. Diferidos	\$ 4.522.000	\$ 4.522.000	\$ 4.522.000	\$ 4.522.000	\$ 4.522.000
Publicidad	\$ 1.220.000	\$ 1.220.000	\$ 1.220.000	\$ 1.220.000	\$ 1.220.000
Papelería	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Útiles de aseo	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Arriendo	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000
Servicios	\$ 5.136.000	\$ 5.136.000	\$ 5.136.000	\$ 5.136.000	\$ 5.136.000
Asesoría Contable	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000
Celaduría	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000
EGRESOS TOTALES	\$ 228.341.875	\$ 232.181.875	\$ 236.021.875	\$ 228.355.266	\$ 232.195.266

Fuente: Autores del proyecto

5.4.2 Ingresos del proyecto. Este se realiza según el número de empresas a las cuales se le estima realizar una asesoría anual, multiplicados por el respectivo precio de venta hallado, como ingresos operacionales y tomando el valor de salvamento como ingresos no operacionales, ver en el siguiente cuadro:

Cuadro 63. Ingresos del proyecto.

ITEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Servicios de Asesorías	90	98	106	114	122
Precio de venta	\$ 2.600.000	\$ 2.600.000	\$ 2.600.000	\$ 2.600.000	\$ 2.600.000
INGRESOS AÑO	\$233.658.454	\$253.978.085	\$274.751.741	\$295.987.392	\$317.693.134

ITEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos no operacionales					\$ 1.420.569
TOTAL INGRESOS					\$319.113.703

Fuente: Autores del proyecto

5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS

5.5.1 Estado de resultados proyectado a 5 años. Con este estado financiero se muestra ordenada y detalladamente la forma de como se obtuvo el resultado del ejercicio durante los cinco años de vida útil en que se evalúa el proyecto. Cabe aclarar que los rubros contemplados en este análisis tienen los pagos de los impuestos de renta por valor del 33% y la reserva legal con un 10%, los cuales se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro 64. Estado de resultados.

ITEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS OPERACIONALES	233.658.454	253.978.085	274.751.741	295.987.392	317.693.134
(-) Costos de producción	200.663.875	204.503.875	208.343.875	200.677.266	204.517.266
UTILIDAD OPERACIONAL	32.994.578	49.474.210	66.407.866	95.310.125	113.175.867
Ingresos no operacionales					1.420.569
(-)Gastos	27.678.000	27.678.000	27.678.000	27.678.000	27.678.000
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	5.316.578	21.796.210	38.729.866	67.632.125	86.918.436
(-) Impuestos del 33%	1.754.471	7.192.749	12.780.856	22.318.601	28.683.084

ITEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	3.562.108	14.603.461	25.949.010	45.313.524	58.235.352
(-) Reserva legal del 10%	356.211	1.460.346	2.594.901	4.531.352	5.823.535
UTILIDAD NETA	3.205.897	13.143.115	23.354.109	40.782.172	52.411.817

Fuente: Autores del proyecto

5.5.2 Flujo de caja proyectado. Muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación del proyecto durante los cinco años de vida útil, ver siguiente cuadro:

Cuadro 65. Flujo de caja.

ITEM	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ing Operac.	-	\$233.658.454	\$253.978.085	\$274.751.741	\$295.987.392	\$317.693.134
Aport.socios	\$ 0					
Rec.Propios	\$82.325.500					
Vta Act fijo	-	-	-	-	-	\$ 1.420.569
INGRESOS	\$82.325.500	\$233.658.454	\$253.978.085	274.751.741	\$295.987.392	\$319.113.703
COSTOS	-	\$187.878.754	\$191.718.754	\$195.558.754	\$199.398.754	\$203.238.754
G. ADMÓN	-	\$ 23.156.000	23.156.000	\$ 23.156.000	\$ 23.156.000	\$ 23.156.000
Pago Imp.			\$ 1.754.471	\$ 7.192.749	\$ 12.780.856	\$ 22.318.601
Inv Act		-	-	-	-	-
Gtos Preop	\$63.597.810	-	-	-	-	-
EGRESOS	\$63.597.810	\$211.034.754	\$216.629.225	\$225.907.503	\$235.335.610	\$248.713.355
BALANCE	\$18.727.690	\$ 22.623.699	\$ 37.348.860	\$ 48.844.237	60.651.782	\$ 70.400.347
Saldo Inic.	\$18.727.690	\$ 18.727.690	\$ 41.351.389	\$ 78.700.249	\$127.544.487	\$188.196.269
Saldo Caja	\$18.727.690	\$ 41.351.389	\$ 78.700.249	\$127.544.487	\$188.196.269	\$258.596.616

Fuente: Autores del proyecto

Con los egresos e ingresos, definidos y reflejados en el estado de resultados y flujo de caja se presenta el balance general proyectado a los cinco años de funcionamiento del proyecto, en el siguiente cuadro:

5.5.3 Balance general a 5 años.

Cuadro 66. Balance general proyectado a 5 años.

CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1. ACTIVO	\$ 94.754.335	\$ 120.253.661	\$ 157.906.458	\$ 219.546.105	\$ 290.201.304
DISPONIBLE	\$ 79.488.069	\$ 108.448.819	\$ 149.563.040	\$ 214.664.112	\$ 288.780.735
Caja	\$ 48.078.339	\$ 90.884.786	\$ 145.844.704	\$ 213.284.864	\$ 291.161.144
ACTIVOS FIJOS	\$ 14.205.690	\$ 14.205.690	\$ 14.205.690	\$ 14.205.690	\$ 14.205.690
No Depreciables	\$ 1.420.569	\$ 1.420.569	\$ 1.420.569	\$ 1.420.569	\$ 1.420.569
Depreciables	\$ 12.785.121	\$ 12.785.121	\$ 12.785.121	\$ 12.785.121	\$ 12.785.121
Depreciación Acumulada	\$ 2.557.024	\$ 5.114.048	\$ 7.671.073	\$ 10.228.097	\$ 12.785.121
Total depreciación	\$ 10.228.097	\$ 7.671.073	\$ 5.114.048	\$ 2.557.024	\$ 0
DIFERIDOS	\$ 4.522.000	\$ 4.522.000	\$ 4.522.000	\$ 4.522.000	\$ 4.522.000
Amortización diferidos	\$ 904.400	\$ 1.808.800	\$ 2.713.200	\$ 3.617.600	\$ 4.522.000
Total diferidos	\$ 3.617.600	\$ 2.713.200	\$ 1.808.800	\$ 904.400	\$ 0
2. PASIVO	\$ 3.974.364	\$ 9.726.318	\$ 15.635.108	\$ 25.500.669	\$ 31.731.437
IMPUESTOS	\$ 3.974.364	\$ 9.726.318	\$ 15.635.108	\$ 25.500.669	\$ 31.731.437
3. PATRIMONIO	\$ 90.779.971	\$ 110.527.343	\$ 142.271.350	\$ 194.045.436	\$ 258.469.868
CAPITAL SOCIAL	\$ 82.710.807	\$ 82.710.807	\$ 82.710.807	\$ 82.710.807	\$ 82.710.807
Rendimiento o Perdida	\$ 7.262.248	\$ 25.034.883	\$ 53.604.489	\$ 100.201.166	\$ 158.183.155
Reserva legal	\$ 806.916	\$ 2.781.654	\$ 5.956.054	\$ 11.133.463	\$ 17.575.906
TOTAL PAS Y PAT	\$ 94.754.335	\$ 120.253.661	\$ 157.906.458	\$ 219.546.105	\$ 290.201.304

Fuente: Autores del proyecto

5.6 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO

Realizado el estudio financiero se pudo conocer que para la puesta en marcha de la empresa se requiere de una inversión de \$82.325.500, los cuales serán aportados por los tres socios de la empresa, con recursos propios.

Analizados los costos de la empresa para la prestación del servicio cada asesoría por empresa con promedio de 10 empleados debe cancelar el valor de \$2.600.000.

Dentro de los estados financieros se contempla como impuesto de renta el 33%, según lo exige el gobierno para el funcionamiento de este tipo de empresas, así como contemplar el 10% de reserva legal.

Una vez analizados los rubros de los ingresos y egresos, se pudo conocer que el proyecto desde su primer año presenta ganancias que se incrementan durante los 5 años de vida útil del proyecto por las ventas del servicio que se generan teniendo en cuenta que cada año se tiene como meta llegar a más empresas con el servicio de asesorías.

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

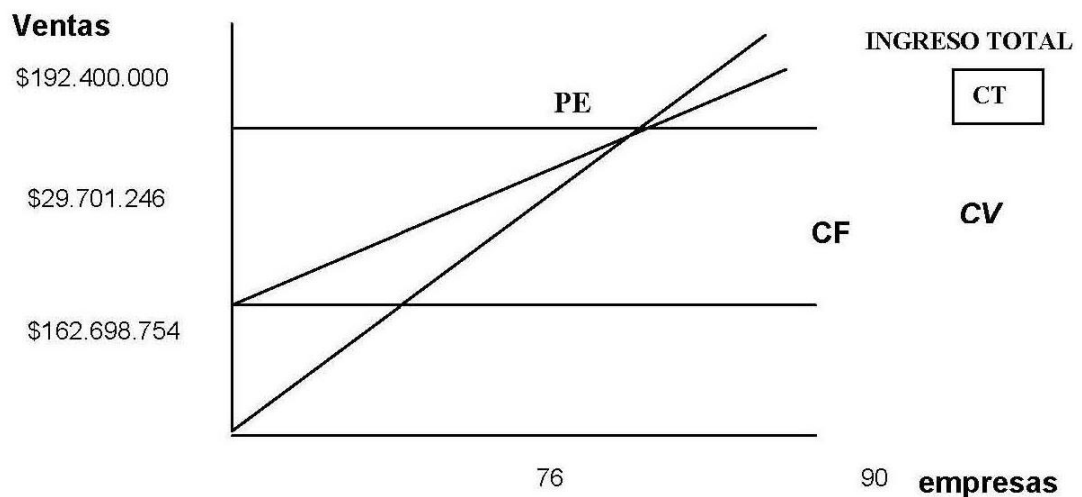
6.1 PUNTO DE EQUILIBRIO

Corresponde al análisis de cuántas unidades se tienen que vender para poder cubrir los costos y gastos totales, tanto costos como gastos pueden ser fijos o variables. Se aplica la fórmula que se muestra a continuación, con los valores correspondientes para el proyecto a analizar:

Punto de equilibrio para el primer año de funcionamiento de la empresa.

El punto de equilibrio lo obtiene la empresa con la asesoría y capacitación a 76 empresas que representan el 84% de las ventas.

Figura 8. Punto de Equilibrio de la empresa en su primer año.



Fuente: Autores del proyecto

6.2 IMPACTO SOCIAL

Socialmente el proyecto de la creación de una empresa dedicada a las asesorías de mypimes para mejorar el clima organizacional, en Barrancabermeja es positivo pues se ofrece un servicio donde el sector empresarial va a fortalecer el entorno del recurso humano con el cuenta y por ende la productividad las mismas.

Presenta un fortalecimiento en el sector terciario que es al cual pertenece el área de servicios, con profesionales calificados y dispuestos a apoyar al sector empresaria en su entorno organizacional, favoreciendo la economía local y empresarial del municipio.

Con respecto a la generación de empleo, se contribuye con el desempleo local pues la empresa genera 8 empleos directos con perfiles profesionales, técnicos, colaborando en la disminución de este indicador, aportando su grano de arena para el mejoramiento de vida, produciendo por ende una estabilidad laboral y bienestar social cumpliendo con los requisitos de ley como la seguridad social, parafiscales y prestaciones sociales.

Permite a las gestores del proyecto desarrollar sus conocimientos en el área administrativa y económica, que cumplan con un requisito más lograr el grado Profesional en Gestión Empresarial, así como el apoyo que dan a nivel empresarial, con la creación de una nueva empresa, bienestar social al generar nuevas fuentes de empleo y mejorar su calidad de vida con mejores ingresos.

6.3 IMPACTO AMBIENTAL

La empresa ÁPIDOS S.A.S. consciente de que la vida vegetal y animal ha sido utilizada por el hombre por siglos, sin el debido cuidado, incluye dentro de su funcionamiento los parámetros involucrados dentro de la Ley 99 de 1.993, base de

la normatividad ambiental, como punto de partida que la calidad ambiental como lo son:

Uso del suelo y normas urbanísticas (espacio público, ocupación de vías, obstrucción visual).

Aguas (disponibilidad de agua potable y sistemas de alcantarillado).

Aire (concentración de contaminantes y generación de altos niveles de ruido).

Residuos sólidos (volumen de desechos comerciales).

Aspectos sociales (bienestar de la comunidad).

En síntesis, el proyecto genera una serie de factores que comprometen de forma directa o indirecta con el medio ambiente tales como:

Uso del suelo. La empresa estará ubicada en una zona residencial, en la comuna 1 de la ciudad, en la que se hace necesario la solicitud del permiso en Planeación Municipal y con los mínimos requisitos para su funcionamiento.

Aguas. La empresa contará con el suministro de agua potable con las mínimas condiciones para su manejo y procesamiento por parte de Aguas de Barrancabermeja E.S.P.

Aire. La empresa no genera emisiones atmosféricas y en consecuencia no aumentará el nivel de dióxido de carbono en el entorno.

Manejo de residuos sólidos. La empresa contará con un plan para minimizar el impacto de los residuos generados dentro del proceso. Igual las basuras serán

manipuladas correctamente y puestas a disposición de la empresa encargada del servicio, el cual cada semana pasará dos veces y así contribuirá a que no exista un impacto directo sobre el medio.

Aspectos sociales. La empresa tendrá un impacto ambiental saludable, con la puesta en marcha de equipos con tecnología limpia, se mantendrán en niveles razonables el ruido y no generará emisiones tóxicas a la población.

6.4 IMPACTO FINANCIERO

Para realizar la evaluación financiera se toman como base el flujo de caja proyectado, se halla el valor presente neto del proyecto y la tasa interna de retorno.

6.4.1 Valor Presente Neto VPN. Es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial. Para efectos de este proyecto se estima la tasa de oportunidad del mercado, a través del costo del dinero en el mercado teniendo en cuenta la tasa de oportunidad del mercado de 4,21% (T.E.S. 20 de febrero de 2012) y calculando el proyecto con un riesgo medio del 10%. Se aplicó la fórmula de tasas sucesivas para determinar la tasa de oportunidad del mercado.

Donde:

T1 es 4,21%

T2 es 10%

$TOM + Riesgo = (1 + I1) (1+I2) - 1 = 14,63\%$

Cuadro 67. Cálculo de la tasa de oportunidad del mercado

TASA DE OPORTUNIDAD	%
TES	4,21%
RIESGO DEL NEGOCIO	10,00%
TASA DE OPORTUNIDAD	14,63%

Fuente: Autores del proyecto

Ver VPN hallado para evaluar el proyecto en el siguiente cuadro:

Cuadro 68. Valor presente neto.

AÑO	VALOR	VALOR PRESENTE	TASA DCTO.
0	\$ -82.325.500	\$82.325.500	
1	\$ 22.623.699	\$19.736.281	14,63%
2	\$ 37.348.860	\$28.423.710	
3	\$ 48.844.237	\$32.427.872	
4	\$ 60.651.782	\$35.127.755	
5	\$ 70.400.347	\$35.569.957	
	VPN INGRESOS	\$151.285.576	
	VPN EGRESOS	\$82.325.500	
	VPN	\$68.960.075	
	TIR	39,75%	

Fuente: Autores del proyecto

De los resultados obtenidos en esta evaluación se deduce que como es mayor a 0, es viable y atractivo la puesta en marcha del proyecto para los inversionistas del proyecto.

6.4.2 Tasa interna de retorno TIR. Se define como la tasa de descuento que hace que el VPN sea igual a cero ($\sum VPN = 0$); es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial. Es aquella que sirve para determinar la rentabilidad del proyecto, facilitando la tasa de interés con que el inversionista

está recuperando lo que aportó y de esta manera saber si vale la pena el proyecto o si es mejor invertir su dinero en otro tipo de negocio que le resulte más rentable. Con base en los datos arrojados por el Flujo Neto de Caja (FNC), y teniendo en cuenta las premisas anteriores se procedió a calcular la TIR aplicando la fórmula, dando como resultado el 39,75%, lo cual indica que el retorno del proyecto es suficiente para compensar el costo de oportunidad del dinero y además produce un rendimiento adicional, por lo tanto resulta llamativo el proyecto.

6.4.3 Período de recuperación. Analizando la utilidad de los resultados del flujo de caja la recuperación de la inversión se logra en el tercer año, ver siguiente cuadro:

Cuadro 69. Período de recuperación.

AÑO	UTILIDAD	RECUPERACIÓN	INVERSIÓN
1	\$ 22.623.699	\$ 22.623.699	
2	\$ 37.348.860	\$ 37.348.860	
3	\$ 48.844.237	\$ 22.352.941	\$ 82.325.500
4	\$ 60.651.782		
5	\$ 70.400.347		

Fuente: Autores del proyecto

6.4.4 Análisis de las razones financieras. Ver en el siguiente cuadro con las respectivas fórmulas, resultados y análisis.

Cuadro 70. Razones Financieras.

INDICADOR	FORMULA
1. LIQUIDEZ	
1.1 Capital de Trabajo	Activo Cte - Pasivo Cte
2. ENDEUDAMIENTO	
2.1 Endeudamiento	(Pasivo / Activo)*100
3. SOLVENCIA	

INDICADOR		FORMULA			
3.1 Rotación de activo total		Ingreso Operacional / Activo			
4. RENTABILIDAD					
4.1 Rentabilidad de la Inversión		(Utilidad Neta / Activo)*100			
RAZÓN FINANCIERA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 4
1.LIQUIDEZ	71.006.649	89.071.533	118.481.967	167.256.915	227.533.123
2.ENDEUDAMIENTO	1,99	6,66	9,15	11,48	11,13
3.SOLVENCIA	2,65	2,35	1,97	1,52	1,23
4.RENTABILIDAD	3,64	12,16	16,72	20,97	20,34

Fuente: Autores del proyecto

Con la prueba de liquidez se observa que la empresa a crear en el primer año de funcionamiento logra cubrir sus costos y gastos reflejando una buena capacidad para cubrir sus pagos.

Se refleja que el nivel de endeudamiento es bajo y se debe a los pagos de impuestos que se pagan al año siguiente de haberse causado, puesto que los socios de la empresa no toman la opción del crédito sino que parten de recursos propios.

Se observa así mismo una rotación de activo total, reflejando que las ventas netas siempre van a ser mayor que los activos totales.

Se pudo conocer que la actividad de la empresa desde el inicio presenta ganancias de 3.64%, llegando hasta al quinto año a 20.34% por el volumen de ventas que se incrementa anualmente, siendo positiva para el desarrollo del Proyecto.

6.5 CONCLUSIONES SOBRE LA EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

El punto de equilibrio lo obtiene la empresa con la venta de servicios de asesorías a 76 mypimes lo cual representa el 84% de las empresas a las que se quiere llegar el primer año de funcionamiento de la entidad.

Se ofrece con la prestación de este servicio una trascendencia de favorecimiento del entorno laboral en las empresas, así como en lo social por la cultura de la innovación y cambio de los parámetros laborales que redundan en el núcleo familiar, aunado a la generación de nuevos empleos mejorando la calidad de vida de los habitantes de la ciudad y autoras del proyecto.

En materia ambiental, no se presentan impactos negativos, pues se establece como fortalecimiento y cuidado al medio ambiente un plan de mitigación para residuos sólidos y líquidos a través del almacenamiento de éstos en los puntos ecológicos que se tiene en la empresa pues la entidad como tal no emite gases ni productos contaminantes.

Se encuentra que la actividad arroja un VPN positivo atractivo para el inversionista, con una TIR de 39,75% favorable para la puesta en marcha del proyecto.

7. CONCLUSIONES

Cuando se logra un clima laboral cada vez con mejores condiciones, los funcionarios adoptan actitudes más positivas ante el trabajo y se sienten más responsables y comprometidos con su tarea. De este modo, los conflictos internos tienden a disminuir considerablemente. Por otra parte, se produce también el llamado “contagio motivacional” puesto que el estado de satisfacción positivo logra un ambiente favorable a partir de la comunicación que se establece entre los miembros de un grupo satisfecho.

Existe demanda del servicio por parte de las mypimes, por ya algunas están inmersas en este proceso de cambio a través de sus ARL's y toman su propia iniciativa actitud hacia los trabajadores tienden para proporcionar el cambio.

No existe oferta de ninguna empresa de asesorías en materia de clima laboral a nivel local y se encuentra una oportunidad para llegar a ganarse un mercado no sólo con las entidades que quieren y no tienen esta asesoría sino con las que actualmente están siendo atendidas por mandato legal; para posicionarse como la entidad líder en Barrancabermeja y la región.

Técnicamente los factores determinantes del tamaño del proyecto denotan que no presentan limitantes para la puesta en marcha de la empresa productora y comercializadora de helados y que la ubicación del mismo no presenta inconvenientes con respecto al P.O.T. del municipio, además se encuentra ubicado en un área central y de gran afluencia de personas.

En cuanto a requerimientos de recursos físicos, humanos, de insumos, se cuenta con una variedad de proveedores locales y nacionales con disposición del suministro bajo la respectiva orden de compra.

Se crea la empresa como una S.A.S. ya que se pueden realizar los trámites con mayor rapidez, menos requisitos y legalización en un menor tiempo que otro estilo de empresa.

Los recursos con que se da inicio a la empresa son propios con dineros aportados por sus socios, para cubrir la inversión la cual asciende a un valor total de \$82.325.500.

El punto de equilibrio lo logra la empresa con la atención de 76 empresas que representan el 84% de las empresas a las cuales estima llegar o atender ÁPIDOS S.A.S. desde su primer año.

El proyecto es viable desde el punto de vista de mercados porque se presenta demanda del servicio, según el conocimiento de los empresarios del tema del clima organizacional y la intención de adquirir el servicio por parte de éstos, técnicamente pues se facilita la consecución de recursos, administrativamente pues se cuenta con el recurso humano de calidad, socialmente genera nuevos empleos, ambientalmente no ocasiona impacto negativo y financieramente genera ganancias desde el primer año de la puesta en marcha mostrando un VPN positivo y una TIR de 39,75%, atractivos para los inversionistas.

8. RECOMENDACIONES

Establecer una base de datos, de las empresas que son clientes y a las que se quiere llegar aunque tengan contratado este tipo de servicios con otras entidades, hacer visitas periódicas y lograr compenetración con el talento humano de las mismas.

Realizar los seguimientos al servicio prestado, ser innovadores en las charlas dadas y sobre todo tratar temas de interés acorde a la cultura empresarial con cambios hacia el mejoramiento intergrupal en las empresas asesoradas.

Evaluar periódicamente al talento humano con que cuenta la empresa para sostener la filosofía de la excelente calidad del producto y atención al cliente.

Manejar un buzón de sugerencias para el conocimiento de las inquietudes, necesidades, o quejas por parte de los clientes.

BIBLIOGRAFÍA

ALVAREZ LUNA, Macyuri. El Marketing y la Investigación de la Demanda de Productos y Servicios. Recuperado octubre 05 de 2012. Disponible en: www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/default.aspx

ADGEO. LA CULTURA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL COMO DETERMINANTE DEL ANÁLISIS Y DISEÑO ORGANIZACIONAL: ACERCAMIENTO TEÓRICO. Consultado en Octubre de 2012. Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/840/CLIMA%20ORGANIZACIONAL.htm>

ALCALDÍA MUNICIPAL; Planeación Municipal. Barrancabermeja en Cifras, Barrancabermeja: 2008-2009, Pág. 107.

ARPrensa. Cómo estamos de seguridad social. Recuperado el 05 de octubre de 2012. Disponible en: www.arpcolpatria.com/portal/

ARP SURA. Riesgos Profesionales. Recuperado el 05 de octubre de 2012. Disponible en: www.arpsura.com/

BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de proyectos; 3a ed. México: Macgraw-Hill, 2008. 339.

Barquero, Magally Sandy. Libro satisfacción laboral. Aula de economia.com

CAMARA DE COMERCIO DE BARRANCABERMEJA, Segundo Censo empresarial 2009. Recuperado 05 de Octubre de 2012. Disponible en: [www.ccbarranca.org.co/contenido/images/stories/observatorio/documentos /Dinamica/ din %E1mica%20empresarial%202010.pdf](http://www.ccbarranca.org.co/contenido/images/stories/observatorio/documentos/Dinamica/dinamica%20empresarial%202010.pdf)

CARVAJAL, Gladis. (2000). "Importancia de la cultura y clima organizacional como factores determinantes en la eficacia del personal. Universidad Santa María. Decanato de postgrado y Extensión Dirección de Investigación, Distrito Capital Caracas.

Decreto 1295 de 1994 Sistema General de Riesgos Profesionales.

DELGADO RUEDA, Lewis Uriach. Estrategia de Regionalización para el departamento de Santander: Un nuevo enfoque del desarrollo regional. Consultado en Octubre de 2012. Disponible en: [www.siceditorial.com/ArchivosObras/obrapdf/ENSAYO%20SOBRE%20DESARROLLO%20REGIONAL 842005.pdf](http://www.siceditorial.com/ArchivosObras/obrapdf/ENSAYO%20SOBRE%20DESARROLLO%20REGIONAL%20842005.pdf)

GARCÍA V, María. (2002). "Determinación de la Satisfacción y Motivación del personal". Centro Médico Quirúrgico el Samán, San Cristóbal: Trabajo Especial de Grado para optar el título superior en administración mención industrial.

LA EQUIDAD ARL riesgos profesionales. Servicios. Recuperado el 05 de octubre de 2012. Disponible en: www.laequidadarp.coop/inicio

MARTÍNEZ, Luis. Decreto 1295 de 1994 Sistema General de Riesgos Profesionales. Libro determinantes del análisis y diseño organizacional grupo de investigación ADGEO. MONOGRAFIAS. Trabajo clima organizacional.

MARTÍNEZ PINTO, Jaime Gabriel, GALVIS PINZON, Olga Lucía. IMPACTO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS MIPYMES CERTIFICADAS BAJO LA ISO 9001:2008 en Barrancabermeja. 79 p.

MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Clima Organizacional en Colombia. Santa fe de Bogotá. Editorial Mac Graw Hill. 250 p.

MORA, Carlos Alberto. Tópicos gerenciales modernos. Recuperado el 10 de octubre de 2012. Disponible en: <http://topicos-gerenciales-modernos.lacoctelera.net/>

POSITIVA COMPAÑÍA DE SEGUROS S.A. Presentación de la empresa como ARP. Recuperado el 05 de Octubre de 2012. Disponible en: www.positiva.gov.co/Portal_pos/ARP.aspx

SAPAG CHAIN, Nassir y demás. Preparación y evaluación de proyectos: tercera edición. Bogotá: McGraw-Hill, 2009, 404.

SEGUROS BOLÍVAR. Gobierno Corporativo. Recuperado el 05 de octubre de 2012. Disponible en: www.segurosbolivar.com/

SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES. (2010). Principales características de las sociedades comerciales. Disponible en <http://www.supersociedades.gov.co/ss/drvisapi.dll?Mlval=sec&dir=45&id=14374>

Villalobos, Gloria. El clima organizacional y las condiciones de trabajo implicaciones para generar personas y trabajos saludables. Psicóloga. Universidad Javeriana. Bogotá Colombia.

WIKIPEDIA. Barrancabermeja - Geografía. Recuperado 05 de octubre de 2012. Disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Barrancabermeja>

ANEXOS

ANEXO A. FORMATO ENCUESTA

FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE ASESORÍAS Y CAPACITACIONES, EN CLIMA ORGANIZACIONAL PARA MEJORA EL DESARROLLO EMPRESARIAL, EN LA CIUDAD DE BARRANCABERMEJA, SANTANDER



1. ¿CÓMO ESTÁ CLASIFICADA SU EMPRESA, DE ACUERDO AL NÚMERO DE TRABAJADORES TENIENDO EN CUENTA MICRO (MENOS DE 10), PEQUEÑA (MENOS DE 50), MEDIANA (50 Y 250) GRANDE (MÁS DE 250) A QUÉ ACTIVIDAD INDUSTRIAL SE DEDICA SU EMPRESA?

Micro ____ Pequeña ____ Mediana ____ Grande ____

2. ¿CONOCE USTED EL CONCEPTO DE CLIMA ORGANIZACIONAL?

Si ____ No ____ Un poco ____

¿Porqué? _____

3. ¿TIENE ALGÚN PROGRAMA PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN SU EMPRESA?, (Si su respuesta es negativa pase a la pregunta 7).

Si ____ No ____

¿Porqué? _____

4. LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTE PROGRAMA ES REALIZADA POR

Personal Interno de la empresa ____ Personal Externo ____ (Empresa de Asesoría) _____

5. ¿QUÉ LO MOTIVO A REALIZAR ESTE PROGRAMA? (Puede Marcar una o más opciones).

Baja productividad en su organización ____ Problemas personales entre empleados____

Iniciativa Propia Solicitud de sus empleados ____ Otro Cuál? ____

6. ¿SE SIENTE SATISFECHO CON LA REALIZACIÓN DE ESTE PROGRAMA?

Si____ No____

¿Porqué? _____

7. CONSIDERA USTED QUE LA COMUNICACIÓN ENTRE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA, BENEFICIA LA PRODUCTIVIDAD.

Si____ No____

¿Porqué? _____

8. TIENE USTED ALGUN SISTEMA, MECANISMO O HERRAMIENTA PARA ATENDER LAS SUGERENCIAS QUE PUDIERAN REALIZAR SUS EMPLEADOS?

Si____ No____

¿Porqué? _____

9. ¿CÓMO LE BRINDA LA EMPRESA LA POSIBILIDAD A LOS EMPLEADOS DE ASCENDER?

Concurso de méritos____ Desempeño laboral____ Productividad____ Antigüedad____

Sentido de pertenencia____

10. ¿MANEJA LA EMPRESA INCENTIVOS A LOS TRABAJADORES POR LOGROS ESPECIALES QUE FAVOREZCAN LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL?

Si____ Siga respondiendo la encuesta.

No___ Pase a la pregunta 12.

¿Porqué?_____

11. ¿QUÉ TIPO DE RECONOCIMIENTO LE BRINDA A SUS TRABAJADORES?

Económico___ Estudios___ Capacitaciones___ Día compensado___
Jornada de recreación o esparcimiento___ Otros ¿Cuál?_____

12. ¿HA CONTRATADO EMPRESAS DE CONSULTORÍA EN CLIMA ORGANIZACIONAL?

Si___ No___

¿Porqué?_____

13. ¿ESTARÍA DISPUESTO A CONTRATAR SERVICIOS DE CONSULTORÍA EN CLIMA ORGANIZACIONAL CON UNA EMPRESA ESPECIALIZADA RADICADA EN LA CIUDAD DE BARRANCABERMEJA?

Si___ No___

¿Porqué?_____

Folletos de servicios

IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

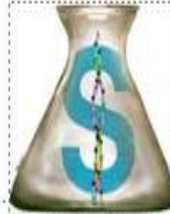
Durante el 2011 la economía colombiana evidenció un importante dinamismo que según las estimaciones del gobierno alcanzaría un crecimiento del 5,5%, jalado principalmente por el sector de minas y petróleo; la industria de Barrancabermeja tiene como actividad principal precisamente el sector petrolero, por este motivo es necesario tener una orientación, para coordinar los procesos de administración de personal de estas empresas, actualmente los colombianos se muestran más interesados en el eficiente manejo del recurso humano, muestra de ello es que de acuerdo a FASECOLDA se destaca el crecimiento de las primas de riesgos profesionales, en Colombia durante el 2011 el número de afiliados pasó de 6.820.789 a 7.851.817 trabajadores. El comportamiento estuvo influenciado principalmente por la disminución del desempleo y el aumento de la formalización en cerca de 400 mil empleados, según cifras del DANE 2011

El manejo del clima organizacional ha sido dejado a las ARP pero estas se enfocan en la reducción de accidentalidad laboral y programas de prevención de la mortalidad y la enfermedad profesional, de acuerdo a la Federación de Aseguradores Colombianos, en lo corrido de enero a septiembre de 2011, las Administradoras de Riesgos Profesionales (ARP) invirtieron más de 143.000 millones de pesos, reflejados en la reducción de la accidentalidad laboral, que pasó de 7,2% a 7,0%, y en los programas de prevención de la mortalidad y la enfermedad profesional, entre otros

ASPECTOS A EVALUAR:

Relaciones. Esta escala evalúa tanto los aspectos cualitativos como los cuantitativos en el ámbito de las relaciones. Con los resultados obtenidos se diseñan "sociogramas" que reflejan: la cantidad de relaciones que se establecen; el número de amistades; quiénes no se relacionan nunca aunque trabajen codo con codo; la cohesión entre los diferentes subgrupos, etcétera.

Organización. Se detectaran si existen o no métodos operativos y establecidos de organización del trabajo. ¿Se trabaja mediante procesos productivos? ¿Se trabaja por inercia o por las urgencias del momento? ¿Se trabaja aisladamente? ¿Se promueven los equipos por proyectos? ¿Hay o no hay modelos de gestión implantados?



SERVICIO ESTRELLA

Medición del Clima Organizacional y aplicación de Talleres.

Mediante la aplicación del SOFTWARE de medición de clima organizacional (previa recolección de la información por parte de APIDOS S.A.S.) se analizan los resultados y de acuerdo a la evaluación de necesidades se implementan talleres de capacitación en los siguientes temas: autoestima, comunicación, habilidades sociales, Cultura organizacional.

Contamos con profesionales como psicólogos y especialistas en talento humano para el diseño de los talleres y su aplicación.

SERVICIOS ADICIONALES

Aseoría en Coaching Empresarial:

Este servicio está estructurado para ayudar a empresarios redefinir la empresa, generando competencias estratégicas, el programa contempla las siguientes etapas:

- 1) Diagnóstico de la situación actual de la empresa.
- 2) Cambios organizacionales requeridos
- 3) Establecimiento de Metas y Objetivo
- 4) Puesta en marcha del plan.



APIDOS S.A.S

De Humano al Cliente

DIRECCIÓN:
C.C. SAN SILVESTRE OF 314

Teléfono: 314 333 11 51 -
314 314 11 35
Correo: apidos@gmail.com

Tarjetas de presentación



ASESORIAS EN MATERIA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

"Gestión Humana es la clave del éxito"

Celular: 312 329 9752 -
Celular: 321 474 1028 -
Correo: apidos@gmail.com

Consultora Emilce María Orozco
Consultora Lesly Paola Niño

ÁPIDOS S.A.S

Portada del Portafolio de Servicios

ÁPIDOS S.A.S.
ASOCIACIÓN DE PROFESIONALES EN CONSULTORÍA ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVA

Gestión Humana es la clave para el éxito.

PORTAFOLIO DE SERVICIOS.

GENERAMOS ESTRATEGIAS DE RENTABILIDAD Y CRECIMIENTO EMPRESARIAL

Calle 125 No. 54-55 - 2da. 49-41-58
Barranquilla (Santander).
E-mail: apidos@apidos.com

ANEXO C. COTIZACIONES VARIAS

ENLACE 10 TELEVISION S.A.S.

NIT: 800239863-9



EXCLUIDOS DEL IVA 
Resolución: 0156 Abril 12 de 2012

Barrancabermeja, Octubre 25 de 2012

Señora.

Emilce María Orozco P

Barrancabermeja

Asunto: Propuesta Comercial

Apreciado(s) Señor(s)

Nuestro portafolio de servicios le permitirá promocionar su información en Barrancabermeja y su área de influencia, difusión a través de convenio de emisión con el canal local en Barrancabermeja ENLACE TELEVISIÓN.

IDENTIDAD Y AREA DE COBERTURA

Con 18 años de experiencia y posicionamiento como proyecto de Televisión en el Magdalena Medio, sin lugar a dudas es el medio de mayor rating y sintonía de Barrancabermeja y su zona de influencia; contamos con la más avanzada tecnología de punta en producción y edición digital de la región, realizamos televisión local con proyección nacional convirtiéndonos en el medio por excelencia para la divulgación de información, cultura, arte, deportes, entretenimiento y por supuesto para promover la información de entidades como las que ustedes lideran.

Desarrollamos espacios creativos de participación, opinión y entretenimiento contextualizados al desarrollo e identidad local, con visión universal. Aprovechamos los avances tecnológicos y con talento humano competente, contribuimos al desarrollo social y cultural de la ciudad de Barrancabermeja.

En la actualidad Enlace Televisión tiene una cobertura total en la ciudad de Barrancabermeja y su área de influencia, con un potencial aproximado de 350.000 habitantes que reciben la señal por antena de aire, todos los operadores de cable y

parabólicas de la ciudad, además de nuestra señal ON LINE en la página web www.enlace television.com.

Contamos con una fortalecida parrilla de programación de 5:30 a.m. a 11:00 p.m. un promedio de 17 horas de programación de lunes a domingo, el 80% de la programación es producción directamente nuestra, contenido muy alternativo entre magazines, programas de opinión, noticias, música, deporte, espacios institucionales entre otros.

OFERTA DE SERVICIOS ENLACE NOTICIAS

Sugerimos a usted la franja de mayor audiencia en nuestra parrilla de programación como son los os informativos Enlace Noticias en sus diferentes franjas:

LUNES A VIERNES: Cuatro emisiones diarias 12:00 m - 6:00 p.m. En Directo
1:30 p.m. y 10:00 p.m. En Diferido

SABADOS, DOMINGOS Y FESTIVOS 6:30 p.m. En directo
10:30 p.m. En Diferido

RECONOCIMIENTOS DE 10 SEGUNDOS		VALOR MENSUAL
PLAN UNO	104 Emisiones mensuales, durante 30 días, una emisión en cada informativo para un total de 4 impactos diarios de lunes a viernes, sábados y domingos una emisión en cada noticiero 6:30 p.m. y 10:00 p.m. EL CANAL LE OBSEQUIA DOS (2) reconocimientos diarios en el programa viva la mañana en el horario de 6:30 a 8:00 a.m. de lunes a viernes. Para un total de 44 emisiones mensuales.	\$1.200.000
PLAN DOS	192 emisiones mensuales, durante 30 días, dos emisiones en cada informativo del medio día y de la noche de lunes a viernes, para un total de 8 emisiones diarias de lunes a viernes, sábados y domingos una emisión en cada noticiero 6:30 p.m. y 10:00 p.m. EL CANAL LE OBSEQUIA tres (3) reconocimientos diarios en el programa viva la mañana en el horario de 6:30 a 8:00 a.m. de lunes a viernes. Para un total de 66 emisiones mensuales.	\$1.800.000

De antemano agradecemos a usted la confianza depositada en este medio de comunicación y esperamos poder llenar sus expectativas ya que nuestra imagen se ha fortalecido gracias a la credibilidad de nuestros clientes.

Cordialmente,

JHON JAIR VARGAS CORTINA
Asesor Comercial **Móvil 311-2572431**

Sr. Émilce María Orozco Polanco

APIDO SAS

Cotización web

La boutikcreativa.com, estudio de producción Multimedia FREE-LANCE, está capacitado en herramientas de Internet, sistemas, mercadeo, publicidad, comunicación y diseño, se caracteriza por estar al tanto de las nuevas tendencias. Desarrolla y mantiene páginas web, además del manejo profesional de redes sociales.

Contamos con un modelo de servicio en el que se incluyen las nuevas formas de comunicación online y marketing en Internet para fortalecer así la presencia de las empresas en la web, aumentar de manera significativa los contactos comerciales y generar un "Wto-tráfico" en sus páginas. **su empresa abierta todo el día, todo el año**

Por eso te ofrecemos un sitio web dinámico con las siguientes características y aplicaciones:

Página Dinámica Profesional Corporativa Web 2.0

- Diseño exclusivo acorde a su imagen corporativa y fácil navegación al usuario
- Contenido ilimitado
- Animaciones y sliders
- Aplicaciones WEB 2.0, contenido auto-administrable + Capacitación
- Dos idiomas Español-Inglés *opcional
- Módulo Boletín de Noticias a sus clientes o suscriptores vía e-mail
- Portafolio Virtual Digital: (www.catalogo.boutikcreativa.com)
- Optimización y posicionamiento SEO en los principales buscadores (Google)
- Vinculación redes sociales como Facebook, twitter y youtube
- Galería de Fotos y videos con efecto lightbox
- Formulario de contacto con enlace a su correo preferido.
- Dominio + Hosting x un año ejemplo: www.suempresa.com
- Correos ejemplo: ventas@suempresa.com
- Asistencia Técnica durante un año, backup y seguridad anti spy (hacker)

Valor con Hosting y dominio incluido: \$1.200.000

Formas de Pago:

Pago Efectivo: 50% al iniciar proyecto, 50% al finalizar proyecto.

Financiación: A convenir

Tiempo de Entrega: 7 días hábiles al momento de entrega de información requerida para comenzar proyecto.

*Incluye una actualización Mensual Durante un año.

Cualquier Información será atendida con gusto.

ANDRES VARGAS
PRODUCTOR MULTIMEDIA
info@boutikcreativa.com
317 637 63 82

Algunos Proyectos destacados:

<http://www.ocupacionintegral.com/>
<http://www.bosserjuegos.com/>
<http://hotellingcravie.com.co/>
<http://www.manta.com.co/>
<http://www.asesoradologo.com/>
<http://www.juancarlosteinra.com/>
<http://www.suriparaiso.com/>
<http://anglomedia.com.co/>
<http://www.inmille.com/>
<http://cocoa.jsans.com.co/>



www.boutikcreativa.com



Diseño de Ingeniería
Diseño Gráfico
Plottar a Color
Copias y Scanner de Planos
Impresión Digital Exterior

COTIZACION

VERSION 3
ECO-VA 23.07.08

COT-587/12



Barrancabermeja, 01 Noviembre de 2012

Señores:
Lesly Paola Niño
La Ciudad

TEL: CEL: 321 474 1098 e-mail : leslypaola629@gmail.com

Asunto: Impresión

En respuesta a su amable solicitud de cotización, me permito describir a continuación el valor unitario:

CANT.	DESCRIPCION	VR. UNIT.	VR. TOTAL
1	Diseño de tarjetas de presentación	\$ 30.000	\$ 30.000
1000	Tarjetas de presentación a color plastificado brillante x 2 caras		\$ 120.000
1000	Tarjetas de presentación a color plastificado mate x 2 caras y brillo uv por 1 cara		\$ 180.000
1	diseño de portafolio tipo carpeta con bolsillo		\$ 200.000
200	impresión de portafolios tipo carpeta a color Tam carta con bolsillo plastificado brillante		\$ 680.000
1000	Impresión de hojas membretes a color Tam carta en bond		\$ 250.000
1	Diseño e impresión de aviso luminoso panaflex + instalación en sitio Tam 170x90cm		\$ 520.000

NOTA: ESTOS VALORES NO INCLUYEN IVA DEL 16%

Atentamente,

BIBIANA GOMEZ
AUXILIAR ADMINISTRATIVA



**Nuevo Core I7 3.4 Ghz D.d De 1000 4 G. Monitor 19
Led**

Lo Estaban Esperandogamers Diseñadores El Ultimo Procesador De Intel.

\$ 1.269.800 c/u



**Multifuncional Hp Officejet 4500 Copia Escanea
Imprime Pdr12**

Multifuncional Hp Officejet 4500 Desktop Multifuncional Hp Officejet

\$ 189.990 c/u
12 cuotas de **\$ 18.330**

MercadoPago



Aire Acondicionado Mini Split 12000 Btu

Aire Acondicionado Mini Split 12000 Btu

\$ 1.120.000 c/u
12 cuotas de **\$ 108.061**

MercadoPago



Computador Portatil Hp Core I5 Con 8 Gb De Ram

\$ 1.100.000 c/u



**Office 2007 Professional Licencia Oem Original
Microsoft.**

Office 2007 Profesional Licencia Oem Original Microsoft.

\$ 200.000 c/u



**Video Beam Proyector Led
Usb Gratis Portatil Liviano Vga**

\$ 299.000 c/u



**Pantalla Telón Trípode
180x180 Proyector Video
Beam Barato**

\$ 178.000 c/u



Teléfono Inalámbrico Panasonic Kx-tg254sk · 4 Auriculares

\$ 269.900 c/u

Dect 6.0 Plus · Conecta 2 Celulares Vía Bluetooth · Contestador 18min.



Planta Amplificador De Sonido Qsc Mx 700

\$ 550.000 c/u

Planta Amplificador De **Sonido** Qsc Mx 700



Microfono Premier - Inalambrico 2 Modelos Funcion Karaoke

\$ 25.000 c/u



Silla Secretaria Ergonómica Espaldar Graduable En Altura

\$ 140.000 c/u

Garantía De 3 Años



Escritorio

\$ 250.000 c/u

Centro De Trabajo

12 cuotas de \$ 24.120

[MercadoPago](#)



Silla Interlocutora

\$ 45.000 c/u

Somos Fabricantes De **Sillas** Interlocutoras



Bafle Parlante Cabina **Sonido**
Planta Buena Potencia

\$ 130.000 c/u

ANEXO D. FICHAS DE CAPACITACIÓN



Una vez recibida la información por parte la empresa donde se determine el tipo de Capacitación a realizar ÁDIPOS S.A.S. presenta su PLAN DE CAPACITACIÓN según las estrategias a aplicar.

INTRODUCCIÓN

En esta época de cambios sorprendentes y repentinos, de alta tecnología, el papel del líder en las organizaciones cobra importante relevancia, es a través de los líderes de la organización como se logra generar los cambios requeridos para adaptarse a las nuevas circunstancias del negocio, del mercado, de la globalización, etc.

Comprobado está que una empresa es lo que son sus líderes y que los resultados óptimos se obtienen gracias a su liderazgo.

Este curso taller está dirigido a directores, gerentes, líderes de proyecto, consultores y dueños de proceso responsables de proyectos, grupos de trabajo o unidades de negocio, interesados en fortalecer las competencias y habilidades de su personal, buscando ante todo el bienestar del personal y por ende el logro de las metas y objetivos estratégicos.

OBJETIVOS DEL TALLER

Desarrollar habilidades para ejercer un liderazgo efectivo, en el área de negocios en que se desenvuelvan.

Conocer sus mejores estilos de liderazgo y la forma de aplicarlos con eficiencia ante diferentes personas y circunstancias.

Podrán desarrollar diferentes capacidades para el logro óptimo de resultados.

Tomarán conciencia de los diferentes tipos de poder que están a su alcance y sabrán aplicar el más objetivo y funcional en la toma de decisiones.



ÁPIDOS S.A.S

ASesorías EN MATERIA DE CLIMA
ORGANIZACIONAL PARA EL DESARROLLO
EMPRESARIAL

Gestión Humana es la clave para el éxito.

Una vez recibida la información por parte la empresa donde se determine el tipo de Capacitación a realizar ÁDIPOS S.A.S. presenta su PLAN DE CAPACITACIÓN según las estrategias a aplicar.

FICHA DE TALLERES: GUÍA DE CADA UNA DE LAS LÍNEAS CON UN TEMA MODELO BASE.

MÉTODO DE CAPACITACIÓN: AUDIOVISUAL

TÉCNICA DE CAPACITACIÓN

EN EL SITIO DE TRABAJO.

TECNICA APLICADA FUERA DEL SITIO DE TRABAJO.

DURACIÓN

16 horas

30% Teoría, 70% Prácticas y Casos de Estudio.

Recomendación: 2 días, 8 horas cada uno.

MATERIAL DE APOYO Y LOGÍSTICA

Generales

Carpeta Profesional con el contenido del curso – taller por participante.

CD con el contenido del curso – Taller, anexos y un video temático de cortesía por participante.

Certificación de participación al curso – Por participante.

Videos Temáticos. Proyección y análisis.

Material para prácticas, ejercicios y revisión de casos de éxito.

Coffee Break sin límite, el cual incluye refrescos, agua, café, galletas, etc.

Refrigerio para el 1er. receso (11:30 am), ambos días.

Equipo de Computo en caso de que sea solicitado (Sin costo).

Internet de Alta Velocidad en las instalaciones.

ESTRUCTURA DE LA SESIÓN

Cada taller estará tendrá la duración de 16 horas, divididas en 2 días, con ocho horas diarias, se presenta el esquema de la sesión, distribuyendo los tiempos, que serán los mismos destinados para cada capacitación, variando la temática a tratar en cada uno de ellos.

ACTIVIDAD	TIEMPO ESTIMADO(Min)	TIEMPO ACUMULADO
Presentación del Conferencista	05	05
Introducción	05	10
Dinámicas de grupos (Romper hielo y dar a conocer expectativas)	10	20
Exposición: (Teoría de los temas a tratar en la sesión)	43	63
Apoyo estudio de caso.	20	83
Recapitulación y debate.	20	103
Taller práctico.	60	163
Coffe Break.	15	178
Dinámicas de grupos (Introdutoria a temática a tratar)	9	187
Exposición: (Teoría de los temas a tratar en la sesión)	42	229
Apoyo estudio de caso.	20	249
Recapitulación y debate.	20	269
Taller práctico.	60	329
Dinámicas de grupos (Introdutoria a temática a tratar)	9	338
Exposición: (Teoría de los temas a tratar en la sesión)	42	380
Apoyo estudio de caso.	20	400
Recapitulación y debate.	20	420
Taller práctico.	60	480

LÍNEA: TEMA DEL TALLER	OBJETIVOS	MÓDULO	COMPETENCIAS Y HABILIDADES ADQUIRIDAS
<p style="text-align: center;">GERENCIAL: EMPOWERMENT Y LIDERAZGO</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollar habilidades para ejercer un liderazgo efectivo, en el área de negocios en que se desenvuelvan. ● Conocer sus mejores estilos de liderazgo y la forma de aplicarlos con eficiencia ante diferentes personas y circunstancias. ● Podrán desarrollar diferentes capacidades para el logro óptimo de resultados. ● Tomarán conciencia de los diferentes tipos de poder que están a su alcance y sabrán aplicar el más objetivo y funcional en la toma de decisiones. 	<ul style="list-style-type: none"> ● El arte del autoconocimiento personal. ● Aprendizaje y condicionamientos. ● Factores limitantes. ● Formación de la estructura de coherencia. ● Percepción y realidad. ● El líder, definición, características, fundamentos. ● Misión, objetivos. ● Estilos personales de liderazgo. ● Liderazgo situacional. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Los participantes desarrollarán habilidades para ejercer un liderazgo efectivo, en el área de negocios en la que se desenvuelvan. ● Conocerán sus mejores estilos de liderazgo y la forma de aplicarlos con eficiencia ante diferentes personas y circunstancias. ● Podrán desarrollar diferentes capacidades para el logro óptimo de resultados. ● Tomarán conciencia de los diferentes tipos de poder que están a su alcance y sabrán aplicar el más objetivo y funcional en la toma de decisiones.

LINEA: TEMA DEL TALLER	OBJETIVOS	MÓDULO	COMPETENCIAS Y HABILIDADES ADQUIRIDAS
		<ul style="list-style-type: none"> ● Factores críticos en la motivación humana. ● Coaching, un nuevo estilo de liderar. ● Empowerment factor de crecimiento. ● El manejo del poder para construir. ● Comunicación base del éxito. 	

LÍNEA: TEMA DEL TALLER	INTRODUCCIÓN	OBJETIVOS	MÓDULO	COMPETENCIAS Y HABILIDADES A ADQUIRIR
ADMINISTRATIVO: MEJORANDO EL SENTIDO DE PERTENENCIA	<p>En la actualidad se vive en un mundo lleno de competencias cada vez más fuertes, por lo que las empresas buscan el valor agregado que establezca la distinción de su empresa con relación a las demás. Las fortalezas de una organización no solo son elementos de tipo material, sino también los elementos de tipo intangible, como son la información, la comunicación y el capital intelectual. Al poner en práctica estos elementos dentro de una organización, se puede lograr un compromiso y sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la empresa, así como desarrollar cierta creatividad</p>	<p>Proporcionar el conocimiento necesario para desarrollar conocimientos, actitudes, valores positivos y una voluntad de compromiso para alcanzar metas particulares y comunes en un mundo cambiante, altamente competitivo y globalizado.</p> <p>Conocer el modelo de negocios que actualmente impera en las organizaciones altamente efectivas con la intención de estar en posibilidades de desarrollar un esquema propio para incrementar la competitividad laboral</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Comunicación ● Liderazgo ● Motivación ● El trabajo y la trascendencia ● Las distintas actitudes que se pueden tener en el trabajo ● El sentido del trabajo en los mercados dominados por la hipercompetencia global (Comprender el oficio) ● Los diferentes estilos de trabajo: ¿Dónde me ubico? 	<p>Crear una cultura organizacional que motive por parte del personal, una mentalidad positiva y buen servicio al cliente que conduzca a la implementación de cambios que aseguren un servicio de excelencia.</p> <p>Conocer cuál es su actitud y la imagen personal que reflejan y diseñar estrategias para mejorar sus actitudes e imagen personal.</p> <p>Generar ideas creativas que aseguren un servicio de excelencia, superando las expectativas de los clientes. Controlar sus tensiones y manejar adecuadamente y con actitud positiva sus</p>

LÍNEA: TEMA DEL TALLER	INTRODUCCIÓN	OBJETIVOS	MÓDULO	COMPETENCIAS Y HABILIDADES A ADQUIRIR
	<p>de los mismos, y es aquí donde se genera esa distinción que todas las empresas buscan en relación a su competencia, además se logra una reducción de costos, creación de nuevos productos, mejoramiento de procesos existentes, incremento en sus ventas y muchas otras cosas más.</p>		<ul style="list-style-type: none"> ● Propósitos fundamentales de las personas que trabajan ● Responsabilidad ● La importancia de convertirse en un profesional en el oficio que se emprende 	<p>problemas personales. Forjar ese COMPROMISO Y SENTIDO DE PERTENENCIA que eleve los estándares de la organización</p>

LÍNEA: TEMA DEL TALLER	INTRODUCCIÓN	OBJETIVOS	MÓDULO	COMPETENCIAS Y HABILIDADES A ADQUIRIR
<p style="text-align: center;">OPERATIVO: LA EXCELENCIA EN EL SERVICIO AL CLIENTE</p>	<p>El Servicio al Cliente demuestra cómo una empresa orientada hacia el cliente y dirigido hacia el servicio, maneja bien los miles de "Momentos de Verdad", esos momentos definitivos en que los clientes se ponen en contacto con la organización y se forman una impresión de calidad y de su servicio.</p> <p>Este curso -taller está enfocado a cómo crear líderes en una cultura permanente de servicio, ventas y apoyo al cliente y a su entorno en general. Sensibilizando a los participantes antes las actitudes tan diferentes de los clientes, demuestra métodos eficaces de dirigir</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar estrategias para que el personal de la empresa logre que toda la organización se comprometan con el servicio de calidad excepcional. • Mejorar el desempeño de todo personal. • Conocer y poner en práctica las más importantes técnicas para cambiar la actitud en el servicio • Dominar las herramientas más efectivas para planear y realizar un excelente servicio al cliente. • Crear una cultura permanente de servicio al cliente, donde se implante 	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilización al cambio hacia una cultura de excelencia en el servicio • Saber manejar quejas. • Mejora las relaciones con el público en general. • Incrementar las Ventas. • Conocer los pecados capitales del servicio al cliente. • 50.000 momentos de verdad. • Relaciones Humanas y Comunicación Eficaz 	<p>Participantes sensibilizados antes las actitudes tan diferentes de los clientes.</p> <p>Dominio de métodos eficaces de venta.</p> <p>Dominio en el cómo incrementar las ventas a través de una CULTURA DEL SERVICIO.</p>

LÍNEA: TEMA DEL TALLER	INTRODUCCIÓN	OBJETIVOS	MÓDULO	COMPETENCIAS Y HABILIDADES A ADQUIRIR
	<p>el servicio e incrementar las ventas a través de una cultura del servicio.</p> <p>La Excelencia del servicio al cliente, es y debe ser responsabilidad de todas y cada una de las personas que son parte de la empresa y tienen personal a su cargo. Ya que sus acciones, actitud personal y excelencia en el trabajo, influyen en sus subordinados en mejorar su motivación, trabajo en equipo y en la decisión del cliente de comprar y de mantenerse como un cliente leal a la empresa.</p>	<p>una estandarización en los procesos del servicio</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar las fases de la estrategia para manejar personas (clientes internos y externos) difíciles y resolver los problemas y quejas • Entender la dinámica propia de cómo dirigir eficazmente el servicio en situaciones específicas, tales como la competencia, fusiones y alianzas entre empresas, proveedores y clientes internacionales, entre otras. 	<ul style="list-style-type: none"> • Que es lo primero, segundo y último que debe decir para atender • Cómo ayudar al cliente a comprar antes de irse a la competencia. • Cómo trabajar en equipo y mejorar el ambiente laboral. • Cómo incrementar las ventas mediante un excelente servicio al cliente. 	

EVALUACIÓN.

La evaluación de los programas de capacitación se realiza en cuatro aspectos: (1) la evaluación del programa por parte de los empleados, con el propósito de que señalen hasta qué punto el programa de capacitación lo consideran valioso; (2) el aprendizaje logrado, el cual se puede medir con pruebas; (3) medir si se han notado cambios en la conducta de los trabajadores después de la capacitación; y (4) los resultados finales obtenidos en el trabajo: disminución de desperdicios, reducción de quejas de clientes, etc.

RETROALIMENTACIÓN O SEGUIMIENTO.

Se estima por parte de la empresa realizar un seguimiento post-capacitación, con el fin de conocer el impacto que ha tenido la capacitación en el desempeño del talento humano, primeramente se hará mediante la comunicación virtual y luego en 2 encuentros que se realizarán a los 3 meses y seis meses posteriores a la capacitación, en este espacio los participantes, en el primer encuentro tendrán la oportunidad de dar a conocer como ha sido la experiencia personal y el cambio que han notado en su ambiente laboral, así mismo las expectativas que no se le han cumplido o las nuevas que se le generaron, se realizaran memorias de todo el material recopilado y las conclusiones realizadas, más los aportes dados por parte del personal profesional, quienes ayudarán a fijar unas próximas metas para el próximo encuentro, las cuales se evaluarán para dar paso a la concertación de un nuevo módulo que permita fortalecer y ampliar el proceso.