

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA ORIENTADA A BRINDAR SERVICIOS DE  
SEGURIDAD PARA LA PREVENCIÓN DEL FRAUDE POR FUGA DE  
INFORMACIÓN EN EMPRESAS DE LA CIUDAD DE BOGOTÁ**

**ELKIN ANDRÉS VEGA CRUZ**



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
CARRERA INGENIERÍA INDUSTRIAL  
BOGOTÁ, DICIEMBRE DE 2011**

**ELKIN ANDRÉS VEGA CRUZ**

**TRABAJO DE GRADO PRESENTADO PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
INGENIERO INDUSTRIAL**

**CARLOS NAVARRETE**  
Director



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
CARRERA INGENIERÍA INDUSTRIAL  
BOGOTÁ, DICIEMBRE DE 2011**

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	7
1. GENERALIDADES.....	8
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	8
1.2 DATOS DE FRAUDE EMPRESARIAL.....	9
1.3 JUSTIFICACIÓN PERSONAL Y ACADÉMICA.....	11
1.4 OBJETIVOS.....	11
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	11
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	11
2. ANÁLISIS DE MERCADO.....	13
2.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	13
2.2 ANÁLISIS DEL SECTOR.....	25
2.3 DEFINICIÓN DEL MERCADO.....	27
2.4 PLAN DE MERCADEO.....	28
3. PLAN ESTRATÉGICO.....	30
3.1 NOMBRE.....	30
3.2 MISIÓN.....	30
3.3 VISIÓN.....	30
3.4 PRINCIPIOS CORPORATIVOS.....	30
3.5 DEFINICIÓN DEL PORTAFOLIO Y DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS.....	31
3.5.1 CAPACITACIÓN.....	31
3.5.2 ESTUDIOS DE SEGURIDAD.....	35
3.5.3 INVESTIGACIONES.....	40
3.6 FICHA TÉCNICA DE LOS SERVICIOS.....	45
3.7 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS DE LOS PROCESOS.....	48
3.8 PROVEEDORES.....	49
3.9 ORGANIGRAMA.....	49
3.10 CONTRATACIÓN.....	50
3.11 MANUAL DE FUNCIONES.....	51
3.12 DISEÑO DE PLANTA.....	54
3.13 ANÁLISIS DOFA.....	55
3.14 MATRIZ PESTEL.....	57
3.15 CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA.....	61
4. PROYECCIONES.....	63
4.1 EVALUACIÓN FINANCIERA.....	63
4.1.1 PROYECCIÓN DE CONTRATACIÓN.....	63
4.1.2 COSTOS ADMINISTRATIVOS.....	64
4.1.3 INVERSIÓN INICIAL.....	66
4.1.4 COSTOS OPERACIONALES.....	66
4.1.5 PROYECCIÓN DE INGRESOS.....	73
4.1.6 PLAN DE COMPRAS.....	73
4.1.7 ESTADO DE RESULTADOS.....	75
4.1.8 BALANCE GENERAL.....	77
4.1.9 FLUJO DE CAJA.....	77
4.1.10 INDICADORES FINANCIEROS.....	81

5.	CONCLUSIONES.....	82
6.	RECOMENDACIONES .....	83
	BIBLIOGRAFIA.....	84
	ANEXOS.....	85

## LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Distribución por tipo de fraude .....	10
Ilustración 2 Distribución tamaños de empresas encuestadas .....	14
Ilustración 3 Distribución Sector Económico .....	15
Ilustración 4 Distribución de controles estandarizados de la información .....	15
Ilustración 5 Distribución por tamaño de empresa a la respuesta de la pregunta 1 .....	16
Ilustración 6 Distribución cuidado de información .....	16
Ilustración 7 Justificación a la respuesta del manejo de información.....	17
Ilustración 8 Distribución de la respuesta acerca del valor de la información .....	17
Ilustración 9 Distribución de los beneficios de capacitar en el manejo cuidado de la información.....	18
Ilustración 10 Distribución de la respuesta acerca de contratar a personas con antecedentes .....	18
Ilustración 11 Justificación a la razón positiva.....	19
Ilustración 12 Justificación a la decisión negativa .....	19
Ilustración 13 Distribución de la posibilidad de que la verificación disminuya la posibilidad de un fraude.....	20
Ilustración 14 Distribución acerca de la delegación en un tercero las verificaciones de antecedentes .....	20
Ilustración 15 Justificación a la decisión positiva.....	21
Ilustración 16 Justificación a la decisión negativa .....	21
Ilustración 17 Distribución a la pregunta de cuanto dinero estaría dispuesto a pagar por un estudio de seguridad.....	22
Ilustración 18 Distribución de frecuencia de compra de estudios de seguridad.....	22
Ilustración 19 Distribución acerca de la realización de una investigación en caso de fraude .....	23
Ilustración 20 Justificación a la decisión positiva.....	23
Ilustración 21 Distribución del precio que estaría dispuesto a pagar por una investigación.....	24
Ilustración 22 Definición del proceso de capacitación .....	33
Ilustración 23 Diagrama de flujo capacitación .....	34
Ilustración 24 Diagrama de flujo capacitación entidades financieras.....	35
Ilustración 25 Definición del proceso de estudios de seguridad .....	38
Ilustración 26 Diagrama de flujo estudios de seguridad .....	39
Ilustración 27 Definición de proceso de investigación .....	42
Ilustración 28 Diagrama de flujo investigaciones.....	43
Ilustración 29 Ficha técnica del servicio de capacitación .....	45
Ilustración 30 Ficha técnica estudios de seguridad .....	46
Ilustración 31 Ficha técnica del servicio de investigaciones .....	47
Ilustración 32 Necesidades y requerimientos para el proceso de capacitación .....	48
Ilustración 33 Necesidades y requerimientos para el proceso de estudios de seguridad .....	48
Ilustración 34 Necesidades y requerimientos para el proceso de investigaciones.....	49
Ilustración 35 Organigrama ESCIC .....	50
Ilustración 36 Diseño de planta de operaciones.....	55
Ilustración 37 Matriz Pestel.....	58

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Características de clasificación de las empresas en Colombia .....	13
Tabla 2 Distribución de empresas de seguridad, vigiladas por la superintendencia de vigilancia y seguridad privada .....	25
Tabla 3 Empresas de asesoría y estudios de seguridad .....	26
Tabla 4 Distribución de mercado meta.....	28
Tabla 5 Tipos de contrato y salario .....	50
Tabla 6 Descripción del Cargo Gerente .....	52
Tabla 7 Descripción del cargo Psicologo .....	53
Tabla 8 Descripción del Cargo Capacitador .....	54
Tabla 9 Análisis DOFA.....	55
Tabla 10 Proyección de contratación .....	63
Tabla 11 Definición de costos operativos.....	65
Tabla 12 Definición de gastos administrativos .....	65
Tabla 13 Inversión inicial .....	66
Tabla 14 Costo estudio de seguridad.....	67
Tabla 15 Costo visita domiciliaria.....	67
Tabla 16 costo polígrafo .....	67
Tabla 17 Proyección de ingresos por estudios de seguridad .....	68
Tabla 18 Proyección de ingresos por visitas domiciliarias.....	69
Tabla 19 Proyección de ingresos por polígrafo .....	70
Tabla 20 Costo de capacitación por persona con taller.....	70
Tabla 21 Costo de capacitación por persona sin taller .....	70
Tabla 22 Costo por capacitación.....	71
Tabla 23 Proyección de ingresos por capacitaciones.....	71
Tabla 24 Costo de investigación .....	72
Tabla 25 Proyección de ingresos por investigación .....	72
Tabla 26 Proyección de ingresos, gastos operacionales y utilidad.....	73
Tabla 27 Requerimientos de compras .....	74
Tabla 28 Plan de compras .....	75
Tabla 29 Estado de resultados .....	76
Tabla 30 Balance General .....	78
Tabla 31 Flujo de caja.....	80
Tabla 32 Indicadores financieros .....	81

## INTRODUCCIÓN

El cuidado y manejo de la información es fundamental para el crecimiento y éxito de las compañías, razón por la cual se planteó la idea de negocio de una empresa enfocada a contribuir por medio de sus servicios a la industria en el fomento de la cultura de prevención y sensibilización al riesgo de la ocurrencia de fraude al interior de las empresas.

El concepto del negocio, tiene como fin brindar servicios que permitan prevenir las diferentes modalidades de fraude al interior de las empresas, enfocándose principalmente en compañías medianas del sector de Bogotá.

El presente trabajo muestra el desarrollo que ha tenido ESCIC desde el estudio de mercado, hasta la formalización como empresa unipersonal, teniendo en cuenta aspectos organizacionales y de gestión en la definición de cada uno de los aspectos que involucran la compañía.

El portafolio de servicios que ofrece ESCIC, se compone de estudios de seguridad, capacitaciones en prevención y sensibilización e investigaciones, los cuales se enfocan en brindar a las empresas los elementos suficientes para disminuir el riesgo de fraude causado por fuga de información.

De igual forma, en el documento se plantea la estructura organizacional de la compañía, se definen los cargos y los manuales de funciones para cada uno de ellos y se realizan las respectivas proyecciones financieras, teniendo en cuenta los pronósticos de ventas, así como los gastos operativos.

Además de la formalización del plan de negocios de ESCIC, el objetivo del proyecto se basa en la puesta en marcha y la búsqueda de clientes para lograr el inicio de facturación de la compañía, lo cual permite cumplir con las metas estipuladas a partir del mes de noviembre de 2011.

## 1. GENERALIDADES

A continuación se define el resumen ejecutivo, en el cual se plantea la necesidad que la compañía pretende cubrir, así como las justificaciones personales y académicas que llevaron a constituir la empresa, además, el objetivo general y específicos de la realización del proyecto.

El presente trabajo, muestra el proceso que ha tenido el desarrollo de la compañía, desde el estudio de mercado, hasta la formalización como sociedad unipersonal, la cual se encuentra establecida en la ciudad de Bogotá, en la calle 55 No. 77 A – 43 of 516, empresa que presta los servicios de seguridad en el manejo de información física y virtual.

El portafolio de servicios que ofrece la empresa se compone por capacitaciones acerca de modalidades de fraude, perfil de los estafadores, Ingeniería social, fraude electrónico, además de estudios de seguridad para candidatos a ingresar a las organizaciones cliente e investigaciones en caso de fraude.

### 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad el recurso más importante que poseen las empresas a parte del humano es la información, por eso la importancia de implementar controles que minimicen la posibilidad de ser quebrantadas por un agente externo o interno.

El concepto que se tiene de seguridad en la industria, implica algo que se puede medir en materia de cámaras, guardas y demás, es decir, solo el esquema físico, sin embargo, es necesario que los accionistas, directivos y propietarios de las empresas sean conscientes del riesgo que existe en el manejo de la información y que instauren controles desde todos los puntos organizacionales.

Uno de los problemas que se presenta con los fraudes en el sector privado, es que las cifras no revelan la realidad de este fenómeno, debido a que las empresas prefieren tomar medidas y guardar silencio para no afectar la imagen corporativa<sup>1</sup>.

Sin embargo, encuestas realizadas muestran que el nivel de incidencia de fraude en Colombia, es uno de los más altos a nivel de América Latina, donde el 69% de las empresas reportó haber sido víctima de al menos un fraude en los últimos doce meses<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Artículo “Crece Riesgo de fraude en las empresas”, Publicado en la pagina [www.atlas.com.co](http://www.atlas.com.co) el 19 de mayo de 2009.

<sup>2</sup> [http://www.kpmg.com.ar/fraude/PDF/Fraude\\_colombia\\_2011.pdf](http://www.kpmg.com.ar/fraude/PDF/Fraude_colombia_2011.pdf)



Son muchas las modalidades que los delincuentes utilizan para realizar un fraude a una compañía, entre ellas son<sup>3</sup>:

- 1) Robo de Información física o virtual: Buscar información almacenada en forma física o en la memoria de un computador cargándola al computador del atacante, también esta modalidad se realiza con el robo de computadores o discos.
- 2) Espionaje: Observar procesos, procedimientos, capturar Login ID y passwords entre otros.
- 3) Falsificación o Alteración de datos: Fraude, Malversación de fondos, desfalco, Cambio de la contabilidad entre otros.
- 4) Suplantación: Suplantar un cliente o un empleado con el fin de ocultar la identidad del atacante.
- 5) Ingeniería social: El atacante deriva información sensitiva o útil para un ataque a partir del conocimiento de su víctima.

Aunque el riesgo no se puede eliminar totalmente, es necesario que los propietarios y gerentes de las compañías establezcan elementos de control a través de todas las áreas organizacionales, las cuales les permitan disminuir la posibilidad de que su negocio sea vulnerado por delincuentes, además, implementando métodos de prevención, las empresas podrán generar un valor agregado a sus productos y servicios.

## **1.2 DATOS DE FRAUDE EMPRESARIAL**

La información y datos estadísticos acerca de la ocurrencia del fraude empresarial son muy limitados debido principalmente a que las compañías prefieren manejar directamente los fraudes detectados para evitar vergüenzas y publicidad adversa, por lo tanto para evitar pérdida de credibilidad y confianza en sus clientes y la competencia, prefieren no dar a conocer cifras acerca de eventos relacionados con fraudes.

Sin embargo se conoce que las áreas de las empresas más críticas y susceptibles de ser objeto de algún tipo de estafa son la financiera y tesorería, en los cuales ocurren el 70% de los casos de fraude<sup>4</sup>.

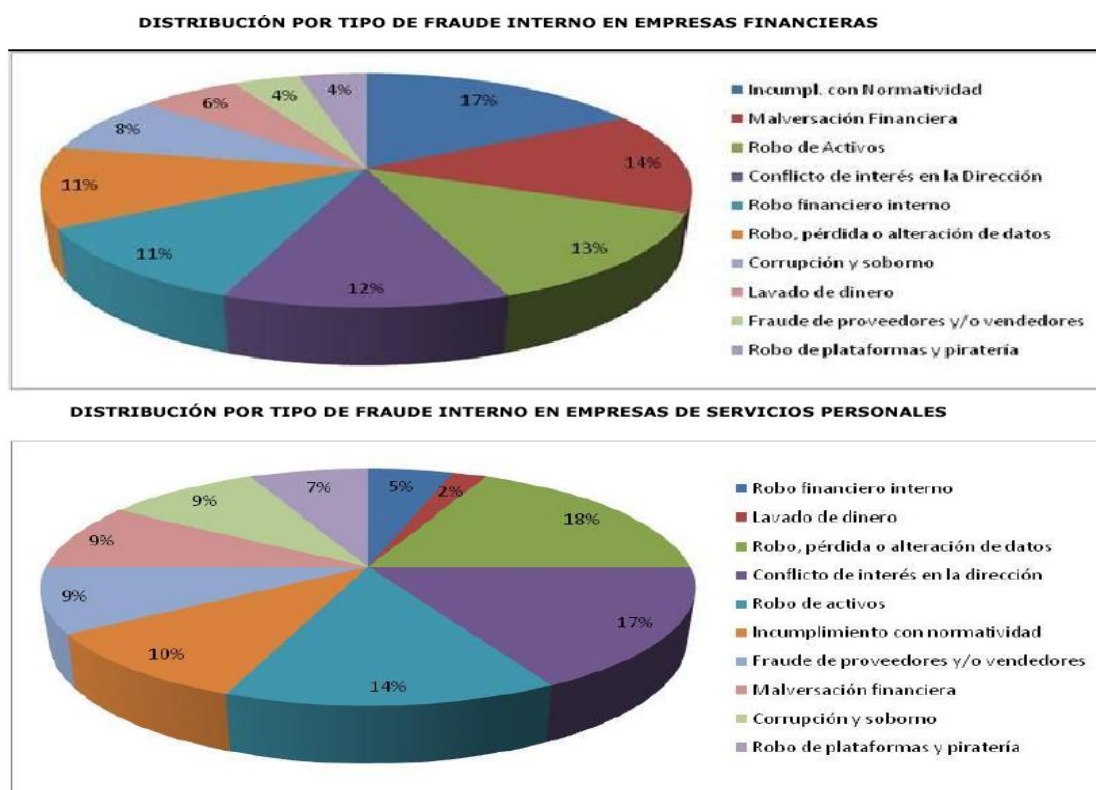
Las siguientes gráficas muestran la distribución de tipos de fraude interno ocurridos a compañías del sector financiero y de servicios personales durante el año 2009.

---

<sup>3</sup> Presentación “La seguridad en los sistemas de información de las entidades públicas y los desafíos para las entidades de control fiscal” extractado del foro internacional de fortalecimiento institucional de las entidades de control fiscal el 5 y 6 de diciembre de 2005.

<sup>4</sup> Artículo “Crece Riesgo de fraude en las empresas”, Publicado en la pagina [www.atlas.com.co](http://www.atlas.com.co) el 19 de mayo de 2009.

## Ilustración 1 Distribución por tipo de fraude



FUENTES: **PORTAFOLIO**

5

Como se observa, en las empresas financieras el 17% de las modalidades de fraude interno se causan debido al incumplimiento de las políticas internas de las compañías y en un 14% a la malversación de los recursos financieros. Entre tanto en las empresas de servicios el 18% de los fraudes internos corresponde al robo de recursos financieros de la compañía.

En Colombia un estudio realizado por la firma KPMG, evidenció las cifras de fraude para el año 2011, dando como resultado los siguientes datos<sup>6</sup>:

- El 23% de las empresas en Colombia, cuentan con un programa de prevención de fraudes.
- El fraude cometido por empleados (fraude interno) representa el 68% de los fraudes cometidos a empresas en Colombia.
- Casi 2/3 partes de las empresas defraudadas tardó más de un año en detectar el fraude del que fueron víctimas.

<sup>5</sup> Graficas 1 y 2 Fuente: Artículo "Crece Riesgo de fraude en las empresas", Publicado en la pagina [www.atlas.com.co](http://www.atlas.com.co) el 19 de mayo de 2009.

<sup>6</sup> [http://www.kpmg.com.ar/fraude/PDF/Fraude\\_colombia\\_2011.pdf](http://www.kpmg.com.ar/fraude/PDF/Fraude_colombia_2011.pdf)

- El daño económico anual estimado en fraudes en Colombia es de US\$95 millones de dólares.
- 53% de los fraudes cometidos contra empresas que operan en Colombia fueron detectados por que alguien los denunció.
- 38% de las empresas perciben un mayor riesgo de padecer un fraude en los próximos doce meses.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN PERSONAL Y ACADÉMICA**

La idea de crear una empresa enfocada a brindar servicios de seguridad para el manejo de información física y virtual, surge a través de la experiencia de haber laborado en una empresa de seguridad llamada Incocrédito, la cual se dedica a la investigación y prevención de fraudes con tarjetas bancarias. En dicha empresa, aprendí a identificar las falencias de los establecimientos comerciales en el momento de verificar la autenticidad de las tarjetas de crédito, principalmente por la falta de conocimiento en características de estas, perfil de estafadores y métodos de reacción ante un fraude.

Posteriormente, y en la actualidad trabajando para la entidad Bancaria Citibank-Colombia en el Área de seguridad e investigaciones, surgió la idea de negocio basándome principalmente en la asistencia a capacitaciones y seminarios que me permitieron conocer métodos y procesos de prevención en el manejo de información que ayudan a disminuir el riesgo de fraude.

Por otro lado, los conocimientos adquiridos en cada una de las asignaturas cursadas en el plan de estudios de Ingeniería Industrial, proveen los elementos necesarios para crear, administrar y controlar cualquier tipo de compañía, pensando siempre en establecer estándares de calidad altamente efectivos, implementando métodos y procesos con tecnología avanzada, utilizando sistemas de información, basándose en el servicio al cliente y en el crecimiento empresarial y personal.

### **1.4 OBJETIVOS**

#### **1.4.1 OBJETIVO GENERAL**

Elaborar, desarrollar e implementar el plan de negocio de una empresa orientada a brindar servicios de seguridad para la prevención del fraude por fuga de información en empresas de la ciudad de Bogotá, por medio de los conocimientos y herramientas aprendidas durante la carrera de ingeniería industrial para establecerlo como proyecto de vida.

#### **1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- 1) Definir el plan estratégico de la empresa, el cual incluya la misión, visión y objetivos de la empresa, los cuales deben estar definidos con la estrategia y razón de ser del negocio.

- 2) Elaborar el análisis de mercado para la compañía, teniendo en cuenta la aceptación que genera en funcionarios de empresas de la ciudad de Bogotá los temas de seguridad de la información, para posteriormente, definir el plan de mercadeo e implementar estrategias de ventas.
- 3) Definir la estructura organizacional de la empresa, tomando como punto de partida el concepto del negocio.
- 4) Realizar un estudio social y legal, en el cual se identificará la reglamentación efectiva y aplicable, con el fin de que en ninguno de los procedimientos que realice la compañía viole algún principio ético o moral.
- 5) Adecuar a la guía de formalización de empresas ante la Cámara de Comercio de Bogotá, con el fin de constituir la compañía.
- 6) Definir la justificación económica del proyecto, determinando el costo, el valor de la inversión necesaria, el retorno y el beneficio de la misma.

En el presente capítulo, se planteó el problema causado por las diferentes modalidades de fraude que ocurre al interior de las empresas, basándonos principalmente en las cifras presentadas durante 2011 de los siniestros causados al interior de las compañías colombianas, así mismo se estableció la justificación académica y personal del presente proyecto y se definieron los objetivos a desarrollar en este.

## 2. ANÁLISIS DE MERCADO

El presente capítulo tiene como objetivo obtener información que permita enfrentar las condiciones del mercado, tomar decisiones y anticipar la evolución del mismo, para posteriormente determinar el mercado objetivo y real.

### 2.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La investigación de mercados permite obtener los datos suficientes para determinar el nivel de importancia que le dan las empresas de la ciudad de Bogotá a la seguridad de la información.

Con el fin de establecer el tamaño de la muestra, se tuvo en cuenta el número de empresas en Bogotá y el segmento de mercado al cual se quiere llegar.

Según datos de la Cámara de Comercio de Bogotá, a finales del 2010, el número de empresas constituidas en esta ciudad es de 300.000<sup>7</sup>, las cuales se distribuyen de la siguiente forma:

Microempresa	86%
Pequeña	10%
Mediana	3%
Grande	1%

Según la normatividad colombiana, la clasificación de micro empresa, Pymes y grande empresa se realiza con base a las siguientes características:

**Tabla 1 Características de clasificación de las empresas en Colombia**

Tipo de empresa	Empleados	Activos anuales (SMLMV)
Microempresa	1-10	menos de 501
Pequeña empresa	11-50	501-5.000
Mediana empresa	51-200	5001-30.000
Gran empresa	Más de 200	Mayor a 30.000

El proceso de encuesta se realizó en dos etapas las cuales se definen a continuación:

En la primera etapa se estableció el tamaño de la muestra y se diseñó la encuesta (ver anexo 1), la cual se aplicó en mayor proporción a empresas medianas y grandes de la ciudad de Bogotá. No se tuvo en cuenta las Microempresas debido a que son

<sup>7</sup> [http://camara.ccb.org.co/documentos/7472\\_observregional10.pdf](http://camara.ccb.org.co/documentos/7472_observregional10.pdf)

<sup>8</sup> [www.mipymes.gov.co](http://www.mipymes.gov.co)

compañías en crecimiento que no contarían con los fondos suficientes para invertir en seguridad.

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{Ne^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

N = tamaño del universo = 300.000 x 14% = 42.000
p= 0,50
q=0,50
Nivel de confianza del 90%
Z = 1,65
e = 0,1

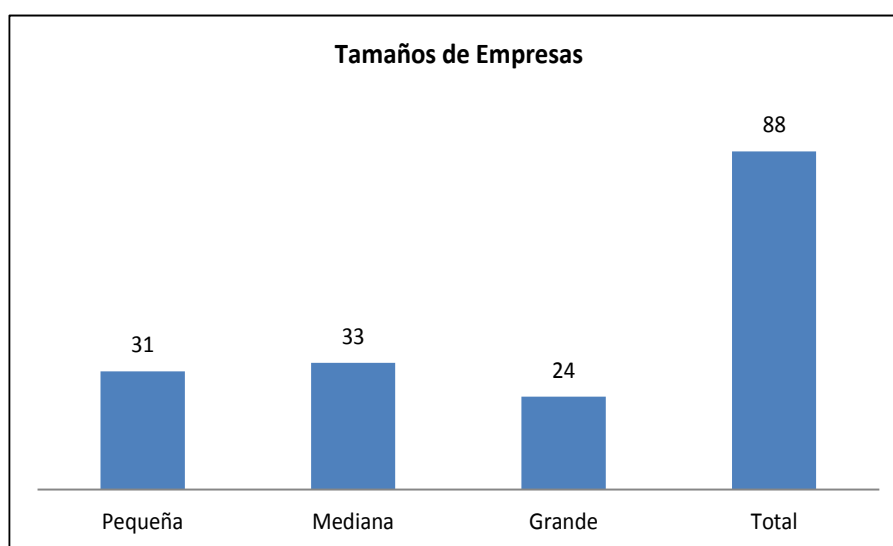
$$n = \frac{1,65^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5 \cdot 42000}{0,1^2 \cdot (42000 - 1) + 1,65^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}$$

$$n = 67,9 = 68$$

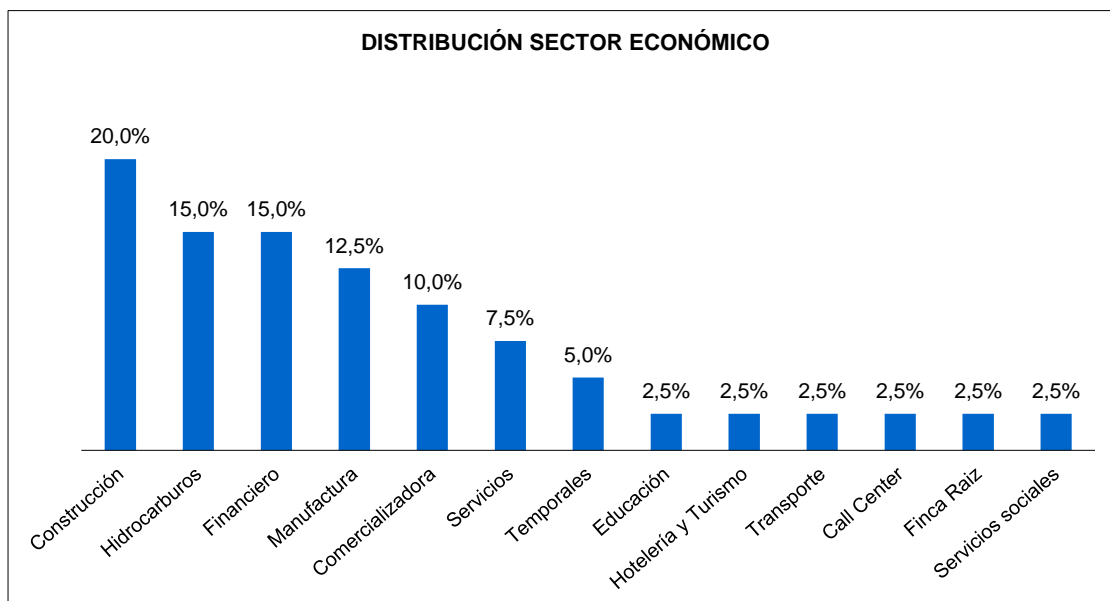
La segunda etapa se llevó a cabo debido a que se identificó una oportunidad en la aplicación y alcance de la encuesta a las empresas pequeñas y medianas, razón por la cual se incrementó la muestra a 20 empresas más y se añadieron otras dos preguntas (ver anexo 2), por tal razón el tamaño de la muestra se incrementa a 88 compañías.

A continuación se catalogan las empresas encuestadas, de acuerdo a su tamaño y a su actividad económica.

#### Ilustración 2 Distribución tamaños de empresas encuestadas



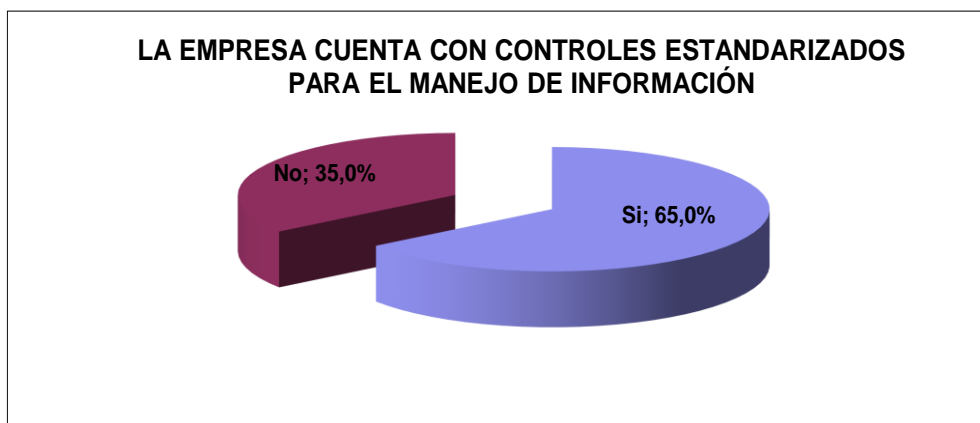
**Ilustración 3 Distribución Sector Económico**



Al aplicar la encuesta, se encontraron los siguientes resultados:

1. ¿En su empresa cuenta con controles estandarizados para el manejo de la información?

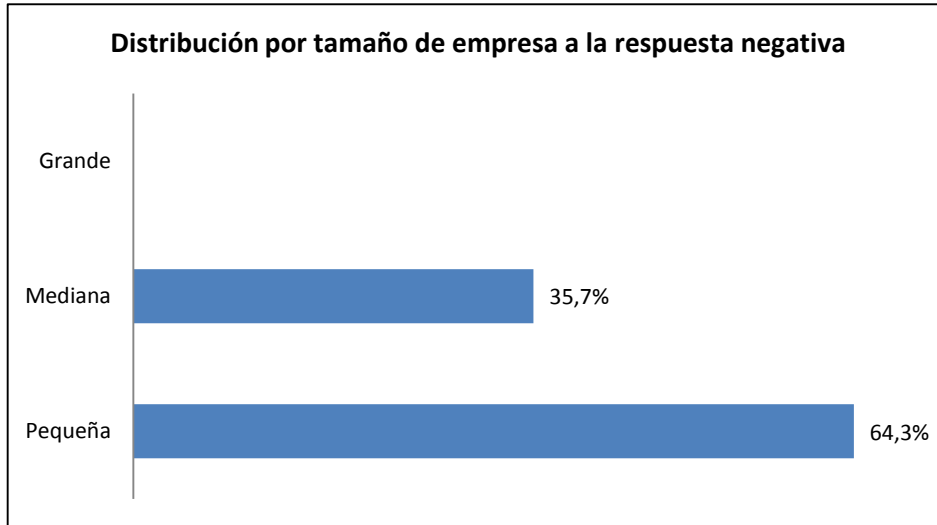
**Ilustración 4 Distribución de controles estandarizados de la información**



Como se observa, el 35% de las empresas encuestadas no cuentan con estándares en el manejo seguro de información, en dichas compañías se observa la oportunidad de ventas debido a que estas necesitan implementar controles para prevenir el fraude pues se encuentran expuestas.

Con el fin de determinar el mercado, se planteó la distribución de acuerdo al tamaño de empresa del 35% que proporcionó respuesta negativa.

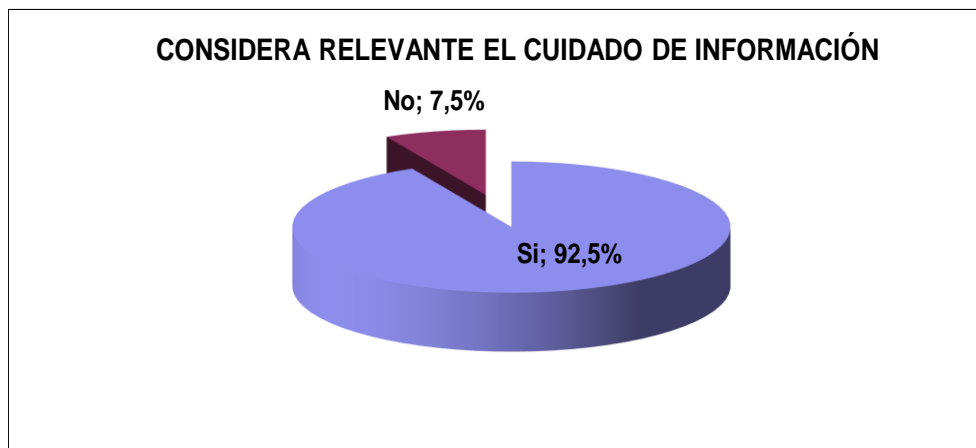
**Ilustración 5 Distribución por tamaño de empresa a la respuesta de la pregunta 1**



La distribución anterior muestra que la oportunidad de captar mercado se define básicamente por las empresas medianas y pequeñas las cuales y según lo evidencia el presente estudio en su mayoría no cuentan con estándares en el manejo de la información.

2. ¿Considera relevante el manejo y cuidado de la información en su empresa?

**Ilustración 6 Distribución cuidado de información**

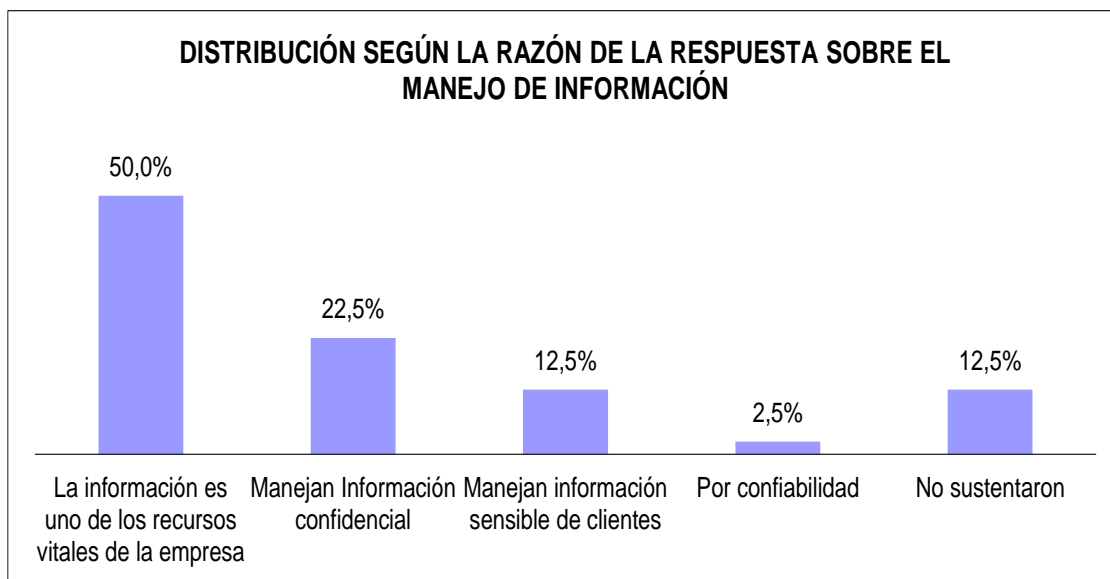


Lo anterior muestra que los funcionarios de las compañías en su mayoría consideran relevante el manejo adecuado de la información y del riesgo que representa, esto sustenta la oportunidad que tiene la empresa en el mercado.

Dado lo anterior, se profundizó en la pregunta, dejando la posibilidad de que los encuestados sustentaran por qué a la respuesta, resultados que se muestran con la siguiente gráfica.



**Ilustración 7 Justificación a la respuesta del manejo de información**

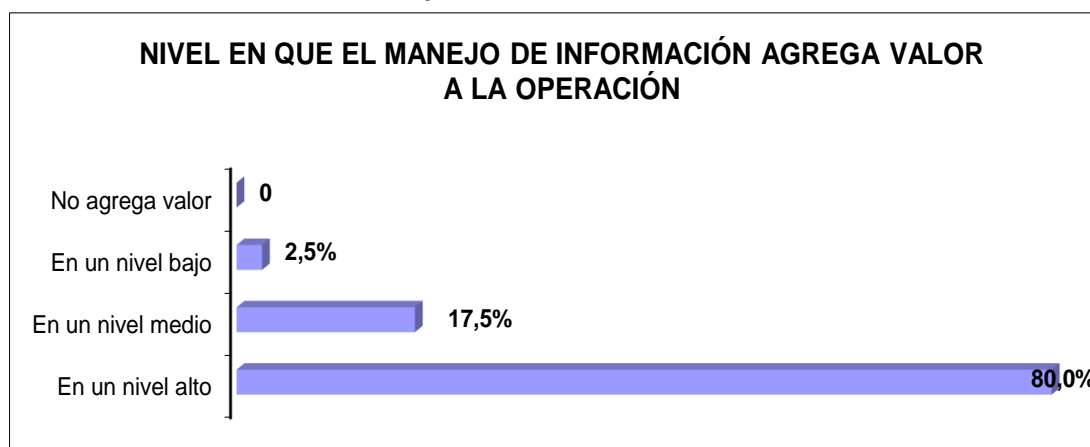


El sustento de la pregunta muestra que los funcionarios de las compañías consideran que la información es un recurso vital, además manejan en su mayoría datos confidenciales de clientes.

Aún cuando las empresas consideran relevante el manejo de información, se evaluó el nivel en el cual el adecuado manejo de este recurso agregaría valor agregado a la operación, esto con el fin de establecer una oportunidad real dentro del mercado.

3. ¿En qué nivel considera que el cuidado de información le agrega valor a su operación?

**Ilustración 8 Distribución de la respuesta acerca del valor de la información**

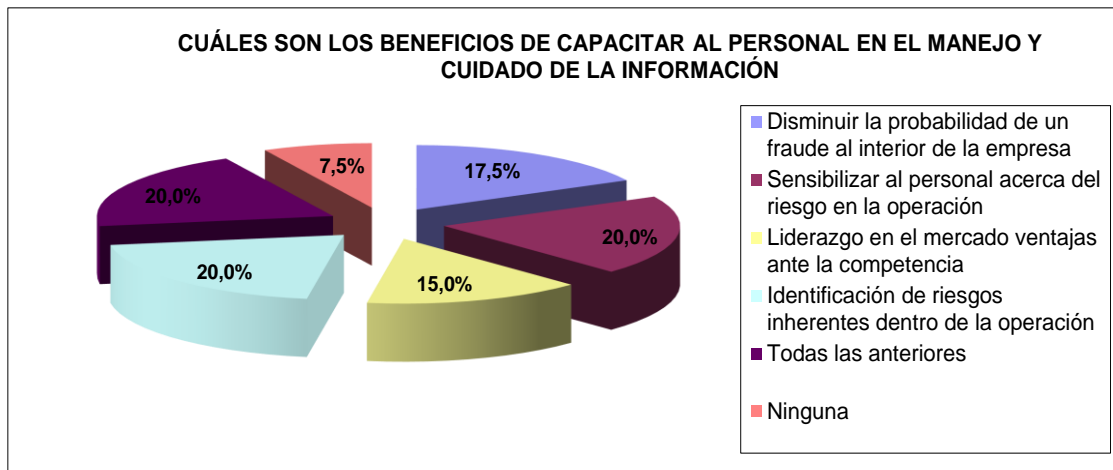


La mayoría de los encuestados consideran en un nivel medio alto que el implementar manejos adecuados de la información le daría valor a la operación, esto refleja una oportunidad de incursión al mercado, debido a que evidencia la necesidad que tienen las empresas de ser capacitadas acerca de la seguridad en el manejo de la información.

Una vez establecido el nivel de importancia que tiene para los funcionarios de las empresas, el manejo seguro de la información, se indagó acerca de los beneficios de capacitar al personal en temas de seguridad.

4. ¿Cuáles cree que son los beneficios de capacitar al personal en el manejo y cuidado de la información?

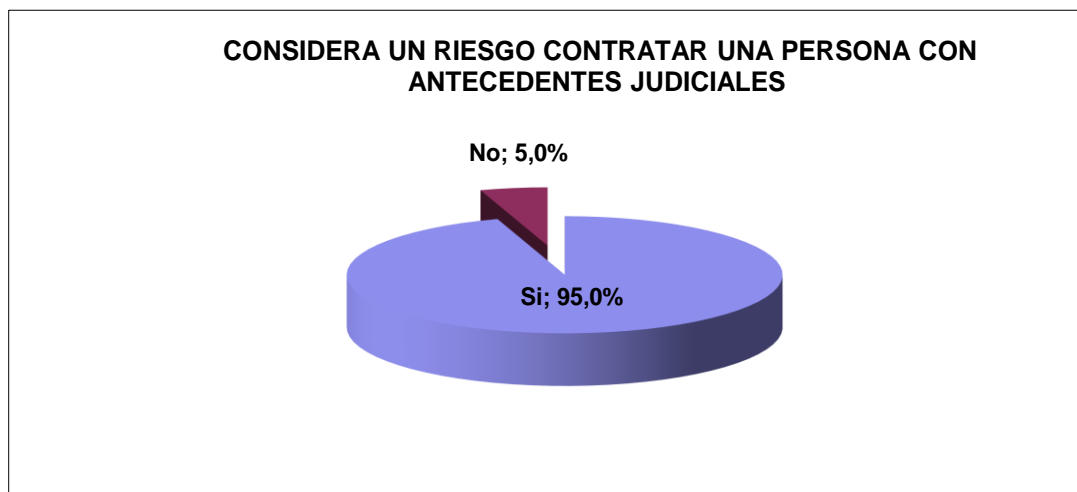
**Ilustración 9 Distribución de los beneficios de capacitar en el manejo cuidado de la información**



La encuesta evalúa por medio de la siguiente pregunta, la viabilidad de uno de los productos que ofrece la compañía, específicamente los estudios de seguridad.

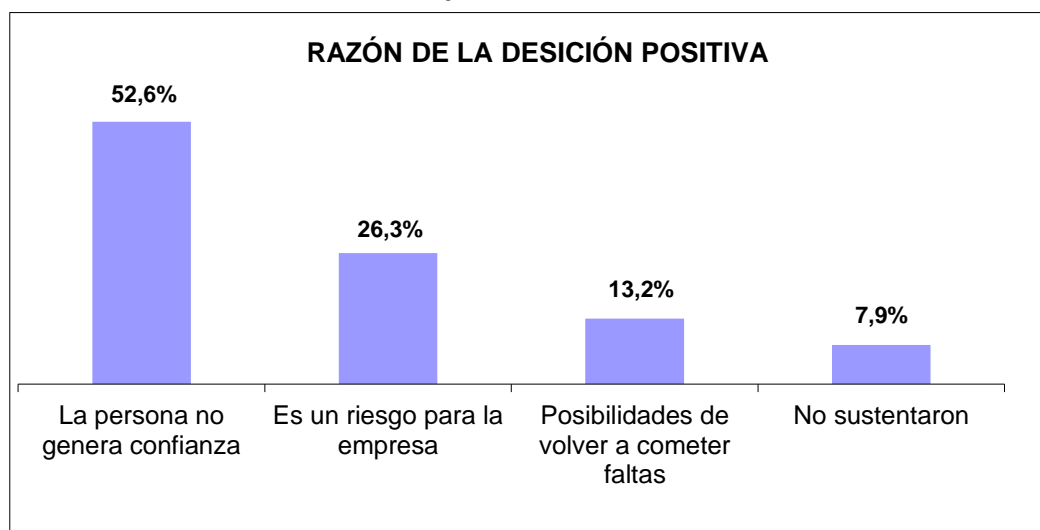
5. ¿Cree que es un riesgo contratar a una persona que tenga antecedentes judiciales o laborales?

**Ilustración 10 Distribución de la respuesta acerca de contratar a personas con antecedentes**



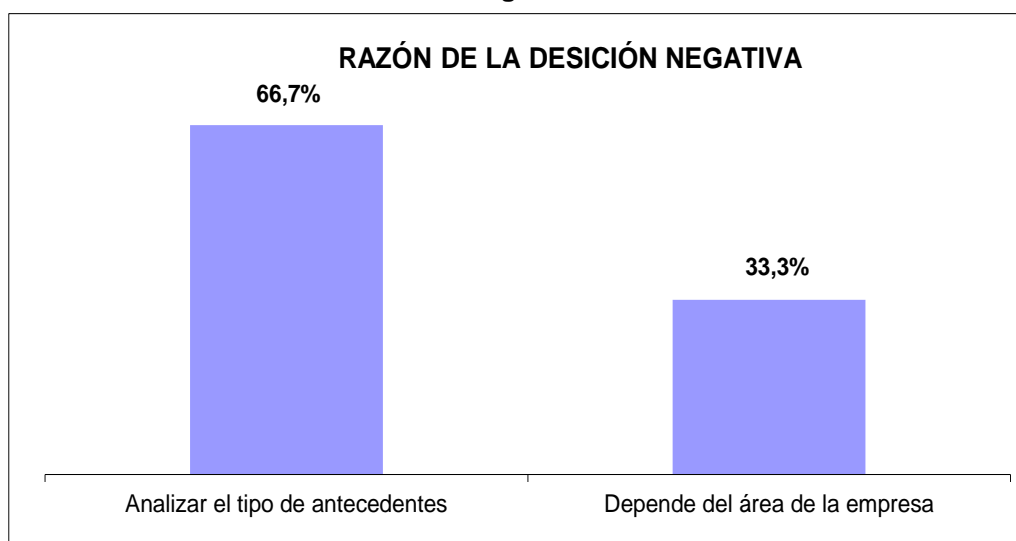
El resultado, muestra que los funcionarios de las empresas encuestadas consideran un riesgo para su operación el contar con un funcionario con antecedentes judiciales, aunque un segmento de la población que considera que no lo es, se permitió a los encuestados sustentar su respuesta.

**Ilustración 11 Justificación a la razón positiva**



El resultado de la sustentación a la pregunta positiva muestra que la persona que tiene antecedentes judiciales, simplemente no genera confianza en lo que concierne a los intereses de la compañía, esto muestra una oportunidad para el producto que ofrece ESCIC, debido que evidencia la necesidad por parte de las empresas de realizar estudios de seguridad previo a la contratación de sus funcionarios.

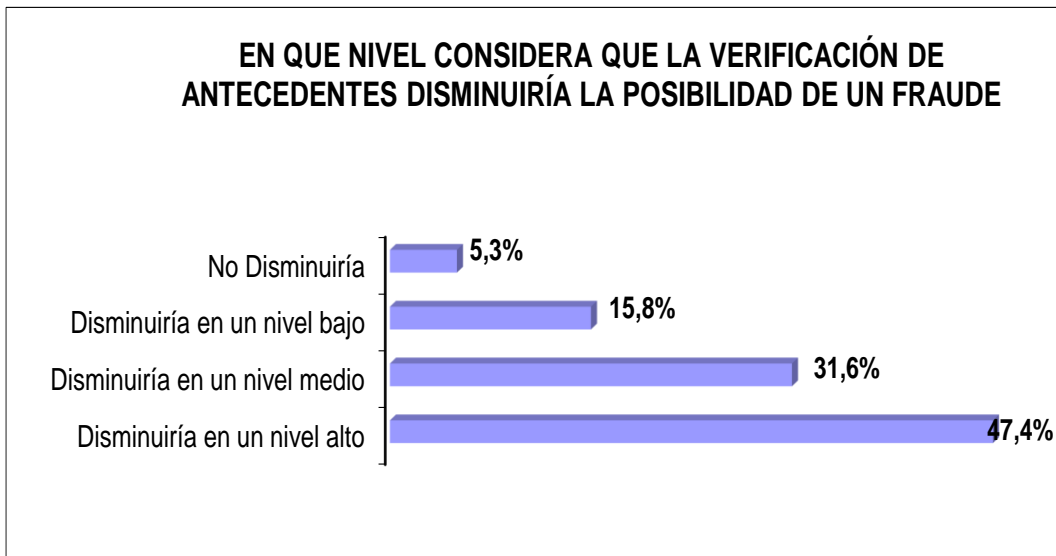
**Ilustración 12 Justificación a la decisión negativa**



El sustento de la respuesta negativa, muestra los criterios que se deben tener en cuenta a la hora evaluar a un candidato dado el caso que se presenten antecedentes judiciales, es decir que no en todos los casos y dependiendo de los hechos se tomaría como decisión no recomendar la contratación del evaluado.

6. ¿En qué nivel considera, que una verificación laboral y de antecedentes judiciales del personal a contratar disminuirá la probabilidad de la ocurrencia de un fraude al interior de la empresa?

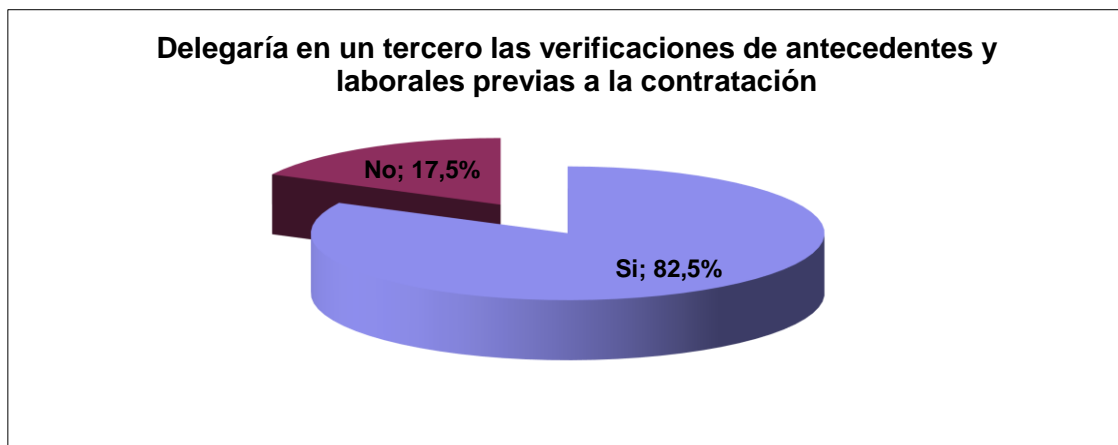
**Ilustración 13 Distribución de la posibilidad de que la verificación disminuya la posibilidad de un fraude**



La anterior pregunta da sustento al interés de las compañías en adquirir los estudios de seguridad, la respuesta muestra que más del 78% de la población encuestada considera en un nivel alto y medio que la verificación previa de antecedentes y estudios de seguridad disminuiría la posibilidad de la ocurrencia de un fraude al interior de la empresa.

7. ¿Delegaría en un tercero las verificaciones de antecedentes y laborales previas a la contratación de los colaboradores?

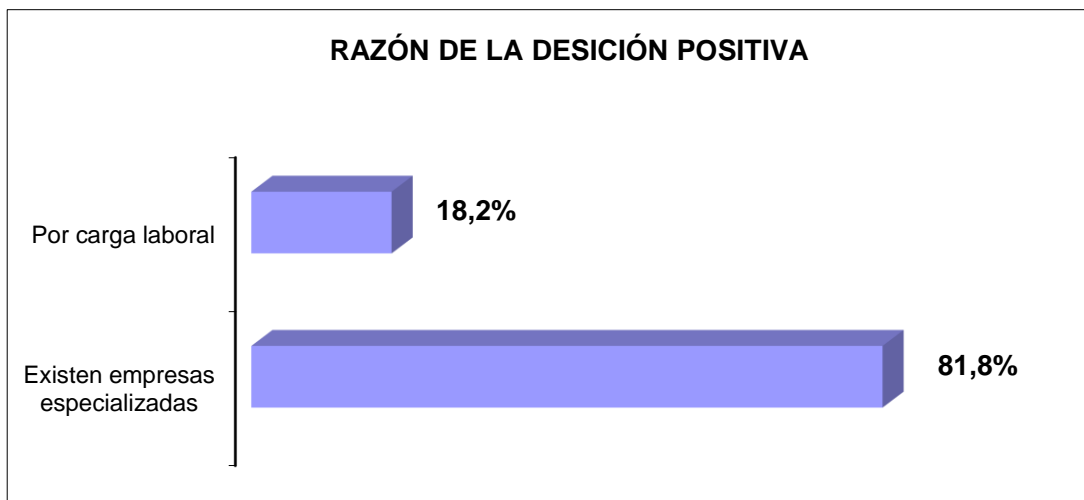
**Ilustración 14 Distribución acerca de la delegación en un tercero las verificaciones de antecedentes**



La respuesta a la pregunta anterior muestra específicamente la oportunidad que tendría la compañía en el mercado con los estudios de seguridad, como se observa, el 82,5% de la población delegaría en outsourcing la verificación de antecedentes.

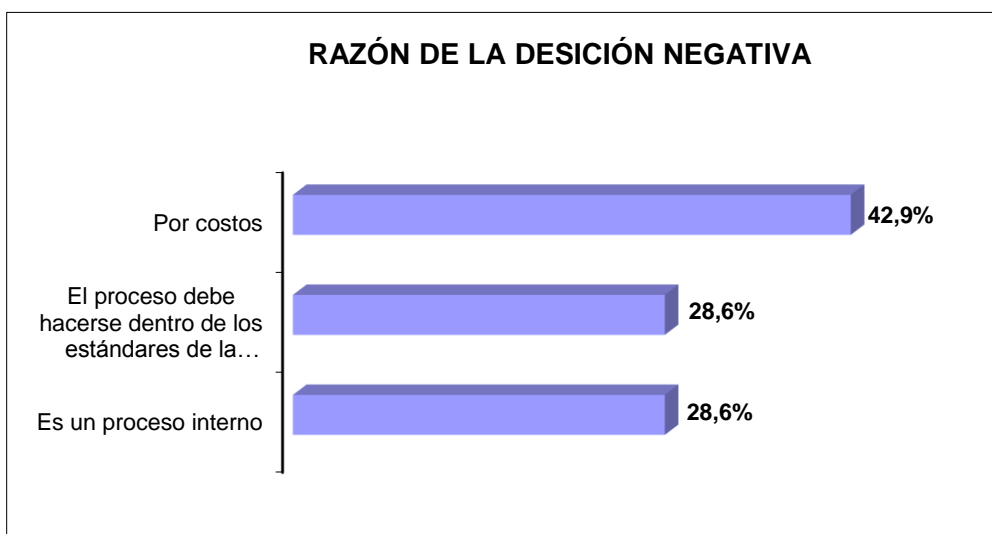
Teniendo en cuenta la definición del mercado de este producto se permitió a los encuestados, sustentar la respuesta, encontrando los siguientes resultados.

**Ilustración 15 Justificación a la decisión positiva**



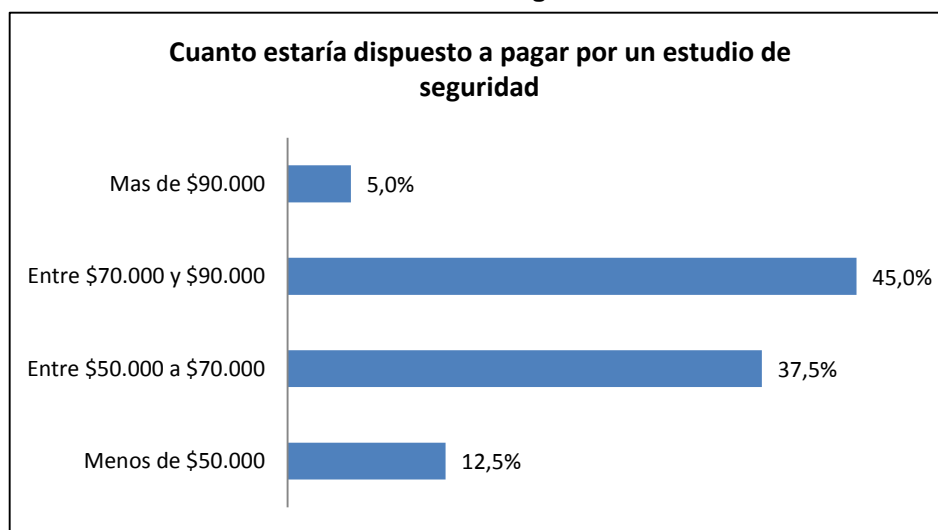
Para el 82% de los encuestados, es claro que existen compañías con el expertiz requerido para realizar este proceso tan delicado, razón por la cual es fundamental ser parte de este tipo de empresas y tener el reconocimiento necesario para incursionar en el mercado.

**Ilustración 16 Justificación a la decisión negativa**



8. Cuanto sería lo máximo que su empresa estaría dispuesto a pagar por un estudio de seguridad, teniendo en cuenta que este incluya referenciación laboral y académica completa, visita domiciliaria y verificación de antecedentes de los candidatos a ingresar a su compañía? Y con qué frecuencia compraría este servicio?

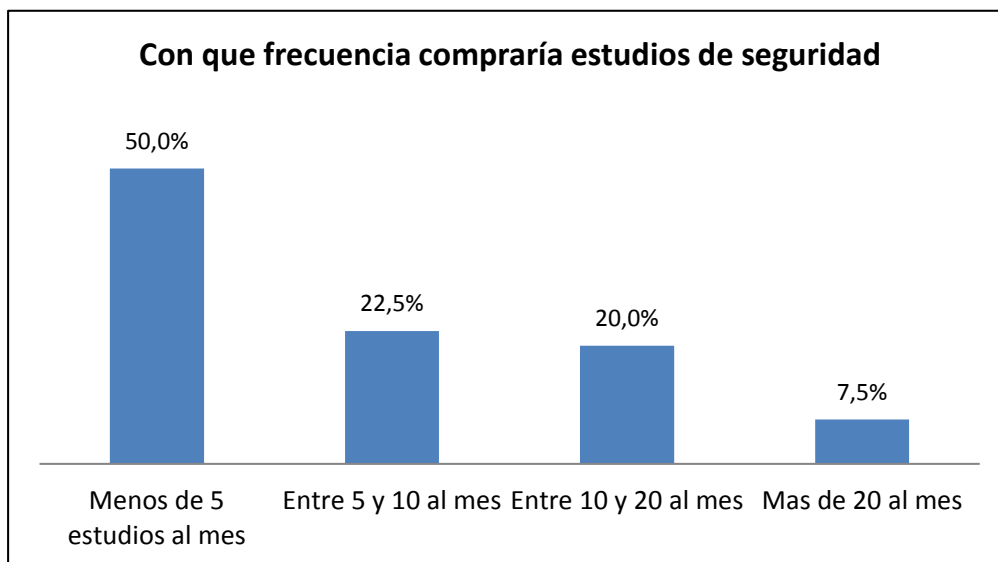
**Ilustración 17 Distribución a la pregunta de cuanto dinero estaría dispuesto a pagar por un estudio de seguridad.**



De acuerdo a lo encuestado se observa que el 82% considera que el precio de un estudio de seguridad completo debería estar entre \$70.000 y \$90.000, los cuales se identifican con los precios del mercado.

Por medio de la evaluación financiera se establecerá el valor de este producto y se determinará la rotación promedio de este, para lo anterior se indagó en el mismo ítem acerca de la frecuencia de realización de estudios de seguridad, obteniendo la siguiente distribución.

**Ilustración 18 Distribución de frecuencia de compra de estudios de seguridad**



Los resultados a la anterior pregunta, obedecen a que en su mayoría las empresas pequeñas no cuentan con una alta rotación laboral, por lo tanto la frecuencia con la que realizarían estudios de seguridad en su mayoría es menos de 5 estudios al mes. Las únicas compañías que tendrían una frecuencia mayor son las empresas grandes.

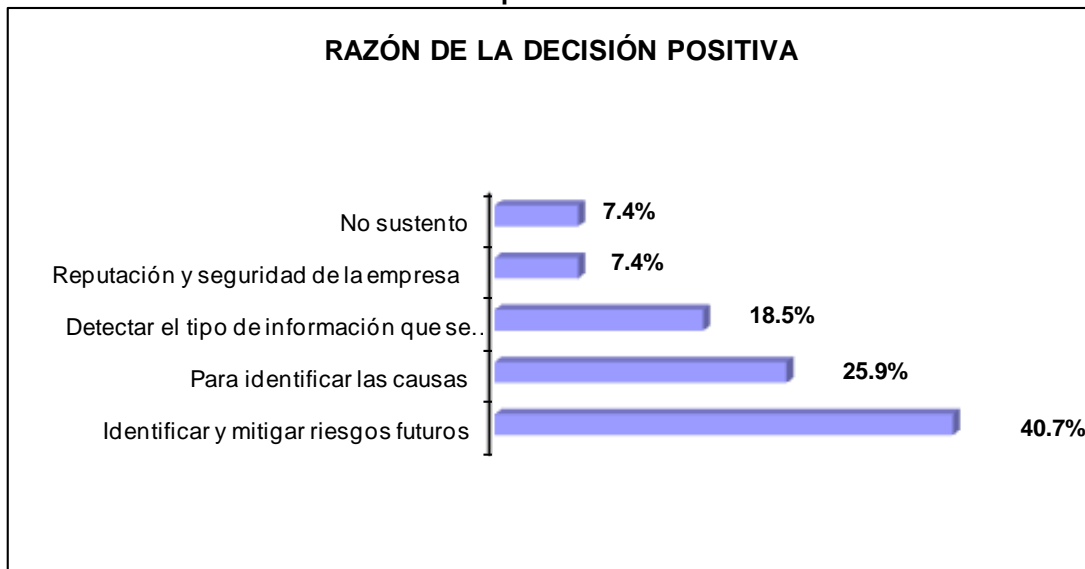
9. ¿ En caso de un fraude o fuga de información a nivel interno, considera relevante realizar una investigación con el fin de identificar las causas y riesgos potenciales?

**Ilustración 19 Distribución acerca de la realización de una investigación en caso de fraude**



Finalmente esta pregunta muestra el interés y la aceptación que tendría en el mercado la realización de investigaciones después o por sospecha de un fraude, evidenciando que la totalidad de la población encuestada considera relevante investigar las causas de un ilícito.

**Ilustración 20 Justificación a la decisión positiva**



Las razones por las cuales la población considera relevante realizar investigaciones al interior de la compañía, se basan en la necesidad de identificar riesgos y causas del evento, lo cual permitirá implementar estrategias de prevención que disminuyan el riesgo de ocurrencia de un fraude.

10. Cuanto sería lo máximo que su empresa estaría dispuesto a pagar por una investigación, teniendo en cuenta que esta le permita identificar, responsables, vulnerabilidades, pérdidas y riesgos asociados a un fraude ocurrido o por ocurrir?

**Ilustración 21 Distribución del precio que estaría dispuesto a pagar por una investigación**



Los datos de la pregunta anterior permitirá en el capítulo de proyecciones definir los precios del servicio de investigaciones, teniendo en cuenta las opiniones de cada una de las empresas encuestadas.

El estudio de mercados se aplicó en dos etapas debido a que en la primera se evidenció una oportunidad por cuanto se estaba teniendo en cuenta en poca proporción la opinión de funcionarios de empresas pequeñas y medianas, por lo tanto se pasó de una muestra de 68 empresas a 88 y se introdujeron dos preguntas más en el cuestionario.

El estudio reveló que el 35% de los funcionarios de las compañías encuestados, no cuentan con estándares del manejo de información al interior de sus empresas, y de este porcentaje el 64,3% y el 35,7% son de empresas pequeñas y medianas respectivamente, esto evidencia que el enfoque debe estar encaminado en cubrir las necesidades de este tipo de negocios.

El estudio de mercados permitió identificar que el 95% de la población encuestada considera un riesgo la contratación de personas con antecedentes judiciales, así mismo el 82,5% delegaría en un tercero este proceso, sin embargo, de la población que no lo haría, llama la atención que el 49% no lo justifica debido a los costos, razón por la cual, la definición de este servicio contará con paquetes que permitan que el servicio sea asequible para cualquier negocio.

Cada una de las preguntas realizadas en el estudio permiten identificar las bases para establecer el nicho del mercado, lo cual se realizará en el presente capítulo y así



mismo permite determinar las características específicas de cada producto, en lo que concierne a precio y diferenciación del servicio.

## 2.2 ANÁLISIS DEL SECTOR

Una vez definido el interés del mercado, es necesario analizar el comportamiento y el número de empresas que por sus características son consideradas como competencia para ESCIC.

Teniendo en cuenta la información registrada en la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, se estableció la distribución nacional de servicios prestados de seguridad, la cual se muestra a continuación:

**Tabla 2 Distribución de empresas de seguridad, vigiladas por la superintendencia de vigilancia y seguridad privada**

<b>SERVICIOS DE VIGILANCIA PRIVADA REMUNERADA Personas Jurídicas</b>	<b>No</b>	<b>% Serv de Vigilancia Privada</b>	<b>% Total Servicios</b>
EMPRESAS DE VIGILANCIA ARMADAS	530	66,6%	12,3%
EMPRESAS DE VIGILANCIA SIN ARMAS	78	9,8%	1,8%
COOPERATIVAS ARMADAS	50	6,3%	1,2%
TRANSPORTADORAS DE VALORES	6	0,8%	0,1%
ESCUELAS DE CAPACITACION	71	8,9%	1,6%
EMPRESAS ASESORAS	16	2,0%	0,4%
EMPRESAS BLINDADORAS	29	3,6%	0,7%
EMPRESAS ARRENDADORAS	16	2,0%	0,4%
<b>TOTAL VIGILANCIA PRIVADA REMUNERADA</b>	<b>796</b>	<b>100,0%</b>	<b>18,5%</b>
<b>ESQUEMAS DE AUTOPROTECCIÓN</b>	<b>No</b>	<b>% Serv de Vigilancia Privada</b>	<b>% Total Servicios</b>
DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD PERSONAS JURIDICAS	660	94,8%	15,3%
DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD PERSONAS NATURALES	35	5,0%	0,8%
SERVICIOS COMUNITARIOS	1	0,1%	0,0%
<b>TOTAL ESQUEMAS DE AUTOPROTECCIÓN</b>	<b>696</b>	<b>100,0%</b>	<b>16,1%</b>
<b>OTROS SERVICIOS DE SEGURIDAD PRIVADA</b>	<b>No</b>	<b>% Otros Serv de Seguridad Privada</b>	<b>% Total Servicios</b>
DEPARTAMENTOS DE CAPACITACION	9	0,3%	0,2%
CONSULTORES, ASESORES, INVESTIGADORES	1829	64,9%	42,4%
INSCRIPCIONES EN REGISTRO	982	35%	22,8%
<b>TOTAL OTROS SERVICIOS DE SEGURIDAD PRIVADA</b>	<b>2820</b>	<b>100%</b>	<b>65%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4312</b>		

<sup>9</sup> Fuente: Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, <http://www.supervigilancia.gov.co/index.php?idcategoria=1096>

Dado lo anterior y teniendo en cuenta los aspectos de las empresas que prestan servicios de seguridad, se considera que la competencia directa se enfoca en las 16 empresas asesoras que se encuentran reguladas por la Superintendencia de Vigilancia.

A continuación se muestran la información básica de las empresas que prestan servicios de seguridad enfocadas a asesoría y capacitación, entre otros.

**Tabla 3 Empresas de asesoría y estudios de seguridad**

NIT	RAZON SOCIAL	TIPO DE SOCIEDAD	DIRECCION	DEPARTAMENTO	CIUDAD
8300156418	A & C CONSULTORES EN SEGURIDAD	LTDA	CARRERA 7 No 37 25 Ofc 305	CUNDINAMARCA	BOGOTA
8010008306	ASESORIA Y CONSULTORIA EN SEGURIDAD Y VIGILANCIA PRIVADA	LTDA	CARRERA 62 No. 88B - 22 OFICINA 301	CUNDINAMARCA	BOGOTA
8001058450	COLPRYST ASESORES	LTDA	Diag. 109 # 14B - 60 of 504	CUNDINAMARCA	BOGOTA
8300195812	CONSULTORIA SEGURIDAD INTEGRAL Y COMPAÑIA COSINTE	LTDA	Cl. 94A # 11 A-27 Of. 202	CUNDINAMARCA	BOGOTA
8001850529	LAUREL R.M.S.	LTDA	CARRERA 7 # 75 -01	CUNDINAMARCA	BOGOTA
8301266184	PROFESSIONAL OUTSOURCING SERVICES	No reporta	CARRERA 45A N 95-73	CUNDINAMARCA	BOGOTA
9000812086	R.M. & S.S. CONSULTORES	LTDA	CALLE95 N° 47-08 PISO 2	CUNDINAMARCA	BOGOTA
9003435781	RSA RISK & SECURITY ADMINISTRATION	LTDA	CARRERA 8 A No. 99 - 22 Edificio Barlovento Apto. 704	CUNDINAMARCA	BOGOTA
8301340838	SECAP	LTDA	DIAGONAL 5 A No. 73C-77	CUNDINAMARCA	BOGOTA
9000233600	SECURITY CONSULTING COLOMBIA	LTDA	CALLE104 No. 13A-10	CUNDINAMARCA	BOGOTA
9002434720	SERINPETROL CONSULTING	LTDA	CARRERA 17 No. 93-82 OF 402	CUNDINAMARCA	BOGOTA
8305104303	TOTAL SECURITY SERVICES	LTDA	CARRERA 7 No. 13 - 27 Piso 7 Of. 708	CUNDINAMARCA	BOGOTA
9000898950	TRUE AND SECURITY	LTDA	CALLE5 A No. 43B - 25 Of. 410 Edificio Meridian	ANTIOQUIA	MEDELLIN
8605250559	CONTROL DE RIESGOS S.A.	SA	Calle 98 No. 22 - 64 Ofc. 718	CUNDINAMARCA	BOGOTA
9001530871	ASESORES INTEGRALES DE SEGURIDAD	No reporta	CARRERA 21 No. 87-98 of 102	CUNDINAMARCA	BOGOTA
9003738935	GESTION COMPETITIVA SEGURIDAD INTEGRAL LTDA	LTDA	CARRERA 11 No. 71-41 Of 607 Edificio Torre Avenida Chile	CUNDINAMARCA	BOGOTA

10

El 94% de las empresas asesoras están ubicadas en la ciudad de Bogotá, de éstas el 80% se encuentran en el norte de la ciudad, situación que les da ventaja, puesto que la ubicación de clientes potenciales, se encuentran en esta zona.

Dentro de las 16 compañías, la mayoría cuentan con reconocimiento y prestigio dentro del mercado, específicamente, con los servicios de estudios de seguridad y capacitación, a continuación se enumeran las más representativas.

**Secap:** Fundada en 1995, cuenta con sedes en Medellín, Barranquilla y Cartagena, su producto principal son los estudios de seguridad y visitas domiciliarias, dentro de los

<sup>10</sup> Fuente: Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, <http://www.supervigilancia.gov.co/index.php?idcategoria=1096>

clientes principales son Brinks de Colombia S.A., ING, Schering-Plough S.A., Banco Santander, Sodimac, Colmena, Corona y Fiduciaria de Central S.A., entre otros.<sup>11</sup>

**Laurel RMS (Honor & Laurel):** Con mas de 15 años de experiencia operativa, cuenta con sedes en Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla y Bucaramanga, sus servicios se enfocan en seguridad del recurso humano, consultoría, seguridad electrónica, además de seguridad de instalaciones, protección a personas y seguridad para transporte de carga, entre otros.<sup>12</sup>

**Gestión Competitiva LTDA.** Con cobertura en 29 ciudades del país, esta compañía, ofrece servicios de estudios de seguridad y asesoría, de acuerdo a lo consultado, se enfoca en las áreas de gestión humana, organizacional y logística en prevenir y minimizar riesgos empresariales<sup>13</sup>

Dado lo anterior, ante la Superintendencia de Vigilancia, existen 15 empresas en la ciudad de Bogotá dedicadas a prestar servicios de asesoría en seguridad, la mayoría se encuentran ubicadas al norte de la ciudad y cuentan con reconocimiento y prestigio en el mercado, habiendo trabajado para grandes multinacionales, teniendo cobertura nacional y contando con más de 10 años de experiencia.

Una vez establecida la competencia, a continuación se define el mercado

### 2.3 DEFINICIÓN DEL MERCADO

Con el fin de establecer el nivel y las proyecciones de incursión al mercado, se procedió a segmentarlo. La segmentación, se define como el proceso de dividir el mercado total en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos<sup>14</sup>.

Como se enunció al principio del estudio de mercados, el número de empresas constituidas en Bogotá es de 300.000<sup>15</sup>, las cuales se distribuyen de la siguiente forma:

Microempresa	86%
Pequeña	10%
Mediana	3%
Grande	1%

En principio y teniendo en cuenta que el poder adquisitivo de las microempresas no es alto, no se tendrá en cuenta este sector del mercado, por lo tanto la compañía se el

---

<sup>11</sup> <http://www.secap.com.co/>

<sup>12</sup> <http://www.honorlaurel.com>

<sup>13</sup> <http://www.gestioncompetitiva.com/compania/ventajas-competitivas>

<sup>14</sup> STANTON, ET AL. "Fundamentos de Marketing" Ed. McGrawHill, México, 11ª ed., 1999. 170-244pp.

<sup>15</sup> [http://camara.ccb.org.co/documentos/7472\\_observregional10.pdf](http://camara.ccb.org.co/documentos/7472_observregional10.pdf)

mercado lo componen las empresas pequeñas, medianas y grandes, aproximadamente 42.000.

Así mismo y como lo muestra el análisis del sector, en Bogotá existen empresas de seguridad reconocidas en el medio las cuales abarcan el mercado de empresas grandes, por lo tanto y teniendo en cuenta que ESCIC esta en proceso de desarrollo se define el mercado objetivo a las empresas pequeñas y medianas, aproximadamente \$39.000.

Posteriormente se establece el nicho del mercado para los próximos 4 años de operaciones, por lo tanto y teniendo en cuenta los recursos y las características de los sectores a los cuales se pretende llegar, se definió como el 0,3% del mercado objetivo, lo cual es equivalente a 117 clientes.

A continuación se define la distribución del mercado meta.

**Tabla 4 Distribución de mercado meta**

	<b>Clientes</b>	<b>Porcentaje</b>
Mercado Meta	117	0,30%
Año 1	13	11%
Año 2	26	22%
Año 3	32	27%
Año 4	46	39%

<sup>16</sup>

Una vez identificado el nicho del mercado el cual se estableció por medio de la gestión realizada en el estudio de mercados y en la identificación del sector, a continuación se definirán estrategias de mercadeo para no solamente tener clientes que compren de forma ocasional nuestros servicios sino con el fin de fidelizarlos por medio de acuerdos de servicios.

## **2.4 PLAN DE MERCADEO**

Teniendo en cuenta las características propias de los servicios que ofrece ESCIC y así mismo el nicho de mercado establecido, se definieron estrategias diferenciadas de acuerdo a los tamaños de empresas a los cuales se le piensa prestar los servicios.

### **Empresas Pequeñas**

- 1) Por medio de la fuerza de ventas, informar y dar a conocer a las compañías del sector acerca de los diferentes servicios que ofrece ESCIC.
- 2) Al dar a conocer los servicios, convencer a los potenciales clientes acerca de los beneficios que tiene el manejo seguro de la información teniendo en cuenta que esto no debe ser propio solo de las empresas grandes.
- 3) Establecer precios bajos diferenciados a los del mercado.

---

<sup>16</sup> Fuente: Elaboración propia

- 4) Establecer en los servicios, segmentaciones o paquetes que permitan a los potenciales clientes escoger el alcance de estos, lo cual genera diferenciación en los costos.
- 5) Soporte y servicio postventa.

### **Empresas Medianas**

- 1) Implementar estrategias de reconocimientos voz a voz por medio de referenciados ante empresas por amigos o familiares.
- 2) Enviar cartas de presentación del portafolio de servicios informando acerca de las características de la empresa y de los servicios.
- 3) Establecer, segmentaciones o paquetes en los servicios que permitan a los clientes definir el alcance de los servicios.
- 4) Establecer contratos de servicios a periodos de dos o tres años, lo que permite descuentos en las tarifas.
- 5) Brindar Soporte constante, retroalimentación y servicio postventa a nuestros clientes.
- 6) Flexibilidad a la hora de requerir servicios diferentes.

La diferenciación por nicho permite implementar estrategias las cuales tienen como fin dar a conocer los productos y a la empresa como tal, así mismo, el soporte y la calidad en el servicio generan clientes satisfechos y fidelizados.

En este capítulo, se definieron los intereses de la industria en lo que concierne al manejo seguro de información dentro de las empresas, lo cual identificó una oportunidad en las empresa pequeñas y medianas de la ciudad de Bogotá, pues según la encuesta, en su mayoría no cuentan con estándares en el manejo de información para la prevención del fraude, sin embargo, son conscientes de la importancia de implementar controles.

El sector, lo componen agrupaciones con varios años de experiencia en el mercado, quienes tienen como clientes grandes compañías y multinacionales, por lo tanto, pretendiendo generar diferenciación y siendo conscientes que el medio exige sociedades con experiencia, se definió el nicho como las pequeñas y medianas empresas, para lo cual se plantearon estrategias de mercadeo diferenciadas con el fin de generar ventas y reconocimiento en el mercado.

### 3. PLAN ESTRATÉGICO

La identidad corporativa permite el despliegue de la planeación estratégica y operativa en la compañía, pues fija los lineamientos generales que establecen el horizonte organizacional. A continuación se define el nombre de la empresa así como los instrumentos con los cuales se establece el enfoque del negocio, como lo son la misión, visión y los objetivos, además de toda la estructura organizacional.

#### 3.1 NOMBRE

Teniendo en cuenta que la compañía brinda Estudios de Seguridad, Capacitación e Investigación para Compañías, se decidió que el nombre fuese la sigla ESCIC, la cual identifica al negocio y le da reconocimiento dentro del mercado.

#### 3.2 MISIÓN

La misión define los propósitos de la organización, las necesidades que cubren sus productos y servicios y el mercado en el cual se desarrolla, a continuación se presenta la misión establecida para ESCIC:

***“Facilitar a nuestros clientes los medios para crear en sus compañías una cultura de prevención y sensibilización al riesgo de fuga de información, por medio de capacitación, investigación y estudios de seguridad.”***

#### 3.3 VISIÓN

La visión define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización. ESCIC tiene la siguiente visión organizacional:

***“Para el 2015 ser una empresa reconocida en el ámbito de la seguridad en Bogotá, destacándonos por la calidad, valores corporativos, conocimiento y servicio al cliente.”***

#### 3.4 PRINCIPIOS CORPORATIVOS

ESCIC, en el desarrollo de su misión y visión, implementa los siguientes principios corporativos:

- 1) Confidencialidad: Seguridad en el manejo de información interna y de nuestros clientes, contando con la confidencialidad de nuestros colaboradores acerca del recurso más importante de la compañía.
- 2) Respeto: En cada una de las actividades que realiza la compañía y por medio de nuestros colaboradores, ESCIC, fomenta el respeto a nivel interno para que éste se vea reflejado en el servicio a nuestros clientes.

- 3) Servicio al cliente: la cultura organizacional de la empresa, orientado a la calidad en nuestros servicios y siendo lo suficientemente flexibles para satisfacer las necesidades específicas de las compañías que tomen nuestros servicios.
- 4) Trabajo en Equipo: necesario para el desarrollo de nuestros servicios, ESCIC, enfoca sus procesos y personal en el trabajo conjunto, el cual se ve reflejado en el servicio al cliente.

Una vez establecidos los principios corporativos, a continuación se definen los estudios y procesos que se llevaron a cabo para la constitución y puesta en marcha de la empresa, empezando por la definición de los servicios, los cuales proveen la base para establecer la estructura organizacional, el organigrama y los manuales de funciones.

### **3.5 DEFINICIÓN DEL PORTAFOLIO Y DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS**

La documentación de actividades es un método estructurado que utiliza un preciso manual para comprender el contexto y los detalles de los procesos. Siempre que un proceso vaya a ser rediseñado o mejorado, su documentación es esencial como punto de partida.<sup>17</sup>

Teniendo en cuenta lo anterior, a continuación se define de manera resumida el portafolio y cada uno de los procesos para el desarrollo de cada uno de los servicios a ofrecer.

#### **3.5.1 CAPACITACIÓN**

Proceso en el cual se brinda a las compañías información acerca de las modalidades de fraude, documentos públicos, perfil de los estafadores, ingeniería social, fraude electrónico y sensibilización del riesgo basándonos en un plan con objetivos y actividades previstas.

La metodología a seguir es teórico práctica mediante la utilización de presentaciones (ver anexo 3), material didáctico y talleres, de acuerdo a las necesidades del cliente, la duración es de dos a tres horas conforme al desarrollo del tema y los grupos serán de no menos de 10 personas y no más de 40.

Para las empresas clientes que tengan relación con el sector financiero directa o indirectamente, se contará con la alianza de la Asobancaria y/o empresas consultoras asociadas a ésta, las cuales están en la capacidad de suministrar información específica acerca del sector bancario de acuerdo al requerimiento de los clientes.

El proceso para el desarrollo de una capacitación, inicia con la solicitud formal del cliente, quien informa acerca del tema a tratar, número de asistentes, fecha, hora, lugar y finalmente si requiere o no de la aplicación de un taller práctico.

---

<sup>17</sup> Metodología para la Elaboración de Proyectos de Ingeniería, de la universidad de Catalunya España

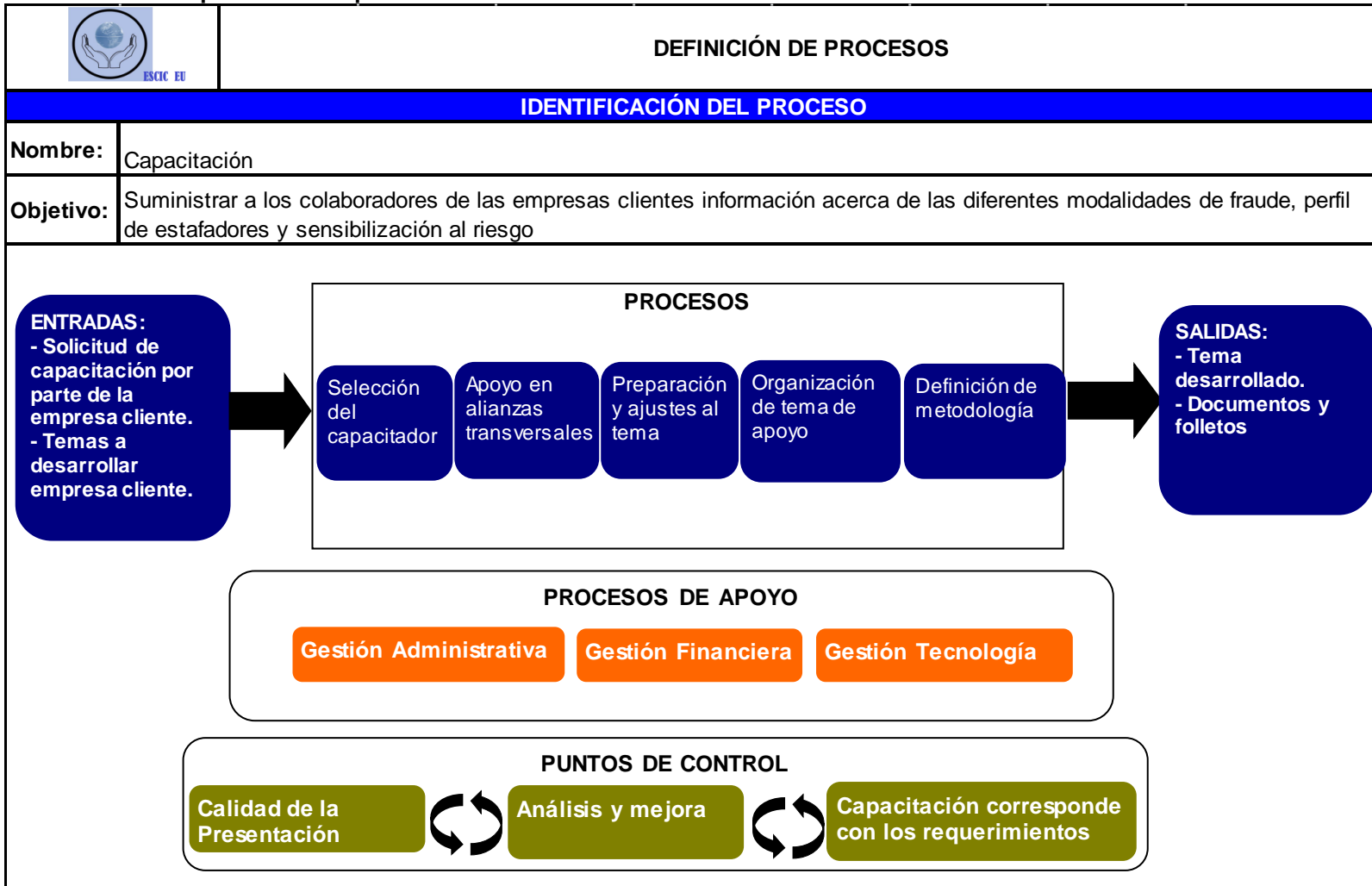
Si el tema que requiere el cliente concierne o tiene que ver con el sistema financiero, se solicita el apoyo de las empresas asociadas a la Asobancaria, quienes están dispuestas a prestar la capacitación, para este caso ESCIC serviría solo como intermediario y le cumpliría al cliente.

La capacitación contará con una evaluación de los asistentes al evaluador y al material brindado, con el fin de identificar oportunidades de mejora.

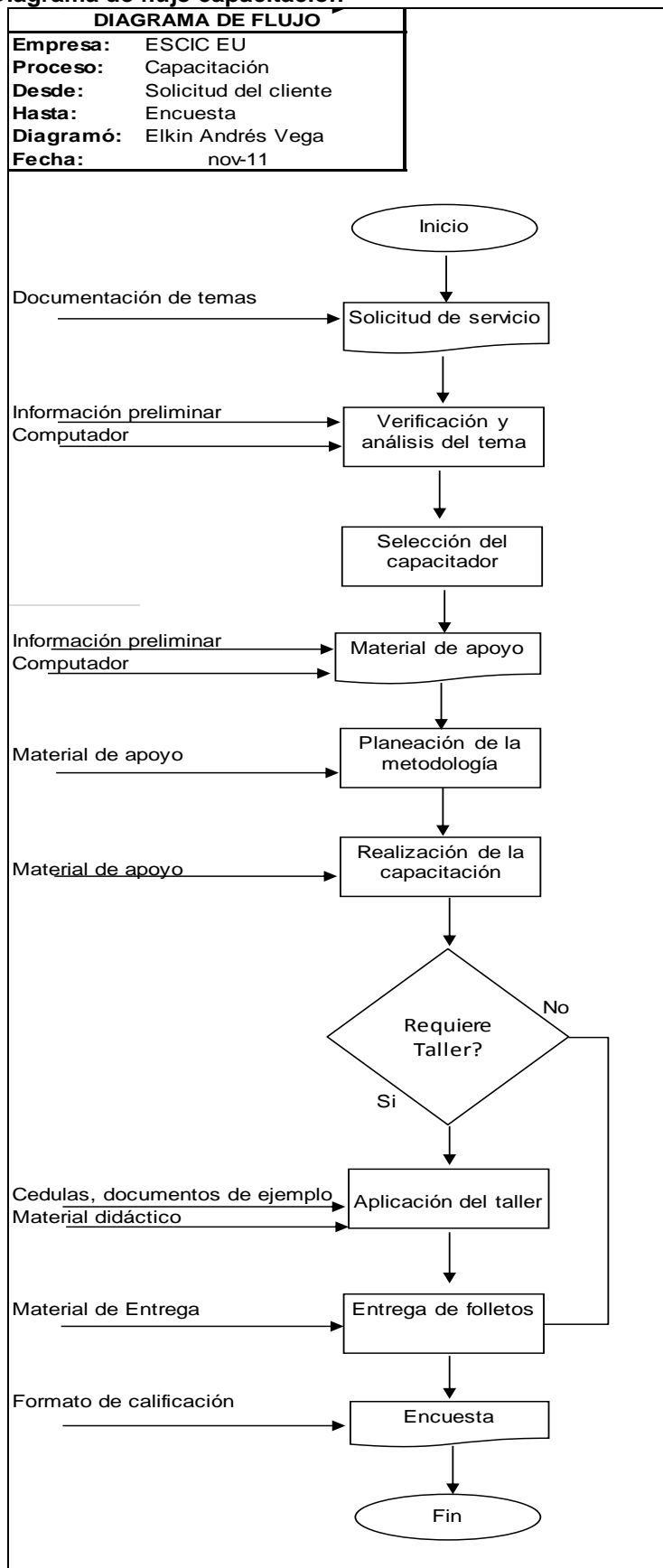
A continuación se define el mapa para el proceso y los diagramas de flujo, teniendo en cuenta la opción que elija el cliente para el servicio.



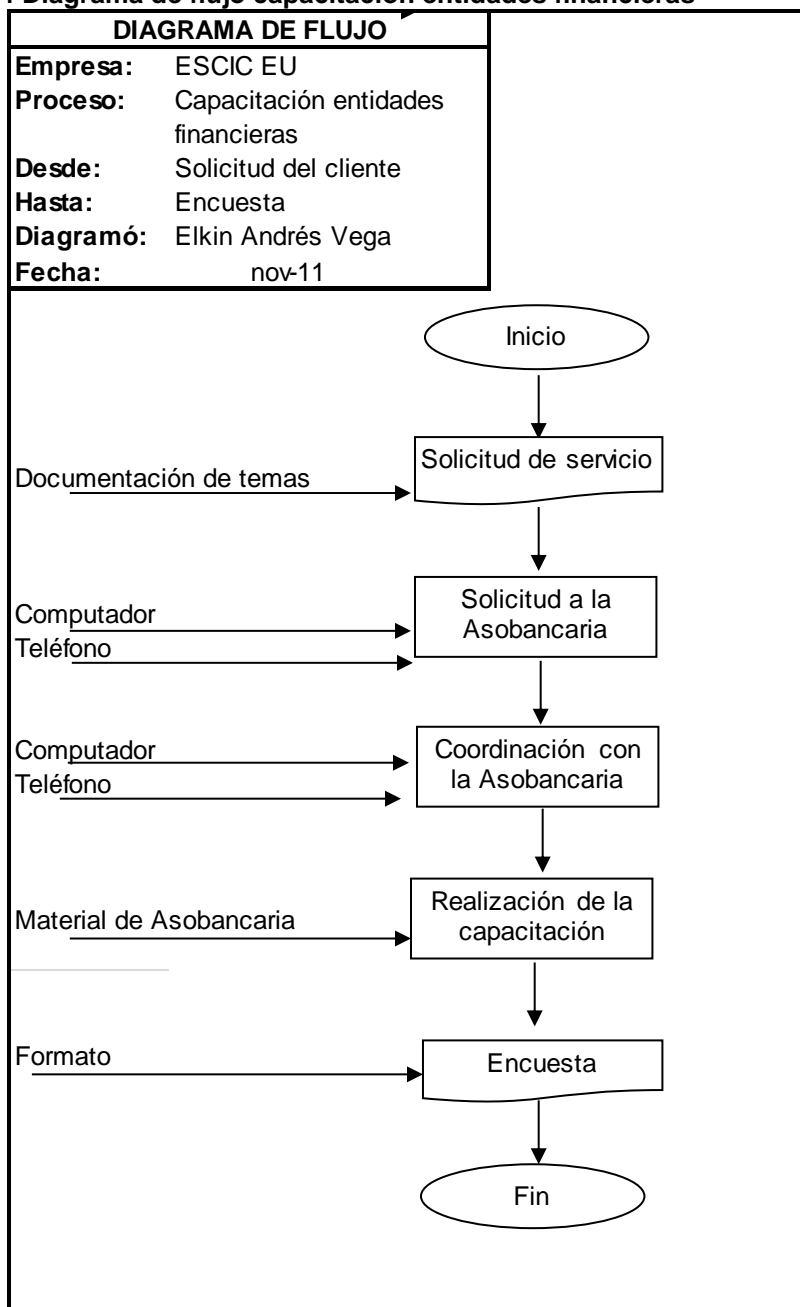
Ilustración 22 Definición del proceso de capacitación



**Ilustración 23 Diagrama de flujo capacitación**



**Ilustración 24 Diagrama de flujo capacitación entidades financieras**



### 3.5.2 ESTUDIOS DE SEGURIDAD

El objetivo de los estudios de seguridad, es determinar el nivel de confiabilidad de un candidato que se encuentre en proceso de selección o empleo de la entidad contratante, ofreciéndoles a los clientes información valiosa y oportuna que les permita tomar decisiones y así disminuir los riesgos en la contratación.

Los estudios de seguridad, se componen de verificaciones tales como:

Antecedentes judiciales

Referenciación laboral

## Referenciación académica Visita domiciliaria

Para la verificación de la información de antecedentes judiciales, se realizan consultas en registros públicos, además, se contará con alianzas transversales con la Sijin, Dijin, Policía Nacional y Fiscalía, en lo que concierne a bases de datos, así mismo esta verificación incluye listas especiales ofac y nivel de endeudamiento.

Para la verificación laboral, se tiene en cuenta la historia pensional en la cual figura todas las entidades en las cuales ha trabajado el candidato, así, se contacta a todas las empresas y se verifica el desempeño y motivo de salida, con el fin de establecer si la persona tuvo actos de deshonestidad o bajos desempeños laborales.

En la verificación académica se indaga en las instituciones en las cuales el candidato manifiesta haber realizado estudios acerca de la información de título y fechas, con el fin de contrastarlos para establecer si existe falsedad.

En la visita domiciliaria, se contacta una cita con el evaluado y se verifica el entorno social que lo cobija teniendo en cuenta, familia, vecinos y amigos.

Si la empresa cliente lo requiere, se realizaran polígrafos a los candidatos por medio de la alianza con la empresa Acertar Polígrafo, la cual cuenta con el expertiz y conocimiento necesario para desarrollar este proceso.

Inicialmente, estos estudios se realizan solo en la ciudad de Bogotá, pero con el crecimiento de la compañía, se pretende que en aproximadamente dos años se aplique a nivel nacional, para generar mayor valor para nuestros clientes.

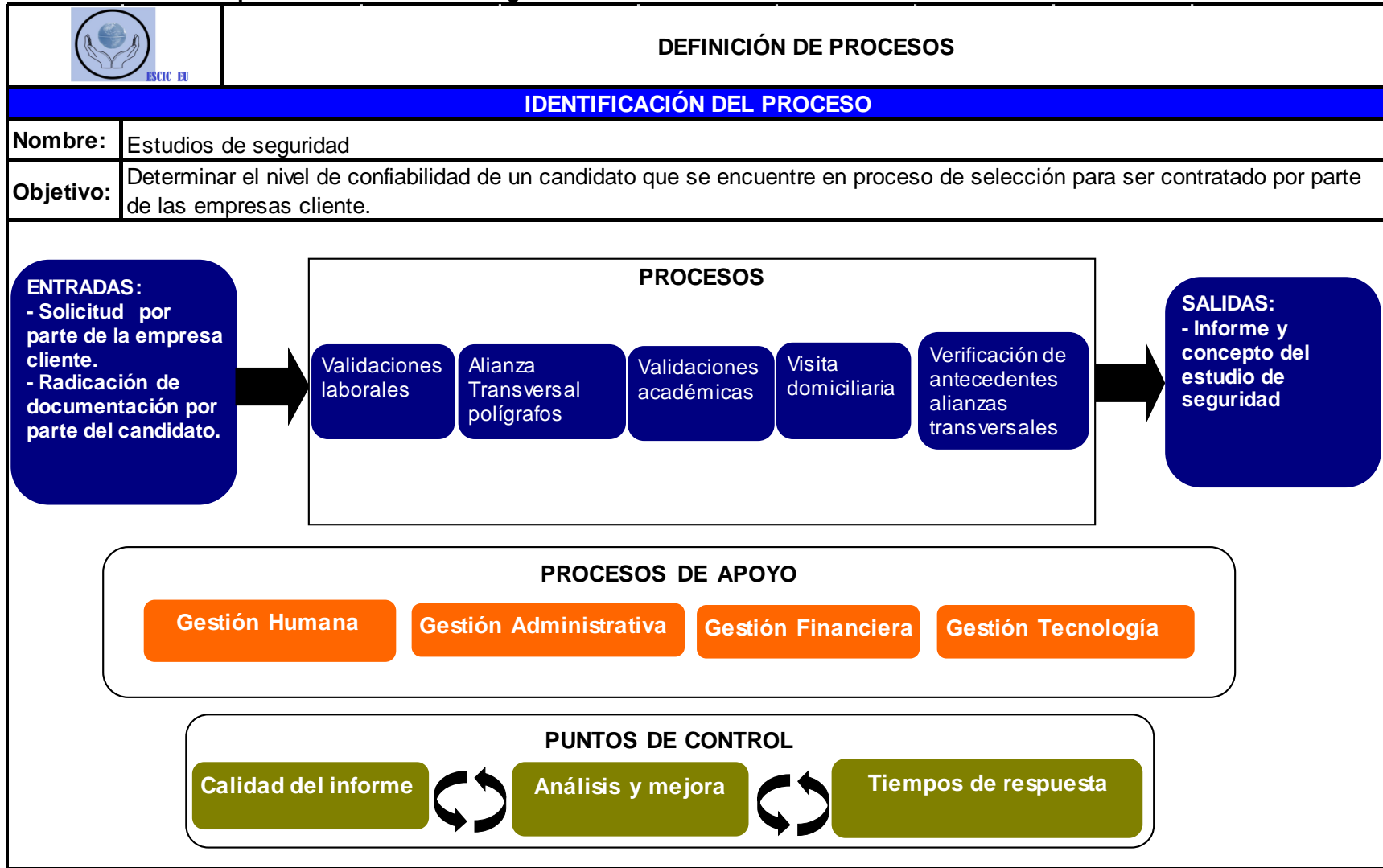
Con el fin de brindar opciones a nuestros clientes, se plantearon 4 paquetes de producto, para determinar el alcance de la verificación, las cuales se resaltan a continuación.

- La primera es en la cual se realizan verificaciones ante entes judiciales y en registros públicos con el fin de establecer si la persona ha tenido antecedentes, este incluye nivel de endeudamiento, listas especiales y propiedades en Colombia, entre otros.
- El segundo paquete incluye toda la revisión de antecedentes y verificación de laboral y académica, en esta opción el cliente elige si se verifica toda la historia profesional del candidato o simplemente la de los últimos 5 años, así como de estudios superiores solamente.
- El tercer paquete cuenta con las mismas opciones que el segundo, salvo que incluye una visita domiciliaria al candidato con el fin de conocer su entorno social.
- El cuarto paquete incluye la verificación completa de antecedentes, la revisión de toda la historia laboral y académica del candidato, además de la respectiva visita domiciliaria.

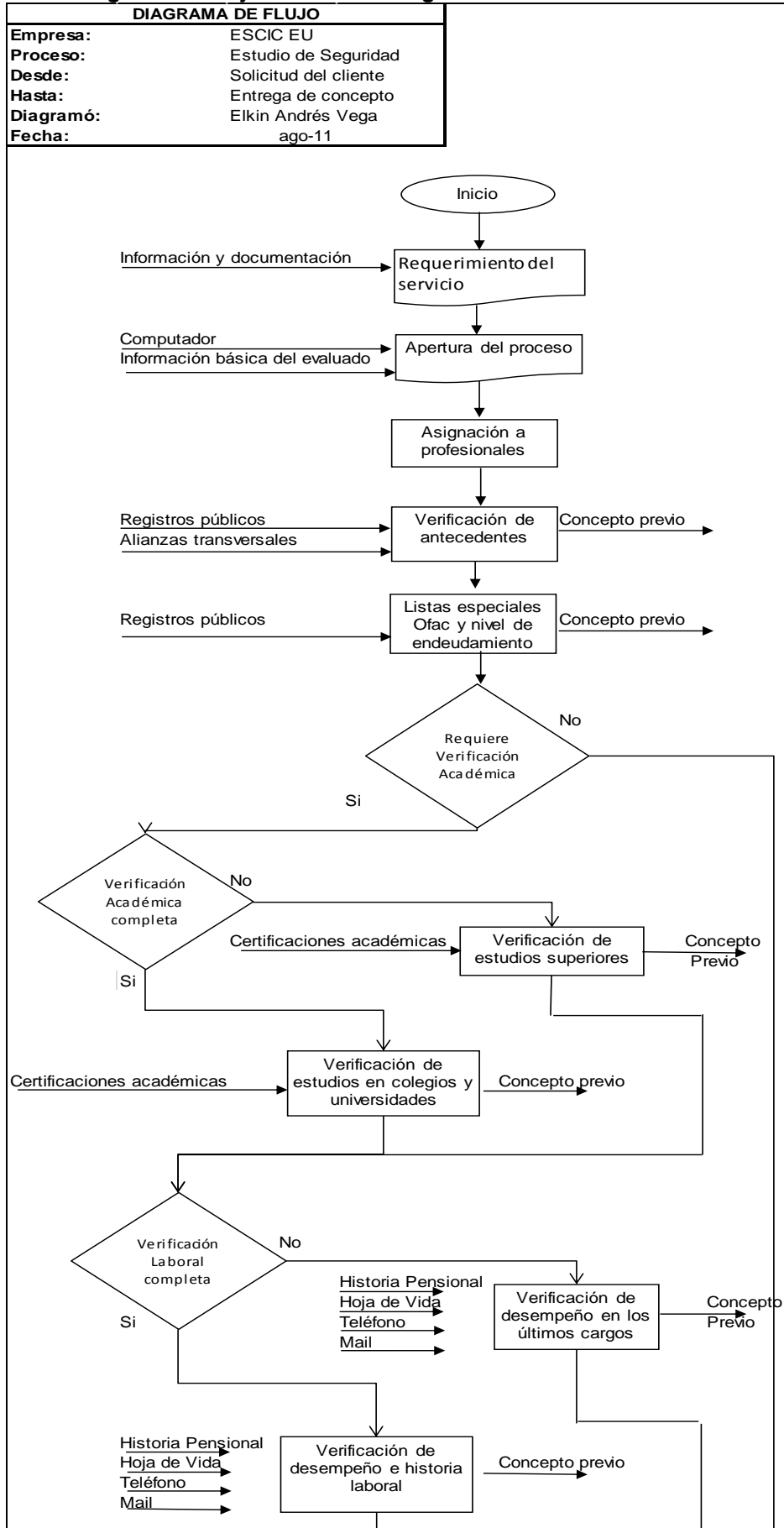
El cliente puede mezclar las opciones, prefiriendo una verificación completa de antecedentes y una parcial de académicos incluyendo visita domiciliaria y polígrafo si así lo requiere.

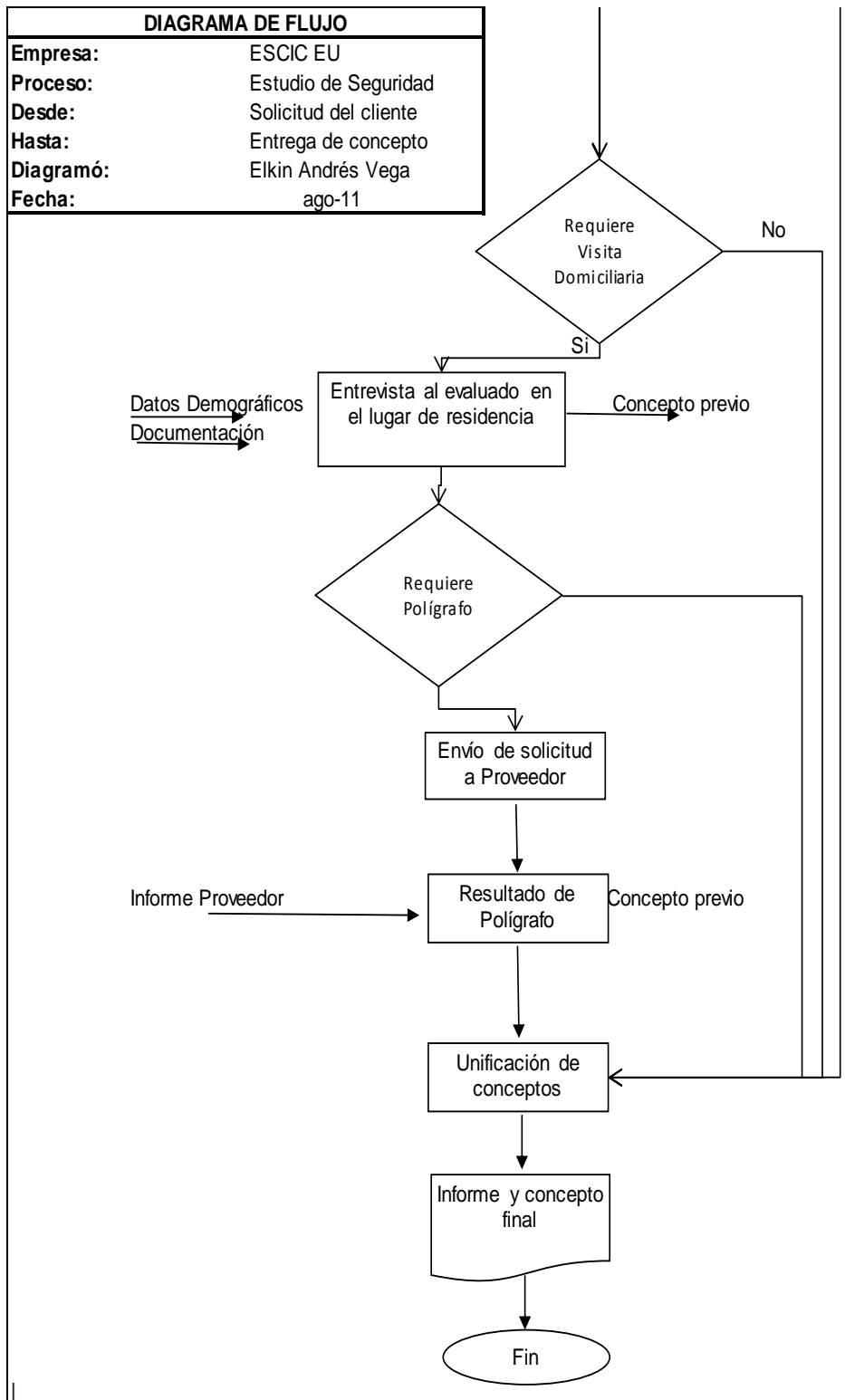
A continuación se define el mapa de proceso para la realización de este servicio y los diagramas de flujo, basados en los 4 paquetes de opciones a brindar a nuestros clientes.

Ilustración 25 Definición del proceso de estudios de seguridad



**Ilustración 26 Diagrama de flujo estudios de seguridad**





### 3.5.3 INVESTIGACIONES

En el evento que ocurra un fraude o una sospecha de alguna irregularidad dentro de la compañía cliente o al exterior de ella, se brindará el servicio de investigaciones internas o externas con el fin de determinar las causas, responsables y repercusiones



del evento, al igual se brindarán recomendaciones y asesorías para evitar la constante ocurrencia de este.

Para el desarrollo de dichas investigaciones se contará con equipos e información en tecnología forense e investigativa de última generación.

Durante el desarrollo de las investigaciones y dependiendo del alcance de estas, es necesario realizar validaciones de antecedentes para lo cual se utilizarán las mismas alianzas transversales en lo que concierne a verificación de bases de datos con las entidades judiciales y así mismo la utilización de poligrafo por medio de la empresa Acertar.

En el caso en el cual la investigación lo requiera se contará con el apoyo de investigadores privados que permitan identificar factores específicos.

El proceso comienza cuando la empresa solicita la investigación de un evento por cuanto este haya afectado los intereses de la compañía, basándonos en esto, se procede a realizar el respectivo análisis del caso, se recopila información suficiente, mediante documentación, Internet, entrevistas, entre otros, con el fin de plantear hipótesis acerca de la causa del evento y si es posible establecer responsabilidades. Finalmente, se emiten las respectivas conclusiones y recomendaciones para que la compañía tome las medidas correspondientes.

A continuación se muestra la definición de los procesos para realizar investigaciones.

Ilustración 27 Definición de proceso de investigación

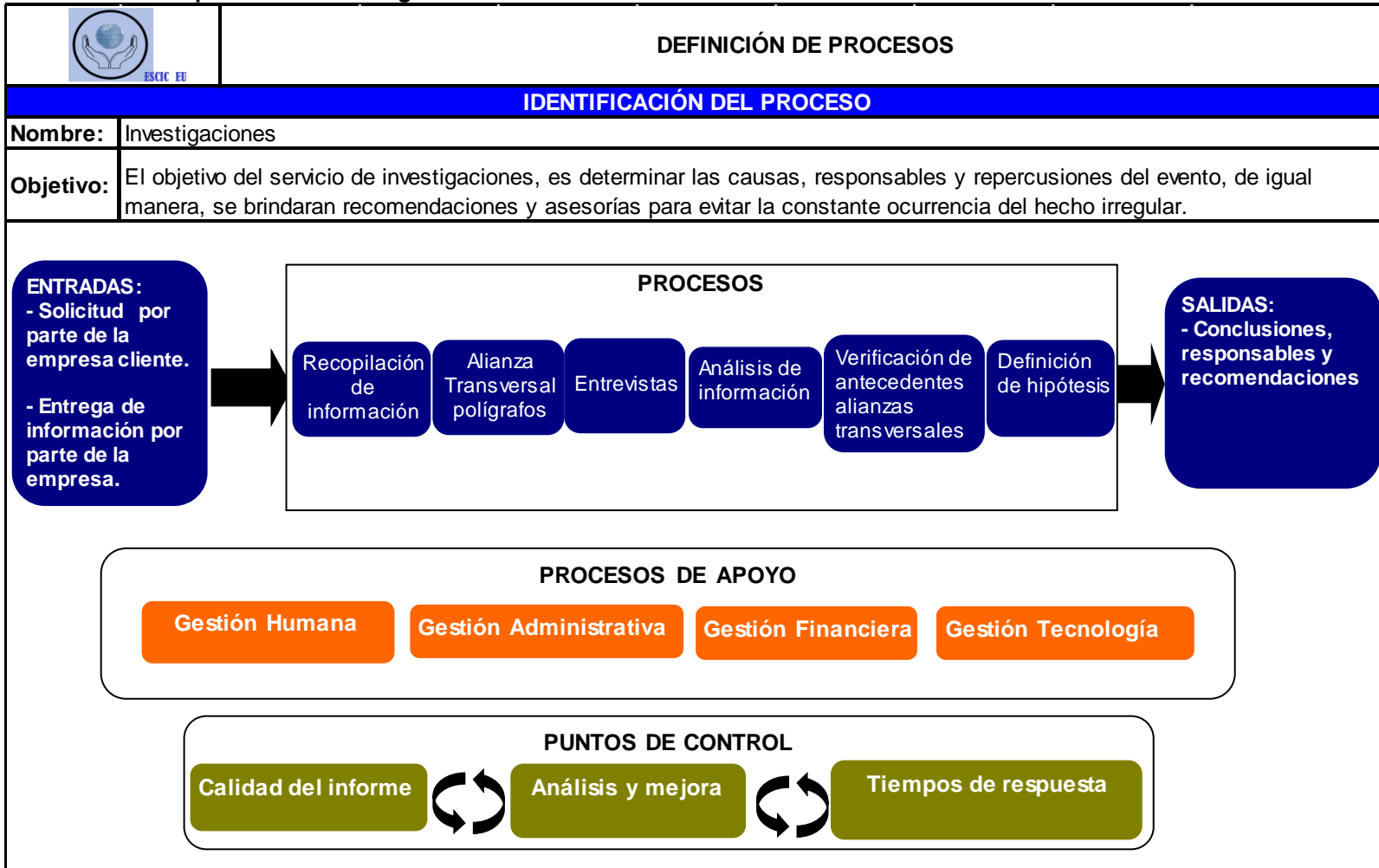
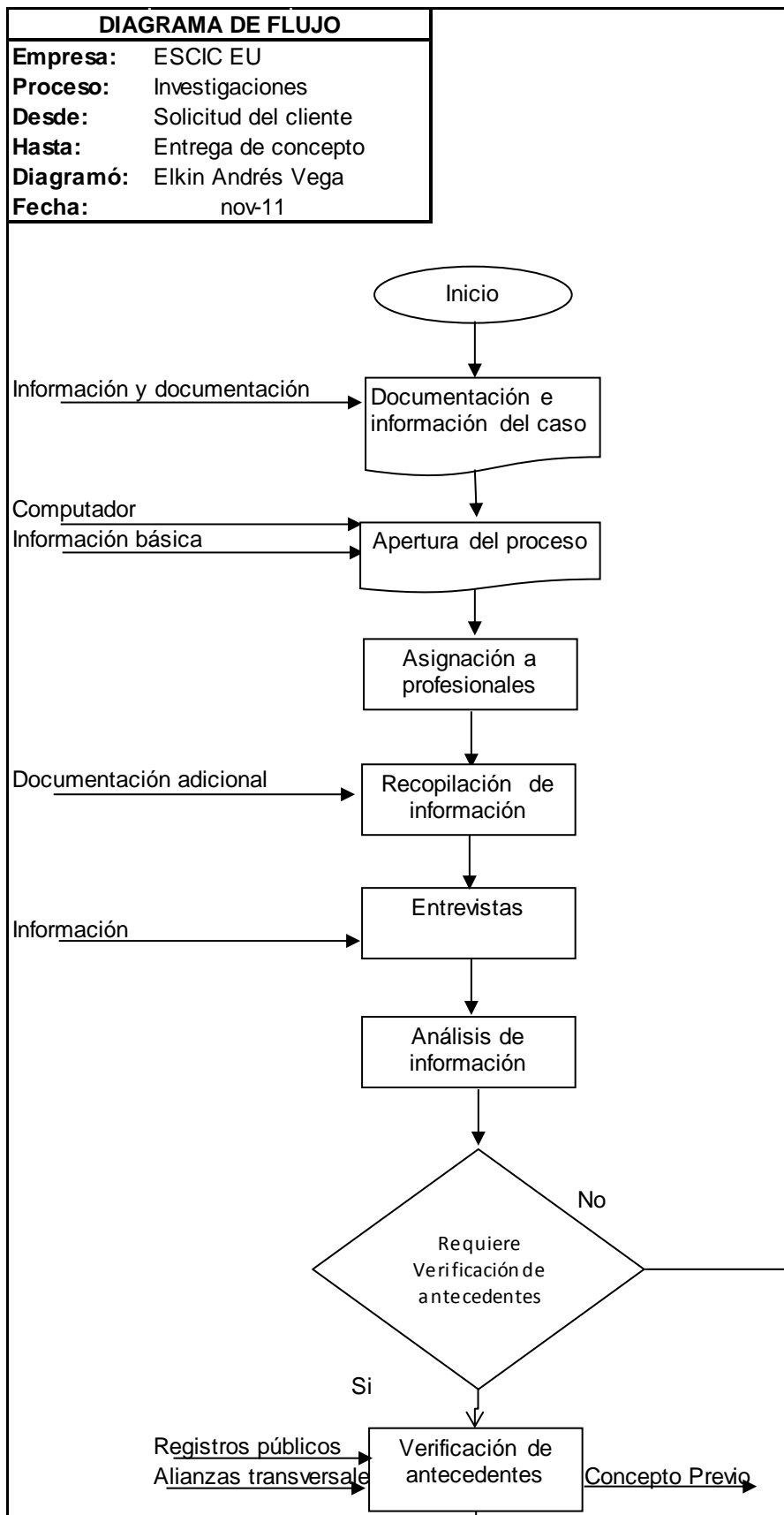
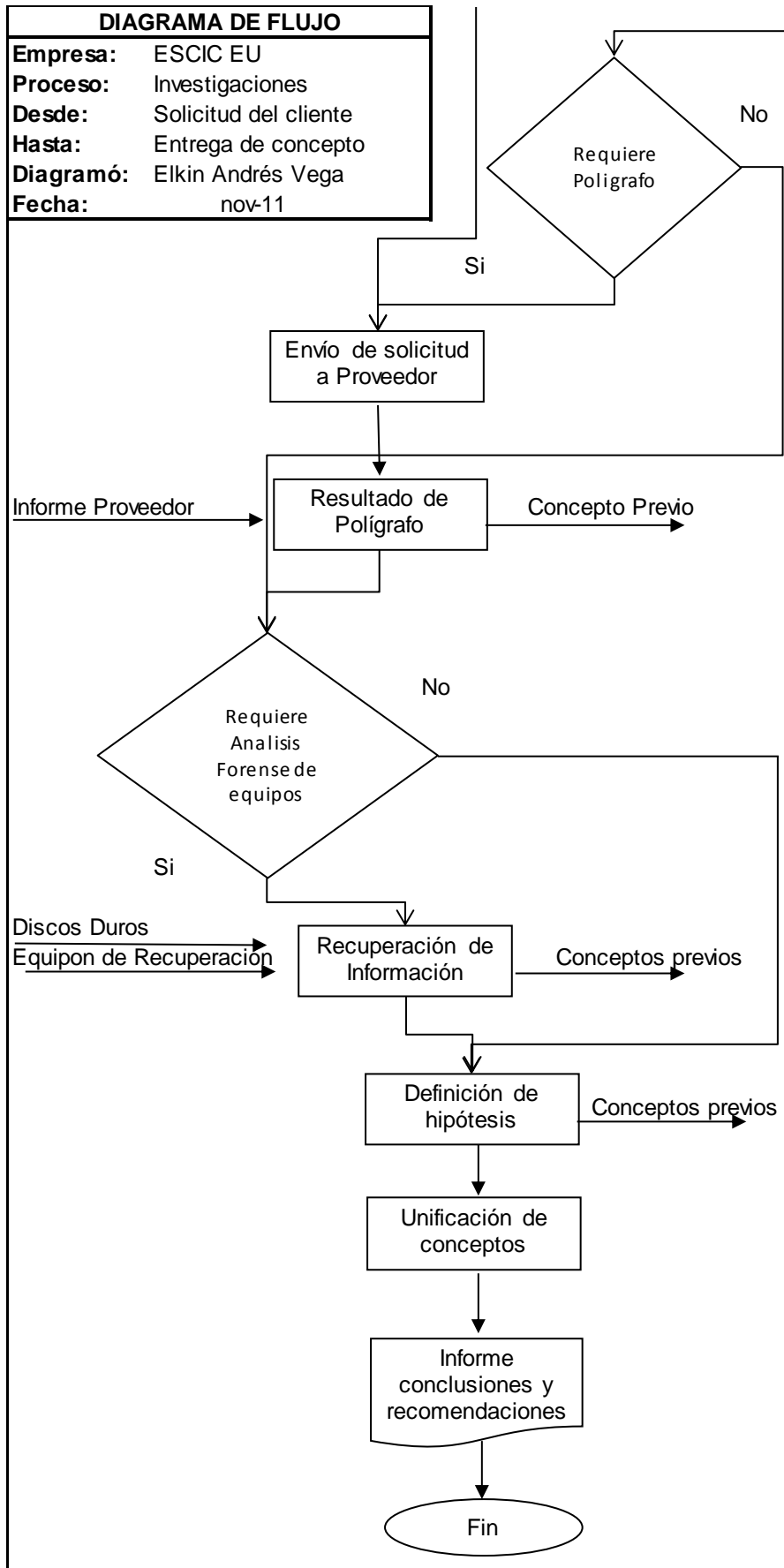


Ilustración 28 Diagrama de flujo investigaciones





### 3.6 FICHA TÉCNICA DE LOS SERVICIOS

Ilustración 29 Ficha técnica del servicio de capacitación


 <b>ESCIC EU</b>	<b>FICHA TÉCNICA DE SERVICIOS</b>					
	<b>Versión</b>	1	<b>Elaborado Por:</b>	Elkin Andrés Vega Cruz	<b>Hoja</b>	1
<b>Denominación del Servicio:</b>	CAPACITACIÓN					
<b>Denominación técnica del Servicio:</b>	Prestación del servicio de capacitación					
<b>Objetivo del Servicio</b>	Mantener a los colaboradores de las empresas clientes actualizados acerca de los medios y formas de fraude, así como de técnicas de prevención y sensibilización al riesgo para evitar fuga de información.					
<b>Descripción del Servicio</b>	<p>Se entiende por los módulos o talleres a dictar acerca de la sensibilización del riesgo, modalidades de fraude, ingeniería social, documentos públicos, manejo de información, entre otros, con el uso de herramientas audiovisuales y entrega de folletos.</p> <p>Cada módulo tiene una duración aproximada de dos a tres horas dependiendo del tema a tratar, de igual forma este se prepara previamente haciéndolo acorde a las necesidades y requerimientos de la empresa cliente.</p> <p>Al finalizar la sesión se entregaran folletos de prevención en el manejo de información.</p>					
<b>Elementos necesarios para el desarrollo:</b>	<p>Portafolio de temas de capacitación.</p> <p>Presentación.</p> <p>Material de apoyo.</p> <p>Folletos.</p>					

Ilustración 30 Ficha técnica estudios de seguridad




 ESCIC EU	<b>FICHA TÉCNICA DE SERVICIOS</b>						
	<b>Versión</b>	1	<b>Elaborado Por:</b>	Elkin Andrés Vega Cruz	<b>Hoja</b>	1	de 1
<b>Denominación del Servicio:</b>	ESTUDIOS DE SEGURIDAD						
<b>Denominación técnica del Servicio:</b>	Prestación del servicio de estudios de seguridad y visitas domiciliarias a los aspirantes o candidatos a ingresar a las compañías cliente.						
<b>Objetivo del Servicio</b>	Determinar el perfil de los candidatos y establecer con base a una serie de parámetros si la contratación de estos presentan algún tipo de riesgo para la compañía.						
<b>Descripción del Servicio</b>	<p>Verificación por medio de registros públicos, en donde se establece si los candidatos tienen antecedentes judiciales.</p> <p>Validación de la información contenida en la hoja de vida, como lo es historial laboral y académico del aspirante, teniendo en cuenta también la historia pensional.</p> <p>Visita domiciliaria, con el fin de conocer el entorno social y familiar del evaluado.</p> <p>De acuerdo a lo verificado, se emite un concepto y se informa a la empresa si la contratación del aspirante representa algún tipo de riesgo desde el punto de vista de seguridad.</p>						
<b>Elementos necesarios para el desarrollo:</b>	<p>Registros públicos.</p> <p>Documentación.</p> <p>Infraestructura para las verificaciones y desplazamientos.</p>						

Ilustración 31 Ficha técnica del servicio de investigaciones


	FICHA TÉCNICA DE SERVICIOS					
	Versión	1	Elaborado Por:	Elkin Andrés Vega Cruz	Hoja	1
<b>Denominación del Servicio:</b>	INVESTIGACIONES					
<b>Denominación técnica del Servicio:</b>	Prestación del servicio de investigaciones de sucesos o hechos fraudulentos o que generen duda para el negocio					
<b>Objetivo del Servicio</b>	En caso de que la empresa cliente tenga la sospecha de un evento fraudulento o si este ya ocurrió, el objetivo de la investigación, es establecer las causas y si es posible los responsables del ilícito, con el fin de que este no vuelva a ocurrir.					
<b>Descripción del Servicio</b>	<p>Búsqueda de información, por medio de entrevistas y documentación brindada por la compañía y registros públicos.</p> <p>Este proceso es soportado en el uso de herramientas tecnológicas forenses de última generación y estándares a cumplir especialmente en el manejo de la cadena de custodia de información.</p> <p>Los resultados de las investigaciones son de carácter confidencial y estas generan recomendaciones a la compañía, con el fin de prevenir futuros ilícitos.</p>					
<b>Elementos necesarios para el desarrollo:</b>	<p>Registros públicos.</p> <p>Documentación.</p> <p>Infraestructura para las verificaciones y desplazamientos.</p> <p>Equipos de tecnología para la investigación forense computacional.</p>					

### 3.7 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS DE LOS PROCESOS

**Ilustración 32 Necesidades y requerimientos para el proceso de capacitación**

 ESCIC EU	<b>NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS</b>		<b>Versión No 1</b>
<b>CAPACITACION</b>			
<b>MATERIAS PRIMAS</b>	Hojas de Papel Carpetas Folletos CD		
<b>TECNOLOGÍA REQUERIDA</b>	<b>EQUIPOS</b>	<b>MAQUINAS</b>	
	Video Beam Computador	Ninguna	
<b>MANTENIMIENTO NECESARIO</b>	Mantenimiento preventivo cada año a los equipos requeridos		
<b>MANO DE OBRA REQUERIDA</b>	Profesional, capacitado en el tema a exponer		

**Ilustración 33 Necesidades y requerimientos para el proceso de estudios de seguridad**

 ESCIC EU	<b>NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS</b>		<b>Versión No 1</b>
<b>ESTUDIOS DE SEGURIDAD</b>			
<b>MATERIAS PRIMAS</b>	Carpetas Formato establecido de hojas de vida Formato visita domiciliaría Formatos internos de verificaciones Esfero Lápiz		
<b>TECNOLOGÍA REQUERIDA</b>	<b>EQUIPOS</b>	<b>MAQUINAS</b>	
	Teléfono Computador Impresora	Ninguna	
<b>MANTENIMIENTO NECESARIO</b>	Mantenimiento preventivo cada año a los equipos requeridos		
<b>MANO DE OBRA REQUERIDA</b>	Profesional capacitado para las visitas domiciliarias. Técnico capacitado para las verificaciones y validaciones. Profesional para la administración del proceso.		



### Ilustración 34 Necesidades y requerimientos para el proceso de investigaciones

 <b>ESCIC EU</b>	<b>NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS</b>		Versión No 1
<b>INVESTIGACIONES</b>			
<b>MATERIAS PRIMAS</b>	Formato entrevista Formato verificaciones Lupa Huellero Hojas de papel Carpetas Esfero Lápiz CD		
<b>TECNOLOGÍA REQUERIDA</b>	<b>EQUIPOS</b>	<b>MAQUINAS</b>	
	Teléfono Computador (software de identificación de información y extracción) Impresora Scanner Equipo forense de extracción de información digital Discos duros Grabadora	Ninguna	
<b>MANTENIMIENTO NECESARIO</b>	Mantenimiento preventivo cada seis meses a los equipos requeridos		
<b>MANO DE OBRA REQUERIDA</b>	Profesional capacitado en investigaciones. Profesional capacitado en el manejo de información digital.		

### 3.8 PROVEEDORES

Una vez definidos el alcance de los servicios y los requerimientos para llevar a cabo cada uno de ellos, a continuación se definen los proveedores, los cuales se catalogan de dos formas de acuerdo a productos y servicios.

#### Proveedores de productos

- Panamericana: Papelería, esferos, carpetas y huellero.
- Alkosto: Computadores, impresora, teléfonos, discos duros y videobeam.
- Logicube: Echoplus (Duplicador de información de disco duro).
- Poligrafos: Acertar Poligrafo.
- Bases de datos: Sijin, Fiscalia y Registraduría

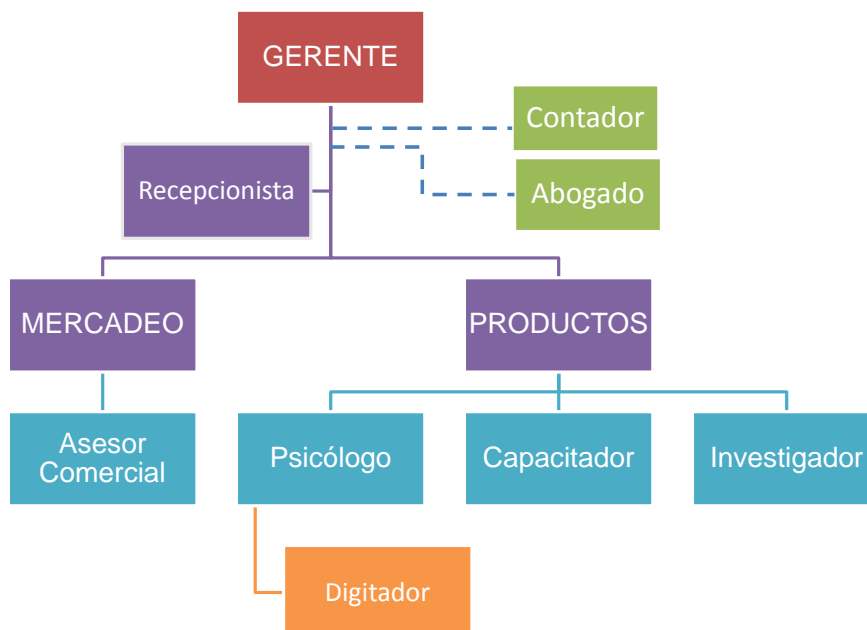
### 3.9 ORGANIGRAMA

El organigrama se define como "representación gráfica de la estructura orgánica que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que integran la empresa, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y de asesoría"<sup>18</sup>.

<sup>18</sup> Negocios Exitosos, Autor Jack Fleitman

A continuación se define la estructura organizacional de ESCIC, por medio de un organigrama vertical, en el cual se plasma la jerarquización de la compañía.

**Ilustración 35 Organigrama ESCIC**



19

### 3.10 CONTRATACIÓN

Para ESCIC el recurso humano es fundamental pues es este quien administra la información, dado lo anterior se espera contar con funcionarios comprometidos, enfocados a la misión y visión de la empresa.

A continuación se define los tipos de contrato y los salarios.

**Tabla 5 Tipos de contrato y salario**

Cargos	Salario	Tipo de Contrato
Gerente	\$ 1.500.000	Término Indefinido
Psicólogo	\$ 1.200.000	Término Indefinido
Capacitador	\$ 1.200.000	Término Indefinido
Investigador	\$ 1.000.000	Término Indefinido
Asesor Comercial	\$ 1.100.000	Término Indefinido
Digitador	\$ 600.000	Término Indefinido
Recepcionista	\$ 540.000	Término Indefinido
Abogado	\$1.000.000	Asesoría Externa
Contador	\$500.000	Asesoría Externa <sup>20</sup>

<sup>19</sup> Fuente: Elaboración propia

<sup>20</sup> Fuente: Elaboración propia

Los tipos de contrato de todos los colaboradores se definieron a término indefinido debido a que, en mi opinión, proporciona a los colaboradores la sensación de estabilidad laboral, lo que genera contar con funcionarios comprometidos y así rendimiento en sus operaciones, lo cual a su vez disminuye el riesgo de fuga de información.

En el capítulo número 4 de proyecciones, se definen los niveles de contratación proyectados para los próximos dos años.

### **3.11 MANUAL DE FUNCIONES**

El manual de funciones es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas<sup>21</sup>.

A continuación se define el manual de funciones para los cargos de Gerente, Capacitador y Psicólogo.

Los cargos de Asesor Comercial y Recepcionista, se definen en los anexos. (Ver anexo 4).

---

<sup>21</sup> <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006838/lecciones/capitulo3/funciones.htm>

Tabla 6 Descripción del Cargo Gerente

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del Cargo</b> Gerente	
<b>Nivel Funcional</b> Directivo	<b>Dependencia</b> Gerencia
<b>Jefe Inmediato</b> No aplica	<b>Personal a cargo:</b> Asesor Comercial, Psicologo, Capacitador, Secretaria y Contador.
<b>II. RESUMEN DEL CARGO</b>	
Representar legalmente a la empresa y tener a su cargo toda la gestión de la compañía .	
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Representar a la empresa y administrar su patrimonio.</li> <li>2. Gerenciar las operaciones de la empresa, tanto en el factor externo como en los concernientes a las actividades internas.</li> <li>3. Responder por la contratación y asegurarse de que en la empresa se cumpla con los procesos establecidos para esta actividad.</li> <li>4. Delegar funciones en asuntos específicos.</li> <li>5. Decidir sobre los reglamentos comerciales, financieros, técnicos y administrativos de la empresa.</li> <li>6. Velar porque se lleve correctamente la contabilidad, autorizar y suscribir los estados financieros e informes periódicos de la empresa.</li> <li>7. Cumplir y hacer cumplir los Estatutos y los Reglamentos de compañía.</li> <li>8. Definir los niveles de los cargos conforme a la estructura organizacional y la planta de personal establecidos por la empresa.</li> <li>9. Dirigir las relaciones laborales y el clima organizacional.</li> <li>10. Celebrar y firmar los contratos y obligaciones de la empresa.</li> <li>11. Liderar las investigaciones solicitadas por las empresas clientes.</li> <li>12. Aprobar y verificar las ayudas que seran entregadas en las capacitaciones a los clientes.</li> <li>13. Verificar y aprobar cada uno de los estudios de seguridad entregados a las empresas clientes.</li> </ol>	

Tabla 7 Descripción del cargo Psicologo

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del Cargo</b> Psicologo	
<b>Nivel Funcional</b> Profesional	<b>Dependencia</b> Productos
<b>Jefe Inmediato</b> Gerente	<b>Personal a cargo:</b> Ninguna
<b>II. RESUMEN DEL CARGO</b>	
Responsable del manejo del proceso de estudios de seguridad y de visitas domiciliarias.	
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Agendar y visitar a los candidatos de las empresas clientes en su lugar de residencia.</li> <li>2. Realizar un informe acerca de los factores analizados en la visita al lugar de residencia de los evaluados.</li> <li>3. Verificar toda la información que figura en las hojas de vida de los evaluados.</li> <li>4. Administrar los recursos inherentes al cargo.</li> <li>5. Consolidar un informe y un concepto acerca de los evaluados, teniendo en cuenta las verificaciones realizadas.</li> <li>6. Asegurarse de que los clientes tengan la información en cuanto lo requieran de forma segura.</li> <li>7. Cumplir con los tiempos pactados con los clientes de entrega de resultados.</li> <li>8. Elaborar informes de gestión tanto para los clientes, así como para la Gerencia de la compañía.</li> </ol>	

Tabla 8 Descripción del Cargo Capacitador

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
<b>Nombre del Cargo</b> Capacitador	
<b>Nivel Funcional</b> Profesional	<b>Dependencia</b> Productos
<b>Jefe Inmediato</b> Gerente	<b>Personal a cargo:</b> N/A
II. RESUMEN DEL CARGO	
Realizar capacitaciones a los funcionarios de las empresas clientes acerca de sensibilización del riesgo o el tema que esta requiera, además de gestionar	
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar capacitaciones acerca de temas de seguridad</li> <li>2. Actualizar las presentaciones de acuerdo con datos y cifras reales.</li> <li>3. Modificar o actualizar el tema de las capacitaciones, según los requerimientos de la empresa cliente.</li> <li>4. Junto con el Gerente, liderar las investigaciones solicitadas por las empresas clientes.</li> <li>5. Recopilar y analizar toda la información requerida para el desarrollo de las investigaciones, esto implica entrevistas, análisis de documentos y correos, entre otros.</li> <li>6. Realizar el informe de investigación y entregarlo a la empresa cliente teniendo en cuenta la confidencialidad de la información.</li> <li>7. Analizar y llevar las estadísticas acerca de los resultados de gestión de las investigaciones y de las capacitaciones.</li> </ol>	

### 3.12 DISEÑO DE PLANTA

Las operaciones de ESCIC, se encuentran ubicadas en la Calle 55 No 77<sup>a</sup> – 43 Of 516, en el occidente de la ciudad de Bogotá.



A continuación se muestra el diseño de planta, en el cual funciona en la actualidad las instalaciones de ESCIC.

**Ilustración 36** Diseño de planta de operaciones



### 3.13 ANÁLISIS DOFA

El análisis DOFA permite presentar un panorama general de la empresa dentro del medio en el cual se debe mover en conjunto, es la recopilación de estudios, el perfil de amenazas y oportunidades en el medio (POAM), el perfil de competitivo (PC) y el perfil de capacidades y fortalezas internas (PCI).<sup>22</sup>

**Tabla 9** Análisis DOFA

<b>ANÁLISIS DOFA</b>			
<b>DEBILIDADES</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>AMENAZAS</b>
Infraestructura	Competencia	Precios competitivos	Situación económica
Empresa nueva en el mercado	Crecimiento del mercado	Flexibilidad	Cultura de seguridad
Presupuesto	Necesidad establecida	Diferencia en los servicios	Competencia

<sup>22</sup> Gerencia Estratégica, Humberto Serna Gómez

A continuación se muestra cada una de las características que componen el análisis DOFA.

### **Debilidades:**

**Infraestructura:** Las instalaciones de la empresa, en la actualidad no cuentan con una infraestructura que permita brindar el servicio de investigaciones, toda vez que este proceso está diseñado para funcionar con elementos de tecnología.

**Empresa nueva en el mercado:** ESCIC, se constituyó recientemente y para el mercado del ámbito de la seguridad es indispensable contar con experiencia.

**Presupuesto:** Los recursos con los que cuenta la empresa en la actualidad, no son lo suficientemente amplios y limita su funcionamiento.

### **Oportunidades:**

**Competencia:** Como se definió en el análisis del sector, las empresas que prestan servicios similares a ESCIC y son consideradas como competencia en la ciudad de Bogotá, son solo 15, razón por la cual existe oportunidad de posicionamiento de mercado.

**Crecimiento del mercado:** Según los informes del Ministerio de Comercio, la industria en Colombia creció 4% en el último año<sup>23</sup>, hecho que aumenta la posibilidad de incursionar en el mercado.

**Necesidad evidenciada:** La cultura de seguridad y la sensibilización del riesgo son evidentes, justificando la necesidad de la industria por adquirir los servicios que ofrece ESCIC

### **Fortalezas:**

**Precios competitivos:** ESCIC brinda estudios de seguridad y visitas domiciliarias a precios más bajos que los del mercado, garantizando satisfacción del cliente y calidad en los informes.

**Flexibilidad:** Los servicios que ofrece ESCIC, se caracterizan por ajustarse a los requerimientos específicos de las empresas, teniendo como fin el cumplir y colmar las expectativas de nuestros clientes.

**Diferencia en los servicios:** El portafolio de la compañía, se diferencia con el de la competencia, pues existen empresas que prestan servicios de investigación, pero se enfocan en seguridad física, otras, prestan servicios de estudios de seguridad, pero se enfocan en reclutamiento y selección de personal y otras tantas ofrecen servicios de

---

<sup>23</sup> <http://www.mincomercio.gov.co/eContent/documentos/EstudiosEconomicos/2011-IndustriaMAYO.pdf>



capacitación, pero se enfocan en asesoría, ESCIC, se enfoca en la seguridad del manejo de información y presta estos tres servicios.

### **Amenazas:**

**Situación económica:** Aunque a nivel laboral y crecimiento de industria, el país presenta mejora, la situación económica dificulta la consecución de recursos y por ende el crecimiento de la empresa.

**Cultura de seguridad:** Para las empresas colombianas es evidente la necesidad de contar con estándares en el manejo de información, sin embargo, la inversión que destinan para la seguridad no física es muy limitada.

**Competencia:** Aunque son 15 las empresas que se consideran como competencia de ESCIC, estas son compañías con reconocimiento y experiencia, las cuales abarcan el mercado especialmente las entidades financieras y multinacionales.

### **3.14 MATRIZ PESTEL**

La matriz PESTEL es una herramienta de medición que permite identificar los factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legislativos utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra una compañía.

**Ilustración 37 Matriz Pestel**

Aspectos	Impacto		
	Alto	Medio	Bajo
<b>Políticos</b>			
TLC: Aprobación y puesta en marcha del tratado de libre comercio con Estados Unidos			X
Situación política: El gobierno actual, ofrece los medios y apoyo para el crecimiento de las nuevas empresas, así como incentivos y facilidades para capacitación.		X	
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

Aspectos	Impacto		
	Alto	Medio	Bajo
<b>Sociales</b>			
Los clientes: con el fin de generar un impacto en los clientes, ESCIC pretende conocer sus necesidades, sus expectativas futuras y el comportamiento de compra, para lograr una lealtad de estos hacia la compañía.	X		
Los empleados: En nuestros colaboradores se genera un impacto alto, puesto que se ven directamente afectados por las decisiones que asuma la compañía, por lo tanto, están interesados en el desarrollo de la empresa. La Gerencia de ESCIC se preocupa por conocer sus necesidades, expectativas y falencias, con el fin de generar programas de apoyo y crecimiento.	X		
Los proveedores: A medida que la operación de ESCIC crezca, los proveedores de la compañía nos verán como un cliente constante.	X		
Los competidores: Se espera que en 2015, ESCIC sea una empresa reconocida dentro del mercado, lo cual la hace competitiva.	X		
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Aspectos	Impacto		
<b>Económicos</b>			
Situación Económica: Aunque en la actualidad se han observado fluctuaciones de las bolsas del mundo, la economía colombiana se ha mantenido expectante y con un crecimiento constante.			X
Empleo: Según cifras del Dane <sup>24</sup> , el nivel del desempleo para julio de 2011, fue de 11,6%, un punto más que el mismo mes de 2010, lo cual muestra una mejoría en la situación laboral del país, lo cual es un factor determinante, específicamente para el servicio de estudios de seguridad.		X	
Impuestos: Las obligaciones causadas por el régimen tributario y declaración de renta.	X		
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

Aspectos	Impacto		
<b>Tecnológicos</b>			
Operaciones: En Colombia existe la tecnología necesaria y suficiente para realizar las operaciones básicas de ESCIC, como lo es equipos de cómputo, videobeam, entre otros, además a precios asequibles.			X
Forenses: Para las investigaciones, se requieren equipos y procesos que contarán con tecnología de avanzada, específicamente, herramientas para realizar estudios forenses a discos duros y computadores, por lo tanto es necesario traerlos del exterior debido a costos, garantías y calidad.	X		
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

<sup>24</sup> [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/pres\\_\\_web\\_ech\\_jul\\_larga11.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/pres__web_ech_jul_larga11.pdf)

Aspectos	Impacto		
<b>Ecológicos</b>			
Uso de recursos: Los procesos de la empresa requieren impresión y uso constante de papelería, elementos que son obtenidos de los recursos naturales.			X
Publicidad y contaminación visual			X
Dióxido de Carbono y contaminación ambiental			X
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
Aspectos	Impacto		
<b>Ecológicos</b>			
Uso de recursos: Los procesos de la empresa requieren impresión y uso constante de papelería, elementos que son obtenidos de los recursos naturales.			X
Publicidad y contaminación visual			X
Dióxido de Carbono y contaminación ambiental			X
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>

Aspectos	Impacto		
<b>Legislativos</b>			
Legislación: La constitución de la empresa, se realizó bajo la normatividad colombiana para la creación de entes jurídicos.	X		
Ministerio de Trabajo: De acuerdo a las funciones de la empresa, existe el riesgo de ser tildados por cuartar el derecho al trabajo, sin embargo, los estudios de seguridad, velan por cumplir su objetivo sin ser discriminatorios.	X		
Entes Regulatorios: ESCIC de acuerdo a sus funciones es regulada por la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada.	X		
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

La matriz Pestel, muestra que el impacto a nivel social es significativo, por cuanto la empresa afecta directamente a los colaboradores, clientes, proveedores y competidores, así mismo a nivel legislativo el impacto es relevante, por cuanto las operaciones inherentes significan un riesgo alto ante el Ministerio de Trabajo debido a lo sensible del manejo de los estudios de seguridad; es de resaltar que los procesos están constituidos de tal forma que no vulneren los derechos fundamentales de las personas.

### **3.15 CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA**

ESCIC, fue creada bajo el tipo de sociedad Empresa Unipersonal, la cual se define como aquella en que una persona natural o jurídica que reúna las calidades requeridas para ejercer el comercio, destina parte de sus bienes a la realización de actividades mercantiles, obteniendo el beneficio de la personalidad jurídica una vez se cumpla los trámites de rigor<sup>25</sup>, en dicho tipo de empresa, es el individuo, quien se constituye como empresario mediante escritura o documento privado ante Cámara de Comercio o ante notario con el debido reconocimiento de firma y contenido del documento<sup>26</sup>.

Teniendo en cuenta lo anterior, las razones por las cuales se eligió el tipo de empresa unipersonal, son las siguientes:

- Inicialmente la ESCIC, cuenta con un solo socio y propietario de la compañía.
- El capital para constituirla no es alto.
- No es necesario, la constitución de juntas directivas, razón por la cual el control lo ejerce el propietario.
- Las utilidades pertenecen únicamente al propietario de la empresa.
- El propietario puede retirar o invertir más dinero, en el momento en que lo desee.
- Reducción en tiempo y costos de conformación.

Vale la pena señalar que la empresa se acogió a la ley 1429 de diciembre de 2010<sup>27</sup>, lo cual proporciona beneficios en lo que concierne al pago del impuesto sobre la renta y a parafiscales.

El pago del impuesto sobre la renta se realiza de la siguiente forma:  
0% en los dos primeros años gravables, 25% en el tercero, al siguiente 50%, al quinto 75% y a partir del sexto año de constitución el 100%.

En lo que concierne a parafiscales, los beneficios se distribuyen igual que el pago del impuesto sobre la renta.

En el anexo 5, se adjunta el certificado de constitución ante Cámara y Comercio de ESCIC.

---

<sup>25</sup> <http://emprendedores2008.blogspot.es/1204566780/>

<sup>26</sup> <http://www.crearempresa.com.co/Consultas/TiposEmpresa.aspx#Unipersonal>

<sup>27</sup> <http://www.actualicese.com/normatividad/2010/12/29/ley-1429-de-29-12-2010/>

En el presente capítulo, se estableció el plan estratégico de la compañía, definiendo el rumbo y enfoque por medio del nombre, la misión y la visión, además, se definió toda la estructura organizacional compuesta por el organigrama, los manuales de funciones y la definición de los procesos y servicios.

Se identificaron los aspectos externos que afectan el libre desarrollo de la compañía en la sociedad colombiana y el impacto que tiene a nivel político, social y legal entre otros.

La constitución de la compañía bajo la ley 1429 de diciembre de 2010, ofrece beneficios en lo que concierne al pago de parafiscales y del impuesto sobre la renta.

Una vez definida toda la estructura de la compañía, se proceden a realizar las proyecciones financieras correspondientes con el fin de determinar la viabilidad del desarrollo del ejercicio.

#### 4. PROYECCIONES

En el presente capítulo, se busca proyectar el comportamiento financiero de la empresa durante los próximos dos años, para lo cual se establecen los costos operacionales y las proyecciones de ventas, lo anterior con el fin de simular estados financieros y flujo de caja, para posteriormente definir los indicadores financieros que determinan la viabilidad económica de la inversión y del trabajo .

##### 4.1 EVALUACIÓN FINANCIERA

##### 4.1.1 PROYECCIÓN DE CONTRATACIÓN

A continuación se define el cronograma de contratación..

Tabla 10 Proyección de contratación

Periodo	Empleados Directos	Asesoría
Ene-12	1. Gerente	1. Contador 2. Abogado <sup>28</sup>
Feb-12		
mar-12		
Abr-12		
may-12		
Jun-12		
Jul-12	1. Gerente 2. Psicólogo 3. Capacitador	
Ago-12		
Sep-12		
Oct-12		
Nov-12		
Dic-12		
Ene-13	1. Gerente 2. Psicólogo 3. Capacitador 4. Investigador 5. Asesor Comercial 6. Recepcionista 7. Digitador	
Feb-13		
mar-13		
Abr-13		
may-13		
Jun-13		
Jul-13		
Ago-13		
Sep-13		
Oct-13		
Nov-13		
Dic-13		

Como se observa, se tiene proyectado que desde enero de 2012, se tengan los recursos necesarios para contratar a dos funcionarios, lo cual permitirá generar valor a la operación, para así a partir del 2013, contar con la estructura definida en el organigrama.

<sup>28</sup> Fuente: elaboración propia

Con respecto a la asesoría, a partir del primero de enero de 2011, se iniciará con los contratos de servicios de un Abogado y un Contador.

#### **4.1.2 COSTOS ADMINISTRATIVOS**

Con el fin de realizar la evaluación y las respectivas proyecciones, el primer paso es establecer los costos asociados a la administración de personal y de las instalaciones para los dos primeros años.

A continuación se muestran los costos de los salarios, contando con las prestaciones sociales equivalentes por mes, además de los gastos de operabilidad y sostenimiento tales como los servicios públicos.

En la proyección se tiene en cuenta que para los dos primeros años de operación los pagos de los parafiscales son del 0% de acuerdo a la ley 1429 de 2010, al igual que el impuesto de retención en la fuente.

El pago de arriendo es \$0 debido a que la empresa se encuentra ubicada en un apartamento propio.

Se tiene en cuenta un incremento salarial del 5% para el 2013 así mismo un incremento en \$100.000 en cada una de las asesorías.

En los primeros 6 meses el único cargo va a ser el de Gerente, por el cual y durante este periodo, no se va a cobrar salario.



**Tabla 11 Definición de costos operativos**

Cargos	Salario	Parafiscales Ley 1429	Salud y Pensión	ARP	Prima	Cesantias	Int Cesantias	Auxilio de transporte	Costos salariales x mes
Gerente	\$ 1.500.000	\$ 0	\$ 307.500	\$ 37.271	\$ 125.000	\$ 125.000	\$ 15.000		\$ 2.109.771
Psicologo	\$ 1.200.000	\$ 0	\$ 246.000		\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 12.000		\$ 1.658.000
Capacitador	\$ 1.200.000	\$ 0	\$ 246.000		\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 12.000		\$ 1.658.000
Investigador	\$ 1.000.000	\$ 0	\$ 205.000		\$ 83.333	\$ 83.333	\$ 10.000		\$ 1.381.667
Asesor Comercial	\$ 1.100.000	\$ 0	\$ 225.500		\$ 91.667	\$ 91.667	\$ 11.000		\$ 1.519.833
Digitador	\$ 600.000	\$ 0	\$ 123.000		\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 6.000	\$ 63.600	\$ 892.600
Recepcionista	\$ 540.000	\$ 0	\$ 110.700		\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 5.400	\$ 63.600	\$ 809.700
Contador									\$ 500.000
Abogado								\$ 800.000	
<b>Total</b>									<b>\$ 11.329.571</b>

**Tabla 12 Definición de gastos administrativos**

	ene-12	feb-12	mar-12	abr-12	may-12	jun-12	jul-12	ago-12	sep-12	oct-12	nov-12	dic-12
Salarios							\$ 5.425.771	\$ 5.425.771	\$ 5.425.771	\$ 5.425.771	\$ 5.425.771	\$ 5.425.771
Asesoría	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000
Servicios	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000
Arriendo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>\$ 1.500.000</b>	<b>\$ 1.500.000</b>	<b>\$ 1.500.000</b>	<b>\$ 1.500.000</b>	<b>\$ 1.500.000</b>	<b>\$ 1.500.000</b>	<b>\$ 7.025.771</b>	<b>\$ 7.025.771</b>	<b>\$ 7.025.771</b>	<b>\$ 7.025.771</b>	<b>\$ 7.025.771</b>	<b>\$ 7.025.771</b>
	ene-13	feb-13	mar-13	abr-13	may-13	jun-13	jul-13	ago-13	sep-13	oct-13	nov-13	dic-13
Salarios	\$ 10.531.049	\$ 10.531.049	\$ 10.531.049	\$ 10.531.049	\$ 10.531.049	\$ 10.531.049	\$ 10.531.049	\$ 10.531.049	\$ 10.531.049	\$ 10.531.049	\$ 10.531.049	\$ 10.531.049
Asesoría	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
Servicios	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000
Arriendo												
<b>Total</b>	<b>\$ 12.331.049</b>	<b>\$ 12.331.049</b>	<b>\$ 12.331.049</b>	<b>\$ 12.331.049</b>	<b>\$ 12.331.049</b>	<b>\$ 12.331.049</b>	<b>\$ 12.331.049</b>	<b>\$ 12.331.049</b>	<b>\$ 12.331.049</b>	<b>\$ 12.331.049</b>	<b>\$ 12.331.049</b>	<b>\$ 12.331.049</b>

### 4.1.3 INVERSIÓN INICIAL

Una vez definidos los costos administrativos, se calcula la inversión inicial, teniendo en cuenta el precio de los equipos y muebles a adquirir.

A continuación se muestra los precios del mercado de los equipos y muebles a contar en la empresa.

**Tabla 13 Inversión inicial**

	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Total</b>
<b>Computadores de Escritorio</b>	3	\$ 900.000	\$ 2.700.000
<b>Videobeam</b>	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
<b>Escritorio</b>	3	\$ 180.000	\$ 540.000
<b>Mesa Grande</b>	1	\$ 500.000	\$ 500.000
<b>Impresora</b>	1	\$ 180.000	\$ 180.000
<b>Sillas</b>	5	\$ 25.000	\$ 125.000
<b>Tablero</b>	1	\$ 100.000	\$ 100.000
<b>Total</b>			<b>\$ 5.645.000</b>

En los elementos a adquirir se tiene en cuenta que según lo presupuestado a partir de julio de 2011, se van a ocupar 3 cargos en la compañía.

Los fondos para la inversión inicial se obtienen de un crédito a tres años, el cual tiene una tasa mes vencido de 1,19%.

### 4.1.4 COSTOS OPERACIONALES

Teniendo en cuenta el valor individual de los materiales requeridos y el valor de la mano de obra, se proyectaron los costos asociados a la operación para los tres servicios que ofrece ESCIC.

#### **Estudios de seguridad**

Para la definición de los costos, se tiene discriminado de forma independiente, el servicio de estudios de seguridad, la visita domiciliaria y la realización del polígrafo.

En el cálculo de los costos se tiene en cuenta que para las consultas en las bases de datos de la Sijin Fiscalía y Registraduría tiene un precio de \$5000 por consulta.

**Tabla 14 Costo estudio de seguridad**

Material	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Hojas	8	\$ 20	\$ 160
Lapiz	0,5	\$ 400	\$ 200
Impresión	8	\$ 80	\$ 640
Bases de datos	3	\$ 5.000	\$ 15.000
Llamadas			\$ 1.000
Internet			\$ 1.000
<b>Total Materiales</b>			<b>\$ 18.000</b>
Mano de obra	3	\$ 5.000	\$ 10.000
<b>Total</b>			<b>\$ 28.000</b>

### Visita Domiciliaria

**Tabla 15 Costo visita domiciliaria**

Material	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Hojas	4	\$ 20	\$ 80
Lapiz	0,5	\$ 400	\$ 200
Copias	4	\$ 100	\$ 400
Desplazamiento		\$ 4.000	\$ 4.000
<b>Total Materiales</b>			<b>\$ 4.680</b>
Mano de obra	3	\$ 3.750	\$ 11.250
<b>Total</b>			<b>\$ 15.930</b>

### Polígrafo

**Tabla 16 costo polígrafo**

Material	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Prueba de Polígrafo	1	\$ 130.000	\$ 130.000
<b>Total</b>			<b>\$ 130.000</b>

Una vez deducidos los costos de la prestación de los servicios, se procede a establecer los ingresos que se espera generar por estos; se calcula la utilidad sin tener en cuenta los costos operacionales y de mano de obra, los cuales se cruzarán al final para calcular la utilidad neta.

**Tabla 17 Proyección de ingresos por estudios de seguridad**

Periodo	Cantidades	Estudio de Seguridad	Precio Unitario Estudio de Seguridad	Ingreso	Utilidad *
ene-12	5	\$ 90.000	\$ 60.000	\$ 300.000	\$ 210.000
feb-12	5	\$ 90.000	\$ 60.000	\$ 300.000	\$ 210.000
mar-12	8	\$ 144.000	\$ 60.000	\$ 480.000	\$ 336.000
abr-12	9	\$ 162.000	\$ 60.000	\$ 540.000	\$ 378.000
may-12	9	\$ 162.000	\$ 60.000	\$ 540.000	\$ 378.000
jun-12	15	\$ 270.000	\$ 60.000	\$ 900.000	\$ 630.000
jul-12	16	\$ 288.000	\$ 60.000	\$ 960.000	\$ 672.000
ago-12	15	\$ 270.000	\$ 60.000	\$ 900.000	\$ 630.000
sep-12	20	\$ 360.000	\$ 60.000	\$ 1.200.000	\$ 840.000
oct-12	20	\$ 360.000	\$ 60.000	\$ 1.200.000	\$ 840.000
nov-12	30	\$ 540.000	\$ 60.000	\$ 1.800.000	\$ 1.260.000
dic-12	34	\$ 612.000	\$ 60.000	\$ 2.040.000	\$ 1.428.000
ene-13	40	\$ 720.000	\$ 69.600	\$ 2.784.000	\$ 2.064.000
feb-13	45	\$ 810.000	\$ 69.600	\$ 3.132.000	\$ 2.322.000
mar-13	45	\$ 810.000	\$ 69.600	\$ 3.132.000	\$ 2.322.000
abr-13	50	\$ 900.000	\$ 69.600	\$ 3.480.000	\$ 2.580.000
may-13	50	\$ 900.000	\$ 69.600	\$ 3.480.000	\$ 2.580.000
jun-13	50	\$ 900.000	\$ 69.600	\$ 3.480.000	\$ 2.580.000
jul-13	55	\$ 990.000	\$ 69.600	\$ 3.828.000	\$ 2.838.000
ago-13	55	\$ 990.000	\$ 69.600	\$ 3.828.000	\$ 2.838.000
sep-13	60	\$ 1.080.000	\$ 69.600	\$ 4.176.000	\$ 3.096.000
oct-13	65	\$ 1.170.000	\$ 69.600	\$ 4.524.000	\$ 3.354.000
nov-13	65	\$ 1.170.000	\$ 69.600	\$ 4.524.000	\$ 3.354.000
dic-13	65	\$ 1.170.000	\$ 69.600	\$ 4.524.000	\$ 3.354.000

\*La columna Utilidad, muestra los montos obtenidos de la diferencia entre los costos de materiales y el ingreso, sin tener en cuenta la mano de obra.

El precio de \$60.000 por estudio de seguridad, se establece teniendo en cuenta los precios del mercado, además de estableciendo una utilidad de 60% contando con los costos operativos.

**Tabla 18 Proyección de ingresos por visitas domiciliarias**

Periodo	Cantidades	Visita Domiciliaria	Precio Unitario Visita Domiciliaria	Ingreso	Utilidad *
ene-12	0	\$ -	\$ 45.000	\$ -	\$ -
feb-12	0	\$ -	\$ 45.000	\$ -	\$ -
mar-12	0	\$ -	\$ 45.000	\$ -	\$ -
abr-12	0	\$ -	\$ 45.000	\$ -	\$ -
may-12	0	\$ -	\$ 45.000	\$ -	\$ -
jun-12	0	\$ -	\$ 45.000	\$ -	\$ -
jul-12	7	\$ 32.760	\$ 45.000	\$ 315.000	\$ 282.240
ago-12	7	\$ 32.760	\$ 45.000	\$ 315.000	\$ 282.240
sep-12	10	\$ 46.800	\$ 45.000	\$ 450.000	\$ 403.200
oct-12	10	\$ 46.800	\$ 45.000	\$ 450.000	\$ 403.200
nov-12	24	\$ 112.320	\$ 45.000	\$ 1.080.000	\$ 967.680
dic-12	30	\$ 140.400	\$ 45.000	\$ 1.350.000	\$ 1.209.600
ene-13	35	\$ 163.800	\$ 50.000	\$ 1.750.000	\$ 1.586.200
feb-13	35	\$ 163.800	\$ 50.000	\$ 1.750.000	\$ 1.586.200
mar-13	40	\$ 187.200	\$ 50.000	\$ 2.000.000	\$ 1.812.800
abr-13	40	\$ 187.200	\$ 50.000	\$ 2.000.000	\$ 1.812.800
may-13	40	\$ 187.200	\$ 50.000	\$ 2.000.000	\$ 1.812.800
jun-13	45	\$ 210.600	\$ 50.000	\$ 2.250.000	\$ 2.039.400
jul-13	45	\$ 210.600	\$ 50.000	\$ 2.250.000	\$ 2.039.400
ago-13	50	\$ 234.000	\$ 50.000	\$ 2.500.000	\$ 2.266.000
sep-13	55	\$ 257.400	\$ 50.000	\$ 2.750.000	\$ 2.492.600
oct-13	55	\$ 257.400	\$ 50.000	\$ 2.750.000	\$ 2.492.600
nov-13	55	\$ 257.400	\$ 50.000	\$ 2.750.000	\$ 2.492.600
dic-13	50	\$ 234.000	\$ 50.000	\$ 2.500.000	\$ 2.266.000

\*La columna Utilidad, muestra los montos obtenidos de la diferencia entre los costos de materiales y el ingreso, sin tener en cuenta la mano de obra.

Se determina que el precio de la visita domiciliaria es de \$45000 teniendo en cuenta una utilidad de 64%.

La utilidad tanto de los estudios de seguridad como de las visitas domiciliarias es de más de 60% teniendo en cuenta que son servicios que no tienen un alto grado de rotación.

**Tabla 19 Proyección de ingresos por polígrafo**

Periodo	Cantidades	Polígrafo	Precio Unitario Polígrafo	Ingreso	Utilidad
ene-12	0	\$ -	\$ 160.000	\$ -	\$ -
feb-12	0	\$ -	\$ 160.000	\$ -	\$ -
mar-12	0	\$ -	\$ 160.000	\$ -	\$ -
abr-12	0	\$ -	\$ 160.000	\$ -	\$ -
may-12	0	\$ -	\$ 160.000	\$ -	\$ -
jun-12	0	\$ -	\$ 160.000	\$ -	\$ -
jul-12	0	\$ -	\$ 160.000	\$ -	\$ -
ago-12	0	\$ -	\$ 160.000	\$ -	\$ -
sep-12	0	\$ -	\$ 160.000	\$ -	\$ -
oct-12	0	\$ -	\$ 160.000	\$ -	\$ -
nov-12	0	\$ -	\$ 160.000	\$ -	\$ -
dic-12	0	\$ -	\$ 160.000	\$ -	\$ -
ene-13	10	\$ 1.300.000	\$ 170.000	\$ 1.700.000	\$ 400.000
feb-13	10	\$ 1.300.000	\$ 170.000	\$ 1.700.000	\$ 400.000
mar-13	10	\$ 1.300.000	\$ 170.000	\$ 1.700.000	\$ 400.000
abr-13	10	\$ 1.300.000	\$ 170.000	\$ 1.700.000	\$ 400.000
may-13	10	\$ 1.300.000	\$ 170.000	\$ 1.700.000	\$ 400.000
jun-13	15	\$ 1.950.000	\$ 170.000	\$ 2.550.000	\$ 600.000
jul-13	15	\$ 1.950.000	\$ 170.000	\$ 2.550.000	\$ 600.000
ago-13	15	\$ 1.950.000	\$ 170.000	\$ 2.550.000	\$ 600.000
sep-13	16	\$ 2.080.000	\$ 170.000	\$ 2.720.000	\$ 640.000
oct-13	16	\$ 2.080.000	\$ 170.000	\$ 2.720.000	\$ 640.000
nov-13	17	\$ 2.210.000	\$ 170.000	\$ 2.890.000	\$ 680.000
dic-13	27	\$ 3.510.000	\$ 170.000	\$ 4.590.000	\$ 1.080.000

La utilidad de este servicio es 24% en el cual se cobra la gestión ante el proveedor y el análisis de inclusión en el informe y resultado del estudio de seguridad.

### Capacitaciones

Para calcular el coste derivado de las capacitaciones, se determinaron los montos a nivel individual por cada capacitado, teniendo en cuenta además si se aplica taller o no, como se muestra a continuación:

**Tabla 20 Costo de capacitación por persona con taller**

Material	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Cartilla	1	\$ 1.800	\$ 1.800
Hojas	3	\$ 20	\$ 60
Papelografo	1	\$ 5.000	\$ 5.000
Encuesta (copia)	1	\$ 100	\$ 100
<b>Total</b>			<b>\$ 6.960</b>

**Tabla 21 Costo de capacitación por persona sin taller**

Material	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Cartilla	1	\$ 1.800	\$ 1.800
<b>Total</b>			<b>\$ 1.800</b>

A continuación se calculan los costos de la capacitación, teniendo en cuenta los materiales para prestar el servicio y el transporte.

**Tabla 22 Costo por capacitación**

	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
<b>Marcadores</b>	1	\$ 800	\$ 800
<b>Transporte</b>		\$ 30.000	\$ 30.000
<b>Total Materiales</b>			<b>\$ 30.800</b>
<b>Mano de obra</b>	4	\$ 3.750	\$ 15.000
<b>Total</b>			<b>\$ 45.800</b>

Dado lo anterior, a continuación se define el plan de ingresos y costos para el servicio de capacitación:

**Tabla 23 Proyección de ingresos por capacitaciones**

Periodo	Personas Capacitadas sin taller	Costo por persona sin taller	Personas Capacitadas con taller	Costo por persona con taller	Costo por capacitación	Costo total Capacitación	Ingreso	Utilidad *
ene-12	40	\$ 1.800	0	\$ 6.960	\$ 30.800	\$ 102.800	\$ 680.000	\$ 577.200
feb-12	40	\$ 1.800	0	\$ 6.960	\$ 30.800	\$ 102.800	\$ 680.000	\$ 577.200
mar-12	50	\$ 1.800	50	\$ 6.960	\$ 30.800	\$ 468.800	\$ 1.750.000	\$ 1.281.200
abr-12	50	\$ 1.800	50	\$ 6.960	\$ 30.800	\$ 468.800	\$ 1.750.000	\$ 1.281.200
may-12	60	\$ 1.800	60	\$ 6.960	\$ 30.800	\$ 556.400	\$ 2.100.000	\$ 1.543.600
jun-12	60	\$ 1.800	60	\$ 6.960	\$ 30.800	\$ 556.400	\$ 2.100.000	\$ 1.543.600
jul-12	60	\$ 1.800	60	\$ 6.960	\$ 30.800	\$ 556.400	\$ 2.100.000	\$ 1.543.600
ago-12	60	\$ 1.800	80	\$ 6.960	\$ 30.800	\$ 695.600	\$ 2.460.000	\$ 1.764.400
sep-12	60	\$ 1.800	80	\$ 6.960	\$ 30.800	\$ 695.600	\$ 2.460.000	\$ 1.764.400
oct-12	80	\$ 1.800	80	\$ 6.960	\$ 30.800	\$ 731.600	\$ 2.800.000	\$ 2.068.400
nov-12	80	\$ 1.800	80	\$ 6.960	\$ 30.800	\$ 731.600	\$ 2.800.000	\$ 2.068.400
dic-12	60	\$ 1.800	100	\$ 6.960	\$ 30.800	\$ 834.800	\$ 2.820.000	\$ 1.985.200
ene-13	80	\$ 1.800	150	\$ 6.960	\$ 30.800	\$ 1.218.800	\$ 4.060.000	\$ 2.841.200
feb-13	90	\$ 1.800	160	\$ 6.960	\$ 30.800	\$ 1.306.400	\$ 4.410.000	\$ 3.103.600
mar-13	90	\$ 1.800	200	\$ 6.960	\$ 30.800	\$ 1.584.800	\$ 5.130.000	\$ 3.545.200
abr-13	90	\$ 1.800	200	\$ 6.960	\$ 30.800	\$ 1.584.800	\$ 5.130.000	\$ 3.545.200
may-13	110	\$ 1.800	200	\$ 6.960	\$ 30.800	\$ 1.620.800	\$ 5.470.000	\$ 3.849.200
jun-13	110	\$ 1.800	250	\$ 6.960	\$ 30.800	\$ 1.968.800	\$ 6.370.000	\$ 4.401.200
jul-13	150	\$ 1.800	260	\$ 6.960	\$ 30.800	\$ 2.110.400	\$ 7.230.000	\$ 5.119.600
ago-13	150	\$ 1.800	280	\$ 6.960	\$ 30.800	\$ 2.249.600	\$ 7.590.000	\$ 5.340.400
sep-13	150	\$ 1.800	300	\$ 6.960	\$ 30.800	\$ 2.388.800	\$ 7.950.000	\$ 5.561.200
oct-13	150	\$ 1.800	300	\$ 6.960	\$ 30.800	\$ 2.388.800	\$ 7.950.000	\$ 5.561.200
nov-13	150	\$ 1.800	350	\$ 6.960	\$ 30.800	\$ 2.736.800	\$ 8.850.000	\$ 6.113.200
dic-13	150	\$ 1.800	350	\$ 6.960	\$ 30.800	\$ 2.736.800	\$ 8.850.000	\$ 6.113.200

\*La columna Utilidad, muestra los montos obtenidos de la diferencia entre los costos de materiales y el ingreso, sin tener en cuenta la mano de obra.

Los precios de la capacitación se establecieron teniendo en cuenta el mercado así:

Capacitación sin taller para 20 personas \$340.000

Capacitación con taller para 20 personas \$360.000  
 Persona adicional \$15.000

## Investigaciones

A continuación se muestran los costos asociados al servicio de investigaciones:

**Tabla 24 Costo de investigación**

Material	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Disco Duro	1	\$ 150.000	\$ 150.000
Prueba de Polígrafo	1	\$ 130.000	\$ 130.000
Desplazamientos		\$ 30.000	\$ 30.000
Bases de datos	3	\$ 5.000	\$ 15.000
Impresión	20	\$ 80	\$ 1.600
Internet		\$ 1.000	\$ 1.000
Llamadas		\$ 1.000	\$ 1.000
Hojas	20	\$ 20	\$ 400
<b>Total Materiales</b>			<b>\$ 329.000</b>
Mano de obra	15	\$ 4.000	\$ 60.000
<b>Total</b>			<b>\$ 389.000</b>

Definidos los costos, a continuación se muestra el plan de ingresos, teniendo en cuenta que no se espera una alta rotación de este servicio.

**Tabla 25 Proyección de ingresos por investigación**

Periodo	Cantidades	Investigación	Precio Unitario	Ingreso	Utilidad *
ene-12	0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
feb-12	0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
mar-12	0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
abr-12	0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
may-12	0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
jun-12	0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
jul-12	0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ago-12	0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
sep-12	0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
oct-12	1	\$ 329.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 471.000
nov-12	2	\$ 658.000	\$ 800.000	\$ 1.600.000	\$ 942.000
dic-12	2	\$ 658.000	\$ 800.000	\$ 1.600.000	\$ 942.000
ene-13	5	\$ 1.645.000	\$ 800.000	\$ 4.000.000	\$ 2.355.000
feb-13	4	\$ 1.316.000	\$ 800.000	\$ 3.200.000	\$ 1.884.000
mar-13	4	\$ 1.316.000	\$ 800.000	\$ 3.200.000	\$ 1.884.000
abr-13	5	\$ 1.645.000	\$ 800.000	\$ 4.000.000	\$ 2.355.000
may-13	5	\$ 1.645.000	\$ 800.000	\$ 4.000.000	\$ 2.355.000
jun-13	6	\$ 1.974.000	\$ 800.000	\$ 4.800.000	\$ 2.826.000
jul-13	5	\$ 1.645.000	\$ 800.000	\$ 4.000.000	\$ 2.355.000
ago-13	7	\$ 2.303.000	\$ 800.000	\$ 5.600.000	\$ 3.297.000
sep-13	7	\$ 2.303.000	\$ 800.000	\$ 5.600.000	\$ 3.297.000
oct-13	6	\$ 1.974.000	\$ 800.000	\$ 4.800.000	\$ 2.826.000
nov-13	5	\$ 1.645.000	\$ 800.000	\$ 4.000.000	\$ 2.355.000
dic-13	6	\$ 1.974.000	\$ 800.000	\$ 4.800.000	\$ 2.826.000

\*La columna Utilidad, muestra los montos obtenidos de la diferencia entre los costos de materiales y el ingreso, sin tener en cuenta la mano de obra.



#### 4.1.5 PROYECCIÓN DE INGRESOS

A continuación, se define la utilidad esperada para los próximos dos años, teniendo en cuenta los valores de los servicios, los gastos operacionales y los ingresos por ventas.

**Tabla 26 Proyección de ingresos, gastos operacionales y utilidad**

Periodo	Estudio de Seguridad	Visita Domiciliaria	Polígrafo	Capacitación	Investigación	Gastos Operacionales	Utilidad esperada
ene-12	\$ 210.000	\$ -	\$ -	\$ 577.200	\$ 680.000	\$ 1.500.000	\$ -32.800
feb-12	\$ 210.000	\$ -	\$ -	\$ 577.200	\$ 680.000	\$ 1.500.000	\$ -32.800
mar-12	\$ 336.000	\$ -	\$ -	\$ 1.281.200	\$ 1.750.000	\$ 1.500.000	\$ 1.867.200
abr-12	\$ 378.000	\$ -	\$ -	\$ 1.281.200	\$ 1.750.000	\$ 1.500.000	\$ 1.909.200
may-12	\$ 378.000	\$ -	\$ -	\$ 1.543.600	\$ 2.100.000	\$ 1.500.000	\$ 2.521.600
jun-12	\$ 630.000	\$ -	\$ -	\$ 1.543.600	\$ 2.100.000	\$ 1.500.000	\$ 2.773.600
jul-12	\$ 672.000	\$ 282.240	\$ -	\$ 1.543.600	\$ 2.100.000	\$ 7.025.771	\$ -2.427.931
ago-12	\$ 630.000	\$ 282.240	\$ -	\$ 1.764.400	\$ 2.460.000	\$ 7.025.771	\$ -1.889.131
sep-12	\$ 840.000	\$ 403.200	\$ -	\$ 1.764.400	\$ 2.460.000	\$ 7.025.771	\$ -1.558.171
oct-12	\$ 840.000	\$ 403.200	\$ -	\$ 2.068.400	\$ 2.471.000	\$ 7.025.771	\$ -1.243.171
nov-12	\$ 1.260.000	\$ 967.680	\$ -	\$ 2.068.400	\$ 2.142.000	\$ 7.025.771	\$ -587.691
dic-12	\$ 1.428.000	\$ 1.209.600	\$ -	\$ 1.985.200	\$ 2.162.000	\$ 7.025.771	\$ -240.971
ene-13	\$ 2.064.000	\$ 1.586.200	\$ 400.000	\$ 2.841.200	\$ 2.415.000	\$ 12.331.049	\$ -3.024.649
feb-13	\$ 2.322.000	\$ 1.586.200	\$ 400.000	\$ 3.103.600	\$ 3.094.000	\$ 12.331.049	\$ -1.825.249
mar-13	\$ 2.322.000	\$ 1.812.800	\$ 400.000	\$ 3.545.200	\$ 3.814.000	\$ 12.331.049	\$ -437.049
abr-13	\$ 2.580.000	\$ 1.812.800	\$ 400.000	\$ 3.545.200	\$ 3.485.000	\$ 12.331.049	\$ -508.049
may-13	\$ 2.580.000	\$ 1.812.800	\$ 400.000	\$ 3.849.200	\$ 3.825.000	\$ 12.331.049	\$ 135.951
jun-13	\$ 2.580.000	\$ 2.039.400	\$ 600.000	\$ 4.401.200	\$ 4.396.000	\$ 12.331.049	\$ 1.685.551
jul-13	\$ 2.838.000	\$ 2.039.400	\$ 600.000	\$ 5.119.600	\$ 5.585.000	\$ 12.331.049	\$ 3.850.951
ago-13	\$ 2.838.000	\$ 2.266.000	\$ 600.000	\$ 5.340.400	\$ 5.287.000	\$ 12.331.049	\$ 4.000.351
sep-13	\$ 3.096.000	\$ 2.492.600	\$ 640.000	\$ 5.561.200	\$ 5.647.000	\$ 12.331.049	\$ 5.105.751
oct-13	\$ 3.354.000	\$ 2.492.600	\$ 640.000	\$ 5.561.200	\$ 5.976.000	\$ 12.331.049	\$ 5.692.751
nov-13	\$ 3.354.000	\$ 2.492.600	\$ 680.000	\$ 6.113.200	\$ 7.205.000	\$ 12.331.049	\$ 7.513.751
dic-13	\$ 3.354.000	\$ 2.266.000	\$ 1.080.000	\$ 6.113.200	\$ 6.876.000	\$ 12.331.049	\$ 7.358.151

Debido a los costos operacionales por inversión de personal entre julio de 2012 y mayo de 2013 la empresa no generará utilidades, sin embargo el crecimiento de la compañía se verá reflejado después de dos años de operación

#### 4.1.6 PLAN DE COMPRAS

A partir de los costos operacionales y el plan de servicios definidos anteriormente, se planteó el plan de compras desde enero de 2012 a diciembre de 2013. El siguiente cuadro, unifica las cantidades necesarias para cumplir con los servicios.

**Tabla 27 Requerimientos de compras**

	<b>Hojas</b>	<b>Lapiz</b>	<b>Cartilla</b>	<b>Marcadores</b>	<b>Impresión</b>	<b>Disco Duro</b>
ene-12	72	5	80	3	72	0
feb-12	72	5	110	4	72	0
mar-12	80	5	120	5	80	0
abr-12	80	5	130	5	80	0
may-12	88	6	140	6	88	0
jun-12	124	7	150	6	124	0
jul-12	148	8	180	7	148	0
ago-12	148	8	200	8	148	0
sep-12	164	9	240	10	164	0
oct-12	184	9	300	12	184	5
nov-12	164	9	300	12	164	0
dic-12	196	11	300	12	196	0
ene-13	216	11	300	12	216	0
feb-13	220	13	300	12	220	0
mar-13	220	13	450	18	220	6
abr-13	220	13	450	18	220	0
may-13	280	15	450	18	280	0
jun-13	280	15	450	18	280	0
jul-13	300	18	450	18	300	0
ago-13	300	18	450	18	300	6
sep-13	320	18	500	20	320	0
oct-13	360	20	500	20	360	0
nov-13	360	20	500	20	360	6
dic-13	360	20	500	20	360	0

Una vez definidas las cantidades, se procede a definir el plan de compras, con el fin de establecer los periodos en los cuales se debe hacer una orden de compra de elementos de papelería.

**Tabla 28 Plan de compras**

	Hojas	Lapiz	Cartilla	Marcadores	Cartucho	Disco Duro
Cantidad Inicial	1000	50	250	50	1000	0
ene-12						
feb-12						
mar-12						
abr-12			500			
may-12						
jun-12			500			
jul-12						
ago-12	1000	50	1000	50	1000	
sep-12						10
oct-12						
nov-12						
dic-12			2000	50		
ene-13		50				
feb-13	1000					
mar-13						
abr-13		50		50		20
may-13						
jun-13	1000		2500	50	1000	
jul-13		100				
ago-13						
sep-13	1000			50	1000	
oct-13						
nov-13			2500			
dic-13				50		

Establecidos los costos, los ingresos proyectados y el plan de compras, procedemos a definir el comportamiento financiero de la compañía por medio del estado de resultados y balance general.

#### **4.1.7 ESTADO DE RESULTADOS**

El estado de resultados muestra de forma detallada la forma de cómo se obtuvo el resultado del ejercicio durante un período de tiempo, teniendo en cuenta los ingresos esperados, los costos administrativos y de operación, además de la depreciación, la cual se calcula por el método de línea recta.

El estado de resultados muestra que la inversión en capital humano, incrementará los costos de forma tal a generar pérdidas por varios meses de operación, hechos que se tienen contemplados para los dos primeros años de desarrollo y crecimiento de la empresa.

**Tabla 29 Estado de resultados**

CONCEPTOS	ene-12	feb-12	mar-12	abr-12	may-12	jun-12	jul-12	ago-12	sep-12	oct-12	nov-12	dic-12
Ventas	\$ 1.660.000	\$ 1.660.000	\$ 3.980.000	\$ 4.040.000	\$ 4.740.000	\$ 5.100.000	\$ 5.475.000	\$ 6.135.000	\$ 6.570.000	\$ 7.250.000	\$ 8.480.000	\$ 9.030.000
Costos operacionales	\$ 192.800	\$ 192.800	\$ 612.800	\$ 630.800	\$ 718.400	\$ 826.400	\$ 877.160	\$ 998.360	\$ 1.102.400	\$ 1.467.400	\$ 2.041.920	\$ 2.245.200
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 1.467.200</b>	<b>\$ 1.467.200</b>	<b>\$ 3.367.200</b>	<b>\$ 3.409.200</b>	<b>\$ 4.021.600</b>	<b>\$ 4.273.600</b>	<b>\$ 4.597.840</b>	<b>\$ 5.136.640</b>	<b>\$ 5.467.600</b>	<b>\$ 5.782.600</b>	<b>\$ 6.438.080</b>	<b>\$ 6.784.800</b>
Gastos operacionales	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 7.025.771	\$ 7.025.771	\$ 7.025.771	\$ 7.025.771	\$ 7.025.771	\$ 7.025.771
Depreciación	\$ 94.083	\$ 94.083	\$ 94.083	\$ 94.083	\$ 94.083	\$ 94.083	\$ 94.083	\$ 94.083	\$ 94.083	\$ 94.083	\$ 94.083	\$ 94.083
Prestamo	\$ 113.402	\$ 114.751	\$ 116.117	\$ 117.498	\$ 118.897	\$ 120.312	\$ 121.743	\$ 123.192	\$ 124.658	\$ 126.141	\$ 127.642	\$ 129.161
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>\$ -240.285</b>	<b>\$ -241.634</b>	<b>\$ 1.657.000</b>	<b>\$ 1.697.619</b>	<b>\$ 2.308.620</b>	<b>\$ 2.559.205</b>	<b>\$ -2.643.757</b>	<b>\$ -2.106.406</b>	<b>\$ -1.776.912</b>	<b>\$ -1.463.395</b>	<b>\$ -809.416</b>	<b>\$ -464.215</b>
Intereses	\$ 58.166	\$ 56.817	\$ 55.451	\$ 54.070	\$ 52.671	\$ 51.256	\$ 49.825	\$ 48.376	\$ 46.910	\$ 45.427	\$ 43.926	\$ 42.407
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$ -298.451</b>	<b>\$ -298.451</b>	<b>\$ 1.601.549</b>	<b>\$ 1.643.549</b>	<b>\$ 2.255.949</b>	<b>\$ 2.507.949</b>	<b>\$ -2.693.582</b>	<b>\$ -2.154.782</b>	<b>\$ -1.823.822</b>	<b>\$ -1.508.822</b>	<b>\$ -853.342</b>	<b>\$ -506.622</b>
Impuestos												
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ -298.451</b>	<b>\$ -298.451</b>	<b>\$ 1.601.549</b>	<b>\$ 1.643.549</b>	<b>\$ 2.255.949</b>	<b>\$ 2.507.949</b>	<b>\$ -2.693.582</b>	<b>\$ -2.154.782</b>	<b>\$ -1.823.822</b>	<b>\$ -1.508.822</b>	<b>\$ -853.342</b>	<b>\$ -506.622</b>

CONCEPTOS	ene-13	feb-13	mar-13	abr-13	may-13	jun-13	jul-13	ago-13	sep-13	oct-13	nov-13	dic-13
Ventas	\$ 14.354.000	\$ 15.402.000	\$ 17.092.000	\$ 17.440.000	\$ 18.120.000	\$ 21.020.000	\$ 23.088.000	\$ 24.058.000	\$ 25.546.000	\$ 25.894.000	\$ 27.864.000	\$ 24.790.000
Costos operacionales	\$ 5.047.600	\$ 4.896.200	\$ 5.198.000	\$ 5.617.000	\$ 5.653.000	\$ 7.003.400	\$ 6.906.000	\$ 7.726.600	\$ 8.109.200	\$ 7.870.200	\$ 8.019.200	\$ 9.624.800
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 9.306.400</b>	<b>\$ 10.505.800</b>	<b>\$ 11.894.000</b>	<b>\$ 11.823.000</b>	<b>\$ 12.467.000</b>	<b>\$ 14.016.600</b>	<b>\$ 16.182.000</b>	<b>\$ 16.331.400</b>	<b>\$ 17.436.800</b>	<b>\$ 18.023.800</b>	<b>\$ 19.844.800</b>	<b>\$ 15.165.200</b>
Gastos operacionales	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049
Depreciación	\$ 94.083	\$ 166.083	\$ 166.083	\$ 166.083	\$ 166.083	\$ 166.083	\$ 166.083	\$ 166.083	\$ 166.083	\$ 166.083	\$ 166.083	\$ 166.083
Prestamo	\$ 129.161	\$ 261.396	\$ 264.508	\$ 267.656	\$ 270.840	\$ 274.064	\$ 277.324	\$ 280.624	\$ 283.964	\$ 287.344	\$ 290.762	\$ 294.222
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>\$ -3.118.733</b>	<b>\$ -1.991.333</b>	<b>\$ -603.133</b>	<b>\$ -674.133</b>	<b>\$ -30.133</b>	<b>\$ 1.519.467</b>	<b>\$ 3.684.867</b>	<b>\$ 3.834.267</b>	<b>\$ 4.939.667</b>	<b>\$ 5.526.667</b>	<b>\$ 7.347.667</b>	<b>\$ 2.668.067</b>
Intereses	\$ 42.407	\$ 80.635	\$ 78.628	\$ 74.650	\$ 72.346	\$ 68.703	\$ 65.023	\$ 62.500	\$ 60.350	\$ 55.123	\$ 52.908	\$ 48.965
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$ -3.161.140</b>	<b>\$ -2.071.968</b>	<b>\$ -681.761</b>	<b>\$ -748.783</b>	<b>\$ -102.479</b>	<b>\$ 1.450.764</b>	<b>\$ 3.619.844</b>	<b>\$ 3.771.767</b>	<b>\$ 4.879.317</b>	<b>\$ 5.471.544</b>	<b>\$ 7.294.759</b>	<b>\$ 2.619.102</b>
Impuestos												
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ -3.161.140</b>	<b>\$ -2.071.968</b>	<b>\$ -681.761</b>	<b>\$ -748.783</b>	<b>\$ -102.479</b>	<b>\$ 1.450.764</b>	<b>\$ 3.619.844</b>	<b>\$ 3.771.767</b>	<b>\$ 4.879.317</b>	<b>\$ 5.471.544</b>	<b>\$ 7.294.759</b>	<b>\$ 2.619.102</b>

#### **4.1.8 BALANCE GENERAL**

Teniendo en cuenta la teoría contable, se planteó el balance general proyectado a diciembre de 2013 de ESCIC

Como se mencionó anteriormente, con el fin de solventar los gastos asociados a la operación durante los tres primeros meses, se solicitará un crédito por 6 millones de pesos, a un interés de 1,19% mes vencido, el cual se diferirá a 36 cuotas mensuales.

El modelo muestra que en el momento de invertir en recurso humano, se generarán pérdidas en varios meses de operación, para el primero de enero de 2013, se realizará una inversión en la contratación de 4 funcionarios más, para lo cual y pensando en el incremento de las operaciones, se solicitará otro crédito de 5 millones de pesos más.

#### **4.1.9 FLUJO DE CAJA**

Con el fin de determinar el flujo neto de dinero mensual, se planteó el flujo de caja, el cual y basándose en los estados de resultados y balance general, muestra las proyecciones para los próximos dos años.

A continuación se muestra el balance general y el flujo de caja de ESCIC

**Tabla 30 Balance General**

	ene-12	feb-12	mar-12	abr-12	may-12	jun-12	jul-12	ago-12	sep-12	oct-12	nov-12	dic-12
Cuentas Bancarias	\$ 265.651	\$ 72.851	\$ 1.368.483	\$ 744.115	\$ 750.179	\$ 2.400.211	\$ 4.642.243	\$ 7.193.515	\$ 4.472.817	\$ 2.308.078	\$ 213.339	\$ -
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ 1.660.000	\$ 1.660.000	\$ 3.980.000	\$ 4.040.000	\$ 4.740.000	\$ 5.100.000	\$ 5.475.000	\$ 6.135.000	\$ 6.570.000	\$ 7.250.000	\$ 8.480.000
Pendiente Ejercicio		\$ -171.568	\$ -1.671.568	\$ -1.671.568	\$ -	\$ -						\$ -1.775.920
<b>Activos corrientes</b>	<b>\$ 265.651</b>	<b>\$ 1.561.283</b>	<b>\$ 1.356.915</b>	<b>\$ 3.052.547</b>	<b>\$ 4.790.179</b>	<b>\$ 7.140.211</b>	<b>\$ 9.742.243</b>	<b>\$ 12.668.515</b>	<b>\$ 10.607.817</b>	<b>\$ 8.878.078</b>	<b>\$ 7.463.339</b>	<b>\$ 6.704.080</b>
Activos fijos	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000
Depreciación	\$ 94.083	\$ 94.083	\$ 94.083	\$ 94.083	\$ 94.083	\$ 94.083	\$ 94.083	\$ 94.083	\$ 94.083	\$ 94.083	\$ 94.083	\$ 94.083
Depreciación Acumulada	\$ 94.083	\$ 188.167	\$ 282.250	\$ 376.333	\$ 470.417	\$ 564.500	\$ 658.583	\$ 752.667	\$ 846.750	\$ 940.833	\$ 1.034.917	\$ 1.129.000
<b>Activos fijos netos</b>	<b>\$ 5.550.917</b>	<b>\$ 5.456.833</b>	<b>\$ 5.362.750</b>	<b>\$ 5.268.667</b>	<b>\$ 5.174.583</b>	<b>\$ 5.080.500</b>	<b>\$ 4.986.417</b>	<b>\$ 4.892.333</b>	<b>\$ 4.798.250</b>	<b>\$ 4.704.167</b>	<b>\$ 4.610.083</b>	<b>\$ 4.516.000</b>
<b>Total Activos</b>	<b>\$ 5.816.568</b>	<b>\$ 7.018.116</b>	<b>\$ 6.719.665</b>	<b>\$ 8.321.214</b>	<b>\$ 9.964.762</b>	<b>\$ 12.220.711</b>	<b>\$ 14.728.660</b>	<b>\$ 17.560.848</b>	<b>\$ 15.406.067</b>	<b>\$ 13.582.245</b>	<b>\$ 12.073.422</b>	<b>\$ 11.220.080</b>
Cuentas por pagar	\$ -	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 7.025.771	\$ 7.025.771	\$ 7.025.771	\$ 7.025.771	\$ 7.025.771
Cuota prestamo	\$ 113.402	\$ 114.751	\$ 116.117	\$ 117.498	\$ 118.897	\$ 120.312	\$ 121.743	\$ 123.192	\$ 124.658	\$ 126.141	\$ 127.642	\$ 129.161
Intereses	\$ 58.166	\$ 56.817	\$ 55.451	\$ 54.070	\$ 52.671	\$ 51.256	\$ 49.825	\$ 48.376	\$ 46.910	\$ 45.427	\$ 43.926	\$ 42.407
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos acumulados	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Pasivo</b>	<b>\$ 171.568</b>	<b>\$ 1.671.568</b>	<b>\$ 1.671.568</b>	<b>\$ 1.671.568</b>	<b>\$ 1.671.568</b>	<b>\$ 1.671.568</b>	<b>\$ 1.671.568</b>	<b>\$ 7.197.339</b>	<b>\$ 7.197.339</b>	<b>\$ 7.197.339</b>	<b>\$ 7.197.339</b>	<b>\$ 7.197.339</b>
Capital social	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000
Dividendos	\$ -	\$ -298.451	\$ -596.903	\$ 1.004.646	\$ 2.648.195	\$ 4.904.143	\$ 7.412.092	\$ 4.718.510	\$ 2.563.728	\$ 739.906	\$ -768.917	\$ -1.622.259
Utilidad del ejercicio	\$ -	\$ -298.451	\$ -298.451	\$ 1.601.549	\$ 1.643.549	\$ 2.255.949	\$ 2.507.949	\$ -2.693.582	\$ -2.154.782	\$ -1.823.822	\$ -1.508.822	\$ -853.342
Reserva legal	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 160.155	\$ 164.355	\$ 225.595	\$ 250.795	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ 5.645.000</b>	<b>\$ 5.346.549</b>	<b>\$ 5.048.097</b>	<b>\$ 6.649.646</b>	<b>\$ 8.293.195</b>	<b>\$ 10.549.143</b>	<b>\$ 13.057.092</b>	<b>\$ 10.363.510</b>	<b>\$ 8.208.728</b>	<b>\$ 6.384.906</b>	<b>\$ 4.876.083</b>	<b>\$ 4.022.741</b>
<b>Total Pasivo mas patrimonio</b>	<b>\$ 5.816.568</b>	<b>\$ 7.018.117</b>	<b>\$ 6.719.665</b>	<b>\$ 8.321.214</b>	<b>\$ 9.964.763</b>	<b>\$ 12.220.711</b>	<b>\$ 14.728.660</b>	<b>\$ 17.560.849</b>	<b>\$ 15.406.067</b>	<b>\$ 13.582.244</b>	<b>\$ 12.073.422</b>	<b>\$ 11.220.080</b>

	ene-13	feb-13	mar-13	abr-13	may-13	jun-13	jul-13	ago-13	sep-13	oct-13	nov-13	dic-13
Cuentas Bancarias	\$ -	\$ 1.791.429	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.432.327	\$ 6.038.788	\$ 10.753.212	\$ -	\$ -
Cuentas por cobrar	\$ 9.030.000	\$ 14.354.000	\$ 15.402.000	\$ 17.092.000	\$ 17.440.000	\$ 18.120.000	\$ 21.020.000	\$ 23.088.000	\$ 24.058.000	\$ 25.546.000	\$ 25.894.000	\$ 27.864.000
Pendiente Ejercicio	\$ -7.091.948	\$ -16.275.965	\$ -16.378.275	\$ -18.983.971	\$ -19.599.653	\$ -18.995.391	\$ -18.442.050	\$ -19.335.916	\$ -19.197.953	\$ -20.096.763	\$ -2.561.672	\$ -2.079.136
<b>Activos corrientes</b>	<b>\$ 1.938.052</b>	<b>\$ -130.536</b>	<b>\$ -976.275</b>	<b>\$ -1.891.971</b>	<b>\$ -2.159.653</b>	<b>\$ -875.391</b>	<b>\$ 2.577.950</b>	<b>\$ 6.184.411</b>	<b>\$ 10.898.835</b>	<b>\$ 16.202.449</b>	<b>\$ 23.332.328</b>	<b>\$ 25.784.864</b>
Activos fijos	\$ 9.965.000	\$ 9.965.000	\$ 9.965.000	\$ 9.965.000	\$ 9.965.000	\$ 9.965.000	\$ 9.965.000	\$ 9.965.000	\$ 9.965.000	\$ 9.965.000	\$ 9.965.000	\$ 9.965.000
Depreciación	\$ 166.083	\$ 166.083	\$ 166.083	\$ 166.083	\$ 166.083	\$ 166.083	\$ 166.083	\$ 166.083	\$ 166.083	\$ 166.083	\$ 166.083	\$ 166.083
Depreciación Acumulada	\$ 1.295.083	\$ 1.461.167	\$ 1.627.250	\$ 1.793.333	\$ 1.959.417	\$ 2.125.500	\$ 2.291.583	\$ 2.457.667	\$ 2.623.750	\$ 2.789.833	\$ 2.955.917	\$ 3.122.000
<b>Activos fijos netos</b>	<b>\$ 11.426.167</b>	<b>\$ 11.592.250</b>	<b>\$ 11.758.333</b>	<b>\$ 11.924.417</b>	<b>\$ 12.090.500</b>	<b>\$ 12.256.583</b>	<b>\$ 12.422.667</b>	<b>\$ 12.588.750</b>	<b>\$ 12.754.833</b>	<b>\$ 12.920.917</b>	<b>\$ 13.087.000</b>	<b>\$ 13.253.083</b>
<b>Total Activos</b>	<b>\$ 13.364.219</b>	<b>\$ 11.461.714</b>	<b>\$ 10.782.058</b>	<b>\$ 10.032.446</b>	<b>\$ 9.930.847</b>	<b>\$ 11.381.192</b>	<b>\$ 15.000.617</b>	<b>\$ 18.773.161</b>	<b>\$ 23.653.668</b>	<b>\$ 29.123.366</b>	<b>\$ 36.419.328</b>	<b>\$ 39.037.947</b>
Cuentas por pagar	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049
Cuota prestamo	\$ 129.161	\$ 261.396	\$ 264.508	\$ 267.656	\$ 270.840	\$ 274.064	\$ 277.324	\$ 280.624	\$ 283.964	\$ 287.344	\$ 290.762	\$ 294.222
Intereses	\$ 42.407	\$ 80.635	\$ 78.628	\$ 74.650	\$ 72.346	\$ 68.703	\$ 65.023	\$ 62.500	\$ 60.350	\$ 55.123	\$ 52.908	\$ 48.965
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos acumulados	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Pasivo</b>	<b>\$ 12.502.617</b>	<b>\$ 12.673.080</b>	<b>\$ 12.674.185</b>	<b>\$ 12.673.355</b>	<b>\$ 12.674.235</b>	<b>\$ 12.673.816</b>	<b>\$ 12.673.396</b>	<b>\$ 12.674.173</b>	<b>\$ 12.675.363</b>	<b>\$ 12.673.516</b>	<b>\$ 12.674.719</b>	<b>\$ 12.674.236</b>
Capital social	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000	\$ 5.645.000
Dividendos	\$ -4.783.398	\$ -6.855.366	\$ -7.537.127	\$ -8.285.909	\$ -8.388.388	\$ -6.937.624	\$ -3.317.779	\$ 453.988	\$ 5.333.305	\$ 10.804.850	\$ 18.099.609	\$ 20.718.711
Utilidad del ejercicio	\$ -3.161.140	\$ -2.071.968	\$ -681.761	\$ -748.783	\$ -102.479	\$ 1.450.764	\$ 3.619.844	\$ 3.771.767	\$ 4.879.317	\$ 5.471.544	\$ 7.294.759	\$ 2.619.102
Reserva legal	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -10.248	\$ 145.076	\$ 361.984	\$ 377.177	\$ 487.932	\$ 547.154	\$ 729.476	\$ 261.910
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ 861.602</b>	<b>\$ -1.210.366</b>	<b>\$ -1.892.127</b>	<b>\$ -2.640.909</b>	<b>\$ -2.743.388</b>	<b>\$ -1.292.624</b>	<b>\$ 2.327.221</b>	<b>\$ 6.098.988</b>	<b>\$ 10.978.305</b>	<b>\$ 16.449.850</b>	<b>\$ 23.744.609</b>	<b>\$ 26.363.711</b>
<b>Total Pasivo mas patrimonio</b>	<b>\$ 13.364.219</b>	<b>\$ 11.462.714</b>	<b>\$ 10.782.059</b>	<b>\$ 10.032.446</b>	<b>\$ 9.930.847</b>	<b>\$ 11.381.193</b>	<b>\$ 15.000.617</b>	<b>\$ 18.773.161</b>	<b>\$ 23.653.669</b>	<b>\$ 29.123.366</b>	<b>\$ 36.419.328</b>	<b>\$ 39.037.948</b>

**Tabla 31 Flujo de caja**

CONCEPTOS	ene-12	feb-12	mar-12	abr-12	may-12	jun-12	jul-12	ago-12	sep-12	oct-12	nov-12	dic-12
Utilidad Neta	\$ -298.451	\$ -298.451	\$ 1.601.549	\$ 1.643.549	\$ 2.255.949	\$ 2.507.949	\$ -2.693.582	\$ -2.154.782	\$ -1.823.822	\$ -1.508.822	\$ -853.342	\$ -506.622
Cuentas por cobrar	\$ 1.660.000	\$ 1.660.000	\$ 3.980.000	\$ 4.040.000	\$ 4.740.000	\$ 5.100.000	\$ 5.475.000	\$ 6.135.000	\$ 6.570.000	\$ 7.250.000	\$ 8.480.000	\$ 9.030.000
Recaudo cuentas por cobrar	\$ -	\$ 1.660.000	\$ 1.660.000	\$ 3.980.000	\$ 4.040.000	\$ 4.740.000	\$ 5.100.000	\$ 5.475.000	\$ 6.135.000	\$ 6.570.000	\$ 7.250.000	\$ 8.480.000
Cuentas por pagar	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 7.025.771	\$ 7.025.771	\$ 7.025.771	\$ 7.025.771	\$ 7.025.771	\$ 7.025.771
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cuotas prestamo	\$ 113.402	\$ 114.751	\$ 116.117	\$ 117.498	\$ 118.897	\$ 120.312	\$ 121.743	\$ 123.192	\$ 124.658	\$ 126.141	\$ 127.642	\$ 129.161
Intereses	\$ 58.166	\$ 56.817	\$ 55.451	\$ 54.070	\$ 52.671	\$ 51.256	\$ 49.825	\$ 48.376	\$ 46.910	\$ 45.427	\$ 43.926	\$ 42.407
Depreciación	\$ 94.083	\$ 94.083	\$ 94.083	\$ 94.083	\$ 94.083	\$ 94.083	\$ 94.083	\$ 94.083	\$ 94.083	\$ 94.083	\$ 94.083	\$ 94.083
Caja inicial	\$ 265.651	\$ 72.851	\$ 1.368.483	\$ 744.115	\$ 750.179	\$ 2.400.211	\$ 4.642.243	\$ 7.193.515	\$ 4.472.817	\$ 2.308.078	\$ 213.339	\$ -
Aporte al patrimonio												
<b>Flujo de Caja</b>	<b>\$ 72.851</b>	<b>\$ 1.540.051</b>	<b>\$ 2.415.683</b>	<b>\$ 4.093.315</b>	<b>\$ 4.071.779</b>	<b>\$ 6.313.811</b>	<b>\$ 8.865.083</b>	<b>\$ 11.670.155</b>	<b>\$ 9.505.417</b>	<b>\$ 7.410.678</b>	<b>\$ 5.421.419</b>	<b>\$ 6.234.800</b>

CONCEPTOS	ene-13	feb-13	mar-13	abr-13	may-13	jun-13	jul-13	ago-13	sep-13	oct-13	nov-13	dic-13
Utilidad Neta	\$ -3.161.140	\$ -2.071.968	\$ -681.761	\$ -748.783	\$ -102.479	\$ 1.450.764	\$ 3.619.844	\$ 3.771.767	\$ 4.879.317	\$ 5.471.544	\$ 7.294.759	\$ 2.619.102
Cuentas por cobrar	\$ 14.354.000	\$ 15.402.000	\$ 17.092.000	\$ 17.440.000	\$ 18.120.000	\$ 21.020.000	\$ 23.088.000	\$ 24.058.000	\$ 25.546.000	\$ 25.894.000	\$ 27.864.000	\$ 24.790.000
Recaudo cuentas por cobrar	\$ 9.030.000	\$ 14.354.000	\$ 15.402.000	\$ 17.092.000	\$ 17.440.000	\$ 18.120.000	\$ 21.020.000	\$ 23.088.000	\$ 24.058.000	\$ 25.546.000	\$ 25.894.000	\$ 27.864.000
Cuentas por pagar	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049	\$ 12.331.049
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Prestamo	\$ 129.161	\$ 261.396	\$ 264.508	\$ 267.656	\$ 270.840	\$ 274.064	\$ 277.324	\$ 280.624	\$ 283.964	\$ 287.344	\$ 290.762	\$ 294.222
Intereses	\$ 42.407	\$ 80.635	\$ 78.628	\$ 74.650	\$ 72.346	\$ 68.703	\$ 65.023	\$ 62.500	\$ 60.350	\$ 55.123	\$ 52.908	\$ 48.965
Depreciación	\$ 94.083	\$ 166.083	\$ 166.083	\$ 166.083	\$ 166.083	\$ 166.083	\$ 166.083	\$ 166.083	\$ 166.083	\$ 166.083	\$ 166.083	\$ 166.083
Caja inicial	\$ -	\$ 1.791.429	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.432.327	\$ 6.038.788	\$ 10.753.212	\$ -	\$ -
Aporte al patrimonio												
<b>Flujo de Caja</b>	<b>\$ 4.111.561</b>	<b>\$ 11.510.625</b>	<b>\$ 10.468.508</b>	<b>\$ 11.742.656</b>	<b>\$ 12.057.840</b>	<b>\$ 11.390.664</b>	<b>\$ 14.391.324</b>	<b>\$ 18.074.351</b>	<b>\$ 22.271.552</b>	<b>\$ 28.716.356</b>	<b>\$ 18.165.562</b>	<b>\$ 18.533.422</b>



#### 4.1.10 INDICADORES FINANCIEROS

Teniendo en cuenta los elementos anteriormente calculados y proyectados, a continuación se define el valor económico de la empresa, por medio de los indicadores financieros, los cuales nos permiten conocer el retorno de la inversión, la rentabilidad sobre los activos, entre otros.

**Tabla 32 Indicadores financieros**

Indicador	Promedio Mensual	Retorno de la Inversión	3,76
TIR	45%	\$ 72.851	\$ 1.540.051
ROA	4%	\$ 2.415.683	\$ 4.093.315
Rentabilidad Neta	5%		
VPN (25 meses 10% )	\$ 60.650.850,89	\$ -6.000.000	
Beneficio/Costo	1,49		

Como se observa, la eficacia de la inversión representada en la tasa interna de retorno, es de 45%, lo cual muestra que en los dos primeros años de operación el crecimiento del negocio será lento.

Al definir el retorno sobre los activos y la rentabilidad neta, se observan porcentajes bajos, esto es causado por las inversiones en recurso humano y a los niveles de las ventas proyectadas.

La relación beneficio costo, muestra que la rentabilidad del proyecto es superior al costo de este en una proporción de 49 pesos por cada uno invertido, lo cual define que a pesar de las oportunidades en los dos primeros años, es rentable.

El retorno de la inversión, muestra que basándonos en el flujo de caja, antes de finalizar el cuarto mes de operación se genera el reintegro de la misma.

En este capítulo se proyectó la estructura financiera de ESCIC a dos años, teniendo en cuenta los costos operativos, las ventas proyectadas, el plan de compras, los estados de resultados y finalmente los indicadores.

Lo anterior permite concluir que el crecimiento económico de la empresa es una tarea ardua, sin embargo, contando con calidad en los servicios, implementando estrategias de mercadeo, calidad, buen servicio, entre otros, se lograrán las ventas proyectadas y así, después de dos años se realizarán inversiones que permitirán el posicionamiento de ESCIC.

## 5. CONCLUSIONES

- 1) El nivel de incidencia de fraudes reportados en Colombia, cada vez es mayor, lo cual es una señal para que las empresas indistintamente de su actividad económica inviertan en sistemas y métodos para proteger la información con el fin de mitigar el riesgo.
- 2) Las compañías pequeñas y medianas ubicadas en la ciudad de Bogotá, en su mayoría no cuentan con medios de manejo de protección del cuidado de información, en Colombia el 23% de las empresas tienen controles sistematizados y organizados, los cuales obedecen en mayor proporción a las grandes empresas y multinacionales.
- 3) Las empresas enfocadas a brindar servicios de seguridad en la ciudad de Bogotá, están enfocadas en las empresas grandes, según lo evidenciado existe una oportunidad en el mercado en lo que concierne a las empresas pequeñas y medianas las cuales en una proporción del 42% no adquieren servicios de seguridad principalmente por los costos que esto representa.
- 4) La definición de estrategias de mercadeo diferenciadas de acuerdo al nicho, además de la posibilidad de brindar servicios variados de acuerdo al alcance se espera que sean impactantes para incursionar en el sector.
- 5) El impacto y el riesgo a nivel legal que enfrenta una empresa prestadora de estudios de seguridad y de investigaciones debido a la naturaleza propia de los servicios, hacen que la asesoría legal sea vital para el desarrollo de sus funciones.
- 6) En la actualidad la legislación colombiana ofrece beneficios para los nuevos empresarios gracias a la ley 1429 de 2010, la cual permite el ahorro de costos gracias a el pago del 0% en impuestos como el de la renta y para fiscales en los dos primeros años de constitución y beneficios en estos mismos hasta después de 5 años.
- 7) Con el desarrollo de la presente empresa, se establecerán 7 empleos directos y alrededor de 10 indirectos teniendo en cuenta las alianzas estratégicas, proveedores, entre otros.
- 8) Los indicadores financieros muestran que en los dos primeros años de operación la empresa generará una rentabilidad neta del 5% y la eficacia del retorno de la inversión se representa en un 45%, lo cual en términos económicos representa una oportunidad, sin embargo, se espera que después del periodo de consolidación la compañía cuente con mayor número de clientes y genere rentabilidad.

## **6. RECOMENDACIONES**

- 1) Cumplir con las metas planteadas en las proyecciones para que los ingresos y ventas se comporten de acuerdo a lo planteado o con un escenario más optimista.
- 2) Contratar a tres profesionales que permitan el crecimiento y desarrollo de la compañía, lo anterior está estipulado en las proyecciones de ESCIC.
- 3) Al finalizar el segundo periodo, solicitar un crédito de \$30.000.000, con el fin de invertir en infraestructura, tecnología y recurso humano.
- 4) Cambiar la constitución de la empresa a S.A.S.

## BIBLIOGRAFIA

BACA U, Gabriel, Evaluación de Proyectos, 4ta edición, Editorial McGraw-Hill, 2001.

BARRERA G, David, Metodología para la Elaboración de Proyectos de Ingeniería, de la universidad de Catalunya España, 2004.

BLANK Tarquinra, Ingeniería Económica, 4ta Edición, Editorial McGraw-Hill , 1999.

FLEITMAN, Jack. Negocios Exitosos: Como Empezar, Administrar y Operar Eficientemente un Negocio. Editorial McGraw-Hill Interamericana, 2000.

MARIÑO N, Hernando, Gerencia de Procesos, 4ta Edición, Grupo Editor Alfa Omega, 2003.

SERNA G, Humberto, Gerencia Estratégica: Planeación y Gestión Estratégica. 5ta edición, Santa fe de Bogotá, 3R Editores 1997.

VELEZ B., Rodrigo, Los Clásicos de la Gerencia, 1era edición, Editorial Universidad Del Rosario, 2007.

<http://camara.ccb.org.co/>

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

<http://www.virtual.unal.edu.co>

<http://www.atlas.com.co>

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

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

<http://www.crearempresa.com.co>

<http://www.actualicese.com/>

Artículo “Crece Riesgo de fraude en las empresas” Edición 1383, Web Atlas, 19 de mayo de 2009.

Presentación “La seguridad en los sistemas de información de las entidades públicas y los desafíos para las entidades de control fiscal, Autor: Focazzio, Lucio Molina, ISACA.

Tesis: Creación y Puesta En Marcha De Una Empresa Que reste Los Servicios De Outsourcing De Recurso Humano a Pymes En La Ciudad De Bogotá, Facultad de Ingeniería Industrial, Autor María Angélica Manzano, 2009.

## **ANEXOS**

### **ANEXO 1 FORMATO DE ENCUESTAS.**

ENCUESTA	
Nombre de la empresa	Cargo:
Nombres y apellidos de quién contesta la encuesta:	Área:
Sector económico de la empresa:	Dirección de la empresa:
CUESTIONARIO	
1. ¿En su empresa cuenta con controles estandarizados para el manejo de la información? 1. Si ____ 2. No ____	
2. ¿Considera relevante el manejo y cuidado de la información en su empresa? 1. Si ____ Por qué? _____ 2. No ____ _____	
3. ¿En qué nivel considera que el cuidado de información le agrega valor a su operación? 1. En un nivel alto ____ 2. En un nivel medio ____ 3. EN un nivel bajo ____ 4. No agrega valor ____	
4. ¿Cuáles cree que son los beneficios de capacitar al personal en el manejo y cuidado de la información? 1. Disminuir la probabilidad de un fraude al interior de la empresa ____ 2. Sensibilizar al personal acerca del riesgo en la operación ____ 3. Liderazgo en el mercado ventajas ante la competencia ____ 4. Identificación de riesgos inherentes dentro de la operación ____ 5. Otros. ____ Cuales? _____	
5. ¿Cree que es un riesgo contratar a una persona que tenga antecedentes judiciales o laborales? 1. Si ____ Por que? _____ 2. No ____ Por que? _____	
6. ¿En qué nivel considera, que una verificación laboral y de antecedentes judiciales del personal a contratar disminuirá la probabilidad de la ocurrencia de un fraude al interior de la empresa? 1. Disminuiría la probabilidad de un fraude en un nivel alto ____ 2. Disminuiría la probabilidad de un fraude en un nivel medio ____ 3. Disminuiría la probabilidad de un fraude en un nivel bajo ____ 4. No Disminuiría la probabilidad de un fraude ____	
7. ¿Delegaría o delega en un tercero las verificaciones de antecedentes y laborales previas a la contratación de los colaboradores? 1. Si ____ Por qué? _____ 2. No ____ Por qué? _____	
8. ¿ En caso de un fraude o fuga de información a nivel interno, considera relevante realizar una investigación con el fin de identificar las causas y riesgos potenciales? 1. Si ____ Por que? _____ 2. No ____ Por que? _____	

## **ANEXO 2 FORMATO DE ENCUESTAS**

ENCUESTA	
<b>Nombre de la empresa</b>	<b>Cargo:</b>
<b>Nombres y apellidos de quién contesta la encuesta:</b>	<b>Área:</b>
<b>Sector económico de la empresa:</b>	<b>Dirección de la empresa:</b>
CUESTIONARIO	
1. ¿En su empresa cuenta con controles estandarizados para el manejo de la información? 1. Si ____ 2. No ____	
2. ¿Considera relevante el manejo y cuidado de la información en su empresa? 1. Si ____ Por qué? _____ 2. No ____ _____	
3. ¿En qué nivel considera que el cuidado de información le agrega valor a su operación? 1. En un nivel alto ____ 2. En un nivel medio ____ 3. EN un nivel bajo ____ 4. No agrega valor ____	
4. ¿Cuáles cree que son los beneficios de capacitar al personal en el manejo y cuidado de la información? 1. Disminuir la probabilidad de un fraude al interior de la empresa ____ 2. Sensibilizar al personal acerca del riesgo en la operación ____ 3. Liderazgo en el mercado ventajas ante la competencia ____ 4. Identificación de riesgos inherentes dentro de la operación ____ 5. Otros. ____ Cuales? _____	
5. ¿Cree que es un riesgo contratar a una persona que tenga antecedentes judiciales o laborales? 1. Si ____ Por que? _____ 2. No ____ Por que? _____	
6. ¿En qué nivel considera, que una verificación laboral y de antecedentes judiciales del personal a contratar disminuirá la probabilidad de la ocurrencia de un fraude al interior de la empresa? 1. Disminuiría la probabilidad de un fraude en un nivel alto ____ 2. Disminuiría la probabilidad de un fraude en un nivel medio ____ 3. Disminuiría la probabilidad de un fraude en un nivel bajo ____ 4. No Disminuiría la probabilidad de un fraude ____	
7. ¿Delegaría o delega en un tercero las verificaciones de antecedentes y laborales previas a la contratación de los colaboradores? 1. Si ____ Por qué? _____ 2. No ____ Por qué? _____	
8. Cuanto sería lo máximo que su empresa estaría dispuesto a pagar por un estudio de seguridad, teniendo en cuenta que este incluya referenciación laboral y académica completa, visita domiciliaria y verificación de antecedentes de los candidatos a ingresar a su compañía? Y con que frecuencia compraría este servicio?  Menos de \$50.000 _____ Menos de 5 estudios al mes _____ de \$50.000 a \$70.000 _____ Entre 5 y 10 al mes _____ Entre \$70.000 y \$90.000 _____ Entre 10 y 20 al mes _____ mas de \$90.000 _____ Mas de 20 al mes _____	
9. ¿ En caso de un fraude o fuga de información a nivel interno, considera relevante realizar una investigación con el fin de identificar las causas y riesgos potenciales? 1. Si ____ Por que? _____ 2. No ____ Por que? _____	
10. Cuanto sería lo máximo que su empresa estaría dispuesto a pagar por una investigación, teniendo en cuenta que esta le permita identificar, responsables, vulnerabilidades, perdidas y riesgos asociados a un fraude ocurrido o por ocurrir?  Menos de \$300.000 _____ de \$300.000 a \$500.000 _____ Mas de \$500.000 _____	



### **ANEXO 3 SERVICIO CAPACITACIONES**



## Riesgo y Documentos Públicos

### CARACTERÍSTICAS DE LA CEDULA



### LA CÉDULA DE CIUDADANÍA

- Como documento de identificación quedó consagrada por la ley 7ª de noviembre 8 de 1934, sancionada por el presidente Alfonso López.

**Certificado Electoral:** Uno de los documentos más antiguos usado como identificación en los procesos electorales de la época, se expidió desde 1935



- Posteriormente y acorde con el artículo 1 de la Ley 39 de 1961, la cédula de ciudadanía es el documento con el cual los colombianos mayores de edad, pueden identificarse en todos los actos civiles, políticos, administrativos y judiciales.

### OTROS



La administración del riesgo es responsabilidad de todos, por ello al momento de seleccionar el grupo de funcionarios que van a desarrollar las diversas tareas en el roll diario de la Entidad, se debe tener especial precaución acerca de su compromiso institucional, capacitarlos continuamente, hacer seguimiento a los controles establecidos y crear conciencia a todos los niveles de la administración para que estén siempre alerta para identificar, prevenir y controlar los hechos o situaciones generadoras de pérdidas.



## **ANEXO 4 MANUAL DE FUNCIONES**

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del Cargo</b> Asesor Comercial	
<b>Nivel Funcional</b> Profesional	<b>Dependencia</b> Mercadeo
<b>Jefe Inmediato</b> Gerente	<b>Personal a cargo:</b> N/A
<b>II. RESUMEN DEL CARGO</b>	
Vender los productos de ESCIC, así mismo, encargarse de conseguir clientes.	
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ofrecer los productos de ESCIC E.U.</li> <li>2. Identificar las oportunidades de venta</li> <li>3. Gestionar y concretar la venta.</li> <li>4. Encargarse del servicio post venta y fidelizar al cliente.</li> <li>5. Informar a la Gerencia acerca de las necesidades de los clientes y las propuestas de nuevos productos.</li> <li>6. Cumplir con las metas establecidas de metas mensuales.</li> </ol>	

<b>I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del Cargo</b> Secretaria	
<b>Nivel Funcional</b> Técnico	<b>Dependencia</b> Administrativo
<b>Jefe Inmediato</b> Gerente	<b>Personal a cargo:</b> N/A
<b>II. RESUMEN DEL CARGO</b>	
Contribuir en el desarrollo de las actividades de todas las dependencias a través del manejo de documentos, recepción de llamadas y atención al público.	
<b>III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Informar y atender a todas las personas que se acerquen a las instalaciones de la empresa.</li> <li>2. Manejo archivo y recepción de documentos.</li> <li>3. Atender las llamadas telefónicas.</li> <li>4. Coordinación de actividades y reuniones.</li> <li>5. Realizar los pagos de servicios públicos, arriendo entre otros.</li> <li>6. Verificar el cumplimiento de las actividades de Servicios Generales</li> </ol>	