

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	1 de 101

Empresa en asesoría y capacitación en seguridad y salud en el trabajo S&S para empresas micro, pequeña y mediana entre 1 y 200 empleados en la ciudad de Manizales

Proyecto Final en Emprendimiento para optar al título de Especialista en Seguridad y Salud en el trabajo

Estudiantes:

Luz Adriana Morales Castrillón, Nancy Elena Cañas Ortiz  
& Marcela Andrea Escobar

Tutor:

Magister. Jennifer Gaviria Giraldo

Universidad Católica de Manizales  
Facultad Ciencias de la Salud  
Especialización en Seguridad y Salud en el Trabajo  
Unidad de Emprendimiento  
Manizales 2018

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>4</b>
<b>2. JUSTIFICACIÓN</b> .....	<b>6</b>
<b>3. OBJETIVOS</b> .....	<b>9</b>
3.1 Objetivo General .....	9
3.2 Objetivos Específicos .....	9
<b>4. RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>10</b>
<b>5. PLANTEAMIENTO Y DESCRIPCIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO ...</b>	<b>12</b>
5.1 Contextualización Global, Regional, Local y Sectorial.....	12
5.2 Descripción de la oportunidad de mercado .....	18
5.3 Análisis Pestal .....	20
5.4 Estimación de la demanda y tamaño del mercado .....	21
5.5 Tamaño del mercado y estructura del mercado .....	22
<b>6. PLAN OPERATIVO</b> .....	<b>24</b>
6.1 Ficha técnica de producto o servicio.....	24
6.2 Análisis de la cadena de valor. ....	25
6.3 Proceso de producción y/o prestación del servicio .....	26
6.4 Análisis de requerimientos .....	27
<b>7. PLAN DE MERCADO</b> .....	<b>30</b>
7.1 Modelado de negocios .....	30
7.2 Análisis de segmentos de mercado.....	31
7.3 Análisis de competencia.....	38
7.4 Estrategia de mercados.....	40
7.4.1 Propuesta de valor .....	40
7.4.2 Estrategia de distribución .....	41
7.4.3 Estrategia de Precio .....	41
7.4.4 Estrategia de Promoción .....	42
7.4.5 Estrategia de Servicio .....	43
7.4.6 Proyección de ventas.....	43
<b>8. PLAN ORGANIZACIONAL</b> .....	<b>45</b>
8.1 Pensamiento estratégico .....	45
8.1.1 Principios Corporativos.....	45
8.1.2 Misión de la empresa .....	45
8.1.3 Visión de la empresa .....	45
8.1.4 Objetivos Estratégicos .....	46
8.1.5 Estructura organizacional.....	47
8.1.6 Análisis legal y normativo .....	47

8.1.6.1	Legislación aplicable .....	47
8.1.6.2	Tipo de sociedad .....	48
8.1.6.3	Obligaciones y beneficios .....	49
<b>9.</b>	<b>PLAN FINANCIERO.....</b>	<b>51</b>
9.1.	Estructura de Costos.....	51
9.2.	Costeo del producto o servicio .....	53
9.3.	Análisis de Costos de operación.....	56
<b>10.</b>	<b>PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS.....</b>	<b>62</b>
10.1.	Riesgos de producto .....	62
10.2.	Riesgos de Clientes .....	62
10.3.	Riesgos de mercado.....	62
<b>11.</b>	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>64</b>
<b>12.</b>	<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>66</b>
<b>13.</b>	<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>68</b>
<b>14.</b>	<b>ANEXOS.....</b>	<b>70</b>
14.1	Base de datos .....	70

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	4 de 101

## 1. INTRODUCCIÓN

El trabajo que se presenta a continuación muestra un modelo de creación de empresa liderada por especialistas en seguridad y salud en el trabajo que orienta su quehacer a la micro, pequeña y mediana empresa de la ciudad de Manizales-Caldas ofertando servicios de asesoría, capacitación y auditorías en seguridad y salud en el trabajo.

Se desarrolla en los contenidos los aspectos que dan cuenta del análisis efectuado del entorno global, regional, local y sectorial que contextualizan la presencia de las micro, pequeñas y medianas empresas inmersas en la economía de la ciudad de Manizales como también la necesidad del servicio soportada desde los requerimientos legales establecidos en el decreto 1072 de 2015 y en la normatividad vigente en seguridad y salud en el trabajo como también desde el interés que moviliza a los empresarios a velar por el cuidado integral de sus trabajadores como su principal bien.

A fin de generar el modelo de negocio se identifica la oportunidad de mercado se define el plan operativo y se desarrolla la estructura inicial de costos.

Se incluyen los resultados de las encuestas realizadas a los clientes potenciales los cuales muestran un panorama alentador para la sostenibilidad del negocio en el futuro, la posibilidad de generación de empleo y ofrecer a los empresarios un servicio integral enfocado a las necesidades propias de cada uno de los sectores económicos y la capacidad de cada una de las micro y pequeñas y medianas empresas.

Las conclusiones y recomendaciones dan cuenta de la viabilidad económica de esta propuesta de negocio la cual para los especialistas en seguridad y salud en el trabajo se

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	5 de 101

constituye en una gran oportunidad y campo de aplicación del ejercicio profesional y de nuevos aprendizajes.

 <b>Universidad Católica de Manizales</b>	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	6 de 101

## 2. JUSTIFICACIÓN

La ciudad de Manizales está ubicada el centro occidente de Colombia, en la Región Paisa, sobre la Cordillera Central de los Andes, cerca del Nevado del Ruiz. Forma parte del llamado Triángulo del café. Tiene una población de aproximadamente 398.874 habitantes, fundada en 1849 por los colonos antioqueños, es una ciudad con actividades económicas, industriales, culturales y turísticas, su actividad principal ha sido el cultivo y la producción del café; como también empresas dedicadas a licores, zapatos, cauchos, chocolate, autopartes, bancos, detergentes y jabones, trillado y empacado del café, dulces y metalúrgicas entre otras; por lo tanto hay presencia de micro, pequeñas y medianas empresas. Entre los parques industriales más importantes se encuentran el Parque industrial Juanchito (Km. 10 vía al Magdalena) y el Parque Industrial Sector Alta Suiza. De acuerdo a lo anterior se encuentra un potencial de mercado en estas empresas que son las que prevalecen en esta ciudad.

En esta ciudad la creación de empresa según informe de calidad de vida 2016(Cámara de Comercio de Manizales por Caldas, 2016) realizado por la Cámara de Comercio de Manizales el 17% de los ciudadanos encuestados en el año 2015 consideran que es más fácil crear empresa que encontrar trabajo, como se muestra en la figura 1.

	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	7 de 101



**Gráfica 31.** Porcentaje de ciudadanos de acuerdo con que en Manizales es fácil encontrar trabajo o crear empresa. 2012 a 2015  
Fuente: Encuesta de Percepción Ciudadana - Manizales Cómo Vamos

Figura 1 Porcentaje de ciudadanos de acuerdo con que en Manizales es fácil encontrar trabajo o crear empresa 2012 a 2015

Fuente: CCMPC, Informe de Calidad de Vida Manizales 2016

Las empresas deben cumplir con la normatividad vigente decreto 1072 del 2015 capítulo VI, donde se dan los lineamientos para la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, es por esta razón que se hace necesario la implementación del presente proyecto. El Ministerio del Trabajo como ente regulador de estos temas mediante la expedición de la Resolución 1111 el 27 de marzo de 2017 ha extendido los plazos iniciales hasta el año 2019, fecha después de la cual el ministerio empezara a desarrollar auditorias para la verificación de la implementación, de la cual se derivarán estímulos o sanciones para los empresarios.(Ministerio del Trabajo, 2017)

La implementación de este sistema es un campo de acción específico para el especialista en seguridad y salud en el trabajo, quien desde su perfil como egresado adquiere competencias para la gestión de actividades relacionadas con la prevención de enfermedades laborales, la protección de los trabajadores, evaluación de riesgos presentes en el ambiente laboral y valoración de las condiciones del medio de trabajo acordes a las capacidades físicas y

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	8 de 101

psicológicas de los trabajadores, estableciendo adecuados programas dentro de la legislación vigente en cada una de las áreas del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, para facilitar la productividad y competitividad de las organizaciones.

El desarrollo de la actividad de asesoría y capacitación propone un escenario favorable de ejecución de los conocimientos que se adquieren en el contexto académico de la especialización y posibilita la apertura del trabajo interdisciplinario requerido en este campo.

Trabajar con las pequeñas, micro y medianas empresas sería un aporte para que puedan implementar y dar cumplimiento a las exigencias de ley y darle así continuidad al negocio, no solo por las multas que puedan imponerles sino también por el bienestar que generarían para el trabajador que es su mayor capital.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	9 de 101

### 3. OBJETIVOS

#### 3.1 Objetivo General

- Generar el modelo de negocio para la empresa en asesoría, capacitación y auditoria en seguridad y salud en el trabajo S&S con cobertura a micro, pequeña y mediana empresas entre 1 y 200 empleados en la ciudad de Manizales – Caldas.

#### 3.2 Objetivos Específicos

- Identificar la oportunidad del mercado para el desarrollo de una empresa en asesoría, capacitación y auditoria en seguridad y salud en el trabajo para empresas micro, pequeñas y medianas de la ciudad de Manizales-Caldas.
- Establecer un plan operativo para la empresa en asesoría, capacitación y auditoria en seguridad y salud en el trabajo según el tamaño de las empresas que se desean intervenir.
- Desarrollar una estructura de costos inicial para el modelo de negocios para una empresa en asesoría, capacitación y auditoria en seguridad y salud en el trabajo para empresas micro, pequeña y mediana de la ciudad de Manizales Caldas.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	10 de 101

#### 4. RESUMEN EJECUTIVO

La implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo le permite a los empresarios actuar bajo los lineamientos de la prevención toda vez que se anticipan a la materialización de los riesgos al contar con prácticas y ambientes de trabajo que promueven la prevención de accidentes y enfermedades laborales y el cumplimiento de la normatividad legal que les aplica según sus características y actividad económica. Desde ahí el interés por crear una empresa que apoye y acompañe a los empresarios de la micro, pequeñas y medianas empresas en su diseño, implementación y mejora continua del sistema.

El presente trabajo presenta un modelo de creación de empresa liderada por especialistas en seguridad y salud en el trabajo que orienta su quehacer a la micro, pequeña y mediana empresa de la ciudad de Manizales ofertando servicios de asesoría, capacitación y auditorías en seguridad y salud en el trabajo.

Dentro del planteamiento y descripción del negocio se evidencia que todas las empresas a nivel mundial deben implementar un sistema de seguridad y salud en el trabajo, dado que la OIT desde el año 1919 da inicio a la entrada del cuidado y bienestar de los trabajadores en las empresas; considerando así, una oportunidad de negocio para implementar dicho sistema de gestión en las empresas. La prioridad de las empresas está enfocada en el bienestar y mejoramiento de la salud de sus trabajadores, debido a que es el capital más importante de las organizaciones.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	11 de 101

En la descripción de la oportunidad del mercado nos enfocamos en las micro, medianas y pequeñas empresas, las cuales tienen la necesidad de la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo requisito legal que no han podido cumplir en un 100% y se pueden ver inmersas en sanciones económicas.

Los recursos de las micro, pequeña y mediana empresa son limitados para la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo por lo cual se hace necesario tener el apoyo constante de la ARL a la cual se encuentran afiliados y aliados estratégicos que ayudaran para lograr dicho propósito.

Dentro del análisis financiera se puede determinar que el proyecto es viable a mediano plazo debido a que a partir del 4 año generara utilidades y al 5 año generara una TIR del 16% y de la cual se esperaba el 10%; se tendrá un valor presente neto de \$7.885.680 lo cual indica que se recuperaran los \$10.791.928 más el 10% y adicional se recibirá los \$7.885.680. La relación costo beneficio donde se verifica la inversión Vs los flujos de caja de cada uno de los periodos también es satisfactoria porque por cada \$1 que se invierte, genera \$1.73.

 <b>Universidad Católica de Manizales</b>	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	12 de 101

## **5. PLANTEAMIENTO Y DESCRIPCIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

### **5.1 Contextualización Global, Regional, Local y Sectorial**

En el mundo, la seguridad y salud en el trabajo ha tomado una fuerza importante al convertirse en un proceso transversal a la misión de la pequeña y mediana empresa, esto como consecuencia de que a nivel global al año aproximadamente 317.000.000 de personas se ven involucrados en accidentes de trabajo y 2.300.000 de decesos se generan relacionados con enfermedades laborales o accidentes de trabajo (Consejo Colombiano de Seguridad, s.f.) Esto tiene un costo alto en el presupuesto de las empresas, en donde se afecta tanto su producción como su solvencia económica, además de debilitar el sistema de salud de cada uno de los países donde se generan estos hechos.

Lo anterior se ve reflejado en la generación de políticas públicas y legislación internacional, que busca regular las condiciones de trabajo y el medio donde se labora; incrementando las condiciones de seguridad en el que desempeñan sus actividades los trabajadores día a día en donde su fin principal es generar el sustento económico para sí mismos y sus familias. Se calcula que el costo para los países en lo referente con morbilidad laboral se refiere alrededor del 4% del PIB mundial; es decir, que teniendo en cuenta que el PIB para el año 2016 se encontraba calculado en 75.8 billones de dólares (75,845,109.000.000.000), el costo de los accidentes y enfermedades laborales en el mundo corresponden a 3.03 billones de dólares (3.033.804.360.000), (Banco Mundial, s.f.), es decir que sumando los costos de los accidentes y enfermedades laborales a nivel mundial, es una cifra de dinero que fácilmente equipara el PIB de un país de primer mundo como lo es Alemania, el cual a su vez, es el país con el PIB más alto

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	13 de 101

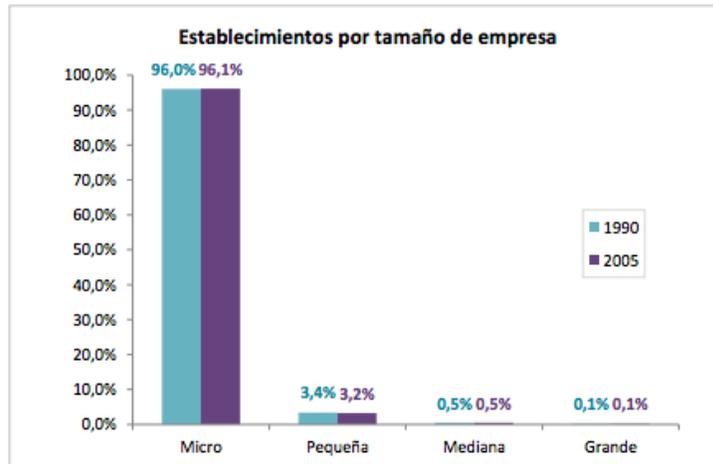
en la Unión Europea; cifras altamente preocupantes desde el ámbito mundial, pero que abren un panorama más que alentador, en la creación de empresa en asesorías de seguridad y salud en el trabajo, pues es una necesidad sentida, con alto impacto económico, no solo en las empresas que serán beneficiarias de dichos servicios, sino también en el presupuesto nacional y mundial; además de incidir altamente en políticas de salud pública.

Las directrices para mantener la seguridad y salud en el trabajo en Colombia nacen de las disposiciones establecidas por la OIT (Organización Internacional del Trabajo) quien desde su creación en el año de 1919 da inicio con la formulación de directrices en cuanto al bienestar de los colaboradores en las empresas.(Organización Internacional del Trabajo, 1919) A partir de la formulación de las normas ILO-OSH 2001 se establece como prioritario proteger a los trabajadores de enfermedades laborales y accidentes que puedan conducir a lesiones incapacitantes.(International Labour Organization - ILO, 2001)

Con la adopción de Colombia de la Decisión 584 de 2004, se plantea para los profesionales de la salud una oportunidad de negocio en cuanto a la orientación de las empresas para la implementación de sistemas de gestión conforme a los lineamientos allí establecidos.(Decisión 584, 2004)

Es así como en Colombia de acuerdo con las cifras tomadas de la página del Departamento Nacional de Planeación en el censo realizado en los años de 1990 y 2005 se define, que el mayor porcentaje de las empresas se encuentra ubicado en las micro empresas y sus necesidades se encuentran encaminadas en el fortalecimiento empresarial desde las capacitaciones según un estudio realizado por ACOPI en el tercer trimestre de 2017, los cuales se evidencian en la figura 2.(Departamento Nacional de Planeación, 2007)

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	14 de 101



Fuente: DANE, Censo General 1990 y 2005  
Cálculos: DNP-DDE

*Figura 2 Establecimiento por tamaño de empresa.*

Fuente: DNP, Censo Económico 1990-2005

De acuerdo con un estudio realizado por ACOPI como se evidencia en la figura 3 las prioridades de inversión en las empresas están enfocadas en el fortalecimiento del personal mediante capacitaciones. (Encuesta De Desempeño Empresarial, 2018).

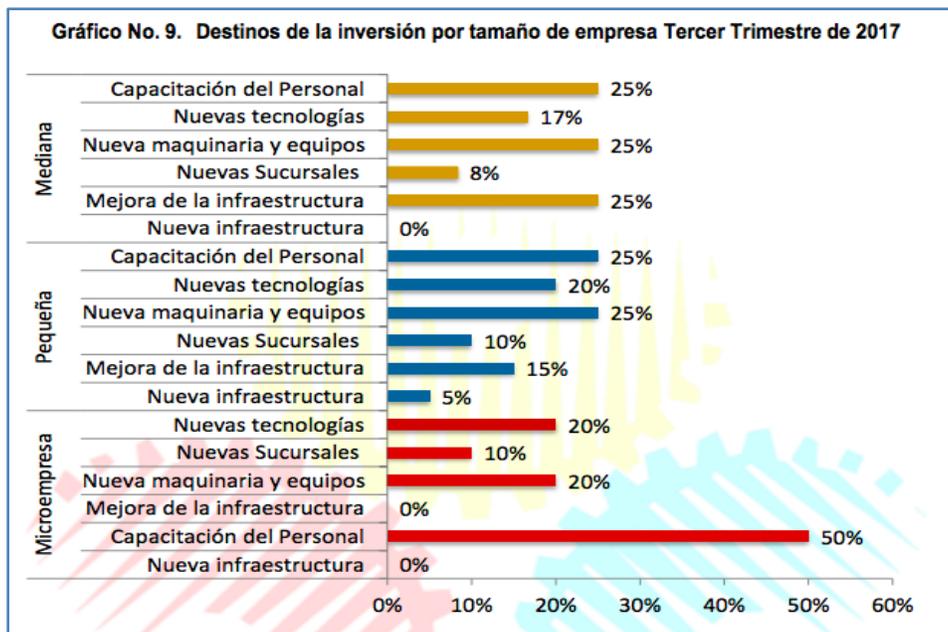


Figura 3 Destinos de la Inversión por tamaño de empresa Tercer Trimestre 2017

Fuente: ACOPI, Informe de resultados encuesta tercer trimestre 2017

Con la entrada en vigencia del Decreto 1072 de 2015 cuyos lineamientos datan desde la ley 9 de 1979 donde en título 3, artículo 81 hace referencia a que la “salud de los trabajadores es una condición indispensable para el desarrollo socio-económico del país, su preservación y conservación son actividades de interés social y sanitario en el que participan el Gobierno y los particulares”(Ministerio del Trabajo, 1979)yla resolución 2400 de 1979 se hace necesario que los empresarios independientemente de su tamaño implementen sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo.(Ministerio del Trabajo, 1979)

Desde el año 2012, con la entrada en vigencia de la Ley 1562 de Julio de 2012 (Congreso de Colombia, 2012)se da inicio al cambio conceptual de programas de salud ocupacional por sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo, ley que ya con la entrada en vigencia de la

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	16 de 101

resolución 1111 de marzo 28 de 2017 (Ministerio del Trabajo, 2017) queda en firme el modelo de gestión a implementar.

El Ministerio de Trabajo en su Plan Nacional de Seguridad y Salud en el trabajo con vigencia 2013-2021, (Ministerio del Trabajo, 2013) permite a los empresarios de servicios de consultoría alinear los conceptos bajo los cuales debe orientar a las empresas para el desarrollo e implementación de sistemas de gestión que contribuya con el mejoramiento de las condiciones laborales de la población trabajadora con base en la promoción de la salud y la seguridad en el trabajo

En el Plan de Desarrollo Departamental de Caldas 2016-2019 se plantean políticas públicas encaminadas a mejorar las condiciones de la economía informal enfocadas en políticas de salud en promoción y prevención alineados con los objetivos del desarrollo sostenible al año 2030, cuyo objetivo número 3 se enfoca en la Salud y Bienestar “Lograr una cobertura universal de salud y facilitar medicamentos y vacunas seguras y eficaces para todos y todas. Apoyar la investigación y desarrollo de vacunas, además proporcionar medicamentos asequibles”. (Gobernación de Caldas, 2016)

La ciudad de Manizales fue fundada en 1849 por los colonos antioqueños, se encuentra ubicada en el centro occidente de Colombia, en la Región Paisa, sobre la Cordillera Central de los Andes, cerca del Nevado del Ruiz, forma parte del llamado Triángulo del café y tiene una población de aproximadamente 398.874 habitantes. Su actividad principal ha sido el cultivo y la producción del café, cuenta también con empresas dedicadas a licores, zapatos, cauchos, chocolate, autopartes, bancos, detergentes y jabones, trillado y empacado del café, dulces y metalúrgicas entre otras. Dado lo anterior a nivel local hay presencia de micro, pequeñas y

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	17 de 101

medianas empresas ubicadas en el Parque industrial Juanchito (Km. 10 vía al Magdalena) y el Parque Industrial Sector Alta Suiza generando un alto potencial de mercado para el ejercicio de la asesoría y consultoría en temas de seguridad y salud en el trabajo en la ciudad.(Alcaldía de Manizales, 2018)

La implementación de este sistema es un campo de acción específico para el especialista en seguridad y salud en el trabajo, quien desde su perfil como egresado adquiere competencias para la gestión de actividades relacionadas con la prevención de enfermedades laborales, la protección de los trabajadores, evaluación de riesgos presentes en el ambiente laboral y valoración de las condiciones del medio de trabajo acordes a las capacidades físicas y psicológicas de los trabajadores, estableciendo adecuados programas dentro de la legislación vigente en cada una de las áreas del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, para facilitar la productividad y competitividad de las organizaciones.

El desarrollo de la actividad de asesoría y capacitación propone un escenario favorable de ejecución de los conocimientos que se adquieren en el contexto académico de la especialización y posibilita la apertura del trabajo interdisciplinario requerido en este campo

Trabajar con las pequeñas, micro y medianas empresas sería un aporte para que puedan implementar y dar cumplimiento a las exigencias de ley y darle así continuidad al negocio, no solo por las multas que puedan imponerles sino también por el bienestar que generarían para el trabajador que es su mayor capital

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	18 de 101

## 5.2 Descripción de la oportunidad de mercado

Todas las empresas independientemente de su tamaño deben implementar sistemas de gestión orientados por un profesional con licencia en salud ocupacional, factor que es determinante en la toma de decisiones para la creación de empresa la cual deberá cumplir con todos los requisitos legales definidos en la resolución 4502 expedida el 28 de diciembre del año 2012 mediante la cual se reglamenta el procedimiento, requisitos para el otorgamiento y renovación de las licencias de salud ocupacional y se dictan otras disposiciones

De igual forma mediante la expedición de la resolución 1111 de Marzo 27 de 2017, en su artículo 5 define los perfiles ocupacionales de los profesionales encargados del diseño e implementación de los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo que se vayan a implementar.(Ministerio del Trabajo, 2017)

En el año 2013 fue realizada por el Ministerio de Trabajo con la participación del Organización Iberoamericana de Seguridad Social – OISS la II Encuesta de Condiciones de Seguridad y Salud en el trabajo en el sistema general de riesgos laborales por el Fondo Nacional de Riesgos Laborales.(Social, Organización Iberoamericana de Seguridad, 2013)

De acuerdo con el informe económico 2016 publicado por la Cámara de Comercio de Manizales por Caldas correspondiente al año 2015 se indica que la participación de Caldas en el PIB está en un 41% relacionado con la prestación de servicios, el 19,4% en servicios sociales, comunales y personales, 16% en actividades financieras, seguros, inmobiliarias y servicios a las empresas y 6% en transporte, almacenamiento y comunicaciones, 11,9% en industria

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	19 de 101

manufacturera, 10,9% en construcción y un 12,4% en agricultura y explotación en minas y canteras (Cámara de Comercio de Manizales por Caldas, 2016)

Según el informe económico Manizales se cuenta con los Indicadores del mercado laboral del área metropolitana de Manizales promedio anual 2015-2016 tal como se muestra en la Figura 4 y define de una manera determinante la necesidad de crear empresa con miras a generar un impacto positivo desde la generación de empleo.

	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>Var. (%)</b>
<i>Población</i>	415.122	417.537	0,6%
<i>Población en Edad a Trabajar (PET)</i>	348.429	351.224	0,8%
<i>Población Económicamente Activa (PEA)</i>	213.911	210.335	-1,7%
<i>Población Económicamente Inactiva (PEI)</i>	134.518	140.889	4,7%
<i>Ocupados</i>	193.377	188.583	-2,5%
<i>Desocupados</i>	20.534	21.751	5,9%
<i>Cesantes</i>	16.538	18.412	11,3%
<i>Aspirantes</i>	3.996	3.339	-16,4%
	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>Dif.</b>
<i>Porcentaje Población en Edad a Trabajar (%PET)</i>	83,9	84,1	0,2
<i>Tasa General de Participación (TGP)</i>	61,4	59,9	-1,5
<i>Tasa de Ocupación (TO)</i>	55,5	53,7	-1,8
<i>Tasa de Desempleo (TD)</i>	9,6	10,3	0,7
<i>Tasa de Desempleo Hombres (TDH)</i>	8,3	9,3	1,0
<i>Tasa de Desempleo Mujeres (TDM)</i>	12,1	12,1	0,0
<i>Tasa de Subempleo Subjetivo (TSS)</i>	23,1	18,5	-4,6
<i>Tasa de Subempleo Objetivo (TSO)</i>	7,0	5,4	-1,6
<i>Tasa de Informalidad Laboral (TIL)</i>	42,5	42,2	-0,3

Fuente: DANE-Mercado laboral

\*TDH, TDM, TIL: Cifras promedio anual trimestres enero-marzo, abril-junio y julio-septiembre

*Figura 4 Indicadores del Mercado Laboral 2015-2016*

Fuente: <http://www.ccmpec.org.co/noticias/596>

Al revisar el mercado laboral en la ciudad de Manizales y con base en los indicadores anteriores las micro y pequeñas empresas no cuentan con los recursos financieros necesarios que les permita asumir costos adicionales de consultoría especializada o la contratación de profesionales para asumir las responsabilidades en materia de seguridad y salud en el trabajo;

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	20 de 101

esto hace que el mercado de las micro y pequeñas empresas, y las empresas de riesgos I, II y III estén en riesgo de obtener sanciones legales por el desconocimiento y falta de acompañamiento en la implementación de sus sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo.

### 5.3 Análisis Pestal

Para facilitar dicho análisis se recomienda llevar a cabo el análisis PESTAL aplicado en una matriz FODA. Dicho análisis se debe hacer a cada una de las categorías procurando encontrar elementos de importancia que sea claves a tener en cuenta para contextualizar la oportunidad de negocio.

*Tabla 1. Matriz FODA*

CONDICIONES		DEBILIDADES	FORTALEZAS
	Políticas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de experiencia en acompañamiento empresarial.</li> <li>- Desconocimiento del marco normativo para creación de empresa</li> <li>- Ausencia de habilitación de consultorios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grupo interdisciplinario para atender las necesidades de los empresarios.</li> <li>- Capacidad técnica para la realización de convenios.</li> </ul>
	Económicas		
	Sociales y culturales		
	Tecnológicas	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
	Ambientales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Microempresarios con recursos limitados</li> <li>- Marco legal cambiante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan Nacional de Seguridad y Salud</li> <li>- Agremiaciones requieren</li> </ul>
	Legales		

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	21 de 101

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oferta laboral a bajos precios.</li> <li>- Accesibilidad a software de implementación sin acompañamiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>apoyo para fortalecer las cadenas productivas</li> <li>- Modalidad de grado que permite acceder a conocimiento y recursos para la creación de empresa</li> <li>- Implementación de sistemas de gestión por etapas.</li> <li>- Acompañamiento de ARL de acuerdo a la prima de aporte por parte del empresario.</li> <li>- Accesibilidad a bases de datos empresariales</li> </ul>
--	---	---

#### 5.4 Estimación de la demanda y tamaño del mercado

Para hacer el análisis de la estimación de la demanda se tendrán en cuenta datos históricos relacionados con la oferta de consultoría en servicios relacionados con la seguridad y salud en el trabajo apoyados en las bases de datos registradas por la Cámara de Comercio de Manizales relacionadas con empresas activas y estadística de crecimiento de la oferta y demanda en este medio.

A la fecha se cuenta con una base de datos extraída de la página de internet EMPRESITE directorio online, la cual permite identificar alrededor de 488 empresas de diferentes sectores

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	22 de 101

para la ciudad de Manizales como se puede visualizar en el Anexo 1 del presente documento.(Empresite, 2018).

Para la estimación de la demanda del mercado se ha establecido como método a tener en cuenta información respecto a las expectativas de los clientes potenciales en cuanto a los servicios que esperan de las empresas consultoras en esta área de la seguridad y salud en el trabajo.

De las 488 empresas analizadas, existe un total de 204 empresas potenciales para la prestación de servicios lo que corresponde a un 41,8% respecto al total de la población.

## **5.5 Tamaño del mercado y estructura del mercado**

En la ciudad de Manizales la creación de empresa según informe de calidad de vida 2016 realizado por la Cámara de Comercio de Manizales el 17% de los ciudadanos encuestados en el año 2015 consideran que es más fácil crear empresa que encontrar trabajo en la ciudad.(Informe de Calidad de Vida, 2016)

De acuerdo con lo expuesto anteriormente el mercado potencial está en las micro y pequeñas empresas con número de empleados entre 1 y 200.

El tipo de mercado está en la línea de oligopolio toda vez que a la fecha existen diversas empresas que ofrecen servicios enfocados en la seguridad y salud en el trabajo; sin embargo, nuestro factor diferenciador está enmarcado en ofrecer un servicio integral apoyado en un grupo

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	23 de 101

interdisciplinario que le permita a los clientes encontrar la solución perfecta en un mercado globalizado.

Según el Informe de Calidad de Vida 2016, en Manizales para el año 2015 se crearon 540 sociedades y fueron disueltas 139 lo que equivale a un 25,7%, siendo considerado como positivo en dicho estudio para la ciudad a pesar del retroceso evidenciado en el año 2014, en el cual se crearon 679 empresas.(Informe de Calidad de Vida, 2016).

Para determinar el tamaño de muestra estadísticamente según la fórmula Mendenhall-Ott, se ha determinado encuestar a un total de 54 empresas de un total de posibles clientes de 204.

De igual forma en promedio los empresarios deben invertir en promedio 5.000.000 de pesos por el diseño e implementación de sus sistemas de gestión en seguridad y salud en el trabajo, valor que no contempla lo relacionado con las actividades que deben desarrollarse de manera especializada conforme la ley lo establece.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	24 de 101

## 6. PLAN OPERATIVO

Teniendo en cuenta las barreras de las micro y pequeñas empresas respecto al acceso de recursos que pueden ser suministrados por las ARL y que se encuentran limitados por los aportes que cada empresa debe realizar conforme a su clasificación del riesgo y las exigencias en materia legal que obligan a que todos los empleadores deben de personería natural o jurídica deben contar con un sistema de gestión; y que de acuerdo la Circular número 2 emitida por la Dirección Técnica de Riesgos Profesionales del Ministerio de Trabajo, “las Administradoras de Riesgos Profesionales no pueden ni deben reemplazar o asumir de manera directa o indirecta las responsabilidades del empleador en materia de Seguridad y Salud en el trabajo”.(Dirección Técnica de Riesgos Laborales, 1997)

La creación de empresa para apoyar en materia de seguridad y salud en el trabajo se constituye hoy en día en un factor diferenciador que les permite a los empresarios contar con aliados estratégicos en materia de promoción y prevención

### 6.1 Ficha técnica de producto o servicio

Los productos y/o servicios a ofertar por nuestra empresa están enmarcados en metodologías que le permiten al empresario contar con un acompañamiento en materia de seguridad y salud en el trabajo que permita mantener estrategias encaminadas en la promoción y prevención de accidentes e incidentes laborales. Para lograr el cumplimiento de estos

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	25 de 101

lineamientos se hace necesario que la empresa cuente con los requisitos habilitantes para la prestación de los servicios en cada una de las líneas de productos diseñados.

Se han identificado como principales competidores las siguientes empresas que se dedican a ofrecer servicios de asesoría y capacitación empresarial en materia de seguridad y salud en el trabajo los cuales desde los diferentes ámbitos de aplicación ofrecen servicios integrales:

- TRANSFORMAR CONSULTORES
- ASERCOM S.AS
- SERVISIO S.A

Además de los competidores analizados, en el medio existen competidores indirectos como empresas de consultoría y personas naturales que no se encuentran registrados y por lo tanto no es posible determinar un estimado del impacto que éstos generan para las empresas que a la fecha se encuentran legalmente constituidas.

## **6.2 Análisis de la cadena de valor.**

La cadena de valor está enfocada en la Asesoría y acompañamiento en el desarrollo de las actividades de promoción y prevención alineadas a los resultados de análisis diagnósticos para la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo el

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	26 de 101

cual estará acompañado de actividades relacionadas con la descripción de los procesos de las empresas clientes y el fortalecimiento de las competencias del personal clave en materia de seguridad y salud en el trabajo con miras a la identificación y control de los riesgos que impactan las condiciones de salud en los trabajadores.

### 6.3 Proceso de producción y/o prestación del servicio

La empresa estará en marcada en una gestión por procesos conforme lo define la norma ISO 9001:2015, dando de esta forma un orden a nuestra prestación de servicios enmarcada en la definición del ciclo P-H-V-A.

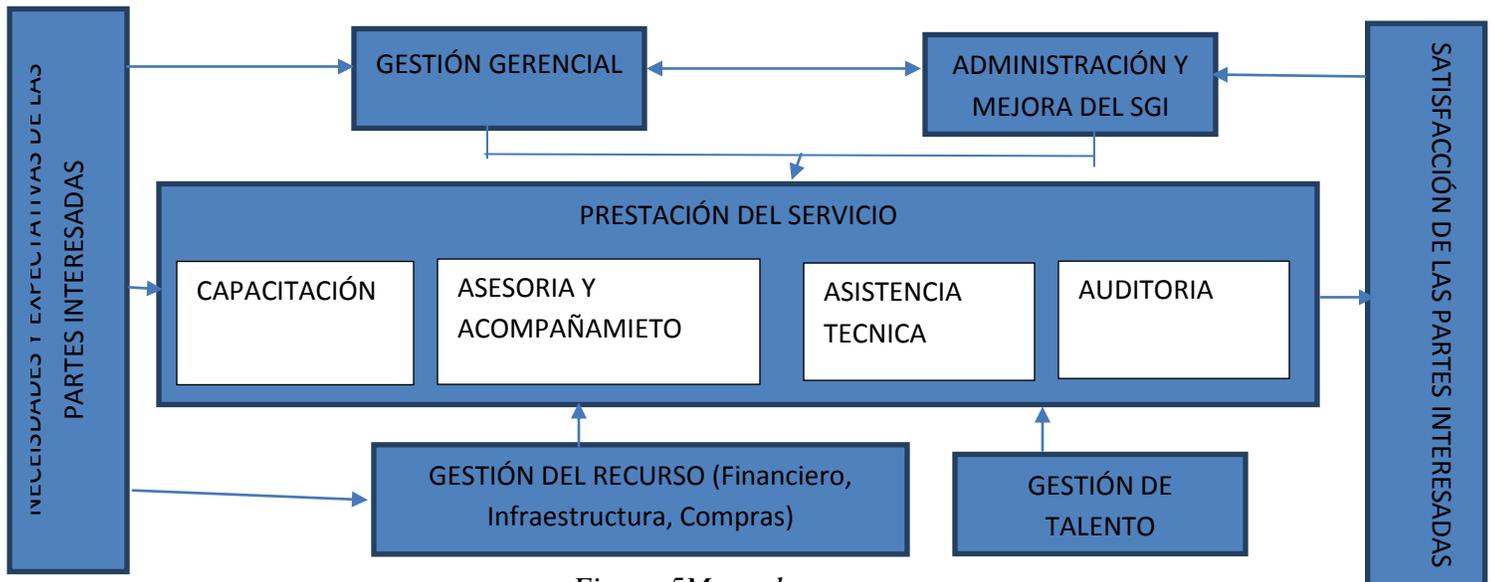


Figura 5 Mapa de procesos

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	27 de 101

Las actividades principales de la empresa están enmarcadas en:

- Actividades capacitación de acuerdo con las necesidades organizacionales según diagnóstico.
- Acompañamiento en el Diseño y desarrollo de sistemas de gestión acorde con las necesidades de los clientes y normatividad que les aplique.
- Realización de actividades de mediciones higiénicas enfocadas en los riesgos valorados y priorizados.
- Acompañamiento en el desarrollo e implementación de los planes de emergencia requeridos por la empresa.
- Acompañamiento en el desarrollo de actividades de promoción y prevención de la salud con base en informes de condiciones de salud.
- Acompañamiento en la aplicación de instrumentos relacionados con la evaluación de riesgo sicosocial con base en el marco normativo vigente (Resolución 2646 de 2008).
- Acompañamiento y realización de Auditorías al Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.

#### **6.4 Análisis de requerimientos**

En la etapa de Planeación se identifican las necesidades de los clientes actuales y potenciales y se estructura el modelo de evaluación diagnóstica a tener en cuenta para la presentación de ofertas que estén acordes con sus requerimientos tanto internos como legales de éstos.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	28 de 101

Los servicios que se prestarán a los clientes están directamente relacionados con los resultados obtenidos de las evaluaciones diagnósticas.

**Necesidades de maquinaria:**

- Oficina Arrendada por un valor promedio de \$600.000 mes.
- Cuatro Equipos de cómputo.

**Necesidades de materiales**

- El horario de prestación del servicio es en horario laboral de 8 horas diarias, y la atención será realizada en las instalaciones de los clientes. Los materiales que se requieren serán los necesarios para el funcionamiento normal de la oficina; ya que al contar con un grupo de apoyo interdisciplinario de acuerdo con las disciplinas que estén prestando el servicio deberá suministrar los recursos necesarios para que éste cumpla con todos los criterios de calidad, seguridad, salud y medio ambiente requeridos.

**Necesidades de personal:**

- Grupo interdisciplinario de acuerdo con las necesidades diagnosticadas con cada uno de nuestros clientes los cuales podrán ser Médicos especialistas en salud ocupacional, sicólogo especialista en salud ocupacional, trabajadora social especialista en salud ocupacional, técnico en salud ocupacional, tecnólogo en salud ocupacional, ingenieros especialistas en salud ocupacional, profesional en salud ocupacional, secretaria.
- La prestación del servicio será realizada en turnos de 8 horas.
- La contratación de personal será por servicios y por término indefinido de acuerdo con la naturaleza de cada cargo.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	29 de 101

### **Análisis de Localización:**

La empresa estará ubicada en la Ciudad de Manizales como sede principal, pero podrá prestar sus servicios en otros municipios o departamentos del país toda vez se cumplan todas las condiciones laborales para la prestación del servicio.

### **Propuesta de diseño de planta:**

La oficina está diseñada con espacios independientes de la siguiente manera:

- Oficina de gerencia
- Sala de Juntas
- Secretaria
- Director de Sistemas de gestión
- Director de Promoción y Prevención



**Universidad Católica de Manizales**

**PROCESO EMPRENDIMIENTO**

**PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO**

Código:

Versión:

Página:

30 de 101

**7. PLAN DE MERCADO**

**7.1 Modelado de negocios**

Tabla 2. CANVAS

<p style="text-align: center;"><b>CONCEPTO DE NEGOCIOS</b>  <small>Empresa dedicada a la asesoría y capacitación en seguridad y salud en el trabajo SAS para empresas micro, pequeña y mediana empresa entre 1 y 200 empleados.</small></p>				
8. ALIADOS CLAVE	7. ACTIVIDADES CLAVE	2.1 PRODUCTOS, SERVICIOS	4. RELACIONES CON LOS CLIENTES	1. CLIENTES, NICHOS DE MERCADO
<p>Para dar continuidad al desarrollo de la idea de negocio en la creación de la empresa de asesoría y capacitación en seguridad y salud en el trabajo es necesario tener en cuenta las disposiciones relacionadas con el Ministerio del trabajo, Cámara de comercio, Entes gubernamentales, Agremiaciones (Acopi, Fenako), Confamiliares.</p>	<p>Las actividades clave del negocio están enmarcadas en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar y caracterizar las micro, pequeñas y medianas empresas existentes en la ciudad de Manizales;</li> <li>- Definir características de la empresa a conformar, reglamento, organización interna, normatividad que le aplica.</li> <li>- Definir estrategia de mercado</li> <li>- Estrategia de financiación</li> <li>- Licencia para poder funcionar</li> </ul>	<p>Asesoría, Capacitación y auditoría a las micro, pequeña y mediana empresa de la ciudad de Manizales</p>	<p>1. Asistencia técnica en el proceso de implementación del sistema de gestión.                  2. Diseñar e implementar estrategias de fidelización de los clientes mediante acciones que permitan ver el sistema de gestión como valor agregado.</p>	<p>La prestación del servicio está orientado a las Micro, Pequeña y Mediana Empresa de la ciudad de Manizales que se encuentran clasificadas de acuerdo con su actividad económica en los riesgos I, II y III.</p> <p><b>Micro empresas:</b></p> <p>a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores.                  b) Activos totales excluida la vivienda por valor igual o inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes.)</p> <p><b>Pequeña empresa:</b></p> <p>a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores.                  b) Activos totales por valor superior a quinientos (500) e igual o inferior a cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.</p> <p><b>Mediana empresa:</b></p> <p>a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores.                  b) Activos totales por valor superior a cinco mil (5.000) e igual o inferior a treinta mil (30.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.</p> <p>De igual forma a empresas de todos los sectores económicos ubicadas en la siguiente clasificación de riesgo:</p> <p><b>RIESGO I:</b> Financieras, trabajos de oficina, administrativos, centros educativos, restaurantes.</p> <p><b>RIESGO II:</b> Algunos procesos manufactureros como fabricación de tapetes, tejidos, confeccioneros y otros artificiales, almacén por departamento, algunos labores agrícolas.</p> <p><b>RIESGO III:</b> Algunos procesos manufactureros como la fabricación de joyas, alcoholés y artículos de cuero.</p> <p>Los primeros clientes serán en las empresas nicho del mercado donde se tiene contactos que conocen de las capacidades y profesionalismo para realizar este tipo de trabajo.</p>
	<p><b>6. RECURSOS CLAVE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Talento Humano (Secretaría, contador, auxiliar de aseo).</li> <li>- Marco legal vigente.</li> <li>- Aliados estratégicos (médico especialista en salud ocupacional, psicólogo especialista en salud ocupacional, Profesionales en salud ocupacional, Especialistas en diversas disciplinas en salud ocupacional).</li> <li>- Conocimiento en seguridad y salud en el trabajo.</li> <li>- El recurso humano conformado por los socios creadores y fundadores de la empresa.</li> <li>- Tecnología e infraestructura: Plan de datos, base de datos, oficina, mobiliario, teléfono.</li> </ul>	<p><b>2.2 PROPUESTA DE VALOR</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificación de aspectos claves de implementación de los procesos al momento de implementar el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo de las organizaciones.</li> <li>- Acompañamiento efectivo y constante en la gestión de sus riesgos para el cuidado integral de sus trabajadores.</li> <li>- Eficiencia en la implementación del sistema con el apoyo de una persona idónea.</li> </ul>	<p><b>3. CANALES</b></p> <p>Se han establecido los siguientes canales orientados a ofrecer el servicio, prestar el servicio, realizar el proceso de cobro del servicio y la atención post venta del mismo.</p> <p><b>Canales para Ofrecer el Servicio:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Base de datos de clientes</li> <li>- Página Web</li> <li>- Voz a Voz con los amigos y familiares.</li> <li>- Contacto telefónico</li> <li>- Avisos publicitarios en el periódico local.</li> <li>- Cartas radiales en las emisoras más reconocidas de la ciudad.</li> <li>- Visita a las empresas.</li> <li>- Portafolio de servicios entregados en las empresas nicho de nuestro mercado.</li> </ul> <p><b>Canal para la prestación del servicio</b></p> <p>La prestación del servicio puede darse de dos maneras presencial o virtual, en caso de ser presencial, el personal en el grado de la empresa a atender realizará una visita presencial a fin de orientar al empresario en el tema específico contratado; en los casos virtuales se podrá realizar el acompañamiento mediante medios virtuales.</p> <p><b>Canal para el pago</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Efectivo.</li> <li>- Transferencia electrónica.</li> </ul> <p><b>Canal postventa.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Llamadas durante el mes siguiente a la terminación de lo contratado.</li> <li>- Visita al mes de la terminación de lo contratado.</li> <li>- Ofrecimiento de programa de capacitación y actualización.</li> <li>- Atención de las peticiones, quejas o reclamaciones a que haya lugar durante la prestación del servicio.</li> </ul>	
	<p><b>9. ESTRUCTURA DE COSTOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Costos Fijos</li> <li>- Arrendamiento de oficina</li> <li>- Servicios</li> <li>- Costos Variables</li> <li>- Honorarios de personal</li> <li>- Honorarios de contratistas</li> </ul>		<p><b>5. FUENTES DE INGRESO</b></p> <p>Diseño de tarifas por horas de acuerdo a la empresa y su tamaño, los valores son los siguientes de acuerdo al tipo de servicio a prestar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Asesoría por hora de \$80.000</li> <li>- Capacitación por hora \$100.000</li> <li>- Auditoría por hora \$ 90.000</li> </ul>	
<p><b>10. FUENTES DE FINANCIACIÓN</b></p>				
<p><small>Los socios aportaran un capital en partes iguales para la constitución de la sociedad y se hace indispensable un crédito con una entidad financiera o entidades que apoyen el emprendimiento y la creación de empresas por amigos.</small></p>				

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	31 de 101

## 7.2 Análisis de segmentos de mercado

Mercado potencial: Teniendo en cuenta el análisis de la base de datos se cuenta con un potencial de 204 empresas ubicadas en el nicho de mercado de riesgos I,II, y III para lo cual el servicio a prestar está enfocado en el desarrollo de una encuesta diagnóstica que para determinar las necesidades específicas y puntuales en relación con el acompañamiento para la prestación del servicio en la ciudad de Manizales.

Mercado objetivo: El servicio va dirigido a la prestación del servicio de asesoría en seguridad y salud en el trabajo a las empresas micro, pequeñas y medianas empresas del sector privado que se encuentran ubicadas en la ciudad de Manizales, esta información está fundamentada en la base de datos tomada de la página de internet EMPRESITE.(Empresite, 2018)

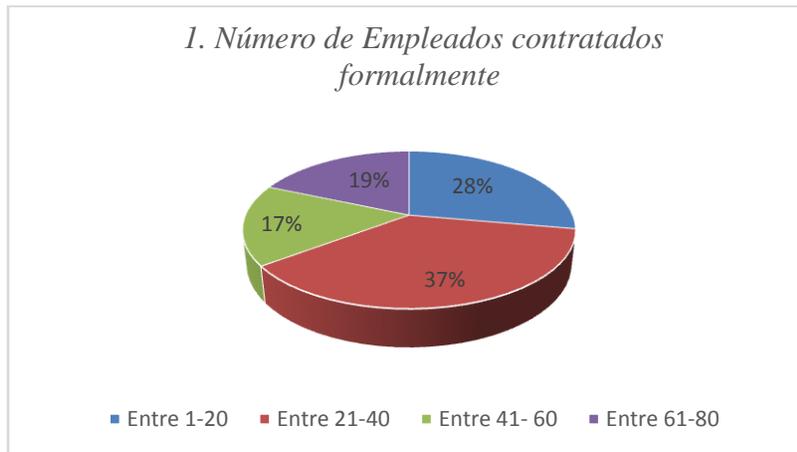
Para determinar las necesidades del mercado objetivo se han establecido las siguientes preguntas que serán realizadas a 54 empresas seleccionadas aleatoriamente teniendo en cuenta la siguiente ficha diseñada para tal fin:

Tipo de Investigación	Descriptiva: Obtener datos detallados de las necesidades de las empresas objeto de estudio.
Método de investigación	El método de investigación permite deducir respecto a los datos recolectados a fin de poder tomar decisiones respecto a la orientación de los servicios que se prestaran a los clientes.
Fuente de información	Encuesta aplicada de manera directa
Técnica de investigación	Encuestas para recolectar información

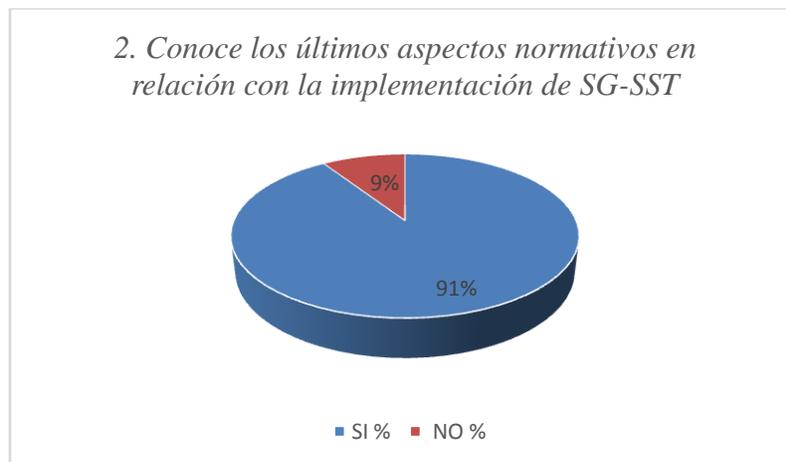
Método de aplicación	La encuesta será aplicada por medio de la herramienta gratuita survey monkey
Población objetivo	La encuesta estará dirigida a los correos de contacto suministrados en la base de datos EMPRESITE, base de datos gratuita como ejercicio inicial; una vez conocido el resultado se evaluará la validez de la información obtenida y con base en esto se determina si es necesario o no aplicar otro método adicional.
Determinación de la muestra	$N = \frac{Z^2 \times N \times p \times q}{E^2 (N-1) + (Z^2 \times p \times q)}$ <p>Donde:  Z= 1,96 (Nivel de confianza)  p = 50% (Probabilidad a favor)  q = 50% (Probabilidad en contra)  N= 204 (Población)  E= 5%= 0,05 (Error de estimación)</p> <p>Cálculo</p> $n = \frac{(1,96)^2 \times 204 \times (0,5) \times (0,50)}{(0,05)^2 \times (204 - 1) + (1,96^2 \times 0,50 \times 0,50)}$ <p>n = <b>133</b></p>
Alcance	El análisis será aplicable únicamente para empresas ubicadas en la ciudad de Manizales
Fecha de aplicación	14 al 30 de Marzo de 2018

	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	33 de 101

La aplicación de la encuesta en las empresas seleccionadas arrojó los siguientes resultados.

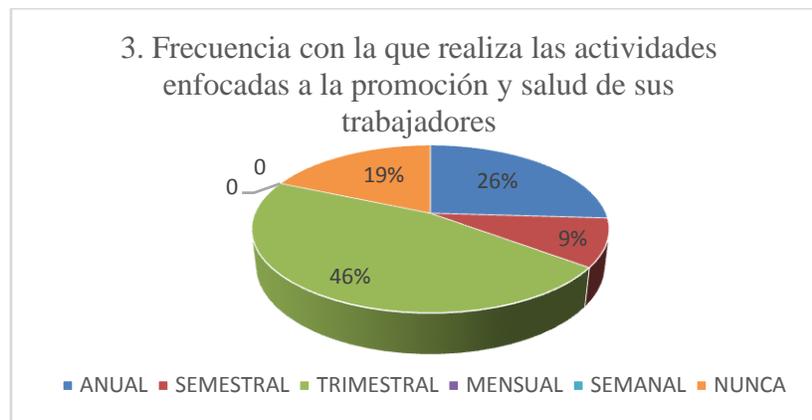


*Figura 6. Número de Empleados contratados formalmente*



*Figura 7. Conoce los últimos aspectos normativos en relación con la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo?*

	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	34 de 101



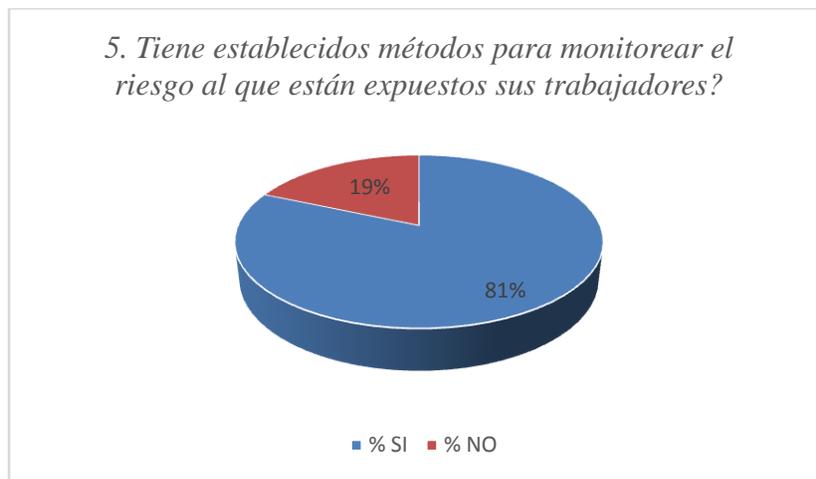
*Figura 8. Frecuencia de realización de actividades enfocadas a la promoción y salud de los trabajadores*

Respecto a la frecuencia de realización de actividades de promoción y salud de los trabajadores el 46% de los empresarios realizan actividades con este enfoque de manera trimestral y el 26% realizan este tipo de actividades de manera anual.



*Figura 9. Alguna vez ha contratado los servicios de acompañamiento en seguridad y salud en el trabajo*

Respecto a la contratación de acompañamiento el 67% de los empresarios han contratado acompañamiento.



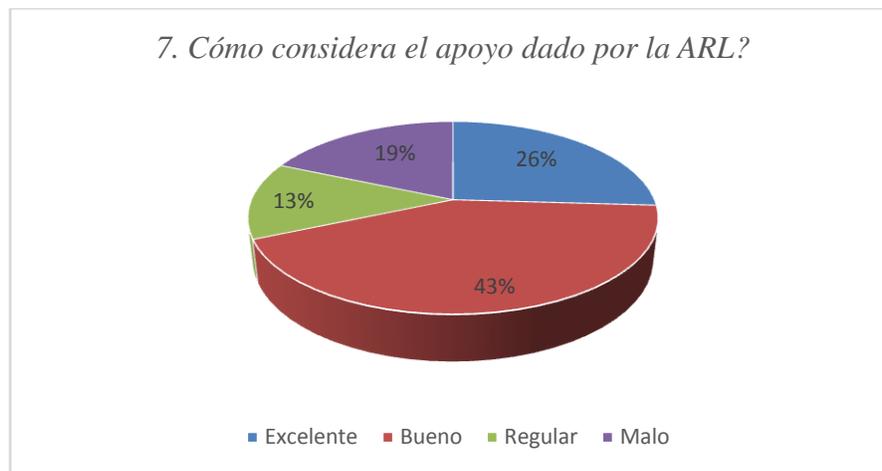
*Figura 10. Tiene establecidos métodos para monitorear el riesgo al que están expuestos sus trabajadores?*

El 81 % de los empresarios cuenta con métodos para monitorear el riesgo al cual están expuestos los trabajadores.



*Figura 11. A que ARL se encuentran afiliados sus trabajadores?*

	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	36 de 101



*Figura 12. Cómo considera el apoyo dado por la ARL?*

El 43 % de los empresarios considera que el apoyo dado por la ARL es bueno y el 26% considera que el apoyo es excelente.



*Figura 13. Sabía usted que en el marco legal colombiano se exige la contratación de otros especialistas?*

El 91 % de los empresarios es consciente de las necesidades de contratar personal especializado para el desarrollo de actividades específicas como es el caso de psicólogos

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	37 de 101

especialistas en seguridad y salud en el trabajo o médicos especialistas en seguridad y salud en el trabajo.



*Figura 14. Tiene claridad respecto al alcance de los servicios de la ARL?*

El 91 % de los empresarios tiene claridad respecto al alcance de los servicios que ofrece la ARL.



*Figura 15. Cuánto estaría dispuesto a pagar por la hora de asesoría?*

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	38 de 101

Teniendo en cuenta el porcentaje de clientes que estaría dispuesto a pagar asesorías en seguridad y salud en el trabajo encontramos un potencial significativo del 48% de empresas para ofrecer el servicio, este segmento de mercado posibilitaría el que la empresa inicie actividades y se dé a conocer en el medio

De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas podemos resumir que el 91% de las empresas conocen la normatividad y son conscientes de la importancia de su implementación; El 46% de las empresas realizan actividades de promoción y prevención de manera trimestral y el 26% de manera anual; el 67% de las empresas ha contratado el acompañamiento de profesionales, el 81% de las empresas monitorea los riesgos de los trabajadores; el 91% de las empresas sabe la importancia de contratar personal especializado y el 48% de las empresas estaría dispuesto a pagar entre \$80.000 y \$100.000.

Estos resultados muestran la viabilidad para la implementación de esta oportunidad de negocio porque se identifica claramente que hay empresas con la necesidad de los servicios de capacitación, consultorio y auditoria en temas relacionados con la seguridad y salud en el trabajo

### **7.3 Análisis de competencia**

Para el análisis de la competencia se han identificado las empresas más reconocidas en el medio en relación con las asesoría y capacitación en temas de seguridad y salud en el trabajo, identificando su localización geográfica y las áreas en las cuáles desarrollan sus actividades comerciales.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	39 de 101

Tabla 3. Descripción de la competencia

<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>AREAS QUE DESARROLLA</b>
SERVISO S.A.S	Empresa con más de 15 años de experiencia ubicada en la carrera 23 51 Esquina	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Medicina Ocupacional</li> <li>- Seguridad Industrial</li> <li>- Capacitación</li> <li>- Consultoría en implementación de OHSAS 18001</li> <li>- Servicios complementarios de monitoreo Biológico</li> </ul>
ASERCOM	Empresa ubicada en Calle 20 No. 21-38 Of 603 Edificio Banco de Bogotá – Manizales (Caldas – Colombia). Teléfonos: (+57 6) 8972183 – 8971490 Página web: asercom.com.co	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.</li> <li>- Higiene y Seguridad Industrial</li> <li>- Plan de emergencias</li> <li>- Fisioterapia</li> <li>- Psicología Organizacional.</li> <li>- Medicina Preventiva y del trabajo.</li> <li>- Gestión de riesgo público y seguridad vial</li> <li>- Programas de Capacitación y Entrenamiento</li> <li>- Cursos de trabajo en alturas</li> </ul>
TRANSFORMAR CONSULTORES S.A.S	Cra 21 N° 58-48 Manizales, Colombia +57 (6) 8905529 – (+57) 314 8451018 servicioalcliente@transformarconsultores.co	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Medicina Ocupacional</li> <li>- Seguridad Industrial</li> <li>- Capacitación</li> <li>- Consultoría en implementación de sistemas de gestión</li> <li>- Gestión de talento humano</li> </ul>

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	40 de 101

## 7.4 Estrategia de mercados

### 7.4.1 Propuesta de valor

La propuesta de valor de S&S está enmarcada en:

- Identificación de aspectos claves de mejoramiento de los procesos al momento de implementar el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo de las organizaciones.
- Acompañamiento efectivo y constante en la gestión de sus riesgos para el cuidado integral y preventivo de sus trabajadores.
- Eficiencia en la implementación del sistema con el apoyo de una persona idónea.
- Alianzas estratégicas que permitan ofrecer a los clientes un servicio integral en los aspectos relacionados a las Seguridad y Salud en Trabajo, disminuyendo costos de servicios y permitiendo agilidad y oportunidad en la atención a las necesidades propias de las empresas, como: legales, médicas, suministro de EPP.
- El servicio de asesoría, consultoría y auditoría, está orientado bajo un modelo que promueva el liderazgo y el empoderamiento de los diferentes actores empresariales acorde a su nivel de responsabilidad dentro del sistema, para que a partir de los servicios recibidos, ellos puedan de manera proactiva mantener y mejorar el desempeño del sistema.

	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	41 de 101

#### 7.4.2 Estrategia de distribución

Los canales definidos para ofertar los servicios a los clientes potenciales y fidelizar los clientes actuales está enmarcada en lograr un reconocimiento de la imagen corporativa para lo cual se ha diseñado el siguiente logo:



*Figura 16 Imagen corporativa empresa S&S*

*Fuente: <http://www.freelogoservices.com>*

De igual forma para lograr el reconocimiento de la marca se hace necesario realizar la afiliación de la empresa a la cámara de comercio de Manizales a fin de acceder a bases de datos de afiliados y establecer de esta manera nuevas muestras que permitan dar a conocer los servicios que se prestan, mediante participación en directorios empresariales, y actividades de reconocimiento empresarial.

#### 7.4.3 Estrategia de Precio

Los precios serán convenidos con los clientes de acuerdo con el tamaño de la organización y de acuerdo a las necesidades determinadas con base en la auditoría diagnóstica que se realizará al interior de las empresas. A partir de este mecanismo se define el plan de trabajo y las horas de consultoría necesarias para la prestación del servicio.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	42 de 101

Se ha estimado la hora de consultoría en \$80.000, valores que no incluyen costos adicionales por desplazamientos que deban realizarse fuera de la ciudad de Manizales.

Se ha estimado la hora de capacitación en \$100.000, valor que no incluye la logística requerida para su realización como es el caso de material de estudio, refrigerios, alquiler de salones, o desplazamientos fuera de la ciudad de Manizales, los cuales deberán ser asumidos en su totalidad por el empresario.

Se ha estimado la hora de auditoria en \$90.000, valor que no incluye la logística de desplazamiento fuera de la ciudad de Manizales, los cuales deberán ser asumidos en su totalidad por el empresario.

#### **7.4.4 Estrategia de Promoción**

Canales para Ofrecer el Servicio:

- Bases de datos de clientes
- Página Web
- Voz a Voz con los amigos y familiares.
- Contacto telefónico
- Avisos publicitarios en el periódico local.
- Cuñas radiales en las emisoras más reconocidas de la ciudad.
- Visita a las empresas.
- Portafolio de servicios entregados en las empresas nicho de nuestro mercado.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	43 de 101

#### 7.4.5 Estrategia de Servicio

La estrategia de servicio está alineada al modelo de contratación a desarrollar con el empresario, el servicio será prestado en dos modalidades presencial y virtual; esto permite asegurar una atención al cliente de manera permanente de tal manera que la resolución de sus dudas e inquietudes puede darse de manera inmediata; de igual forma esto debe estar amparado en un contrato de prestación de servicios para lo cual se han establecido en éste cláusulas que aseguran el cumplimiento de las actividades contractualmente pactadas y asegura para ambas partes la idoneidad de las actividades a desarrollar acompañado de pólizas de cumplimiento que serán exigibles en los casos cualquiera de las partes presente incumplimientos.

#### 7.4.6 Proyección de ventas

La proyección de las ventas está basada en el número de empresas efectivas que un asesor puede acompañar una vez constituida la empresa; las cuales inicialmente serán acompañadas por sus socias. Para lo cual se ha estimado de una dedicación por empresa de mínimo 222 horas de consultoría para el acompañamiento en los tres campos.

*Tabla 5 Proyección de servicios a tres años*

TIPO DE SERVICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Asesoría en horas	700	770	847
Capacitación en horas	1000	1100	1210
Auditoria en horas	300	330	363
Nro empresas por asesor	3	5	8
Nro de Asesores	3	3	3

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	44 de 101

*Tabla5 Proyección de servicios a tres años en pesos colombianos*

TIPO DE SERVICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Asesoría en horas	\$ 56.000.000,00	\$ 64.680.000,00	\$ 74.705.400,00
Capacitación en horas	\$ 100.000.000,00	\$ 115.500.000,00	\$ 133.402.500,00
Auditoria en horas	\$ 27.000.000,00	\$ 31.185.000,00	\$ 36.018.675,00
Valor total	\$ 183.000.000,00	\$ 211.365.000,00	\$ 244.126.575,00
Valor por empresa	\$ 20.334.000,00	\$ 14.091.000,00	\$ 10.171.000,00

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	45 de 101

## 8. PLAN ORGANIZACIONAL

### 8.1 Pensamiento estratégico

#### 8.1.1 Principios Corporativos

Los principios corporativos de la empresa S&S S.A.S están alineados a la propuesta de valor organizacional en cuanto a la idoneidad profesional, responsabilidad y cumplimiento.

#### 8.1.2 Misión de la empresa

La Misión de la empresa S&S S.A.S está enfocada en cinco aspectos fundamentales de la filosofía empresarial como: Quiénes somos, Cuáles son los servicios más importantes de nuestra empresa, Quiénes son nuestros principales clientes, Cuál es la tecnología básica de la empresa, Cuáles son las fortalezas y ventajas competitivas de la empresa, Cuáles son las actitudes y hábitos que los clientes esperan ver en nosotros.

“Somos una empresa dedicada a la prestación de servicios de asesoría y capacitación en el área de la seguridad y salud en el trabajo que mediante aliados estratégicos y una infraestructura apropiada atiende las necesidades de los empresarios de las micro, pequeñas y medianas empresas bajo los principios de responsabilidad, liderazgo, compromiso propiciando el mejoramiento empresarial en todos sus niveles.

#### 8.1.3 Visión de la empresa

La Visión de la empresa S&S S.A.S está enfocada en cuatro aspectos fundamentales de la filosofía empresarial como: desafíos que asumimos en los próximos tres años, aspectos

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	46 de 101

fundamentales por mejorar o consolidar, en qué queremos ser líderes y cómo nos vemos como negocio en los próximos tres años.

De este análisis se desprende la siguiente visión del negocio:

“Para el Año 2021 ser una empresa autosostenible, próspera y productiva caracterizada por el servicio idóneo y oportuna, acorde con las necesidades del mercado y del cliente”.

#### **8.1.4 Objetivos Estratégicos**

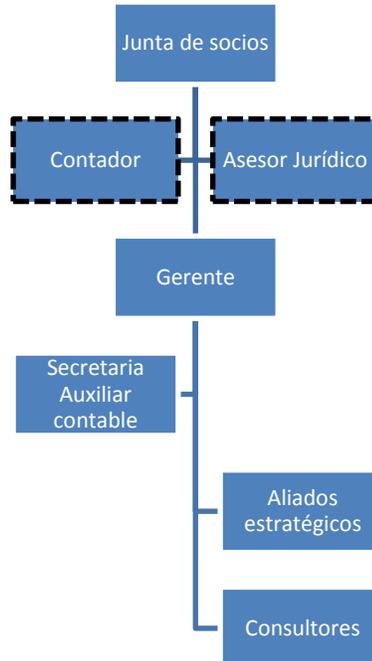
Los objetivos estratégicos están enmarcados en la Visión de crecimiento esperado para los próximos tres años de la siguiente manera:

- Prestar un servicio orientado al diagnóstico asertivo de las necesidades de los empresarios en materia de seguridad y salud en el trabajo que le permita abordar los riesgos significativos conforme a su actividad económica.
- Acompañar a los empresarios en una adecuada implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo cumpliendo con el marco legal aplicable conforme a la actividad económica que le aplique.
- Contar con una capacidad técnica y operativa que le permita a nuestros aliados estratégicos prestar un servicio alineado a las políticas y principios corporativos definidos por la empresa S&S S.A.S

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	47 de 101

### 8.1.5 Estructura organizacional

La empresa S&S S.A.S cuenta con la siguiente estructura organizacional:



*Figura 7 Estructura organizacional*

### 8.1.6 Análisis legal y normativo

#### 8.1.6.1 Legislación aplicable

La empresa S&S S.A.S para asegurar el cumplimiento del marco legal aplicable como mínimo debe tener en cuenta lo siguiente:

- Código sanitario nacional. Ley 9 de 1979. Expedido por el ministerio de salud y mediante el cual se dictan medidas sanitarias a todo lugar de trabajo, cualquiera que sea la forma jurídica de la organización.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	48 de 101

- Decisión 584 de la Comunidad Andina de naciones expedida en el año 2004.
- Ley 1562 de 2012. Mediante la cual se modifica el sistema de riesgos laborales y se dictan disposiciones en materia de salud ocupacional.
- Decreto 1072 de 2015. Decreto único reglamentario del sector trabajo, mediante el cual se dictan disposiciones en el capítulo 6, respecto a la implementación del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.
- Resolución 1111 de marzo de 2017. Estándares mínimos de Seguridad y Salud en el trabajo.

#### **8.1.6.2 Tipo de sociedad**

La empresa S&S S.A.S será constituida como sociedad de acciones simplificada con la participación de tres personas para lo cual se hará el aporte conforme a lo definido en el estudio financiero de la empresa y su actuar será con base en lo establecido en el Código de Comercio.

Las actividades de constitución comprende:

- Consultar la disponibilidad de nombre de la sociedad ante la Cámara de Comercio de Manizales para de esta forma prevenir que exista otra igual.
- Consultar la actividad económica en el CIUU.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	49 de 101

- Para la constitución debe contarse con el formulario RUES.
- Solicitar el RUT ante la DIAN y pagar en la Cámara de comercio los derechos de constitución empresarial.
- Apertura la cuenta Bancaria.
- Renovar ante Cámara de Comercio antes del 31 de Marzo de cada año.
- Inscribir libros.
- Inscribirse en Industria y Comercio.
- Tramitar licencia en salud ocupacional ante la territorial de salud.

### 8.1.6.3 Obligaciones y beneficios

Al constituir la empresa S&S como una S.A.S los empresarios cuentan con los siguientes beneficios:

- Estatutos flexibles que se adaptan a las condiciones y requerimientos del empresario.
- Se puede constituir mediante documento privado ahorrando tiempo y dinero.
- La responsabilidad de los socios se limita a sus aportes.
- No se requiere establecer una duración determinada.
- El objeto social puede ser indeterminado.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	50 de 101

- El pago de capital puede diferirse hasta por dos años.
  
- No exige revisor fiscal. Solo aplica si se exceden los activos brutos de tres mil salarios mínimos.
  
- No está obligada a tener junta directiva.

	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	51 de 101

## 9. PLAN FINANCIERO

Al elaborar el Plan financiero de la empresa determinamos la viabilidad de su constitución y como su nombre lo indica se planifica de una manera ordenada y objetiva las estrategias que permitan lograr y alcanzar las metas propuestas en cuanto a la rentabilidad esperada del negocio a partir de una adecuada proyección de ingresos y gastos.

### 9.1. Estructura de Costos

*Tabla 6 Presupuesto de ingresos*

	<i>DESCRIPCIÓN</i>	<i>AÑO 1</i>	<i>AÑO 2</i>	<i>AÑO 3</i>	<i>AÑO 4</i>	<i>AÑO 5</i>
<b>CAPACITACIÓN</b>	<b>SERVICIOS A PRESTAR</b>	1.000	1.100	1.210	1.331	1.464
	<b>PRECIO DE VENTA</b>	\$ 100.000	\$ 105.000	\$ 110.250	\$ 115.763	\$ 121.551
	<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>	\$ 100.000.000	\$ 115.500.000	\$ 133.402.500	\$ 154.079.888	\$ 177.962.270

	<i>DESCRIPCIÓN</i>	<i>AÑO 1</i>	<i>AÑO 2</i>	<i>AÑO 3</i>	<i>AÑO 4</i>	<i>AÑO 5</i>
<b>ASESORIA / CONSULTORIA</b>	<b>SERVICIOS A PRESTAR</b>	700	770	847	932	1.025
	<b>PRECIO DE VENTA</b>	\$ 80.000	\$ 84.000	\$ 88.200	\$ 92.610	\$ 97.241
	<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>	\$ 56.000.000	\$ 64.680.000	\$ 74.705.400	\$ 86.284.737	\$ 99.658.871

	<i>DESCRIPCIÓN</i>	<i>AÑO 1</i>	<i>AÑO 2</i>	<i>AÑO 3</i>	<i>AÑO 4</i>	<i>AÑO 5</i>
<b>AUDITORIA</b>	<b>SERVICIOS A PRESTAR</b>	300	330	363	399	439
	<b>PRECIO DE VENTA</b>	\$ 90.000	\$ 94.500	\$ 99.225	\$ 104.186	\$ 109.396
	<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>	\$ 27.000.000	\$ 31.185.000	\$ 36.018.675	\$ 41.601.570	\$ 48.049.813
	<b>INGRESOS POR SERVICIOS FIJOS</b>	\$ 183.000.000	\$ 211.365.000	\$ 244.126.575	\$ 281.966.194	\$ 325.670.954

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>		Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO		Versión:	
			Página:	52 de 101

*Tabla7 Presupuesto Insumos directos*

	DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>CAPACITACION</b>	COSTO UNITARIO INSUMOS POR SERVICIO	16.047	17.010	18.030	19.112	20.259
	<b>INSUMOS DIRECTOS</b>	<b>\$ 16.047.000</b>	<b>\$18.710.802</b>	<b>\$21.816.795</b>	<b>\$25.438.383</b>	<b>\$29.661.155</b>

	DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ASESORIA</b>	COSTO UNITARIO INSUMOS POR SERVICIO	16.047	17.010	18.030	19.112	20.259
	<b>INSUMOS DIRECTOS</b>	<b>\$ 11.232.900</b>	<b>\$13.097.561</b>	<b>\$15.271.757</b>	<b>\$17.806.868</b>	<b>\$20.762.808</b>

	DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>AUDITORIA</b>	COSTO UNITARIO INSUMOS POR SERVICIO	16.047	17.010	18.030	19.112	20.259
	<b>INSUMOS DIRECTOS</b>	<b>\$ 4.814.100</b>	<b>\$ 5.613.241</b>	<b>\$ 6.545.039</b>	<b>\$ 7.631.515</b>	<b>\$ 8.898.346</b>
	<b>TOTAL INSUMOS DIRECTOS EN EL SS</b>	<b>\$ 32.094.000</b>	<b>\$ 37.421.604</b>	<b>\$ 43.633.590</b>	<b>\$50.876.766</b>	<b>\$ 59.322.309</b>

*Tabla8 Presupuesto Mano de obra directa*

<b>CAPACITACION</b>	NUMERO DE OPERARIOS	1	1	1	1	1
	SALARIO MENSUAL	\$ 1.200.000	\$ 1.272.000	\$ 1.348.320	\$1.429.219	\$ 1.514.972
	AUXILIO DE TRANSPORTE	\$ 88.211	\$ 93.504	\$ 99.114	\$ 105.061	\$ 111.364
	HORAS EXTRA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	PRESTACIONES SOCIALES	\$ 615.999	\$ 652.959	\$ 692.136	\$733.665	\$ 777.685
	<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>	<b>\$ 22.850.520</b>	<b>\$ 24.221.551</b>	<b>\$ 25.674.844</b>	<b>\$ 27.215.335</b>	<b>\$ 28.848.255</b>



		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ASESORIA/ CONSULTORIA</b>	NUMERO DE OPERARIOS	1	1	1	1	1
	SALARIO MENSUAL	\$ 1.200.000	\$ 1.272.000	\$ 1.348.320	\$ 1.429.219	\$ 1.514.972
	AUXILIO DE TRANSPORTE	\$ 88.211	\$ 93.504	\$ 99.114	\$ 105.061	\$ 111.364
	HORAS EXTRA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	PRESTACIONES SOCIALES	\$ 615.999	\$ 652.959	\$ 692.136	\$ 733.665	\$ 777.685
	<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>	<b>\$ 22.850.520</b>	<b>\$ 24.221.551</b>	<b>\$ 25.674.844</b>	<b>\$ 27.215.335</b>	<b>\$ 28.848.255</b>

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>AUDITORIA</b>	NUMERO DE OPERARIOS	1	1	1	1	1
	SALARIO MENSUAL	\$ 1.200.000	\$ 1.272.000	\$ 1.348.320	\$ 1.429.219	\$ 1.514.972
	AUXILIO DE TRANSPORTE	\$ 88.211	\$ 93.504	\$ 99.114	\$ 105.061	\$ 111.364
	HORAS EXTRA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	PRESTACIONES SOCIALES	\$ 615.999	\$ 652.959	\$ 692.136	\$ 733.665	\$ 777.685
	<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>	<b>\$ 22.850.520</b>	<b>\$ 24.221.551</b>	<b>\$ 25.674.844</b>	<b>\$ 27.215.335</b>	<b>\$ 28.848.255</b>

## 9.2. Costeo del producto o servicio

Tabla 9 Presupuesto de Gastos Operacionales

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>SALARIOS DE ADMINISTRACIÓN</b>	\$ 41.767.977	\$ 44.274.056	\$ 46.930.499	\$ 49.746.329	\$ 52.731.109
<b>SALARIOS DE VENTAS</b>	\$ 18.159.990	\$ 19.249.589	\$ 20.404.565	\$ 21.628.839	\$ 22.926.569
<b>COMISIONES</b>	\$ 5.490.000	\$ 6.340.950	\$ 7.323.797	\$ 8.458.986	\$ 9.770.129
<b>ARRENDAMIENTO</b>	\$ 5.400.000	\$ 5.724.000	\$ 6.067.440	\$ 6.431.486	\$ 6.817.376
<b>SERVICIOS PUBLICOS</b>	\$ 3.600.000	\$ 3.816.000	\$ 4.044.960	\$ 4.287.658	\$ 4.544.917
<b>ASEO</b>	\$ 240.000	\$ 254.400	\$ 269.664	\$ 285.844	\$ 302.994

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>PUBLICIDAD</b>	\$ 600.000	\$ 636.000	\$ 674.160	\$ 714.610	\$ 757.486
<b>SUMINISTROS</b>	\$ 1.440.000	\$ 1.526.400	\$ 1.617.984	\$ 1.715.063	\$ 1.817.967
<b>MANTENIMIENTO O EQ. OFICINA</b>	\$ 120.000	\$ 127.200	\$ 134.832	\$ 142.922	\$ 151.497
<b>SEGUROS ADMINISTRACIÓN</b>	\$ 12.000.000	\$ 12.720.000	\$ 13.483.200	\$ 14.292.192	\$ 15.149.724
<b>GASTOS DE REPRESENTACIÓN</b>	\$ 6.000.000	\$ 6.360.000	\$ 6.741.600	\$ 7.146.096	\$ 7.574.862
<b>DEPRECIACIÓN</b>	\$ 1.290.000	\$ 1.290.000	\$ 1.290.000	\$ 1.290.000	\$ 1.290.000
<b>AMORTIZACIÓN DIFERIDOS</b>	\$ 720.000	\$ 720.000	\$ 720.000	\$ 720.000	\$ 720.000
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>\$ 96.827.967</b>	<b>\$ 103.038.595</b>	<b>\$ 109.702.701</b>	<b>\$ 116.860.024</b>	<b>\$ 124.554.629</b>
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>	\$ 71.332.977	\$ 75.552.656	\$ 80.025.515	\$ 84.766.746	\$ 89.792.451
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	\$ 25.494.990	\$ 27.485.939	\$ 29.677.186	\$ 32.093.278	\$ 34.762.178
	<b>\$ 96.827.967</b>	<b>\$ 103.038.595</b>	<b>\$ 109.702.701</b>	<b>\$ 116.860.024</b>	<b>\$ 124.554.629</b>
<b>COSTO UNITARIO DEL SERVICIO</b>	<b>\$ 197.474</b>	<b>\$ 193.750</b>	<b>\$ 190.381</b>	<b>\$ 187.365</b>	<b>\$ 184.702</b>

*Tabla 10 Plan de Financiación.*

<b>% RECURSOS PROPIOS</b>	<b>50%</b>
<b>% FINANCIACIÓN</b>	<b>50%</b>
<b>MONTO DE LA OBLIGACIÓN</b>	<b>\$ 10.791.928</b>
<b>PLAZO (AÑOS)</b>	<b>5</b>
<b>TASA DE INTERES ANUAL</b>	<b>20%</b>
<b>TASA DE INTERES MENSUAL</b>	<b>1,53%</b>
<b>VR DE LA CUOTA</b>	<b>276.229</b>
<b>TASA DE INFLACION</b>	<b>6%</b>

*Tabla 11 Punto de Equilibrio.*

DESCRIPCIÓN	FIJOS	VARIABLES
MATERIA PRIMA DIRECTA CAPACITACION		\$ 16.047.000
MATERIA PRIMA DIRECTA ASESORIA/CONSULTORIA		\$ 11.232.900
MATERIA PRIMA DIRECTA AUDITORIA		\$ 4.814.100
MANO DE OBRA DIRECTA CAPACITACION	\$ 22.850.520	0
MANO DE OBRA DIRECTA ASESORIA/CONSULTORIA	\$ 22.850.520	0
MANO DE OBRA DIRECTA AUDITORIA	\$ 22.850.520	0

GASTOS OPERACIONALES TOTALES	\$ 85.097.967	\$ 11.730.000
GASTOS OPERACIONALES CAPACITACION	\$ 42.548.984	\$ 5.865.000
GASTOS OPERACIONALES ASESORIA/CONSULTORIA	\$ 29.784.288	\$ 4.105.500
GASTOS OPERACIONALES AUDITORIA	\$ 12.764.695	\$ 1.759.500

GASTOS FINANCIEROS	\$ 1.864.531
GASTOS FINANCIEROS CAPACITACION	\$ 932.265
GASTOS FINANCIEROS ASESORIA/CONSULTORIA	\$ 652.586
GASTOS FINANCIEROS AUDITORIA	\$ 279.680

	FIJOS	VARIABLES	SERVICIOS
PRODUCTO 1	\$ 66.331.769	\$ 21.912.000	1000
COSTOS FIJOS 2	\$ 53.287.394	\$ 15.338.400	700
COSTOS FIJOS 3	\$ 35.894.895	\$ 6.573.600	300



	PRECIO DE VENTA	CVU	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	VENTAS	PARTICIPACIÓN EN LAS VENTAS	MCE
CAPACITACION	\$ 100.000	\$ 21.912	\$ 78.088	\$ 100.000.000	54,64%	42671,0383
ASESORIA /CONSULTORIA	\$ 80.000	\$ 21.912	\$ 58.088	\$ 56.000.000	30,60%	17775,5628
AUDITORIA	\$ 90.000	\$ 21.912	\$ 68.088	\$ 27.000.000	14,75%	10045,7705
				\$ 183.000.000	1	70492,3716
	<b>CAPACITACION</b>	<b>ASESORIA</b>	<b>AUDITORIA</b>	<b>TOTAL</b>		
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	1206	675	325	2206		

COMPROBACION	
VENTAS CAPACITACION	\$ 120.552.561
VENTAS ASESORIA/CONSULTORIA	\$ 54.007.547
VENTAS AUDITORIA	\$ 29.294.272
VENTAS EN EQUILIBRIO	\$ 203.854.381
COSTO DE VENTAS CAPACITACION	\$ 26.415.477
COSTO DE VENTAS ASESORIA/CONSULTORIO	\$ 14.792.667
COSTO DE VENTAS AUDITORIA	\$ 7.132.179
(-) COSTOS VARIABLES	\$ 48.340.323
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	\$ 155.514.058
(-) COSTOS FIJOS	\$ 155.514.058
UTILIDAD O PERDIDA	\$ -

### 9.3. Análisis de Costos de operación

Tabla 10 Estado de resultados proyectados

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS FIJOS	\$ 183.000.000	\$ 211.365.000	\$ 244.126.575	\$ 281.966.194	\$ 325.670.954
INGRESOS VARIABLES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>	<b>\$ 183.000.000</b>	<b>\$ 211.365.000</b>	<b>\$ 244.126.575</b>	<b>\$ 281.966.194</b>	<b>\$ 325.670.954</b>
<b>(-) COSTOS DEL SERVICIO</b>	<b>\$ 100.645.560</b>	<b>\$ 110.086.258</b>	<b>\$ 120.658.123</b>	<b>\$ 132.522.771</b>	<b>\$ 145.867.075</b>
(-) GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 71.332.977	\$ 75.552.656	\$ 80.025.515	\$ 84.766.746	\$ 89.792.451



CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(-) GASTOS DE VENTAS	\$ 25.494.990	\$ 27.485.939	\$ 29.677.186	\$ 32.093.278	\$ 34.762.178
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>-\$ 14.473.527</b>	<b>-\$ 1.759.853</b>	<b>\$ 13.765.751</b>	<b>\$ 32.583.399</b>	<b>\$ 55.249.251</b>
(+) INGRESOS NO OPERACIONALES					
(-) GASTOS NO OPERACIONALES	\$ 1.864.531	\$ 1.574.488	\$ 1.226.436	\$ 808.773	\$ 307.579
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-\$ 16.338.058</b>	<b>-\$ 3.334.340</b>	<b>\$ 12.539.315</b>	<b>\$ 31.774.626</b>	<b>\$ 54.941.672</b>
(-) IMPUESTO DE RENTA	\$ -	\$ -	\$ 4.263.367	\$ 10.803.373	\$ 18.680.168
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-\$ 16.338.058</b>	<b>-\$ 3.334.340</b>	<b>\$ 8.275.948</b>	<b>\$ 20.971.253</b>	<b>\$ 36.261.504</b>

<b>RESERVAS</b>	- 1.633.806	- 333.434	827.595	2.097.125	3.626.150
<b>DIVIDENDOS</b>	- 4.901.417	- 1.000.302	2.482.784	6.291.376	10.878.451
<b>UTILIDADES</b>	- 9.802.835	- 2.000.604	4.965.569	12.582.752	21.756.902

Tabla 11 Presupuesto de efectivo

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>FUENTES</b>					
INGRESOS POR SERVICIOS	167.750.000	193.751.250	223.782.694	258.469.011	298.531.708
RECAUDO DE CARTERA	0	15.250.000	17.613.750	20.343.881	23.497.183
ANTICIPO DE IMPUESTOS					
CREDITOS BANCARIOS					
<b>TOTAL FUENTES</b>	<b>167.750.000</b>	<b>209.001.250</b>	<b>241.396.444</b>	<b>278.812.893</b>	<b>322.028.891</b>
<b>USOS</b>					
COMPRAS A CREDITO	\$ 29.419.500	\$ 34.303.137	\$ 39.997.458	\$ 46.637.036	\$ 54.378.784



CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RECUADO DE PROVEEDORES	\$ -	\$ 2.674.500	\$ 3.118.467	\$ 3.636.133	\$ 4.239.731
MANO DE OBRA	\$ 68.551.560	\$ 72.664.654	\$ 77.024.533	\$ 81.646.005	\$ 86.544.765
GASTOS OPERACIONALES	94.817.967	101.028.595	107.692.701	114.850.024	122.544.629
GASTOS FINANCIEROS	1.864.531	1.574.488	1.226.436	808.773	307.579
AMORTIZACION	1.450.216	1.740.259	2.088.311	2.505.973	3.007.168
IMPUESTO DE RENTA	0	-	-	4.263.367	10.803.373
DIVIDENDOS	0	4.901.417	1.000.302	2.482.784	6.291.376
<b>TOTAL USOS</b>	<b>\$ 196.103.774</b>	<b>\$ 209.084.215</b>	<b>\$ 230.147.603</b>	<b>\$ 256.830.095</b>	<b>\$ 288.117.404</b>
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>- 28.353.774</b>	<b>- 82.965</b>	<b>11.248.840</b>	<b>21.982.797</b>	<b>33.911.487</b>
<b>SALDO INICIAL DE CAJA</b>	<b>5.003.856</b>	<b>- 23.349.918</b>	<b>- 23.432.883</b>	<b>- 12.184.043</b>	<b>9.798.755</b>
<b>SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES</b>	<b>- 23.349.918</b>	<b>- 23.432.883</b>	<b>- 12.184.043</b>	<b>9.798.755</b>	<b>43.710.242</b>

Tabla 12 Balance Proyectado

CUENTA	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVOS</b>						
EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	5.003.856	- 23.349.918	- 23.432.883	- 12.184.043	9.798.755	43.710.242
INSTRUMENTOS FINANCIEROS (INVERSIONES)	80000	80000	80000	80000	80000	80000
CUENTAS POR COBRAR	0	15.250.000	17.613.750	20.343.881	23.497.183	27.139.246
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>5.083.856</b>	<b>8.019.918</b>	<b>5.739.133</b>	<b>8.239.839</b>	<b>33.375.938</b>	<b>70.929.488</b>
TERRENOS	-	-	-	-	-	-
EDIFICACIONES MAQUINARIA Y EQUIPO	-	-	-	-	-	-
EQUIPOS DE OFICINA	12.900.000	12.900.000	12.900.000	12.900.000	12.900.000	12.900.000
EQUIPOS DE COMPUTO	-	-	-	-	-	-

EQUIPOS DE TRANSPORTE	-	-	-	-	-	-
OTROS DEPRECIACION ACUMULADA	-	-	-	-	-	-
	0	1.290.000	2.580.000	3.870.000	5.160.000	6.450.000
<b>ACTIVO FIJO</b>	<b>12.900.000</b>	<b>11.610.000</b>	<b>10.320.000</b>	<b>9.030.000</b>	<b>7.740.000</b>	<b>6.450.000</b>
ACTIVOS DIFERIDOS AMORTIZACION DIFERIDOS	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
	0	720.000	1.440.000	2.160.000	2.880.000	3.600.000
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>	<b>3.600.000</b>	<b>2.880.000</b>	<b>2.160.000</b>	<b>1.440.000</b>	<b>720.000</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>21.583.856</b>	<b>6.470.082</b>	<b>6.740.867</b>	<b>18.709.839</b>	<b>41.835.938</b>	<b>77.379.488</b>
<b>PASIVOS</b>						
OBLIGACIONES FINANCIERAS	10.791.928	9.341.712	7.601.453	5.513.141	3.007.168	0
		\$	\$	\$	\$	\$
PROVEEDORES DIVIDENDOS POR PAGAR	0	2.674.500	3.118.467	3.636.133	4.239.731	4.943.526
IMPUESTOS POR PAGAR	0	4.901.417	1.000.302	2.482.784	6.291.376	10.878.451
	0	-	-	4.263.367	10.803.373	18.680.168
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>10.791.928</b>	<b>7.114.795</b>	<b>9.719.618</b>	<b>15.895.426</b>	<b>24.341.647</b>	<b>34.502.145</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
CAPITAL	10.791.928	10.791.928	10.791.928	10.791.928	10.791.928	10.791.928
RESERVAS UTILIDADES ACUMULADAS	0	1.633.806	1.967.240	1.139.645	957.480	4.583.631
	0	9.802.835	11.803.439	6.837.870	5.744.882	27.501.784
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>10.791.928</b>	<b>644.712</b>	<b>2.978.751</b>	<b>2.814.413</b>	<b>17.494.290</b>	<b>42.877.343</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>21.583.856</b>	<b>6.470.082</b>	<b>6.740.867</b>	<b>18.709.839</b>	<b>41.835.938</b>	<b>77.379.488</b>
<b>DIFERENCIA</b>	-	0	-	-	-	-

*Tabla 13 Tasa Interna de Retorno*

<b>INVERSION INICIAL CON RECURSOS PROPIOS</b>	-\$ 10.791.928	
<b>FLUJO DE CAJA AÑO 1</b>	- 28.353.774	
<b>FLUJO DE CAJA AÑO 2</b>	- 82.965	

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	60 de 101

<b>FLUJO DE CAJA AÑO 3</b>	11.248.840	<b>-43%</b>
<b>FLUJO DE CAJA AÑO 4</b>	21.982.797	<b>-5%</b>
<b>FLUJO DE CAJA AÑO 5</b>	33.911.487	<b>16%</b>
<b>COSTO DE CAPITAL</b>	10%	
<b>TASA INTERNA DE RETORNO</b>	<b>16%</b>	

*Tabla14 Valor presente Neto*

<b>INVERSION INICIAL CON RECURSOS PROPIOS</b>	-\$ 10.791.928
<b>FLUJO DE CAJA AÑO 1</b>	- 28.353.774
<b>FLUJO DE CAJA AÑO 2</b>	- 82.965
<b>FLUJO DE CAJA AÑO 3</b>	11.248.840
<b>FLUJO DE CAJA AÑO 4</b>	21.982.797
<b>FLUJO DE CAJA AÑO 5</b>	33.911.487
<b>COSTO DE CAPITAL</b>	10%
<b>VALOR PRESENTE NETO</b>	<b>\$ 7.885.680</b>

*Tabla15 Relación Beneficio - Costo*

<b>INVERSION INICIAL CON RECURSOS PROPIOS</b>	-\$ 10.791.928
<b>FLUJO DE CAJA AÑO 1</b>	-\$ 28.353.774
<b>FLUJO DE CAJA AÑO 2</b>	-\$ 82.965
<b>FLUJO DE CAJA AÑO 3</b>	\$ 11.248.840
<b>FLUJO DE CAJA AÑO 4</b>	\$ 21.982.797
<b>FLUJO DE CAJA AÑO 5</b>	\$ 33.911.487
<b>COSTO DE CAPITAL</b>	10%
<b>R B/C</b>	<b>\$ 1,73</b>

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	61 de 101

Como resultado del cálculo financiero la empresa en su etapa inicial de constitución genera pérdidas que son razonables toda vez que se encuentra en la etapa de inicio e implementación, que luego de pasar dicho período presenta una recuperación paulatina con un crecimiento superior al 30% más que satisfactorio, el momento de generar utilidades es partir del año 3 ya que la rentabilidad se posiciona superior al 100%. A partir del año 4 donde inicia la recuperación patrimonial afectada por las pérdidas originadas en los primeros tres años; si bien es cierto las pérdidas originan preocupación a las inversionistas este resultado debe ser tamizado a través de los otros resultados como lo es el flujo de caja que exigirá de un apalancamiento razonable los primeros tres años para no desestimar y desmotivar los resultados futuros toda vez que se estima una TIR del 16% y un valor presente neto de los resultados de \$7.885.680 superiores a la inversión inicial de \$10.791.928 representados en el Capital inicial de inversión, así las cosas el proyecto es atractivo teniendo en cuenta una recuperación a partir del cuarto año, edad en la que se estima valores positivos en los indicadores.

Observando este resultado comparado con el comportamiento general de una empresa en su etapa inicial es lo que se espera que suceda toda vez que los inversionistas arrancan operaciones con un mínimo de inversión y será el negocio propiamente dicho quién con sus operaciones sostendrá la operación a futuro, de igual forma es necesario que se esté monitoreando de manera constante el punto de equilibrio para asegurar de esta forma la toma de decisiones que contribuyan a tomar acciones en pro de mantener la rentabilidad.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	62 de 101

## **10. PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS**

### **10.1. Riesgos de producto**

Los riesgos asociados al producto están directamente relacionados con la prestación del servicio el cual debe ser desarrollado por personal idóneo, de igual forma de acuerdo con la definición normativa que se ha mencionado en el contenido de este documento es necesario contar con personal idóneo y especializado lo que en ocasiones se hace complicado por los altos costos que esto representa para lo cual se ha determinado como acción preventiva que durante el proceso de negociación se establezcan acuerdos en relación con el alcance del acompañamiento.

### **10.2. Riesgos de Clientes**

El principal riesgo relacionado con los clientes está determinado en el cobro de la cartera, sin embargo, en este sentido en el proceso de facturación y negociación inicial se han establecido los acuerdos en cuanto al recaudo por prestación del servicio. En este sentido como acción preventiva se ha establecido como control el seguimiento al indicador de rotación de cartera ya que de éste depende el flujo de caja de la compañía.

### **10.3. Riesgos de mercado**

El principal riesgo relacionado con el mercado está determinado en la competencia de profesionales que se han dedicado al diseño e implementación de sistemas de gestión que a la fecha por la variabilidad en los precios del servicio en el mercado hacen que sea necesario determinar estrategias para ofertar un servicio con calidad y a precios competitivos del mercado; de igual forma, en la resolución 1111 de 2017 (Ministerio del Trabajo, 2017), se han establecido los alcances en cuanto al desempeño de los profesionales en cuanto al diseño e implementación

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	63 de 101

lo que permite de una u otra forma mitigar un poco el impacto de este riesgo en la operación de la empresa.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	64 de 101

## 11. CONCLUSIONES

El desarrollo del trabajo a partir del análisis del mercado de los requisitos legales y del contexto actual sobre la seguridad y salud en el trabajo, permitió identificar que acorde a las características de la empresa y a los recursos humanos y económicos que se cuentan para su implementación debe hacerse a través de una sociedad por Acciones Simplificada (SAS); siendo esta la alternativa más viable para la empresa en asesoría, capacitación y auditoría S&S.

El mercado de las micro, pequeña y mediana empresa de la ciudad de Manizales es un segmento del negocio factible para los servicios de asesoría, capacitación y auditoría en seguridad y salud en el trabajo; teniendo en cuenta que el 91% de los empresarios saben la importancia de mantenerse actualizado y de contratar personal calificado sobre este tema.

El plantear una estructura de costos para la prestación de los servicios posibilitó identificar la viabilidad de su creación, encontrando una Tasa interna de retorno (TIR) del 16% y un beneficio costo de 1.73; indicadores financieros que se encuentran en niveles superiores a los esperados permitiendo que en un lapso de 3 años se inicie la recuperación de la inversión.

La empresa S&S debe centrar su oferta de servicios en asesoría, capacitación y auditoría como productos de mayor interés encontrados en el análisis de mercado tanto de necesidades como lo que se ofrece actualmente en el medio, haciendo énfasis en el acompañamiento

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	65 de 101

particular de cada empresa que le permita gestionar eficazmente sus riesgos para minimizar la ocurrencia de los accidentes y las enfermedades.

La oportunidad de efectuar el trabajo de grado en la modalidad de emprendimiento, fortalece las competencias del especialista de seguridad y salud en el trabajo para afrontar el mundo laboral, sensibiliza a la comprensión de que su conocimiento tiene sentido en la puesta al servicio de las comunidades y la sociedad, trascendiendo el espacio empresarial, es por tanto valioso darle continuidad a esta experiencia bajo el principio que al crear empresa se esta aportando al desarrollo económico y social del país

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	66 de 101

## 12. RECOMENDACIONES

Para lograr la sostenibilidad de la empresa en el mercado de la consultoría, asesoría y capacitación es necesario tener en cuenta lo siguiente:

- Realizar diagnósticos acertados que agreguen valor a las organizaciones y de esta forma brindar el acompañamiento a los empresarios conforme a la naturaleza de cada organización.

- Concientizar a los empresarios en relación con el valor agregado de la empresa y dar a conocer las responsabilidades legales, penales, civiles y administrativas que éste tiene en materia de seguridad y salud en el trabajo.

- Realizar el seguimiento a los colaboradores teniendo en cuenta los logros alcanzados con cada uno de los empresarios.

- Desarrollar planes de acción acordes a los resultados de las evaluaciones diagnósticas y de esta forma evaluar periódicamente la eficacia de las acciones propuestas.

- Ser asertivos a la hora de realizar los diagnósticos de tal manera que se pueda presupuestar el diseño e implementación de los planes de acción con base en los resultados obtenidos.

- Tener en cuenta los diagnósticos base de cada empresa para ofrecer paquetes de servicios que puedan atender sus necesidades en cuanto a tamaño, riesgos y presupuestos establecidos para este tema.

 <b>Universidad Católica de Manizales</b>	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	67 de 101

- Establecer metas mensuales de servicio que se deben monitorear para implementar en caso de ser necesario estrategias de contingencia para garantizar la sostenibilidad del negocio.

- A fin de operativizar la puesta en marcha de la propuesta de negocio de la empresa S&S acorde al modelo generado se recomienda efectuar gestiones en la banca para la consecución de los recursos financieros estimados en el plan financiero teniendo en cuenta las instituciones que brindan estímulo a mujeres o que apoyan la micro, pequeña y mediana empresa, así mismo efectuar los trámites ante cámara y comercio para su inscripción y continuar en la búsqueda activa de otros segmentos de mercado que posibiliten el cumplimiento de las metas mínimas de servicios contratados para la continuidad del negocio.

	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	68 de 101

### 13. BIBLIOGRAFIA

Alcaldía de Manizales. (01 de 2018). <http://www.manizales.gov.co>. Obtenido de <https://es.wikipedia.org/wiki/Manizales>

Banco Mundial. (s.f.). Obtenido de <http://databank.worldbank.org/data/download/GDP.pdf>

Cámara de Comercio de Manizales por Caldas. (2016).

Congreso de Colombia. (11 de 07 de 2012). Ley 1562. Bogotá.

Consejo Colombiano de Seguridad. (s.f.). Recuperado el 2018, de [http://ccs.org.co/salaprensa/index.php?option=com\\_content&view=article&id=573:sst&catid=320&Itemid=856](http://ccs.org.co/salaprensa/index.php?option=com_content&view=article&id=573:sst&catid=320&Itemid=856)

Departamento Nacional de Planeación. (2007). Obtenido de [https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Empresarial/INFORMACION\\_MIPYMES\\_act2012.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Empresarial/INFORMACION_MIPYMES_act2012.pdf)

Dirección Técnica de Riesgos Laborales. (1997). Obtenido de [http://www.axacolpatria.co/arpc/docs/pdf/circular\\_mintrabajo\\_cit00297.pdf](http://www.axacolpatria.co/arpc/docs/pdf/circular_mintrabajo_cit00297.pdf)

*Empresite*. (2018). Obtenido de <http://empresite.economistaamerica.co/>

Encuesta De Desempeño Empresarial, 3. T. (2018). Recuperado el 01 de 2018, de ACOPI: <https://acopi.org.co/wp-content/uploads/2017/12/INFORME-DE-RESULTADOS-ENCUESTA-3er.-TRIMESTRE-DE-2017.pdf>

Gobernación de Caldas. (2016). <https://caldas.gov.co>. Obtenido de <https://caldas.gov.co/index.php/component/k2/item/1-plan-de-desarrollo-2016-2019>

INFORMACION MIPYMES CENSO 1990 Y 2005. (s.f.). Recuperado el 01 de 2018, de [https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Empresarial/INFORMACION\\_MIPYMES\\_act2012.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Empresarial/INFORMACION_MIPYMES_act2012.pdf)

International Labour Organization - ILO. (2001). *OSH*.

Ministerio de trabajo;. (26 de 04 de 2018). *Circular 26*.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	69 de 101

Ministerio del Trabajo. (1979). Ley 9.

Ministerio del Trabajo. (1979). Resolución 2400.

Ministerio del Trabajo. (2013). Plan Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Ministerio del Trabajo. (27 de Marzo de 2017).

Ministerio del Trabajo. (27 de 03 de 2017). Resolución 1111. Bogotá, Colombia.

*Organización Iberoamericana de Seguridad Social.* (2004). Obtenido de  
<http://www.oiss.org/estrategia/Decision-584-Instrumento-Andino-de.html>

Organización Internacional del Trabajo. (1919). *Escrita.*

Social, Organización Iberoamericana de Seguridad. (2013).

*www.redcomovamos.org.* (2016). Obtenido de <http://redcomovamos.org/wp-content/uploads/2016/09/Infrme-calidad-Vida-2015-Manizales.pdf>

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	70 de 101

## 14. ANEXOS

### 14.1 Base de datos.

ITEM	EMPRESA	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIPO DE EMPRESA
1	<a href="#"><u>ACUATEST S A S</u></a>	Ensayos y analisis tecnicos	SERVICIOS
2	<a href="#"><u>AGAMONEDAS HERNANDEZ S A S</u></a>	Actividades de juegos de azar y apuestas	JUEGOS DE AZAR
3	<a href="#"><u>AGENCIA DE VIAJES NORTE Y SUR SAS</u></a>	Actividades de las agencias de viaje	AGENCIA DE VIAJE
4	<a href="#"><u>AGL VANS S A S</u></a>	Transporte de pasajeros	TRANSPORTE
5	<a href="#"><u>ALADINO SALAS DE JUEGO S A S</u></a>	Actividades de juegos de azar y apuestas	JUEGOS DE AZAR



ITEM	EMPRESA	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIPO DE EMPRESA
6	<a href="#">ALIMENTOS SAN JUAN S A S</a>	Elaboración de panela	ALIMENTOS
7	<a href="#">ALKAMEDICA S A S</a>	Comercio al por mayor de productos farmacéuticos medicinales cosméticos y de tocador	FARMACEUTICO
8	<a href="#">ALL SUPPLIES S A S</a>	Comercio al por menor de electrodomésticos y gasodomesticos de uso doméstico muebles y equipos de iluminación	COMERCIALIZACIÓN
9	<a href="#">ALMACEN LA HACIENDA LTDA</a>	Comercio al por menor de productos agrícolas para el consumo en establecimientos especializados	COMERCIALIZACIÓN
10	<a href="#">ALMACEN TODORENAULT MANIZALES SAS</a>	Comercio de partes piezas (autopartes) y accesorios (lujos) para vehículos automotores	COMERCIALIZACIÓN
11	<a href="#">AMANTENIMIENTO ANDINO S A S</a>	Mantenimiento y reparación especializado de maquinaria y equipo	MANTENIMIENTO
12	<a href="#">ANTONIO JOSE ESCOBAR CUARTAS Y COMPANIA S A S</a>	Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados	INMOBILIARIA



ITEM	EMPRESA	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIPO DE EMPRESA
13	<a href="#">ARCA DISTRIBUCIONES S A S</a>	Comercio al por mayor de calzado	COMERCIALIZACIÓN
14	<a href="#">ARMETALES S A</a>	Comercio al por mayor de materiales de construcción artículos de ferretería pinturas productos de vidrio equipo y materiales de fontanería y calefacción	FERRETERIA
15	<a href="#">ASOCIACION CABLE AEREO MANIZALES</a>	Otras actividades de servicios personales n c p	TRANSPORTE
16	<a href="#">BALDOSAS DEL NORTE LIMITADA</a>	Comercio al por mayor de materiales de construcción artículos de ferretería pinturas productos de vidrio equipo y materiales de fontanería y calefacción	FERRETERIA
17	<a href="#">BASCULAS PROMETALICOS S A</a>	Fabricación de otros tipos de maquinaria y equipo de uso general n c p	PRODUCCIÓN
18	<a href="#">BELLOTA COLOMBIA S A COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL</a>	Fabricación de artículos de cuchillería herramientas de mano y artículos de ferretería	PRODUCCIÓN



ITEM	EMPRESA	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIPO DE EMPRESA
19	<a href="#">BIOSOLUTIONS LTDA</a>	Comercio al por mayor de otros tipos de maquinaria y equipo n c p	COMERCIALIZACIÓN
20	<a href="#">BUEN VIENTO S A S</a>	Comercio al por menor de otros artículos culturales y de entretenimiento n c p en establecimientos especializados	COMERCIALIZACIÓN
21	<a href="#">C I SUPER DE ALIMENTOS S A</a>	Elaboración de cacao chocolate y productos de confitería	ALIMENTOS
22	<a href="#">C3 COLOMBIA COAL COMPANY S A S</a>	Comercio al por mayor de combustibles sólidoslíquidos gaseosos y productos conexos	COMERCIALIZACIÓN
23	<a href="#">CAFENET COMUNICACIONES S A</a>	Actividades de telecomunicaciones inalámbricas	TELECOMUNICACIONES
24	<a href="#">CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE CALDAS</a>	Actividades de planes de seguridad social de afiliación obligatoria	SERVICIOS
25	<a href="#">CAJA DE LA VIVIENDA POPULAR DEL MUNICIPIO DE MANIZALES</a>	Otras actividades de servicios personales n c p	SERVICIOS



ITEM	EMPRESA	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIPO DE EMPRESA
26	<a href="#">CALDAS MOTOS S A S</a>	Comercio de motocicletas y de sus partes piezas y accesorios	COMERCIALIZACIÓN
27	<a href="#">CASA DE HUESPEDES HACIENDA VENECIA S A S</a>	Alojamiento rural	ALOJAMIENTO
28	<a href="#">CASA RESTREPO S A</a>	Comercio de vehículos automotores nuevos	COMERCIALIZACIÓN
29	<a href="#">CASAUTOS S A</a>	Comercio de vehículos automotores nuevos	COMERCIALIZACIÓN
30	<a href="#">CASH CAFE LTDA</a>	Otras industrias manufactureras n c p	PRODUCCIÓN
31	<a href="#">CAUCHOSOL DE MANIZALES SAS</a>	Fabricación de artículos de plástico n c p	PRODUCCIÓN
32	<a href="#">CENTRO DE DIAGNOSTICO AUTOMOTOR DE CALDAS LTDA</a>	Mantenimiento y reparación de vehículos automotores	MANTENIMIENTO



ITEM	EMPRESA	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIPO DE EMPRESA
33	<a href="#">CENTRO GALERIAS PLAZA DE MERCADO LTDA</a>	Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados	INMOBILIARIA
34	<a href="#">CERRITOS D SAS</a>	Otras actividades de servicio de apoyo a las empresas n c p	ALIMENTOS
35	<a href="#">CIA ASECO S A</a>	Comercio al por mayor de bebidas y tabaco	COMERCIALIZACIÓN
36	<a href="#">CLUB DE PROFESIONALES Y EJECUTIVOS LOS ANDES S A</a>	Expendio de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento	SERVICIOS
37	<a href="#">CODYD S A S</a>	Publicidad	SERVICIOS
38	<a href="#">COLOMBIANA DE AUTOS S A</a>	Comercio de vehículos automotores nuevos	COMERCIALIZACIÓN
39	<a href="#">COLOMBIANA DE BARRILES S A S</a>	Fabricación de recipientes de madera	PRODUCCIÓN



ITEM	EMPRESA	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIPO DE EMPRESA
40	<a href="#">COMERCIAL CALDAS S A</a>	Comercio al por mayor de materiales de construcción artículos de ferretería pinturas productos de vidrio equipo y materiales de fontanería y calefacción	FERRETERIA
41	<a href="#">COMERCIALIZADORA ARCA EJE S A S</a>	Comercio al por mayor de otros utensilios domésticos n c p	COMERCIALIZACIÓN
42	<a href="#">COMERCIALIZADORA CHAMBERY S A S</a>	Otras actividades profesionales científicas y técnicas n c p	COMERCIALIZACIÓN
43	<a href="#">COMERCIALIZADORA DELL SAS</a>	Comercio al por menor de productos farmacéuticos y medicinales cosméticos y artículos de tocador en establecimientos especializados	COMERCIALIZACIÓN
44	<a href="#">COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL COLOMBIANA DE TECNOLOGIAS INFORMATICAS Y COMUNICACIONES SAS</a>	Comercio al por mayor de metales y productos metalíferos	COMERCIALIZACIÓN
45	<a href="#">COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL PLASTIGOMA S A</a>	Fabricación de formas básicas de caucho y otros productos de caucho n c p	COMERCIALIZACIÓN



ITEM	EMPRESA	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIPO DE EMPRESA
46	<a href="#">COMERCIALIZADORA MERCALDAS S A</a>	Comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos bebidas o tabaco	COMERCIALIZACIÓN
47	<a href="#">COMPANIA MANUFACTURERA ANDINA S A</a>	Fabricación de artículos de cuchillería herramientas de mano y artículos de ferretería	PRODUCCIÓN
48	<a href="#">COMPANIA MANUFACTURERA MANISOL S A</a>	Fabricación de otros tipos de calzado excepto calzado de cuero y piel	PRODUCCIÓN
49	<a href="#">COMPUSOFTWARE S A</a>	Comercio al por menor de electrodomésticos y gasodomesticos de uso doméstico muebles y equipos de iluminación	COMERCIALIZACIÓN
50	<a href="#">CONDORES COOPERATIVA ECOTURISTICA MULTIACTIVA</a>	Actividades de las agencias de viaje	AGENCIA DE VIAJE
51	<a href="#">COOPERATIVA DE COMERCIANTES DE LA PLAZA DE MERCADO MERCAR LTDA</a>	Comercio al por menor de todo tipo de calzado y artículos de cuero y sucedáneos del cuero en establecimientos especializados	COMERCIALIZACIÓN
52	<a href="#">CTA SERVICIOS INTEGRALES TALENTOS</a>	Otras actividades de servicios personales n c p	SERVICIOS

ITEM	EMPRESA	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIPO DE EMPRESA
53	<a href="#">DEL CASTILLO S EN C A</a>	Otros cultivos transitorios n c p	ALIMENTOS
54	<a href="#">DELI APA S A</a>	Elaboración de productos de panadería	ALIMENTOS
55	<a href="#">DELL ARTE ARTE PARA SU EMPRESA Y NUESTRA CIUDAD S A S</a>	Otras actividades de servicio de apoyo a las empresas n c p	SERVICIOS
56	<a href="#">DIEGO VALLEJO S A</a>	Comercio al por mayor de materiales de construcción artículos de ferretería pinturas productos de vidrio equipo y materiales de fontanería y calefacción	FERRETERIA
57	<a href="#">DISTRIBUCIONES VETERINARIAS S A</a>	Comercio al por mayor de productos farmacéuticos medicinales cosméticos y de tocador	COMERCIALIZACIÓN
58	<a href="#">DISTRIBUIDORA DE ALUMINIOS MAYA CARDONA DISTRIALUM SAS</a>	Comercio al por menor de artículos de ferretería pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados	FERRETERIA



ITEM	EMPRESA	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIPO DE EMPRESA
59	<a href="#">DISTRIBUIDORA DE INSUMOS PARA PANADERIA HERNANDEZ ENCISO LTDA</a>	Comercio al por mayor de productos alimenticios	ALIMENTOS
60	<a href="#">DISTRIBUIDORA SURTICALDAS S A S</a>	Comercio al por mayor no especializado	COMERCIALIZACIÓN
61	<a href="#">DISTRIBUIDORES UNICA LTDA</a>	Comercio al por mayor de aparatos y equipo de uso domestico	COMERCIALIZACIÓN
62	<a href="#">DISTRIBUIMOS REPRESENTACIONES MEDICAS Y HOSPITALARIAS S A</a>	Comercio al por menor de productos farmacéuticos y medicinales cosméticos y articulos de tocador en establecimientos especializados	COMERCIALIZACIÓN
63	<a href="#">E CUARTAS S A S</a>	Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados	INMOBILIARIA
64	<a href="#">ECOLOGIAVERDE S A S</a>	Mantenimiento y reparación de vehículos automotores	MANTENIMIENTO
65	<a href="#">EDICIONES COLOMBO ESPANOLAS S A S</a>	Comercio al por menor de libros periódicos materiales y articulos de papelería y escritorio en establecimientos especializados	COMERCIALIZACIÓN



ITEM	EMPRESA	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIPO DE EMPRESA
66	<a href="#">EDITORIAL LA PATRIA S A</a>	Actividades de impresion	SERVICIOS
67	<a href="#">EMPRESA DE SERVICIOS SAN MARCEL S A S</a>	Comercio al por menor de combustible para automotores	COMERCIALIZACIÓN
68	<a href="#">EQUILOG S A</a>	Transporte de carga por carretera	TRANSPORTE
69	<a href="#">ESTACION DE SERVICIO CENTENARIO S A</a>	Comercio al por menor de combustible para automotores	COMERCIALIZACIÓN
70	<a href="#">EXCURSIONES AMISTAD S A S</a>	Actividades de las agencias de viaje	AGENCIA DE VIAJE
71	<a href="#">FAJARDO Y SANCHEZ LTDA</a>	Expendio de comidas preparadas en cafeterías	ALIMENTOS
72	<a href="#">FERRETERIA EL RESORTE LTDA</a>	Comercio al por menor de articulos de ferreteria pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados	COMERCIALIZACIÓN



ITEM	EMPRESA	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIPO DE EMPRESA
73	<a href="#">FIBRAS INDUSTRIALES SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA</a>	Comercio al por mayor de desperdicios desechos y chatarra	COMERCIALIZACIÓN
74	<a href="#">FONDO DE EMPLEADOS ADMON DE IMPUESTOS NACIONALES DE MANIZALE</a>	Otras actividades de servicios personales n c p	SERVICIOS
75	<a href="#">FORMAS MODULARES S A</a>	Fabricación de muebles	PRODUCCIÓN
76	<a href="#">FOTO CALDAS LTDA</a>	Actividades de fotografía	SERVICIOS
77	<a href="#">FUNDACION INSTITUTO CALDENSE PARA EL LIDERAZGO</a>	Otras actividades de asistencia social sin alojamiento	SERVICIOS
78	<a href="#">FUSION COMUNICACION GRAFICA S A S</a>	Publicidad	SERVICIOS
79	<a href="#">GEO LOGOS S A S</a>	Investigaciones y desarrollo experimental en el campo de las ciencias sociales y las humanidades	SERVICIOS



ITEM	EMPRESA	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIPO DE EMPRESA
80	<a href="#">GESTION DOCUMENTAL S A</a>	Actividades de bibliotecas y archivos	SERVICIOS
81	<a href="#">GIMA S A S</a>	Comercio al por menor de otros productos nuevos en establecimientos especializados	COMERCIALIZACIÓN
82	<a href="#">GLORIA LUZ ESTRADA Y CIA S C S</a>	Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados	INMOBILIARIA
83	<a href="#">GOLOSINAS TRULULU S A</a>	Elaboración de cacao chocolate y productos de confitería	ALIMENTOS
84	<a href="#">GOMEZ ECHEVERRI E HIJOS LTDA</a>	Comercio de partes piezas (autopartes) y accesorios (lujos) para vehículos automotores	COMERCIALIZACIÓN
85	<a href="#">GOMEZ Y MEJIA S A</a>	Comercio al por mayor de materiales de construcción artículos de ferretería pinturas productos de vidrio equipo y materiales de fontanería y calefacción	FERRETERIA
86	<a href="#">GRUPO SAAGA SAS</a>	Seguros generales	SERVICIOS

ITEM	EMPRESA	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIPO DE EMPRESA
87	<a href="#">HADA S A</a>	Fabricación de jabones y detergentes preparados para limpiar y pulir perfumes y preparados de tocador	PRODUCCIÓN
88	<a href="#">HARRY VANDENENDEN PUBLICIDAD S A S</a>	Publicidad	SERVICIOS
89	<a href="#">HI ENERGY S A S</a>	Comercio al por mayor no especializado	COMERCIALIZACIÓN
90	<a href="#">IGUAZU S A S</a>	Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados	INMOBILIARIA
91	<a href="#">IMPORTACIONES DUQUE GIRALDO S A S</a>	Comercio de partes piezas (autopartes) y accesorios (lujos) para vehículos automotores	COMERCIALIZACIÓN
92	<a href="#">INDIANA S A</a>	Trilla de cafe	ALIMENTOS
93	<a href="#">INDUSTRIA COLOMBIANA DE TEXTILES S A INCOTEX S A</a>	Confección de prendas de vestir excepto prendas de piel	PRODUCCIÓN



ITEM	EMPRESA	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIPO DE EMPRESA
94	<a href="#">INDUSTRIA LICORERA DE CALDAS</a>	Destilaciónrectificación y mezcla de bebidas alcohólicas	ALIMENTOS
95	<a href="#">INDUSTRIAS FERMAR LTDA</a>	Fabricación de otros productos elaborados de metal n c p	PRODUCCIÓN
96	<a href="#">INDUSTRIAS MAVILTEX S A S</a>	Confección de prendas de vestir excepto prendas de piel	PRODUCCIÓN
97	<a href="#">INGEASEO S A</a>	Otras actividades de limpieza de edificios e instalaciones industriales	SERVICIOS
98	<a href="#">INGENIERIA DEL ASEO S A</a>	Limpieza general interior de edificios	SERVICIOS
99	<a href="#">INMOBILIARIA BORNEO S A S</a>	Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados	INMOBILIARIA
100	<a href="#">INMOBILIARIA BORNEO S A S</a>	Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados	INMOBILIARIA



ITEM	EMPRESA	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIPO DE EMPRESA
101	<a href="#">INMOBILIARIA CALIMAS S A</a>	Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados	INMOBILIARIA
102	<a href="#">INSERCOM LTDA INGENIERIA Y SERVICIOS EN COMBUSTIBLES</a>	Comercio al por menor de articulos de ferretería pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados	COMERCIALIZACIÓN
103	<a href="#">INSTITUTO DE CULTURA Y TURISMO DE MANIZALES</a>	Otras actividades de servicios personales n c p	SERVICIOS
104	<a href="#">INSTITUTO DE FINANCIAMIENTO PROMOCION Y DESARROLLO DE CALDAS</a>	Actividades de las cooperativas financieras	SERVICIOS
105	<a href="#">INSTITUTO DE FINANCIAMIENTO PROMOCION Y DESARROLLO DE MANIZALES</a>	Otras actividades de servicios personales n c p	SERVICIOS
106	<a href="#">INSTITUTO DE VALORIZACION DE MANIZALES INVAMA</a>	Actividades ejecutivas de la administración publica	SERVICIOS
107	<a href="#">INSUMEDICOS MANIZALES S A S</a>	Comercio al por menor de productos farmacéuticos y medicinales cosméticos y articulos de tocador en establecimientos especializados	COMERCIALIZACIÓN



ITEM	EMPRESA	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIPO DE EMPRESA
108	<a href="#">INTUAL S A S</a>	Publicidad	SERVICIOS
109	<a href="#">INVERSIONES ARANGO VELEZ S A</a>	Fabricación de otros productos de madera fabricación de artículos de corcho cestería y espartería	PRODUCCIÓN
110	<a href="#">INVERSIONES BUGALLO HOYOS Y COMPANIA S C A</a>	Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados	INMOBILIARIA
111	<a href="#">INVERSIONES C A A Y COMPANIA S C A</a>	Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados	INMOBILIARIA
112	<a href="#">INVERSIONES CALDAS S A</a>	Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel) en establecimientos especializados	COMERCIALIZACIÓN
113	<a href="#">INVERSIONES DANILO SALAZAR RESTREPO Y CIA S C S</a>	Comercio de partes piezas (autopartes) y accesorios (lujos) para vehículos automotores	COMERCIALIZACIÓN
114	<a href="#">INVERSIONES DONA LUNA S A S</a>	Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados	INMOBILIARIA

ITEM	EMPRESA	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIPO DE EMPRESA
115	<a href="#">INVERSIONES FURTINO S A S</a>	Comercio al por menor de todo tipo de calzado y artículos de cuero y sucedáneos del cuero en establecimientos especializados	COMERCIALIZACIÓN
116	<a href="#">INVERSIONES IDERNA SOCIEDAD ANONIMA</a>	Fabricación de partes piezas (autopartes) y accesorios (lujos) para vehículos automotores	PRODUCCIÓN
117	<a href="#">INVERSIONES LA MARIA Y CIA S C A</a>	Actividades inmobiliarias realizadas a cambio de una retribución o por contrata	INMOBILIARIA
118	<a href="#">INVERSIONES LAS LOMAS LTDA</a>	Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados	INMOBILIARIA
119	<a href="#">INVERSIONISTAS HERMANOS RODRIGUEZ Y CIA LTDA</a>	Actividades de juegos de azar y apuestas	JUEGOS DE AZAR
120	<a href="#">IP SYSTEM S A S</a>	Otras actividades de telecomunicaciones	TELECOMUNICACIONES
121	<a href="#">JARAMILLO ARANGO Y COMPANIA SCA</a>	Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados	INMOBILIARIA



ITEM	EMPRESA	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIPO DE EMPRESA
122	<a href="#">JORGE ALBERTO ESCOBAR S A S</a>	Actividades de impresion	SERVICIOS
123	<a href="#">JORGE E JARAMILLO V Y CIA S A S</a>	Comercio al por mayor de otros tipos de maquinaria y equipo n c p	COMERCIALIZACIÓN
124	<a href="#">JOSE MANUEL VELEZ Y COMPANIA LTDA</a>	Actividades de agentes y corredores de seguro	SERVICIOS
125	<a href="#">L F TORO MEJIA Y COMPANIA S EN C A</a>	Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados	INMOBILIARIA
126	<a href="#">LAS LAJAS S A S</a>	Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados	INMOBILIARIA
127	<a href="#">LIXIS DE COLOMBIA Y CIA LTDA</a>	Comercio al por menor de otros productos nuevos en establecimientos especializados	COMERCIALIZACIÓN
128	<a href="#">LYL SUPER SERVICIOS S A S</a>	Recuperacion de materiales	SERVICIOS



ITEM	EMPRESA	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIPO DE EMPRESA
129	<a href="#">MADECO S A S</a>	Fabricación de otros productos de madera fabricación de artículos de corcho cestería y espartería	PRODUCCIÓN
130	<a href="#">MAQUILAS Y SERVICIOS UNIDAS S A S</a>	Fabricación de otros tipos de calzado excepto calzado de cuero y piel	PRODUCCIÓN
131	<a href="#">MAQUINAS Y REPUESTOS DEL CAFE S A S</a>	Comercio al por menor de otros artículos domésticos en establecimientos especializados	COMERCIALIZACIÓN
132	<a href="#">MATIZ TALLER EDITORIAL S A S</a>	Publicidad	SERVICIOS
133	<a href="#">MEJIA GOMEZ Y COMPANIA S EN C A</a>	Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados	INMOBILIARIA
134	<a href="#">METROLOGIA Y SUMINISTROS S A S</a>	Mantenimiento y reparación especializado de maquinaria y equipo	MANTENIMIENTO
135	<a href="#">MTA INTERNACIONAL SAS</a>	Actividades de las agencias de viaje	AGENCIA DE VIAJE



ITEM	EMPRESA	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIPO DE EMPRESA
136	<a href="#">OPERADOR LOGISTICO TRANSPORTAMOS S A S</a>	Transporte de pasajeros	TRANSPORTE
137	<a href="#">ORGANIZACION PUBLICITARIA DE CALDAS LTDA</a>	Publicidad	SERVICIOS
138	<a href="#">PYRSA</a>	Comercio al por menor de combustible para automotores	COMERCIALIZACIÓN
139	<a href="#">PACTEL S A S</a>	Otras actividades de tecnologías de información y actividades de servicios informáticos	SERVICIOS
140	<a href="#">PANADERIA LA VICTORIA S A</a>	Elaboración de productos de panadería	ALIMENTOS
141	<a href="#">PAR S A S</a>	Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel) en establecimientos especializados	COMERCIALIZACIÓN
142	<a href="#">PLASTICOS COLOMBIA PLASCOL S A S</a>	Fabricación de artículos de plástico n c p	PRODUCCIÓN



ITEM	EMPRESA	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIPO DE EMPRESA
143	<a href="#">PRECOOPERATIVA BRACECOOP LTDA</a>	Manipulacion de carga	SERVICIOS
144	<a href="#">PRECOOPERATIVA DE RECICLADORES MEJORAR</a>	Actividades de saneamiento ambiental y otros servicios de gestión de desechos	SERVICIOS
145	<a href="#">PRECOOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO</a>	Manipulaciòn de carga	SERVICIOS
146	<a href="#">PRECOOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO CONFICOOP</a>	Actividades de asociaciones empresariales y de empleadores	SERVICIOS
147	<a href="#">PRECOOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO DE LOS TRABAJADORES DE LAS TELECOMUNICACIONES</a>	Otros tipos de alojamiento n c p	ALOJAMIENTO
148	<a href="#">PRODUCTORA AGROPECUARIA LTDA</a>	Elaboraciòn de alimentos preparados para animales	ALIMENTOS
149	<a href="#">PRODUCTORA DE GELATINA SAS</a>	Fabricaciòn de otros productos químicos n c p	PRODUCCIÒN



ITEM	EMPRESA	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIPO DE EMPRESA
150	<a href="#">PRODUCTOS METALIZADOS SA</a>	Fabricación de otros artículos de papel y cartón	PRODUCCIÓN
151	<a href="#">PROMAPAN LTDA</a>	Comercio al por mayor de productos alimenticios	COMERCIALIZACIÓN
152	<a href="#">PROMOTORA CENTRO FERIAS Y EXPOSICIONES DE MANIZALES SA</a>	Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados	INMOBILIARIA
153	<a href="#">PROMOTORA LA AURORA SA</a>	Pompas fúnebres y actividades relacionadas	SERVICIOS
154	<a href="#">PUERTO JARAMILLO ARIAS Y COMPANIA LIMITADA</a>	Comercio al por menor de combustible para automotores	COMERCIALIZACIÓN
155	<a href="#">PULVERIZAR SA S</a>	Fabricación de otros productos minerales no metálicos n c p	PRODUCCIÓN
156	<a href="#">PUNTOELECTRICO SA S</a>	Comercio al por mayor no especializado	COMERCIALIZACIÓN

ITEM	EMPRESA	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIPO DE EMPRESA
157	<a href="#">PUNTUALCAR H Y L S A S</a>	Fabricación de partes piezas (autopartes) y accesorios (lujos) para vehículos automotores	PRODUCCIÓN
158	<a href="#">RAINLOOK S A S</a>	Comercio al por mayor de productos textiles productos confeccionados para uso domestico	COMERCIALIZACIÓN
159	<a href="#">RASAUTOS SAS</a>	Mantenimiento y reparación de vehículos automotores	MANTENIMIENTO
160	<a href="#">RED AGROVETERINARIA S A</a>	Comercio al por menor de productos farmacéuticos y medicinales cosméticos y articulos de tocador en establecimientos especializados	COMERCIALIZACIÓN
161	<a href="#">REMO REPRESENTACIONES Y DISTRIBUCIONES LTDA</a>	Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados	INMOBILIARIA
162	<a href="#">REPRESENTACIONES RESTREPO Y RUIZ LTDA</a>	Actividades de juegos de azar y apuestas	JUEGOS DE AZAR
163	<a href="#">RESIDENCIAS JMCH S A S</a>	Alojamiento en hoteles	ALOJAMIENTO



ITEM	EMPRESA	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIPO DE EMPRESA
164	<a href="#">RESTAURANTES DE OCCIDENTE LTDA</a>	Expendio por autoservicio de comidas preparadas	ALIMENTOS
165	<a href="#">RIDUCO S A</a>	Fabricación de artículos de plástico n c p	PRODUCCIÓN
166	<a href="#">RINDER RIDUCO S A S</a>	Fabricación de partes piezas (autopartes) y accesorios (lujos) para vehículos automotores	PRODUCCIÓN
167	<a href="#">RIVAS MONTOYA Y CIA S C S</a>	Otras actividades de servicio financiero excepto las de seguros y pensiones n c p	SERVICIOS
168	<a href="#">ROBERTO SALAZAR Y CIA S A</a>	Comercio al por menor de otros artículos domésticos en establecimientos especializados	COMERCIALIZACIÓN
169	<a href="#">SAN GREGORIO S A S</a>	Elaboración de panela	ALIMENTOS
170	<a href="#">SERVIR SERVICIOS INTEGRADOS S A S</a>	Otras actividades de limpieza de edificios e instalaciones industriales	SERVICIOS



ITEM	EMPRESA	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIPO DE EMPRESA
171	<a href="#">SILVIO GUTIERREZ Y CIA LTDA</a>	Comercio al por menor de productos textiles en establecimientos especializados	COMERCIALIZACIÓN
172	<a href="#">SITECO SAS</a>	Fabricación de otros productos elaborados de metal n c p	PRODUCCIÓN
173	<a href="#">SOCIEDAD DE TELEVISION DE CALDAS RISARALDA Y QUINDIO LTDA</a>	Actividades de programación y transmisión de televisión	SERVICIOS
174	<a href="#">SOCIEDAD PRODUCTOS LACTEOS DE CALDAS LTDA</a>	Comercio al por menor de leche productos lácteos y huevos en establecimientos especializados	PRODUCCIÓN
175	<a href="#">SOLDA EQUIPOS S A S</a>	Comercio al por mayor no especializado	COMERCIALIZACIÓN
176	<a href="#">SORTEAR S A</a>	Actividades de juegos de azar y apuestas	JUEGOS DE AZAR
177	<a href="#">SPECIALIZED COLOMBIA S A S</a>	Comercio al por menor de artículos deportivos en establecimientos especializados	COMERCIALIZACIÓN



ITEM	EMPRESA	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIPO DE EMPRESA
178	<a href="#">SUCESORES DE JOSE JESUS RESTREPO Y CIA S A</a>	Elaboración de cacao chocolate y productos de confitería	ALIMENTOS
179	<a href="#">SUMATEC S A S</a>	Comercio al por mayor de materiales de construcción artículos de ferretería pinturas productos de vidrio equipo y materiales de fontanería y calefacción	FERRETERIA
180	<a href="#">SURTIATIVA LTDA</a>	Comercio al por mayor de productos alimenticios	COMERCIALIZACIÓN
181	<a href="#">T V BINGO EMPRESA UNIPERSONAL</a>	Actividades de juegos de azar y apuestas	JUEGOS DE AZAR
182	<a href="#">TAZA DE ORIGEN S A S</a>	Descafeinado tostion y molienda del café	ALIMENTOS
183	<a href="#">TEJIDOS INDUSTRIALES COVETA S A</a>	Tejeduria de productos textiles	PRODUCCIÓN
184	<a href="#">TERMINAL DE TRANSPORTES DE MANIZALES S A</a>	Otras actividades complementarias al transporte	TRANSPORTE



ITEM	EMPRESA	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIPO DE EMPRESA
185	<a href="#">TIERRA SAGRADA S A S</a>	Comercio al por menor de combustible para automotores	COMERCIALIZACIÓN
186	<a href="#">TORRES GUARIN Y COMPANIA LTDA</a>	Actividades de agentes y corredores de seguro	SERVICIOS
187	<a href="#">TRANSPORTE DE PALESTINA SAS</a>	Transporte de pasajeros	TRANSPORTE
188	<a href="#">TRANSPORTES LA NUBIA LTDA</a>	Transporte de carga por carretera	TRANSPORTE
189	<a href="#">TRANSPORTES PROMOTUR S A S</a>	Transporte de pasajeros	TRANSPORTE
190	<a href="#">TRES CARABELAS S C A</a>	Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados	INMOBILIARIA
191	<a href="#">TRIBUNAL DE ETICA MEDICA DE CALDAS</a>	Otras actividades de servicios personales n c p	SERVICIOS



ITEM	EMPRESA	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIPO DE EMPRESA
192	<a href="#">TRITURADOS MPS SAS E S P</a>	Extracción de piedra arena arcillas comunes yeso y anhidrita	PRODUCCIÓN
193	<a href="#">TROCAL CALDAS S A S</a>	Fabricación de otros productos elaborados de metal n c p	PRODUCCIÓN
194	<a href="#">TURISMAN S A S</a>	Actividades de las agencias de viaje	AGENCIA DE VIAJE
195	<a href="#">UNION SERVICIOS INTEGRALES Y LOGISTICA SAS</a>	Otras actividades de servicios personales n c p	SERVICIOS
196	<a href="#">UNITECNICA MANIZALES SAS</a>	Formacion academica no formal	SERVICIOS
197	<a href="#">UPEGUI VILLEGAS LTDA</a>	Comercio al por mayor de combustibles sólidoslíquidos gaseosos y productos conexos	COMERCIALIZACIÓN
198	<a href="#">VEHICULOS DE CALDAS S A</a>	Comercio de vehículos automotores nuevos	COMERCIALIZACIÓN



ITEM	EMPRESA	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD	TIPO DE EMPRESA
199	<a href="#">VIAJES AGENTUR S A</a>	Actividades de las agencias de viaje	AGENCIA DE VIAJE
200	<a href="#">VIDRIERIA NACIONAL S A S</a>	Comercio al por menor de artículos de ferretería pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados	COMERCIALIZACIÓN
201	<a href="#">VITAL ORGANIC S A S</a>	Comercio al por mayor de productos alimenticios	COMERCIALIZACIÓN
202	<a href="#">Z M Y COMPANIA S EN C A</a>	Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados	INMOBILIARIA
203	<a href="#">ZABOR NEGOCIOS E INVERSIONES S A S</a>	Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel) en establecimientos especializados	COMERCIALIZACIÓN
204	<a href="#">ZULUAGA GUTIERREZ S EN C A</a>	Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados	INMOBILIARIA

	<b>PROCESO EMPRENDIMIENTO</b>	Código:	
	PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO	Versión:	
		Página:	100 de 101

## Anexo 2. FORMATO DE ENCUESTA

<b>NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>	
<b>NIT:</b>	
<b>RESPONSABLE DE DILIGENCIAMIENTO:</b>	
<b>FECHA DE DILIGENCIAMIENTO:</b>	
1. Número de empleados contratados formalmente a la fecha.	
2. Conoce los últimos aspectos normativos en relación con la implementación de sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo y las implicaciones legales que trae consigo la no implementación?	
3. Conoce los últimos aspectos normativos en relación con la implementación de sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo y las implicaciones legales que trae consigo la no implementación?	
4. Conoce los últimos aspectos normativos en relación con la implementación de sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo y las implicaciones legales que trae consigo la no implementación?	
5. Con qué frecuencia realiza actividades enfocadas a la promoción y salud de sus trabajadores?	
6. Alguna vez ha contratado servicios de acompañamiento en seguridad y salud en el trabajo?	
7. Tiene establecidos métodos para monitorear los riesgos a los cuales se encuentran expuestos sus trabajadores?	
8. A qué ARL tiene su empresa afiliados a sus trabajadores?	
9. Cómo considera el acompañamiento	Excelente___ Bueno___ Regular___ Malo___



prestado por su ARL?	
10. Sabía usted que en el Marco Legal asociado a la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo deben tenerse en cuenta profesionales con especialidades como Médico Especialista en Seguridad y Salud en el Trabajo y Sicólogo Especialista en Seguridad y Salud en el Trabajo.	
11. Tiene claridad respecto al alcance de los servicios que debe prestar la ARL.	
12. Cuánto estaría dispuesto a pagar por la hora de asesoría?	Entre 40.000 y 60.000 _____ Entre 60.001 y 80.000 _____ Entre 80.001 y 100.000 _____