

AKADEMIC “Uniendo fuerzas entre la academia y el sector empresarial”



**OSCAR LEIVA
MARCELA MONTOYA
OSCAR IVAN GAMBOA**

**UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE POSTGRADOS
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE TECNOLOGIA
BOGOTA D.C
2012**

AKADEMIC “Uniando fuerzas entre la academia y el sector empresarial”



**OSCAR LEIVA
MARCELA MONTOYA
OSCAR IVAN GAMBOA**

**Trabajo de grado como requisito para optar el título de
Especialista en Gerencia de Tecnología**

**ASESOR
EFRAIN ORTIZ PABON, MBA, Ing.**

**UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE POSTGRADOS
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE TECNOLOGIA
BOGOTA D.C
2012**

Tabla de Contenido

RESUMEN.....	5
1. NATURALEZA DEL NEGOCIO	6
1.1. Idea del Negocio.....	6
1.2. Oportunidades	6
1.3. Mercado potencial	7
1.4. Ventajas Competitivas del Negocio	8
1.5. Objetivos del Negocio.....	8
1.5.1. A Corto Plazo (3 meses iniciales)	8
1.5.2. A Mediano Plazo (3 meses – 2 años)	9
1.6. Perfil de los Emprendedores.....	9
1.6.1. Oscar Leiva	9
1.6.2. Marcela Montoya	9
1.6.3. Oscar Iván Gamboa.....	10
2. ANALISIS DEL SECTOR Y EL MERCADO	11
2.1. Análisis del Sector	11
2.1.1. Caracterización del Sector.....	11
2.1.2. Barreras de Entrada y Salida	13
2.1.3. Principales Competidores y Forma en que Compiten	13
2.2. Análisis y Estudio del Mercado	15
2.2.1. Tendencias del Mercado	15
2.2.2. Segmentación de Mercados	16
2.2.3. Descripción de los consumidores	18
2.2.4. Estudio de Mercado.....	18
2.2.5. Riesgos y Oportunidades de Mercado	19
2.3. Plan de Mercado	19
2.3.1. Concepto del Servicio	19
2.3.2. Estrategia del Servicio	21
2.3.3. Estrategias de Distribución	22
2.3.4. Estrategias de Precio.....	22
2.3.5. Estrategias de Promoción y comunicación	22
2.3.6. Mezcla de Mercadeo	23
2.4. Proyección de Ventas.....	23
3. ASPECTOS TECNICOS.....	24
3.1. Ficha Técnica del Servicio	24
3.2. Descripción del Proceso.	25
3.3. Necesidades y Requerimientos	25
3.3.1. Características de la Tecnología.....	25
3.4. Localización de la Empresa y sus Ventajas	26
3.5. Infraestructura Requerida	26
3.6. Mano de Obra.....	27
4. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES	28
4.1. Análisis Estratégico	28
4.1.1. Misión	28
4.1.2. Visión	28
4.1.3. Principios y/o Valores	28

4.1.4.	Matriz ERIC	28
4.2.	Estructura Organizacional.....	29
4.2.1.	Perfiles y Funciones	29
4.2.2.	Organigrama.....	35
4.2.3.	Esquema de Contratación y Remuneración.....	35
4.2.4.	Esquema de Gobierno Corporativo.....	36
4.3.	Aspectos Legales	36
4.3.1.	Tipos de Sociedad.....	36
4.3.2.	Regímenes Especiales	36
4.4.	Costos Administrativos	37
4.5.	Gastos de Personal	37
4.6.	Gastos de Puesta en Marcha	38
4.7.	Gastos Anuales de Administración	38
4.8.	Organismos de Apoyo	38
5.	ASPECTOS FINANCIEROS	40
5.1.	Proyecciones Financieras.....	40
5.1.1.	Supuestos Generales	40
5.1.2.	Balance General.....	42
5.1.3.	Estados de Resultados.....	43
5.1.4.	Flujo de Caja Proyectada.....	44
5.1.5.	Análisis del Punto de Equilibrio.....	46
5.2.	Fuentes de Financiación.....	46
5.2.1.	Valor Presente Neto y Tasa Interna de Retorno	46

RESUMEN

AKADEMIC es una iniciativa, que se ha formulado como proyecto con el fin de brindar soluciones tecnológicas que contribuyan al fortalecimiento de la relación Universidad-Empresa, mediante la socialización y el vínculo de las capacidades de los grupos de investigación de las Universidades Bogotá – región, con las necesidades o requerimientos empresariales. Como centro de convergencia entre las entidades a intervenir se ha desarrollado una Plataforma Web interactiva que permite la difusión de las capacidades de investigación de las universidades participantes, facilitando la gestión de relaciones, recursos y oportunidades para el desarrollo conjunto de proyectos de investigación, consultoría y servicios. Este informe presenta la construcción del proyecto productivo para que sea presentado como plan de negocio.

CAPITULO I

1. NATURALEZA DEL NEGOCIO

1.1. Idea del Negocio

AKADEMIC brinda soluciones tecnológicas que contribuyen al fortalecimiento de la relación Universidad-Empresa, mediante la socialización y el vínculo de las capacidades de los grupos de investigación con las necesidades o requerimientos empresariales. El primer producto consiste en una Plataforma Web interactiva que permite la difusión de las capacidades de investigación de las principales universidades de Bogotá-Región, facilitando la gestión de relaciones, recursos y oportunidades para el desarrollo conjunto de proyectos de investigación, consultoría y servicios.

1.2. Oportunidades

Las oportunidades de negocio están sustentadas en la identificación de las siguientes carencias y requerimientos:

- No existen suficientes mecanismos para que las universidades gestionen oportunidades de investigación y consultoría con el sector empresarial
- Existe una carencia de instrumentos para gestionar la construcción y consolidación de vínculos entre académicos. Esto se evidencia en las dificultades que éstos tienen para relacionarse con pares dentro y fuera de las instituciones. No existen herramientas al interior de las universidades para que los académicos identifiquen personas o colegas que trabajen en áreas similares o complementarias.
- Para fortalecer el ecosistema de innovación en las universidades es necesario proveer de soluciones tecnológicas a las unidades u oficinas de transferencia de tecnología, encargadas de fomentar el vínculo entre la universidad y la empresa.
- Aunque para los empresarios, el desarrollo de proyectos de investigación e innovación conjuntamente con la universidad, representa una oportunidad interesante, no existen mecanismos para disponibilizar y centralizar la oferta investigativa de la ciudad. De igual forma, la información a la que pueden acceder (Gruplac de Colciencias) está en un lenguaje técnico, poco recomendado para darle a conocer a un empresario las capacidades con las que cuentan los grupos de investigación, con las cuales se podría dar solución a las necesidades o requerimientos que afronta la empresa.

Concepto de Negocio

Inicialmente, el concepto de negocio de AKADEMIC contempla la comercialización de servicios soportados en una Plataforma de Información (portal interactivo) que permite la socialización de las capacidades¹ de investigación y consultoría de las universidades de Bogotá-Región y facilita la gestión del vínculo Universidad-Empresa.

¹ Competencias, habilidades, destrezas, técnicas y know-how de un grupo de investigación que pueden ser utilizadas o aplicadas en el desarrollo de soluciones a los problemas o necesidades empresariales.

La plataforma brinda la posibilidad de establecer vínculos entre académicos, y entre estos y representantes de las empresas que estén registradas en el portal, para la realización conjunta de proyectos de investigación o consultoría, atendiendo las necesidades o requerimientos de innovación de las organizaciones. A dicha plataforma accederán empresarios e inversionistas de forma gratuita, con el fin de exponer sus necesidades a las universidades que se encuentren inscritas en la plataforma, lo cual será posible a través de una membresía por grupo de investigación, con renovación anual.

Por otra parte, los empresarios e inversionistas podrán acceder al catalogo de ofertas sobre servicios, productos y capacidades que cada universidad miembro haya decidido publicar en el portal; dicha publicación tendrá un costo por elemento publicado. De igual forma, se brindará de manera opcional el acompañamiento a las universidades clientes para que identifiquen y declaren en lenguaje claro y sencillo las capacidades de investigación y consultoría con las que cuentan.

Tal como se mencionó, los ingresos de AKADEMIC se generarán por la comercialización de los siguientes servicios:

- Membrecía anual que pagarán las universidades por el derecho de publicar o socializar sus capacidades de investigación y consultoría por cada grupo de investigación
- Publicación anual de capacidades. Una vez se adquiera la membresía, las universidades inscritas podrán publicar capacidades de los grupos de investigación inscritos, la publicación de cada capacidad tendrá un costo adicional y tendrá que renovarse cada año
- Consultoría especializada por grupo de investigación para el levantamiento de capacidades de investigación y consultoría de las universidades clientes

1.3. Mercado potencial

El mercado potencial lo componen las universidades que pertenecen a la Alianza Universidad-Empresa-Estado de Bogotá-Región, las cuales se listan a continuación:

- Universidad EAN
- CIDCA Centro de Investigación, Docencia y Consultoría Administrativa
- Colegio de Estudios Superiores de Administración – CESA
- Corporación Tecnológica de Bogotá – CTB
- Corporación Universitaria Minuto de Dios
- Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito
- Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano
- Pontificia Universidad Javeriana
- Universidad Antonio Nariño
- Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales – UDCA
- Universidad de La Salle
- Universidad de San Buenaventura
- Universidad del Rosario
- Universidad Jorge Tadeo Lozano
- Universidad La Gran Colombia

- Universidad Militar Nueva Granada
- Universidad Nacional de Colombia
- Universidad Piloto de Colombia
- Universidad Sergio Arboleda

1.4. Ventajas Competitivas del Negocio

- La información sobre las capacidades de investigación y consultoría de las universidades se centralizará y socializará en un lenguaje sencillo, lo cual se convierte en una ventaja competitiva con respecto a los sistemas de información actuales
- La plataforma tecnológica facilitará el vínculo entre los grupos de investigación de las universidades y los empresarios que demandan las capacidades y servicios de investigación y consultoría de los mismos
- La plataforma está basada en el análisis ontológico de las capacidades de los grupos de investigación de las universidades, lo cual facilita las búsquedas de información
- Se favorecerá la generación de alianzas entre académicos de universidades que desarrollen temas de investigación similares o complementarios, permitiendo la potencialización de la investigación
- Se brindarán servicios orientados a facilitar la formulación de necesidades y oportunidades por parte de las organizaciones, teniendo como núcleo un sistema semántico que facilite la clasificación de investigadores, grupos, empresas, necesidades, oportunidades, recursos, proyectos y documentos.

1.5. Objetivos del Negocio

1.5.1. A Corto Plazo (3 meses iniciales)

Considerando que ya se cuenta con la versión de producción de la plataforma, los objetivos a corto plazo de AKADEMIC son:

- Realizar el piloto de implementación de la plataforma en la Pontificia Universidad Javeriana, por medio del cual se espera contar con la participación de 100 profesores y 30 organizaciones registrados
- Presentar y socializar la plataforma ante los rectores de las universidades que hacen parte del mercado potencial
- Realizar la gestión comercial ante empresarios y el personal administrativo de las universidades que tienen relación con el proceso de investigación y transferencia de conocimiento.

Es importante mencionar que el piloto de implementación en la Universidad Javeriana no generará gastos ni ingresos para AKADEMIC.

1.5.2.A Mediano Plazo (3 meses – 2 años)

- Generar unos ingresos aproximados de \$866.000.000 para el primer año de operación, que den cuenta del 15% del mercado potencial y que generen una utilidad neta aproximada de \$242.000.000.
- Generar 133 membrecías de grupos de investigación, 533 publicaciones de capacidades y 133 consultorías especializadas para la identificación de capacidades de investigación y consultoría.

1.5.3. A largo plazo (3 a 5 años)

- Conservar y fidelizar el volumen de clientes alcanzado
- Incluir el desarrollo de nuevos módulos en la plataforma, de tal forma que pueda robustecerse la solución actual para continuar atendiendo de manera oportuna las necesidades de académicos y empresarios.

1.6. Perfil de los Emprendedores

1.6.1. Oscar Leiva

Ingeniero Industrial de la Fundación Universidad Central de Colombia y técnico con énfasis en tecnologías de la información y las comunicaciones del ExecuTrain Institute Bogotá, actualmente cursando Especialización en Gerencia de Tecnología de la Universidad EAN.

Durante los últimos seis años siendo socio Open Box Ltda., compañía especializada en la asesoría e implementación de tecnologías basadas en herramientas de software libre, se ha desempeñado como director de innovación tecnológica y director de grupos de ingeniería para la ejecución de proyectos bajo metodologías PMI, cuenta con certificación ITIL Foundation in IT Service Management Versión 3.

1.6.2. Marcela Montoya

Ingeniera Industrial. M.B.A de la Universidad EAFIT (Medellín-Colombia), con estudios de profundización de Innovación y Tecnología en la Universidad Federal de Rio Grande del Sur (Porto Alegre-Brasil). Actualmente cursa la especialización en Gerencia de Tecnología de la Universidad EAN.

Cuenta con experiencia en emprendimiento, en la estructuración de proyectos empresariales tipo Spin-off, la transferencia de tecnología y apropiación social del conocimiento. Ha trabajado en proyectos de identificación y análisis de capacidades de investigación de Grupos de Investigación, Centros e Institutos y en gestionar el vínculo de las mismas con las necesidades y requerimientos de las empresas para la formulación y el desarrollo de proyectos conjuntos de investigación.

1.6.3. Oscar Iván Gamboa

Ingeniero Electrónico y de Telecomunicaciones de la Fundación Universitaria San Martín, Especialista en Gerencia de Tecnología (en curso) de la Universidad EAN y certificado en ITIL Foundation in IT Service Management - Versión 3. Con amplios conocimientos en redes de comunicaciones, direccionamiento IP, administración, configuración y gestión de equipos de red, redes de cableado estructurado, normas RETIE y red externa de telefonía.

Experiencia específica en la planeación, diseño, ejecución y organización de proyectos basados en las metodologías del PMI e ITIL v3. Experiencia de 4 años en la Interventoría técnica y administrativa para el Programa Compartel del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, con el objetivo de brindar conectividad a Internet a las instituciones públicas en todo el territorio nacional. Actualmente líder de Interventoría de los servicios WAN e Internet para el proyecto SENA, cuyo objeto es brindar la conectividad entre las sedes del SENA a nivel nacional y el centro de datos, permitiendo el acceso del personal administrativo y misional a las aplicaciones de la entidad y demás recursos en la red, incluyendo el diseño, instalación, operación, administración y gestión de los enlaces para intercomunicar las sedes del SENA.

CAPITULO II

2. ANALISIS DEL SECTOR Y EL MERCADO

2.1. Análisis del Sector

2.1.1. Caracterización del Sector

Se ofrece un servicio donde intervienen diferentes disciplinas apoyadas principalmente en una herramienta de software con acceso web (Portal), sobre el cual se soportan las actividades comerciales de AKADEMIC. Contiene la integración de diferentes servicios, conformados por actividades descritas en la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), tal como se presenta a continuación:

- Servicios de transmisión e intercambio de datos (CIIU: I642200).
 - Los demás servicios de transmisión de datos a través de redes (CIIU: I642203).
- Actividades relacionadas con bases de datos y distribución en línea de contenidos electrónicos (CIIU: K724000).
- Actividades de asesoramiento empresarial y en materia de gestión (CIIU: K741400).

Al desarrollar e integrar actividades complementarias, se presenta una caracterización mixta entre dos subsectores principales como lo son, los relacionados con servicios de tecnologías de información y comunicaciones, y los relacionados con el asesoramiento empresarial.

La actividad empresarial de AKADEMIC se enmarca en el sector servicios, el cual se caracteriza de la siguiente manera:

Sector Servicios en Colombia:

El sector de servicios en Colombia cuenta con un potencial de crecimiento enorme, por ello se ha convertido en una de las mayores apuestas comerciales para el país. Actualmente se están llevando a cabo iniciativas para explorar nuevas oportunidades y mercados, mejorando las políticas del sector y así ampliar la oferta.

Por medio del Programa de Transformación Productiva, iniciativa liderada por el gobierno nacional, se busca desarrollar sectores de clase mundial dentro de los cuales se encuentran sub-sectores de servicios tales como software y servicios de TI, tercerización de procesos de negocio, energía eléctrica, bienes y servicios conexos, y gracias al gran atractivo del país, turismo de salud y de naturaleza. Tal como se aprecia en la siguiente figura, la participación en el PIB de la actividad en la cual se clasifica AKADEMIC asciende al 6.7%.

Comportamiento del PIB por Ramas de Actividad Económica 2012 - I / 2011 - I

Variación porcentual anual - Series desestacionalizadas

Ramas de actividad	Variación porcentual
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	-0,4
Explotación de minas y canteras	12,4
Industrias manufactureras	0,6
Suministro de electricidad, gas y agua	4,4
Construcción	-0,6
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	4,6
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	6,1
Establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas	6,7
Actividades de servicios sociales, comunales y personales	3,4
Subtotal valor agregado	4,3
Impuestos menos subvenciones sobre la producción e importaciones	9,1
PRODUCTO INTERNO BRUTO	4,7

Fuente: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

Algunos aspectos que benefician la prestación de servicios y el desarrollo de actividades comerciales en Colombia son:

- De acuerdo con IMD (2011), Colombia cuenta con el mayor índice de disponibilidad de mano de obra calificada en Latinoamérica.
- Colombia se destaca por sus bajos costos salariales. Los analistas financieros, economistas, contadores son los más económicos en la región hasta en un 78%.
- Cuenta con más de 85 mil graduados anualmente en carreras técnicas y profesionales, relacionadas con áreas administrativas e ingenierías.
- Su ubicación es estratégica: a tres horas de Miami y de Lima, a menos de 5 horas de Ciudad de México, a 5 horas de Santiago de Chile, menos de 6 horas de Nueva York y de Sao Pablo y a 6 horas de Buenos Aires.

Sub-Sector de Software y Servicios TI en Colombia:

Colombia representa un mercado que crece dos veces al ritmo de América Latina: Según datos de IDC, Colombia es el tercer país en América Latina en ventas de TI, alcanzando en 2011 US\$ 6.118 millones.

- La industria de Software en Colombia ha crecido 230% en los últimos 5 años
- Colombia demuestra su compromiso con el sano desarrollo de la industria: Junto con Brasil, Colombia tiene la tasa de piratería más baja de la región, 53% en el 2011
- Colombia cuenta con una infraestructura capaz de soportar operaciones de talla mundial, con 5 cables submarinos que generan un ancho de banda de 550 GPS.
- La industria de Servicios de TI & BPO en Colombia creció 61% en los últimos cuatro años
- Entre 2005 y 2011 los ingresos del sector de TI en Colombia se triplicaron

Los indicadores anteriores reflejan la viabilidad y el crecimiento de este sector dentro de las ramas de actividades económicas y tendencias de mercado nacional y mundial, lo cual demuestra las interesantes perspectivas para una iniciativa empresarial como AKADEMIC.

2.1.2. Barreras de Entrada y Salida

Entrada

En principio, se encuentran las barreras legales y tributarias que presenta el gobierno colombiano para la creación de una compañía.

Existen barreras culturales frente al uso de las TIC (Tecnologías de la información y la comunicación) en algunos académicos. Es importante contar con jornadas de sensibilización para facilitar la introducción de la plataforma.

Al encontrarse basado en una plataforma de software, es fundamental contar con un excelente soporte técnico, con el fin de brindar solución oportunamente a las necesidades de los clientes.

Salida

Registros legales, como la disolución y liquidación de la sociedad.

La salida del mercado de AKADEMIC implica la culminación satisfactoria de todos los compromisos contractuales a los que se tenga lugar luego del ejercicio comercial.

2.1.3. Principales Competidores y Forma en que Compiten

4i Innovación

Es una compañía con sedes en España e Israel, presta diferentes servicios a nivel de innovación para compañías a nivel internacional, con amplio conocimiento y experiencia, lo cual representa un competidor importante si se presentara la oportunidad de que participara en procesos o plataformas similares a nivel del sector educativo superior.

4i Watch

4i ha desarrollado una herramienta tecnológica denominada 4i Watch, que sistematiza los procesos llamados por ellos de deal flow de búsqueda de tecnologías disruptivas, y que permite a sus clientes realizar un seguimiento exhaustivo en todo momento de los procesos de búsqueda.

Funciones del 4i Watch para clientes:

- Navegar por sus ecosistemas de búsqueda, en tres dimensiones: Hubs, Fondos de Capital riesgo y Start-ups

- Hacer un seguimiento del trabajo de sus equipos de analistas, comunicarse con ellos y enviar comentarios e instrucciones, a través de su work-flow.
- Tener un acceso periódico a todas las compañías registradas en su base de datos y detectar nuevos entrantes al Ecosistema.
- Consultar los Innovation Reports y dar el visto bueno a los análisis, así como, planificar las actuaciones con las start-ups detectadas.²

Formas en las que compiten:

La plataforma Akademic y 4I Watch compiten a nivel de:

- Consultas y reportes sobre desarrollo de innovación a nivel corporativo.
- Acceso a bases de datos de nuevos participantes en la red de innovación y su ecosistema.

Cámara de Comercio de Bogotá

La Cámara de Comercio de Bogotá es una entidad privada sin ánimo de lucro que busca construir una Bogotá - Región sostenible a largo plazo, promoviendo el aumento de la prosperidad de sus habitantes, a partir de servicios que apoyen las capacidades empresariales y que mejoren el entorno para los negocios con incidencia en la política pública.

Plataforma de innovación

Con el fin de fortalecer la competitividad de las empresas y la economía de Bogotá y la Región, este año, se realizará el lanzamiento de una plataforma interactiva de innovación en la cual se podrá intercambiar ideas, acceder a información especializada y establecer contacto con otros empresarios.

¿Cuáles son los objetivos de incorporar una plataforma de innovación?

1. Generación de proyectos de innovación.
2. Fomentar el intercambio de conocimiento (oferta-demanda científico-tecnológica).
3. Fortalecer las relaciones en el Sistema de Ciencia, Tecnología e innovación de la Región.
4. Internacionalizar las relaciones de los usuarios a otros nodos y ámbitos geográficos.
5. Inculcar la cultura de innovación en las organizaciones y entidades – “Compartir para crecer”.

Beneficios:

Las personas que se vinculen a esta plataforma, podrán:

1. Compartir información y conocimiento.
2. Identificar nuevas soluciones y oportunidades.

² <http://www.4-innovation.com/4iwatch>

3. Acceder a soporte tecnológico y de servicios avanzados, basados en la gestión de la innovación y el conocimiento.
4. Acceder a información de interés internacional³.

Forma en la que se compite:

La plataforma Akademic y esta futura plataforma de la CCB, compiten a nivel de:

- Acceso a información sobre oferta y demanda de innovación local.
- Oportunidad de compartir conocimiento en un espacio virtual.
- Acceso a información de interés en innovación empresarial.

2.2. Análisis y Estudio del Mercado

2.2.1. Tendencias del Mercado

En las últimas décadas, tanto a nivel internacional como en el contexto colombiano, ha cobrado muchísima importancia la aplicación de los resultados de investigación y el trabajo conjunto entre la Universidad y la Empresa, esto ha estado respaldado en las tendencias que vienen fortaleciendo las universidades:

- Consolidación de grupos de investigación registrados y categorizados por Colciencias, lo cual contribuye a la base de conocimiento científico que se está gestando en las universidades
- El trabajo interdisciplinario entre académicos de diferentes áreas de conocimiento cobra importancia para atender los requerimientos y necesidades de la ciudad y de la Región
- Se inician dinámicas de propiedad intelectual en las universidades colombianas

Según Almario (2009), internamente las universidades han iniciado el proceso de estructuración y fortalecimiento de unidades de transferencia de tecnología que apoyan procesos tales como la Identificación de resultados de investigación susceptibles de ser protegidos mediante patentes, las actividades que buscan promover la creación de *Spin-off*⁴, la participación en Ruedas de Negocios y de Inversión y el trabajo colaborativo Universidad-Empresa Estado, entre otros.

Según Ramírez y García (2010), en Colombia se ha venido generando un apoyo importante a la relación Universidad-Empresa-Estado. A partir del año 2007 el Ministerio de Educación Nacional y Colciencias han formalizado los apoyos a estas alianzas, lo cual ha aportado en el inicio de una cultura de innovación en el país.

Para documentar las tendencias del mercado a nivel nacional y que están alineadas con el fortalecimiento entre los vínculos entre académicos y empresarios, y que han estado lideradas por los Comités creados, se mencionan las siguientes experiencias, reportadas en el país desde el 2007 hasta la fecha:

³ <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?catID=520&conID=9882>

⁴ Empresas que se derivan de la actividad investigativa en las universidades

- En Santander se realizó la identificación de los servicios tecnológicos de la Región y se construyó un portal de Web donde fueron socializados.
- En el Eje Cafetero se ha desarrollado un inventario de demandas de investigación aplicadas a los sectores de turismo, agroindustria y metalmecánica
- En el Valle se desarrolló el portafolio de demandas de investigación aplicadas a las universidades y empresas del Valle del Cauca.
- En Antioquia, se cuenta con el Comité Universidad Empresa Estado más antiguo, el cual tiene una dinámica muy fuerte de trabajo conjunto.

Aunque en Bogotá-Región se han realizado algunos esfuerzos para identificar la oferta de investigación de las universidades, es necesario fortalecer la identificación de capacidades y generar mecanismos para propiciar el vínculo Universidad-Empresa.

Como otras tendencias relacionadas, se reconoce que las entidades nacionales y regionales de orden público vienen trabajando en la promoción de diferentes instrumentos para la vinculación entre la universidad y la empresa, mediante el desarrollo de convocatorias de cofinanciación, para el registro de patentes, programas para la creación de empresas, vinculación con los Comités Universidad-Empresa-Estado, el desarrollo de proyectos de investigación, desarrollo e innovación, entre otros.

Estas tendencias favorecen el ecosistema de la innovación y los procesos que se desean fortalecer mediante la implementación de los servicios que se prestarán a través de la Plataforma para la gestión de relaciones y capacidades.

2.2.2. Segmentación de Mercados

A continuación se realiza un análisis cualitativo y cuantitativo de la segmentación de mercados. Las Universidades que hacen parte del mercado potencial, y las cuales se listan en la siguiente tabla, cumplen con las siguientes características:

1. Ser una universidad socia activa de la alianza Universidad-Empresa-Estado; este aspecto es importante ya que evidencia la predisposición que tendría la institución académica para fortalecer las dinámicas del trabajo conjunto con la empresa.
2. Contar con una interfaz o estructura de intermediación tales como: oficina de transferencia de tecnología, unidad de emprendimiento u oficina de investigación, que apoye los futuros vínculos entre académicos y empresarios.
3. Realizar actividades investigativas que puedan ser aplicadas y transferidas al sector empresarial.

En la siguiente tabla se presentan las universidades que cumplen con las variables de segmentación mencionadas. Se cuantificaron los grupos de investigación con las que cuenta cada una de ellas, en las categorías A1, A, B, C y D de Colciencias. La última columna de la tabla hace referencia a los grupos que aún no cuentan con categoría:

N.	UNIVERSIDADES	N. de Grupos	A1	A	B	C	D	**
1	CIDCA Centro de Investigación, Docencia y Consultoría Administrativa	10	-	-	-	-	2	8

N.	UNIVERSIDADES	N. de Grupos	A1	A	B	C	D	**
2	Colegio de Estudios Superiores de Administración – CESA	1	-	-	1	-	-	-
3	Corporación Tecnológica de Bogotá – CTB	3	-	-	-	-	-	3
4	Corporación Universitaria Minuto de Dios	4	1	-	1	1	-	1
5	Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito	18	-	-	2	4	4	8
6	Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano	8	-	-	-	1	6	1
7	Pontificia Universidad Javeriana	130	12	16	19	39	34	10
8	Universidad Antonio Nariño	49	-	-	3	10	31	-
9	Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales – UDCA	40	-	-	1	1	16	22
10	Universidad de La Salle	71	4	1	5	20	30	11
11	Universidad de San Buenaventura	23	-	1	1	3	11	7
12	Universidad del Rosario	34	8	6	5	7	4	4
13	Universidad EAN	11	2	-	3	2	3	1
14	Universidad Jorge Tadeo Lozano	48	-	-	6	8	22	12
15	Universidad La Gran Colombia	3	-	-	1	1	1	-
16	Universidad Militar Nueva Granada	51	2	-	3	9	28	9
17	Universidad Nacional de Colombia	352	44	42	91	78	97	
18	Universidad Piloto de Colombia	16	-	-	1	4	9	2
19	Universidad Sergio Arboleda	22	1	1	8	2	8	2

A partir de esta información, se dimensionará el tamaño del mercado objetivo de AKADEMIC según los servicios ofrecidos:

Total grupos	A1	A	B	C	D	No registrados
889	74	67	151	190	306	101

PRODUCTO	MERCADO POTENCIAL CLIENTES	CONSUMO ANUAL PERCAPITA	PARTICIPACION % MERCADO OBJETIVO	VENTA UNIDADES AÑO 1
Membrecía	889	1	15%	133
Publicación de capacidades	3.556	1	15%	533
Consultoría	889	1	5%	44
Total				711

Tal como se puede apreciar, el mercado objetivo es el 15% del total de los grupos de investigación relacionados en la tabla para los dos primeros servicios.

2.2.3. Descripción de los consumidores

Los consumidores de AKADEMIC son las personas que se registrarán en la plataforma y harán uso de los servicios que se brindan para la identificación de capacidades de investigación y consultoría o que se podrían beneficiar de los vínculos o redes que se generan a partir del uso de la plataforma. Los consumidores son:

- Profesores universitarios: Personas que adelantan proyectos de investigación y que están interesadas en socializar y visibilizar los resultados que han alcanzado o que consideran de gran valor el establecimiento de redes con otros académicos o empresarios, las cuales pueden decantar en proyectos de investigación o de consultoría conjuntos.
- Empresarios: en esta clasificación se encuentran las personas vinculadas a las empresas u organizaciones registradas en la plataforma, las cuales podrán tener acceso a la oferta de investigación de Bogotá-Región y entablar vínculos con los académicos que puedan dar respuesta o solución a partir del desarrollo de actividades de investigación, a las necesidades o requerimientos de la empresa.
- Personas: otro de los actores que hará uso de la plataforma son las personas de la sociedad civil, interesadas en conocer los avances en investigación de las universidades de Bogotá-Región. Estas personas podrán registrarse en la plataforma, sin embargo, no se pretende que se generen vínculos o relaciones entre estos actores y los otros.

2.2.4. Estudio de Mercado

El estudio de mercados que se realizó tuvo como finalidad validar comercialmente el concepto y el propósito de la plataforma, de esta manera se reconoció el valor real que los futuros clientes y usuarios percibían en la solución que provee AKADEMIC.

Este estudio tuvo un carácter cualitativo y consistió en la realización de 5 grupos focales conformados por profesores de la Pontificia Universidad Javeriana y empresarios a los cuales se dirige la plataforma. En total, en la validación de la plataforma participaron alrededor de 30 profesores y 10 empresarios. Con base en las observaciones que se recolectaron fue posible rediseñar algunos aspectos de la plataforma, tales como:

- La información que debe ser recolectada para formalizar el registro de las personas que representan a las empresas.
- Los clasificadores de información para socializar de mejor manera la oferta de investigación de las universidades
- El rediseño de las maquetas que componen la plataforma.

De igual manera, se han realizado entrevistas de validación con representantes de Colciencias, Connect, la Cámara de Comercio de Bogotá y el Ministerio de Educación para validar el modelo de negocio que se plantea para la comercialización de la plataforma.

2.2.5. Riesgos y Oportunidades de Mercado

Existe una gran oportunidad al identificar las tendencias del mercado y dar respuesta a la necesidad de fortalecer los vínculos entre la Universidad y la Empresa. Esta oportunidad se ve respaldada en los siguientes aspectos:

- Tendencias culturales que facilitan el uso de las TIC para el establecimiento de vínculos.
- La posibilidad de ser pioneros en el mercado colombiano, con una solución que responde a los requerimientos de académicos y empresarios.
- Las universidades cuentan con grupos de investigación interesados en promover el relacionamiento con el entorno.
- La solución que provee AKADEMIC puede ser fácilmente integrable con la plataforma que en el momento utiliza la Cámara de Comercio de Bogotá. Existe una alta posibilidad de generar alianzas para robustecer la solución y ampliar el mercado.

2.3. Plan de Mercado

2.3.1. Concepto del Servicio

AKADEMIC brinda una solución mixta; se parte de un servicio estándar, al cual todas las universidades clientes deberán acceder para tener un espacio en la plataforma (membrecía anual por grupo) y dos servicios personalizados que se especificarán según las necesidades y requerimientos de cada universidad: publicación de capacidades en la plataforma y consultoría especializada en la identificación de la oferta investigativa.

El servicio que se va a brindar puede ser tan robusto como la universidad lo desee; esto dependerá de las publicaciones que decida realizar en la plataforma de las capacidades de los grupos de investigación. Las líneas de generación de ingreso para AKADEMIC se presentan a continuación:

1. Membrecía anual: El servicio de membrecía es la afiliación inicial que debe pagar una institución académica por grupo para tener un espacio en la plataforma y habilitar la publicación futura de las ofertas de investigación. La membrecía le garantiza un subdominio virtual por grupo para describir las fortalezas investigativas que ha acumulado en el tiempo.
2. Publicación de capacidades de investigación y consultoría: Una vez la universidad realice su inscripción anual, estará habilitada para realizar el número que desee de publicaciones. Las universidades clientes podrán configurar el servicio según el número de capacidades de investigación y consultoría que consideren pertinente publicar.

Es importante anotar que un grupo de investigación, a través de su trabajo desarrolla un conjunto de capacidades, el cual podrá ser representado por un promedio de cuatro capacidades. Entre más capacidades de investigación o consultoría publique una universidad cliente, mayor será su probabilidad de

socializar y visibilizar su oferta, y por ende, sus probabilidades de relacionarse con la Empresa serán más altas.

3. Consultoría especializada para el reconocimiento de la oferta de investigación y consultoría: Las universidades clientes podrán contar con el acompañamiento de expertos en diferentes áreas del conocimiento para el levantamiento de la información sobre las capacidades de investigación y consultoría. De esta manera tendrían el portafolio de capacidades que podrá ser publicado posteriormente. Es importante anotar que la ventaja principal de este servicio radica en la construcción de contenidos en un lenguaje que pueda ser fácilmente comprensible por diversos públicos, tanto el académico como el empresarial. Además, la consultoría tiene el alcance de reconocer las tecnologías que han desarrollado los grupos de investigación y sus futuras aplicaciones en diversos contextos empresariales.

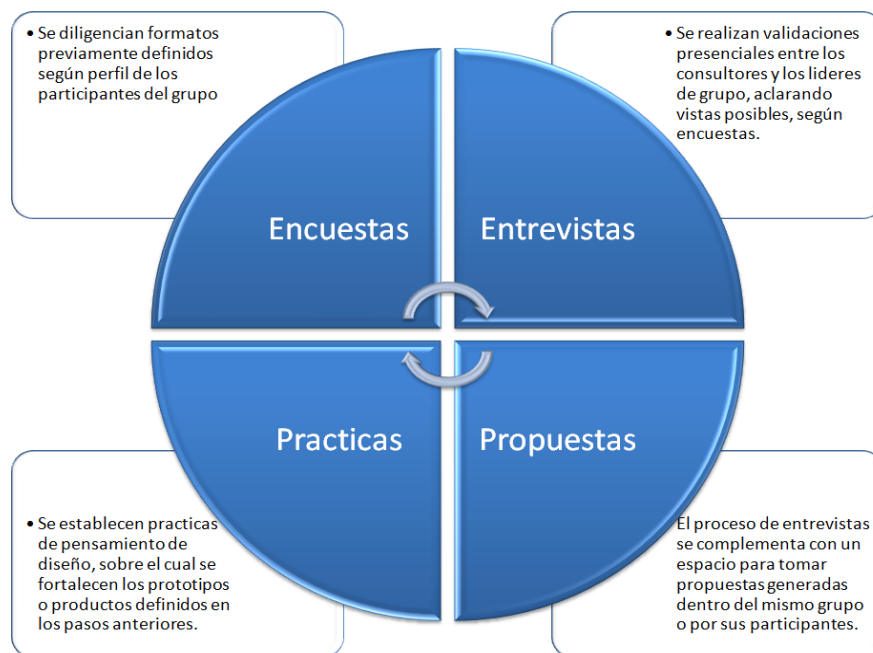
Con base en la oferta descrita anteriormente, se desea configurar un servicio para cada universidad que se adapte a las necesidades y requerimientos, para ello se desea fortalecer un acercamiento permanente con los actores relacionados de cada universidad y con grupo de investigación con el que se esté trabajando.

El ciclo general del servicio, considerando todos los componentes de la solución: membrecía, publicación de capacidades y consultoría especializada, se compone de 3 elementos principales, tal como se muestra a continuación:

Ciclo de servicio general:



Ciclo de servicio de acompañamiento en identificación de capacidades:



Ciclo de servicio para codificación de productos en portal:

Una vez definidos los productos, capacidades, tecnologías o servicios a publicar por cada grupo de investigación o como resultado de la consultoría, estos se codificarán y publicarán en la plataforma y bajo este modelo serán dispuestos para que los potenciales interesados, puedan calificar y solicitar propuestas por parte de los diferentes grupos, para atender un requerimiento específico.

2.3.2. Estrategia del Servicio

La estrategia del servicio, se encuentra enfocada en brindar todas las herramientas, espacios y servicios, para la creación de una comunidad de conocimiento que permita la participación tanto del sector académico como el empresarial que hace parte del ecosistema formado por AKADEMIC, desde el proceso de inscripción, las publicaciones de las capacidades de investigación y consultoría hasta el acompañamiento para la identificación de la oferta y la construcción de los contenidos que serán publicados.

La estrategia de servicio en principio se basa en la generación de espacios virtuales y físicos, que faciliten la mecánica de participación de la comunidad académica y empresarial

1. Foros
2. Blogs
3. Video conferencias
4. Audio conferencias
5. Mesas virtuales de negociación
6. Evaluadores de propuestas, comparativos y valorativos

7. Analizadores de relaciones y sinergias posibles entre ofertas, oferentes, proponentes, capacidades, tecnologías y otros elementos de datos e información alojada en las bases de datos y de conocimiento que se creen durante el proceso
8. Ruedas de negocios virtuales

2.3.3. Estrategias de Distribución

En cuanto a la distribución, se manejará una estrategia básica, que pretende la facilidad de acceso a los servicios, tanto virtuales como presenciales.

A nivel presencial, se prestarán servicios con personal altamente capacitado, como se presenta en los perfiles del capítulo 1.7, buscando un acercamiento profesional, al nivel de los académicos de las universidades y enfocado a satisfacer las expectativas estimadas de cada cliente.

Haciendo uso de las herramientas de tecnología dispuestas en la plataforma, se brindará facilidad para hacer la adquisición de los diferentes servicios, aún cuando estos se requieran de forma presencial en las instalaciones del cliente, para ello se brindaran formas de pago a través de:

1. Sistemas Bancarios convencionales (Cheques, transferencias, consignaciones)
2. Pagos en Línea
3. Descuentos bancarios directos programados
4. Sistema de puntuación y compensación por préstamo de instalaciones

2.3.4. Estrategias de Precio

La estrategia de precio se presenta a continuación:

NOMNBRE PRODUCTO	UNIDADES A VENDER	PRECIO DE VTA UNIT.	VENTAS TOTALES \$ AÑO 1
Membrecía	133	2.500.000	333.375.000
Publicación de capacidad	533	500.000	266.700.000
Consultoría	133	2.000.000	266.700.000
SUBTOTAL	800	5.000.000	866.775.000

2.3.5. Estrategias de Promoción y comunicación

Las estrategias de promoción y comunicación estarán basadas en las jornadas de sensibilización que se desarrollaran en todas las universidades que integran el mercado objetivo. Mediante estas actividades, se evidenciarán los beneficios que tiene la plataforma, contribuyendo a la generación de una cultura diferente para el establecimiento de vínculos entre académicos, y a su vez, entre éstos y el entorno. Estas jornadas estarán lideradas por el equipo comercial de AKADEMIC.

2.3.6. Mezcla de Mercadeo

Las jornadas de sensibilización no tendrán un costo adicional, ya que estarán incluidas en el salario que se pagara al equipo comercial de AKADEMIC. Para el material publicitario, requerido para socializar la plataforma en las visitas comerciales, se asignó un monto de \$3.000.000 mensuales.

2.4. Proyección de Ventas

En la siguiente tabla se observa la proyección de ventas del primer año mes a mes. Durante los tres primeros meses se realizarán las jornadas de sensibilización y las visitas comerciales a universidades y organizaciones.

MES	VENTAS
1	-
2	-
3	-
4	\$ 66.675.000
5	\$ 66.675.000
6	\$ 66.675.000
7	\$ 66.675.000
8	\$ 66.675.000
9	\$ 111.125.000
10	\$ 111.125.000
11	\$ 155.575.000
12	\$ 155.575.000
TOTAL	\$ 866.775.000

En la siguiente tabla se observa la proyección de ventas para los 5 primeros años.

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$ 866.775.000	\$ 901.446.000	\$ 937.503.840	\$ 975.003.000	\$ 1.014.004.153

CAPITULO III

3. ASPECTOS TECNICOS

3.1. Ficha Técnica del Servicio

La Plataforma permitirá el registro de profesores, empresarios, representantes de instituciones públicas y personas interesadas en conocer la oferta investigativa de las Universidades. El registro se podrá gestionar a través de la creación de un usuario y una contraseña, según el perfil que tenga cada actor tendrá diferentes privilegios para la navegación y la interacción entre los que usuarios registrados.

Los actores de la Plataforma que cuentan con ficha son: profesores, proyectos, grupos de investigación, resultados, infraestructura y tecnologías. Cada uno de los actores tendrá un conjunto de palabras claves o etiquetas descriptivas, que una vez sea declarada una necesidad en la Plataforma, será inmediatamente relacionada con la información disponible en dichas fichas. El objetivo y valor agregado está en el uso de la Web 2.0 para el desarrollo y la gestión de dichos vínculos, dicha plataforma tendrá diferentes secciones tales como:

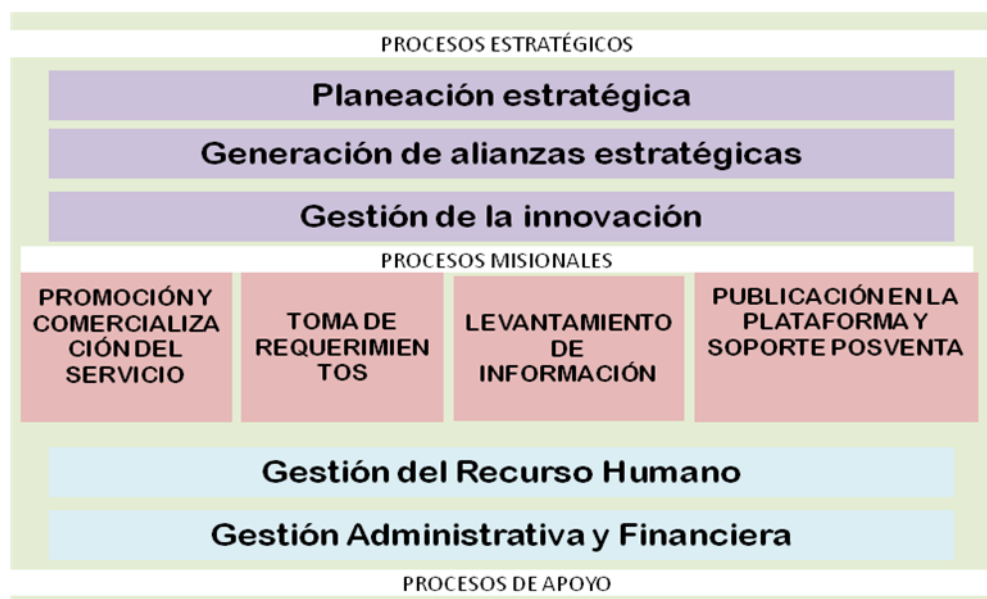
- Información básica: se encuentra una breve explicación de la filosofía de la Plataforma y se presenta la Universidad que hace uso de la misma Banner rotativo de noticias, este debe ser actualizado constantemente de acuerdo a las necesidades e intereses de la Universidad que utiliza el servicio.
- Oportunidades generadas mediante la plataforma; los usuarios autorizados pueden ver el contenido y la totalidad de las mismas.
- Necesidades: En este espacio, los usuarios registrados podrán declarar o publicar requerimientos a la Universidad, los cuales se relacionan con los diferentes actores de la misma y son traducidas en oportunidades para los profesores.
- Resultados: Los usuarios pueden ver todos los resultados relacionados con el profesor, los cuales tendrán los objetos clasificadores que se mencionaron anteriormente.
- Proyectos: Muestra todos los proyectos que están relacionados con el profesor por medio de las etiquetas o por la vinculación que tenga en el mismo.
- Grupos: Muestra todos los grupos de investigación de la Universidad que estén relacionados con el profesor.
- Profesores: Muestra todo los profesores que por medio de las etiquetas tengan relación con el usuario.
- Organizaciones: Aquí se muestran las organizaciones registradas en la plataforma que estén relacionadas con el usuario por medio de las etiquetas o por las necesidades y oportunidades igualmente etiquetadas.
- Infraestructura y Servicios: Muestra toda la infraestructura y servicios que tiene relación con el usuario o sus proyectos.

3.2. Descripción del Proceso.

A continuación se presenta la cadena de valor de AKADEMIC. En la parte intermedia se listan los procesos misionales, por medio de los cuales se realiza en contacto con los clientes y usuarios, se reconocen las necesidades de cada uno y con base en esto se realiza el levantamiento de información sobre capacidades de investigación y consultoría de los grupos de investigación. Una vez culminada esta etapa, se procede a publicar dicha información en la plataforma. El soporte posventa también hace parte de los principales procesos que deben ser implementados.

Como soporte de la operación, se reconoce la gestión del recurso humano, garantizando que las personas involucradas en el levantamiento de la información cuenten con el perfil requerido para ello. De igual forma, la gestión administrativa y financiera también es necesaria para que los procesos misionales puedan realizarse.

Como procesos estratégicos se resaltan la planeación de la compañía que se realiza anualmente, la generación de alianzas con las firmas que desarrollan plataformas complementarias, tales como Fundación Innova; y la gestión de la innovación que garantiza el robustecimiento de la solución, permitiendo atender las necesidades que se identifiquen en el camino.



3.3. Necesidades y Requerimientos

3.3.1. Características de la Tecnología

El sistema se apoyará en herramientas web 2.0 para la gestión y administración de relaciones, complementándolas con servicios orientados a facilitar la formulación de necesidades y oportunidades, teniendo como núcleo un sistema semántico que facilite la clasificación de investigadores, grupos, organizaciones, necesidades, oportunidades,

recursos, proyectos y documentos de forma natural y “a la mano” de todos los actores que lo emplearán.

3.4. Localización de la Empresa y sus Ventajas

Tal como se mencionó anteriormente, la estrategia de distribución será personalizada y se realizará en las instalaciones del cliente, por tal motivo, la operación solo demandará un espacio de un área pequeña (4*3 m²), en el cual se pueda realizar el diseño y la programación de los nuevos módulos de la plataforma, realizar las labores de telemarketing, acordar las reuniones comerciales y las consultorías para el levantamiento de capacidades.

La necesidad del espacio será atendida mediante el alquiler de una oficina virtual en el centro de la ciudad de Bogotá. Los servicios a los cuales se accederá son los siguientes:

1. Cafetería, sala de espera y hall de circulación.
2. Todos los servicios públicos (agua, energía, teléfono e internet) incluidos en el monto mensual.
3. Dirección comercial en un exclusivo sector de Bogotá, cerca de instituciones bancarias y excelentes vías de acceso.
4. Mensaje empresarial personalizado en el número exclusivo.
5. Recepcionista que responderá el número telefónico exclusivo.
6. Transferir las llamadas que se reciben de los clientes a un teléfono fijo o teléfono celular, como también el envío de correos electrónico o mensajes de texto.
7. Recepción de la correspondencia.
8. Buzón para los mensajes que se dejen en la noche o fines de semana, los cuales llegaran directamente al correo electrónico definido.
9. Recepción de fax.
10. Uso de la sala de juntas con programación previa, la cual está dotada con equipos de audio y video, con capacidad de 4 a 8 personas, internet de alta velocidad y línea telefónica.

Teniendo en cuenta lo descrito anteriormente, el pago mensual por todos los servicios será de 150.000 mil pesos M/C.

3.5. Infraestructura Requerida

Al ser una empresa de tecnología, la infraestructura requerida contempla los equipos portátiles y el servidor en la nube. Los equipos portátiles serán suministrados por las personas que integrarán el equipo de trabajo de AKADEMIC, por lo cual, no constituirá un gasto adicional para la empresa. El servidor que soportará la operación se adquirirá mediante un alquiler a Amazon, con una Instancia extra-grande M1 de 15 GiB de memoria, 8 unidades informáticas EC2 (4 núcleos virtuales con 2 unidades informáticas EC2 cada uno), 1690 GB de almacenamiento de instancias local, plataforma de 64 bits.

Con este servidor se garantizará una capacidad instalada para atender el 100% del mercado potencial; en caso en que la demanda crezca más de lo planeado, se contará con la infraestructura tecnológica requerida para ello.

3.6. Mano de Obra

El recurso humano con el que contará AKADEMIC está compuesto por un administrador, dos agentes comerciales y un técnico que realizará el soporte técnico de la plataforma. En el próximo apartado se describirán los cargos, sin embargo, se aclara que el contador y la secretaria (está incluido en el servicio de oficina virtual) será subcontratado por servicio prestado.

CAPITULO V

4. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES

4.1. Análisis Estratégico

4.1.1. Misión

Apoyar a crear soluciones integrales en investigación y consultoría a través de una plataforma tecnológica que permita la interacción dentro y entre la comunidad científica, académica y empresarial para realizar una adecuada gestión del conocimiento que genere valor para los empresarios y ventajas a las Universidades miembros del portal.

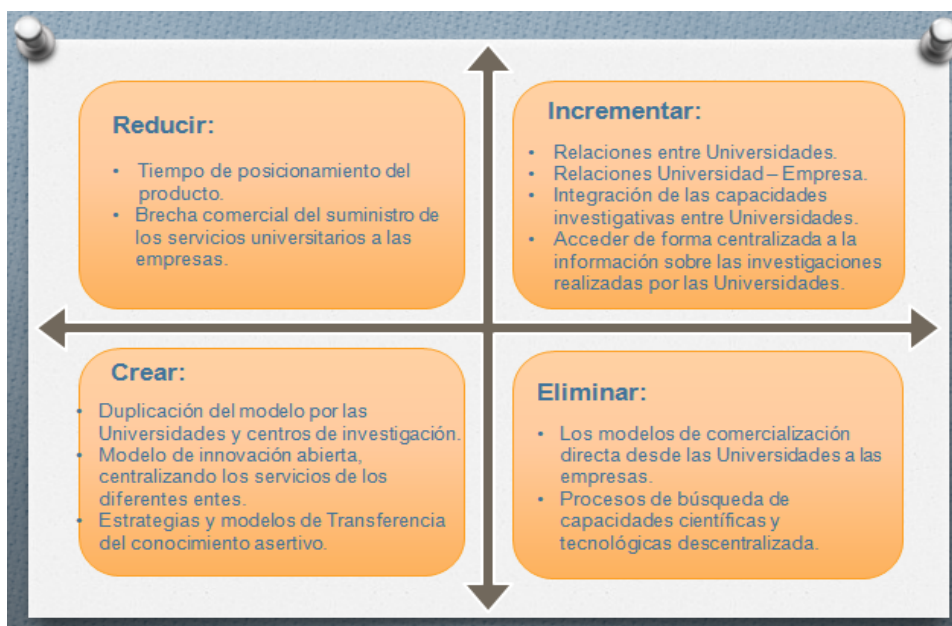
4.1.2. Visión

Convertirse en el primer portal web interactivo mas consultado por la comunidad científica, académica y empresarial, reconocido por gestionar y lograr la construcción y consolidación de relaciones estratégicas en investigación y consultoría, así como por establecer y priorizar la inversión y recursos de acuerdo con las necesidades del mercado.

4.1.3. Principios y/o Valores

- Responsabilidad
- Innovación
- Trabajo en equipo
- Atención oportuna

4.1.4. Matriz ERIC



4.2. Estructura Organizacional

4.2.1. Perfiles y Funciones

4.2.1.1. Administrador:

Cantidad: 1

Misión del cargo:

Coordinar las actividades administrativas, financieras y comerciales de AKADEMIC y direccionar los nuevos desarrollos tecnológicos que se le realicen a la plataforma.

Finalidades:

- Coordinar el equipo de trabajo de AKADEMIC
- Direccionar la actividad comercial mediante las oportunidades que detecte a partir de la retroalimentación constante de los consultores y comerciales
- Generar y actualizar herramientas que permitan optimizar el control del personal y que facilite el seguimiento de los clientes (Universidades y Empresas)
- Coordinar la implementación de la plataforma en las diferentes universidades.
- Realizar, analizar y entregar informes de seguimiento a los clientes, que incluye: estadísticas de ingreso por parte de académicos y empresarios, número de contactos establecidos, tendencias de necesidades o requerimientos empresariales, entre otros
- Solucionar eventualidades relacionadas con la administración del personal
- Realizar seguimiento a la facturación de los servicios
- Coordinar la gestión de venta de servicios
- Controlar los gastos mensuales
- Mantener actualizado el archivo documental

Educación formal:

Profesional en administración de empresas, ingeniería industrial, mercadeo o a fines, especialmente con especialización en mercadeo.

Experiencia:

Tres años en la ejecución, control y seguimiento de procesos administrativos, supervisión, manejo de personal y de mercadeo, preferiblemente en el sector empresarial y educativo.

Habilidades:

1. Generales:

Adaptabilidad al Cambio: mentalidad abierta, disposición para adecuarse con facilidad y para responder a situaciones que no se presentan según lo planeado, elevado nivel de desempeño frente a las dificultades, flexible y tolerante.

Calidad de Trabajo: amplios conocimientos de los temas del área que esté bajo su responsabilidad, capacidad para trabajar diferentes personas, discernimiento, capacidad de relacionarse con los demás, de ejercer liderazgo y de compartir el conocimiento profesional y experiencia, basarse en los hechos y en la razón (equilibrio) y demostrar constantemente interés en aprender de las actividades diarias y de los demás.

Solución de Problemas: Capacidad para analizar un problema en los diferentes elementos que lo componen, establecer relaciones entre estos, profundizar en las razones e identificar sus posibles efectos combinando estos elementos para proponer soluciones novedosas e innovadoras.

2. Competencias Organizacionales:

Orientación al cliente: capacidad de escuchar al cliente y generar soluciones para satisfacer las necesidades del mismo.

Trabajo en equipo: capacidad de fomentar e integrar un ambiente colaborativo y de comunicación abierta entre miembros del equipo. Orientado a la búsqueda del logro de objetivos comunes.

Orientación al resultado: Tendencia al logro de resultados, fijando metas desafiantes por encima de los estándares, mejorando y manteniendo altos niveles de rendimiento, en el marco de las estrategias de la organización.

3. Competencias a Nivel de Jefatura:

Planificación y visión estratégica: capacidad de reconocer oportunidades y planear estrategias que le permitan anticiparse a hechos que en el futuro podrían impactar en AKADEMIC.

Liderazgo: Capacidad de influir en otros para el logro de objetivos comunes, desarrollo y motivación hacia su equipo estableciendo estándares altos para sí mismos y para los demás, generando un clima laboral que contribuye al logro de los objetivos personales y organizacionales.

Negociación: Habilidad para crear un ambiente propicio para la colaboración y lograr compromisos duraderos que fortalezcan la relación. Capacidad para dirigir o controlar una discusión utilizando técnicas gana-gana planificando alternativas para negociar los mejores acuerdos, centrándose en el problema y no en la persona.

4.2.1.2. Consultor:

Cantidad: 2

Misión del cargo:

Brindar acompañamiento personalizado para la identificación de las capacidades de investigación y consultoría de grupos de investigación.

Finalidades:

- Aplicar a los grupos de investigación, la metodología previamente diseñada para la identificación de capacidades de investigación y consultoría.
- Realizar el trabajo de campo requerido para identificar las capacidades de investigación y consultoría de los grupos de investigación.
- Reconocer y orientar al grupo frente a las diferentes aplicaciones y usos de las capacidades y tecnologías desarrolladas por el grupo.
- Estructurar el contenido del portafolio de capacidades del grupo
- Determinar conjuntamente con los integrantes del grupo, la información que será suministrada en la plataforma.

Educación formal:

Profesional con maestría en ciencias básicas (matemáticas, física, química, entre otras) o ciencias sociales (antropología, sociología, ciencias políticas, entre otras) o carreras a fines, según la naturaleza del grupo de investigación que se acompañará en el proceso de identificación de capacidades.

Experiencia:

Cinco (5) años de experiencia en la ejecución, control y seguimiento de proyectos de investigación de su área de formación.

Habilidades:

1. Generales: Calidad de Trabajo, Solución de Problemas, Planificación y visión estratégica, Liderazgo y negociación, las cuales fueron descritas en el numeral anterior.
2. Competencias Organizacionales: Orientación al Cliente, Trabajo en equipo, Comunicación, orientación al resultado, las cuales fueron descritas en el numeral anterior. Adicionalmente, como competencia organizacional se identifica la confidencialidad: Capacidad de manejar y controlar la reserva en la información de los procesos, investigaciones o capacidades establecidos para cada uno de los clientes, garantizando la entrega oportuna de la documentación y seguridad de la misma.

4.2.1.3. Comerciales:

Cantidad: 2

Misión del cargo:

Cumplir con el presupuesto de ventas establecido conjuntamente con la coordinación. Responsabilizarse de brindar un excelente servicio a cada uno de los clientes y garantizar el mantenimiento de los mismos.

Finalidades:

- Detectar posibilidades de crecimiento en el servicio mediante la retroalimentación constante de las brechas de mercado identificadas y la demanda del mercado
- Generar y actualizar los listados necesarios que permitan optimizar el control de los clientes (Universidades y Empresas)
- Realizar conjuntamente con la coordinación, el plan comercial de AKADEMIC
- Desarrollar jornadas de sensibilización a los usuarios para facilitar la introducción de la plataforma
- Cumplir con el presupuesto anual de ventas
- Realizar la labor comercial de la organización, ofreciendo los diferentes productos que esta determina con las características y precios establecidos
- Realizar un seguimiento a las quejas y reclamos realizadas por los clientes

Educación formal:

Profesional en carreras administrativas, mercadeo y finanzas, ingeniería industrial o carreras a fines.

Experiencia:

Cuatro (4) años en áreas comerciales con uso y herramientas de CRM, preferiblemente de intangibles.

Habilidades:

1. Competencias Organizacionales: Orientación al Cliente Interno y Externo, Trabajo bajo presión, Trabajo en equipo, Comunicación y Orientación al resultado, las cuales fueron descritas en el numeral 4.2.1.1
2. Competencias a Nivel Operativo: Adaptabilidad al Cambio, Calidad de Trabajo,, Solución de Problemas, las cuales fueron descritas en el numeral 4.2.1.1

4.2.1.4. Soporte Técnico:

Cantidad: 1

Misión del cargo:

Gestionar y coordinar los recursos necesarios relacionados con el desarrollo e implementación del sistema de información (portal web interactivo).

Finalidades:

- Desarrollar e instalar sistemas de información y dar respuesta a los requerimientos técnicos por parte de los clientes.
- Evaluar las necesidades de la organización en función a los requerimientos de equipo de cómputo y accesorios, con la finalidad de diseñar la infraestructura informática de la empresa.
- Dar mantenimiento al equipo de cómputo y sustentar los requerimientos de actualización.
- Promover la capacitación del personal de la empresa con relación a la operación de sistemas informáticos. Tener actualizada el portal web interactivo, en todo lo que se refiera a la información que deba ser proporcionada a la opinión pública según las leyes que rijan el acceso a la información y transparencia de los Órganos de Gobierno.
- Programar el mantenimiento preventivo al equipo de cómputo.
- Cuidar y mantener en buen estado los bienes muebles e inmuebles a su cargo así como dar una utilización correcta a los materiales y suministros proporcionados.
- Verificar que todos los sistemas de aplicación cuenten con licencia requerida.
- Los demás que le señalen las leyes, decretos, acuerdos, reglamentos y manuales, así como aquellas que le confiera el Director General.

Educación formal:

Profesional en ingeniería computacional, informática, sistemas o electrónica o carreras a fin.

Experiencia:

Dos (2) años brindando soporte técnico tanto al cliente interno como al externo, dirección y planeación de proyectos relacionados con sistemas de información y manejo de proveedores.

Habilidades:

1. Competencias Organizacionales: Orientación al Cliente Interno y Externo, Trabajo bajo presión, Trabajo en equipo, Comunicación y Orientación al resultado, las cuales fueron descritas en el numeral 4.2.1.1
2. Competencias a Nivel Operativo: Adaptabilidad al Cambio, Calidad de Trabajo,, Solución de Problemas, las cuales fueron descritas en el numeral 4.2.1.1

4.2.1.5. Asesoría externa:

Contador:

Cantidad: 1

Misión del cargo:

Generar la información contable, administrativa, tributaria y financiera de AKADEMIC

Finalidades:

- Generar y analizar los estados financieros.
- Participar activamente en los grupos multidisciplinarios para fundamentar la toma de decisiones
- Brindar la asesoría en materia contable, fiscal y financiera
- Diseñar procedimientos acorde a las disposiciones fiscales vigentes
- Operar sistemas de cómputo y comunicación para el proceso de la información financiera
- Liquidar los impuestos (retefuente, iva, declaración de renta, entre otros)
- Elaboración de documentación legal requerida (estados financieros, contables, fiscales y organizacionales)
- Prever y detectar errores y desviaciones en los procedimientos y registros contables

Educación formal:

Profesional en contaduría pública, preferiblemente con especialización en contabilidad gerencial, revisoría fiscal, auditoría y control, costos, ciencias tributarias o contabilidad gubernamental, entre otras.

Experiencia:

Cinco (5) años en análisis de tendencias y aplicación de técnicas contables, fiscales y financieras, con amplios conocimientos en administración, derecho y economía.

Habilidades:

1. Competencias Organizacionales:

Planificación y visión estratégica, Trabajo bajo presión, Trabajo en equipo y Comunicación.

2. Actitudes sociales, interpersonales y administrativas:

- Servicio hacia los demás
- Compromiso y responsabilidad
- Liderazgo
- Promover el cambio y el desarrollo social
- Planear y organizar su trabajo hacia resultados
- Tomar decisiones
- Diseñar sistemas de información contable
- Ejercer y delegar autoridad

4.2.2. Organigrama



4.2.3. Esquema de Contratación y Remuneración

Administrador (1):

Será vinculado a través de un contrato directo con la organización a término indefinido con un salario mensual de \$ 4'000.000 de pesos (En éste valor no están incluidas prestaciones y parafiscales).

Contador (1):

Se contratara por servicio prestado.

Comerciales (2):

Serán vinculados a través de un contrato directo con la organización a término indefinido con un salario mensual de \$ 3'000.000 de pesos (En éste valor no están incluidas prestaciones y parafiscales) mas bonificaciones por ventas.

Consultores (2):

Se contrataran por servicio o proyecto prestado o ejecutado, según la demanda del mercado y las necesidades de AKADEMIC.

Soporte técnico (1):

Sera vinculado a través de un contrato directo con la organización a término indefinido con un salario mensual de \$ 3'000.000 de pesos (En éste valor no están incluidas prestaciones y parafiscales).

4.2.4. Esquema de Gobierno Corporativo

Estará basado en la adopción de mejores prácticas, teniendo como principales objetivos: aumentar el valor de la empresa, facilitar el acceso a capital y mantener un clima organizacional libre de riesgos.

La junta directiva, compuesta por los socios y emprendedores, una persona de Colciencias y un empresario será la encargada de direccionar a AKADEMIC para lograr los preceptos mencionados anteriormente.

Para lograr un buen gobierno corporativo se procederá a conseguir en un porcentaje de mínimo 80% las siguientes variables, que periódicamente se revisaran por medio de un tablero de control:

1. Seguimiento de los lineamientos establecidos
2. Eficiencia en los procesos internos realizados según lo planeado
3. Optimización de recursos

4.3. Aspectos Legales

4.3.1. Tipos de Sociedad

El tipo de sociedad que se ha elegido es el de sociedad por acciones simplificada (S.A.S). La sociedad constará de tres socios capitalistas, quienes aportarán el capital de trabajo requerido para la operación de los tres primeros meses.

4.3.2. Regímenes Especiales

1. Se crea mediante contrato o acto unilateral que constará en documento privado.
2. Se constituye por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes solo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes.
3. Una vez inscrita en el registro mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas.
4. Las reformas estatutarias serán adoptadas por la asamblea general de accionistas y deberán constar en documento privado inscrito en el registro mercantil.
5. Es una sociedad de capitales.
6. Su naturaleza siempre será comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social.
7. En lo no previsto en la Ley 1258 de 2008, la Sociedad por Acciones Simplificada se regirá por las disposiciones contenidas en los estatutos sociales, por las normas legales que rigen a la Sociedad Anónima y en su defecto, en cuanto no resulten contradictorias, por las disposiciones generales que rigen a las sociedades previstas en el código de Comercio.
8. Las acciones y demás valores que emita la S.A.S. no podrán inscribirse en el Registro Nacional de Valores y Emisores, ni negociarse en bolsa.
9. El documento de constitución será objeto de autenticación de manera previa a la inscripción en el registro mercantil de la Cámara de Comercio, por quienes

participen en su suscripción. Dicha autenticación deberá hacerse directamente o a través de apoderado.

10. No está obligada a tener Junta Directiva.
11. Cuando se utilice la S.A.S. en fraude a la ley o en perjuicio de terceros, los accionistas y los administradores que hubieren realizado, participado, o facilitado los actos defraudatorios, responderán solidariamente por las obligaciones nacidas de tales actos y por los perjuicios causados.
12. Cuando los activos aportados a la sociedad comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, la constitución de la sociedad deberá hacerse de igual manera e inscribirse también en los registros correspondientes.

4.4. Costos Administrativos

Se trabajara con un servicio de oficina virtual, razón por la cual, el administrador, el contador y los comerciales trabajaran desde el lugar que deseen.

GASTOS DE ADMINISTRACION		
CONCEPTO	MENSUAL \$	AÑO 1
Arriendo	150.000	1.800.000
Teléfono	200.000	2.400.000
Servicio Hosting	1.000.000	12.000.000
Contador	400.000	4.800.000
Caja menor	100.000	1.200.000
Subtotal	1.850.000	22.200.000

4.5. Gastos de Personal

El personal será contratado por prestación de servicios.

GASTOS DE PERSONAL		
CARGO	SUELDO MENSUAL \$	SUELDO AÑO 1
Administrador	4.000.000	48.000.000
Comercial 1	3.000.000	36.000.000
Comercial 2	3.000.000	36.000.000
Soporte Técnico	3.000.000	36.000.000
Subtotal	13.000.000	156.000.000

Se trabajara con consultores externos y serán remunerados por obra o servicio prestado.

4.6. Gastos de Puesta en Marcha

GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	
GASTO	VALOR \$
Campañas de publicidad y promoción	3.000.000
Gastos legales de creación de empresa	4.000.000
Subtotal	7.000.000

4.7. Gastos Anuales de Administración

GASTOS ANUALES DE ADMINISTRACION	
GASTO	VALOR \$
Obligaciones laborales (Cesantías, intereses a cesantías)	16.894.748
Pago de impuestos	180.548.029
Subtotal	197.442.777

4.8. Organismos de Apoyo

En Colombia existen diferentes organizaciones que velan por el estricto cumplimiento de normas para capacitación, creación y funcionamiento de proyectos empresariales, tales como:

1. Cámara de comercio: Trabajan en pro del desarrollo, el crecimiento económico, el aprovechamiento de las oportunidades, el mejoramiento de la calidad de vida y la promoción de diferentes estrategias de crecimiento empresarial. Uno de los principios objetivos de La Cámara de Comercio es apoyar la cultura del emprendimiento. Con ésta ayudan a crear y a potencializar las empresas para que sean más competitivas y su progreso sea más sólido, ágil y eficiente.

De ésta forma se interesan por brindar una completa asesoría a los empresarios, comerciantes, inversionistas, contratistas, ciudadanos, y medios de comunicación, ofrecen las herramientas necesarias para que cada uno de éstos cumpla con sus expectativas de información, capacitación, y ponen a disposición de los empresarios y los comerciantes matriculados bases de datos para incrementar el flujo de clientes⁵.

2. FENALCO: La federación Nacional de Comerciantes está encargada de fomentar el desarrollo del comercio y orientar, representar y proteger sus intereses, dentro de un criterio de bienestar y progreso del país⁶. Busca condiciones generales para

⁵ www.uniderecho.com.

⁶ www.fenalco.gov.co

que la labor de los comerciantes se pueda realizar con éxito y exista una sana relación de interés con otros sectores de la economía colombiana⁷.

⁷ www.fenalcobogota.com.co

CAPITULO V

5. ASPECTOS FINANCIEROS

5.1. Proyecciones Financieras

5.1.1. Supuestos Generales

Dentro de los supuestos generales se presentan los ingresos y egresos presupuestados para el ejercicio y la actividad programada, los ingresos se desglosan por producto en el primer año y los gastos por los 5 primeros años teniendo en cuenta los valores de mayor impacto como los son los relacionados con el personal y luego los gastos de operación.

Presupuesto de Ingresos

Producto	AÑO 1		
	Total Unidades	Total Costo	Ventas \$
Membrecía	133	20.002.500	333.375.000
Publicación de Producto	533	26.670.000	266.700.000
Consultoría	133	108.013.500	266.700.000
Total	800	154.686.000	866.775.000

Presupuesto de Gastos

MANO DE OBRA					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldo	36.000.000	37.440.000	38.937.600	40.495.104	42.114.908
Parafiscales	10.440.000	10.857.600	11.291.904	11.743.580	12.213.323
Cesantías	2.998.800	3.118.752	3.243.502	3.373.242	3.508.172
Intereses sobre cesantías	29.988	31.188	32.435	33.732	35.082
Prima de servicios	2.998.800	3.118.752	3.243.502	3.373.242	3.508.172
Vacaciones	1.501.200	1.561.248	1.623.698	1.688.646	1.756.192
Total	53.968.788	56.127.540	58.372.641	60.707.547	63.135.849

ADMINISTRACION					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldo	48.000.000	49.920.000	51.916.800	53.993.472	56.153.211
Parafiscales	13.920.000	14.476.800	15.055.872	15.658.107	16.284.431
Cesantías	3.998.400	4.158.336	4.324.669	4.497.656	4.677.562

Intereses sobre cesantías	39.984	41.583	43.247	44.977	46.776
Prima de servicios	3.998.400	4.158.336	4.324.669	4.497.656	4.677.562
Vacaciones	2.001.600	2.081.664	2.164.931	2.251.528	2.341.589
Total	71.958.384	74.836.719	77.830.188	80.943.396	84.181.131

VENTAS					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldo	36.000.000	37.440.000	38.937.600	40.495.104	42.114.908
Parafiscales	20.880.000	10.857.600	11.291.904	11.743.580	12.213.323
Cesantías	5.997.600	3.118.752	3.243.502	3.373.242	3.508.172
Intereses sobre cesantías	59.976	31.188	32.435	33.732	35.082
Prima de servicios	5.997.600	3.118.752	3.243.502	3.373.242	3.508.172
Vacaciones	3.002.400	1.561.248	1.623.698	1.688.646	1.756.192
Total	71.937.576	56.127.540	58.372.641	60.707.547	63.135.849

Otros Gastos

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos de administración	22.200.000	23.088.000	24.011.520	24.971.981	25.970.860
Gastos de ventas	36.000.000	37.440.000	38.937.600	40.495.104	42.114.908
Total	58.200.000	60.528.000	62.949.120	65.467.085	68.085.768

5.1.2. Balance General

BALANCE GENERAL	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
ACTIVO CORRIENTE						
Caja y Bancos	29.700.000	468.700.736	714.768.374	725.219.227	714.143.592	773.380.025
Inventario de Materia Prima	25.781.000	25.781.000	26.812.240	27.884.730	29.000.119	30.160.124
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	55.481.000	494.481.736	741.580.614	753.103.957	743.143.711	803.540.148
ACTIVO FIJO						
Maquinaria y Equipo	150.000.000	150.000.000	150.000.000	150.000.000	150.000.000	150.000.000
SUBTOTAL FIJO	150.000.000	150.000.000	150.000.000	150.000.000	150.000.000	150.000.000
Depreciación Acumulada		30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	150.000.000	120.000.000	120.000.000	120.000.000	120.000.000	120.000.000
TOTAL ACTIVOS	205.481.000	614.481.736	861.580.614	873.103.957	863.143.711	923.540.148
PASIVOS						
PASIVO CORRIENTE						
Proveedores						
Imporrenza por Pagar		130.764.029	147.209.428	158.762.863	172.087.817	183.576.685
IVA por Pagar		49.784.000	51.775.360	53.846.374	56.000.229	58.240.239
Laborales por Pagar (Cesantías e Ints.)		13.124.748	10.499.798	10.919.790	11.356.582	11.810.845
Parafiscales y Provisiones		3.770.000	3.016.000	3.136.640	3.262.106	3.392.590
Otros Pasivos						
Obligación (Crédito)	31.289.525	41.347.869	54.639.573	72.204.033		
TOTAL PASIVO CORRIENTE	31.289.525	238.790.646	267.140.159	298.869.701	242.706.734	257.020.359
PASIVO LARGO PLAZO						
Obligación (Crédito)	168.191.475	126.843.606	72.204.033			
Otros Pasivos						
TOTAL PASIVO MEDIANO Y LARGO	168.191.475	126.843.606	72.204.033			
TOTAL PASIVO	199.481.000	365.634.253	339.344.193	298.869.701	242.706.734	257.020.359
PATRIMONIO						
Capital	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Utilidad del Ejercicio		242.847.483	273.388.938	294.845.317	319.591.660	340.928.130
Utilidad Retenida Ejercicios Anteriores			242.847.483	273.388.938	294.845.317	319.591.660
TOTAL PATRIMONIO	6.000.000	248.847.483	522.236.421	574.234.255	620.436.977	666.519.789
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	205.481.000	614.481.736	861.580.614	873.103.957	863.143.711	923.540.148

Se presenta el balance general estimado, encontrando principalmente totales a favor en:

Activo Corriente: Representado en capital del trabajo en crecimiento, el cual es aportado al inicio por los socios de la compañía. Este activo se ve incrementado año tras año como re-inversión de la utilidad, sobre las actividades de la compañía.

Pasivo Corriente: se encuentra representado por rubros de alta participación en impuestos principalmente.

Pasivo: Se identifica que la inversión inicial, es recuperada en los primeros 3 años de operación, en adelante este pasivo es eliminado y se incrementa el patrimonio considerablemente.

5.1.3. Estados de Resultados

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	866.775.000	901.446.000	937.503.840	975.003.994	1.014.004.153
Costo Materia Prima	154.686.000	160.873.440	167.308.378	174.000.713	180.960.741
Depreciaciones	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000
Costos Indirectos de Fabricación					
Mano de Obra	53.968.788	56.127.540	58.372.641	60.707.547	63.135.849
TOTAL COSTO DE VENTAS	238.654.788	247.000.980	255.681.019	264.708.259	274.096.590
UTILIDAD BRUTA	628.120.212	654.445.020	681.822.821	710.295.734	739.907.564
Salarios de Administración	71.958.384	74.836.719	77.830.188	80.943.396	84.181.131
Gastos de Administración	22.200.000	23.088.000	24.011.520	24.971.981	25.970.860
Salarios de Ventas	71.937.576	56.127.540	58.372.641	60.707.547	63.135.849
Gastos de Ventas	36.000.000	37.440.000	38.937.600	40.495.104	42.114.908
Amortización del Diferido					
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	202.095.960	191.492.259	199.151.949	207.118.027	215.402.748
UTILIDAD OPERACIONAL	426.024.252	462.952.762	482.670.872	503.177.707	524.504.815
Intereses Crédito	52.412.739	42.354.395	29.062.691	11.498.231	
TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	52.412.739	42.354.395	29.062.691	11.498.231	
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	373.611.513	420.598.366	453.608.181	491.679.476	524.504.815
Impuesto de Renta	130.764.029	147.209.428	158.762.863	172.087.817	183.576.685
UTILIDAD NETA	242.847.483	273.388.938	294.845.317	319.591.660	340.928.130

Se presenta el estado de resultados, donde se identifica desde el primer año Utilidad Neta al final del ejercicio.

Dentro de los valores más importantes en este informe, encontramos los costos de materia prima, los cuales fueron incrementados y tomados según el proceso de prestación del servicio, es decir que como costos de materia prima se ingresaron los valores correspondientes a la prestación directa del servicio, como por ejemplo el caso del producto del consultoría.

5.1.4. Flujo de Caja Proyectada

MESES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 11	MES 12	TOTAL AÑO
VENTAS	0	0	0	66.675.000	66.675.000	66.675.000	155.575.000	155.575.000	866.775.000
COMPRAS M.P. E INSUMOS	0	0	0	11.898.923	11.898.923	11.898.923	27.764.154	27.764.154	154.686.000
CONCEPTO/MESES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 11	MES 12	TOTAL AÑO
I. Ingresos Operativos	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1. Ventas de Contado	0	0	0	66.675.000	66.675.000	66.675.000	155.575.000	155.575.000	866.775.000
Total Ingresos Operativos	0	0	0	66.675.000	66.675.000	66.675.000	155.575.000	155.575.000	866.775.000
II. Gastos Operativos Fijos	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A. Fijos:	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1. Pagos Laborales:	10.000.000	13.770.000	13.770.000	13.770.000	13.770.000	20.267.400	13.770.000	26.772.600	180.970.000
Sueldos	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	120.000.000
Parafiscales	0	3.770.000	3.770.000	3.770.000	3.770.000	3.770.000	3.770.000	3.770.000	41.470.000
Cesantías e Intereses	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prima de servicios	0	0	0	0	0	6.497.400	0	6.497.400	12.994.800
Vacaciones	0	0	0	0	0	0	0	6.505.200	6.505.200
2. Arrendamientos	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3. Servicios	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	2.400.000
Telefono	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	2.400.000
4. Mantenimiento	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5. Publicidad	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6. Transporte	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7. Otros	4.500.000	4.500.000	4.500.000	4.500.000	4.500.000	4.500.000	4.500.000	4.500.000	54.000.000
8. Preoperativos	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subtotal	14.700.000	18.470.000	18.470.000	18.470.000	18.470.000	24.967.400	18.470.000	31.472.600	237.370.000
A. Variables	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1. Compra de Contado Materia Prima e Insumos	0	0	0	11.898.923	11.898.923	11.898.923	27.764.154	27.764.154	154.686.000
Subtotal	0	0	0	11.898.923	11.898.923	11.898.923	27.764.154	27.764.154	154.686.000
Total Gastos Operativos	14.700.000	18.470.000	18.470.000	30.368.923	30.368.923	36.866.323	46.234.154	59.236.754	392.056.000
Superavit /(deficit) Operativo	-14.700.000	-	-	36.306.077	36.306.077	29.808.677	109.340.846	96.338.246	474.719.000
III. Inversiones Fijas	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3. Maquinaria y Equipo	150.000.000	0	0	0	0	0	0	0	150.000.000
Subtotal	150.000.000	0	0	0	0	0	0	0	150.000.000

IV. Recursos Obtenidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1. Préstamo Línea Emprendimiento	199.481.000	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Recursos Propios	6.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0
Subtotal	205.481.000	0	0	0	0	0	0	0	0
V. Amortización Pasivos Financieros	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1. Cuotas de Capital Crédito Propuesto	2.287.385	2.341.139	2.396.155	2.452.465	2.510.098	2.569.085	2.885.478	2.953.287	31.289.525
2. Intereses Crédito Propuesto	4.687.804	4.634.050	4.579.033	4.522.724	4.465.091	4.406.103	4.089.711	4.021.902	52.412.739
3. Ley Mipyme	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4. Comisión Fondo Nacional de Garantías	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subtotal	6.975.189	6.975.189	6.975.189	6.975.189	6.975.189	6.975.189	6.975.189	6.975.189	83.702.264
Superavit /(deficit) Financiero	33.805.811	-	-	29.330.888	29.330.888	22.833.488	102.365.657	89.363.057	446.497.736
VI. Pago de Impuestos	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IVA Cobrado	0	0	0	10.668.000	10.668.000	10.668.000	24.892.000	24.892.000	138.684.000
IVA Pagado	0	0	0	0	10.668.000	0	35.560.000	0	88.900.000
Subtotal	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SUPERAVIT / DEFICIT DE CAJA	33.805.811	-	-	39.998.888	29.330.888	33.501.488	91.697.657	114.255.057	496.281.736
	0	33.805.811	8.360.623	-	22.914.322	52.245.210	290.329.021	382.026.678	1.313.862.608
CAJA FINAL	33.805.811	8.360.623	-	22.914.322	52.245.210	85.746.699	382.026.678	496.281.736	1.810.144.344

Se presenta un constante ingreso y flujo de efectivo durante cada mes, teniendo en cuenta un valor inicial de operación que es aportado por los socios. En el tercer mes se identifica un valor importante de aporte a nivel de egreso, el cual es recuperado a partir del siguiente mes, ya que se estima un inicio de ingreso por ventas a partir del cuarto mes, el cual se ve incrementado paulatinamente conforme a la divulgación y ejecución de la acumulación de la actividad comercial.

5.1.5. Análisis del Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO 1 AÑO

VENTAS TOTALES ANUALES:		240.846.603		VENTAS PROYECTADAS		DIFERENCIA DE VENTAS	
PRODUCTOS	VENTAS ANUALES	UNIDADES ANUALES	Porcentaje	PESOS	UNIDADES	PUNTO DE EQUILIBRIO	
						PESOS	UNIDADES
Membrecía	92.633.309	37	38,46%	333.375.000	133	240.741.691	96
Publicación de Producto	74.106.647	148	30,77%	266.700.000	533	192.593.353	385
Consultoría	74.106.647	37	30,77%	266.700.000	133	192.593.353	96
TOTAL	240.846.603	222	100,00%	866.775.000	800	625.928.397	578

Se presenta una proyección superior a los valores estimados mensuales y anuales para mantener el punto de equilibrio, estos valores están estimados teniendo como base una cobertura anual de mercado potencial del 15% para los productos de Membrecía y Publicaciones y del 5% para el producto de Consultoría.

5.2. Fuentes de Financiación

5.2.1. Valor Presente Neto y Tasa Interna de Retorno

Indicadores	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Liquidez	2,1	2,8	2,5	3,1	3,1
Período Promedio de Cobro (días)	0	0	0	0	0
Rotación de Inventarios - M.P. (días)	60	60	60	60	60
Capacidad de pago (veces)	8	11	17	44	0
Endeudamiento (%)	59,50%	39,39%	34,23%	28,12%	27,83%
Rentabilidad Bruta (%)	72,47%	72,60%	72,73%	72,85%	72,97%
Rentabilidad Operacional (%)	49,15%	51,36%	51,48%	51,61%	51,73%
Rentabilidad Neta (%)	28,02%	30,33%	31,45%	32,78%	33,62%
Margen de Contribución (%)	82,15%	82,15%	82,15%	82,15%	82,15%
Otra información financiera					
VAN	246.858.721				
TIR	10,3%				
Punto de Equilibrio en ventas (\$)	625.928.397				

Se presenta un **VAN positivo**, lo cual demuestra la rentabilidad del proyecto, y teniendo en cuenta que la inversión inicial es aproximada mente del 20% del VAN, es un proyecto que se muestra interesante también a nivel de inversionistas externos que pudieran participar del mismo.

Cabe anotar que el VAN de este ejercicio fue calculado con una tasa de descuento del 8%.

La Tasa Interna de Retorno (**TIR**), se identifica **positiva** y con un valor superior al 10%, lo cual confirma la rentabilidad del proyecto con una tasa moderada, teniendo en cuenta un valor bajo de inversión.

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo Oscar Alberto Laiva Méndez.

Tipo de documento de identidad: C.C. ☒ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: 90'350.830

Nombre Completo Claudia Marcela Montoya Echeverry.

Tipo de documento de identidad: C.C. ☒ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: 43'869.379.

Nombre Completo Oscar Iván Gamboa Alcantara.

Tipo de documento de identidad: C.C. ☒ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: 86'079.426

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. ☐ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: _____

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

Academic "Uniendo fuerzas entre la academia y el sector empresarial".

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI ☐ NO ☒
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizó (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: Oscar Alberto Leiva M.
FIRMA: [Firma]
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 80.750.838
FACULTAD: Postgrados
PROGRAMA ACADÉMICO: Especialización en
Gestión de Tecnología

NOMBRE COMPLETO: Claudia Marcela Montoya
FIRMA: [Firma]
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 43.869.399
FACULTAD: Postgrados
PROGRAMA ACADÉMICO: Especialización en
Gestión de Tecnología

NOMBRE COMPLETO: Oscar Iván García Al.
FIRMA: [Firma]
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 86.019.426
FACULTAD: Postgrado
PROGRAMA ACADÉMICO: Especialización en
Gestión de Tecnología

NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: 14 de Noviembre de 2012.