

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y PUESTA EN
MARCHA DE UNA EMPRESA DE CONSULTORÍA DEDICADA A APOYAR A LAS
PYMES DEL VALLE DE ABURRÁ.**

GERMÁN ARGÜELLES MOTTA

HENRY HENAO BUITRAGO

UNIVERSIDAD MINUTO DE DIOS

PROYECTO DE GRADO

ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DE PROYECTOS

MEDELLÍN – COLOMBIA

2014

CONTENIDO

Introducción	4
1. Planteamiento Del Problema.....	5
1.1. Descripción del problema.....	5
1.2. Formulación del problema.....	7
2. Objetivos	8
2.1. Objetivo general	8
2.2. Objetivos específicos.....	8
3. Justificación	8
4. Marco Teórico.....	25
4.1. Pymes	25
4.2. Consultoría	26
4.3. Sistemas de gestión	27
4.4. Metodología experiencial	29
4.5. Innovación.....	32
4.6. Pyme 2.0.....	33
5. Diseño Metodológico.....	34
5.1. Enfoque	34
5.2. Tipo de estudio	34
5.3. Método de estudio	34
5.4. Población y muestra	35
5.5. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de la información	35
6. Resultados	35
6.1. Identificar las necesidades de Consultoría que tienen las Pymes en el Valle de Aburrá.....	35
6.1.1. Análisis de oportunidades para Consultoría según estudio de ANIF en las Pymes en el Valle de Aburrá	35
6.1.2. Análisis de necesidades de Consultoría en las Pymes del Valle de Aburrá	36
6.1.3. Análisis de la información.....	37
6.2. Propuesta de la Empresa de Consultoría “K&C Consulting Services SAS”	39
6.2.1. Aspecto Legal.....	39
6.2.2. Aspecto Técnico	40

6.2.3. Estructura administrativa.....	40
6.2.4. Estudio financiero.....	41
6.2.5. Competencia.....	43
6.3. Propuesta plan de mercadeo para empresa de consultoría para las pymes del valle de Aburrá.....	46
6.3.1. Producto – Portafolio.....	46
6.3.2. Precio.....	50
6.3.3. Plaza.....	51
6.3.4. Promoción.....	51
7. Conclusiones.....	52
8. Recomendaciones.....	53
9. ANEXOS.....	55
ANEXO No. 1 - ENCUESTA.....	55
ANEXO No. 2 – MINUTA CONSTITUCIÓN SOCIEDAD MODELO SAS.....	57
Referencias.....	67

Estudio de factibilidad para la implementación y puesta en marcha de una empresa de consultoría dedicada a apoyar a las pymes del valle de Aburra.

Introducción

Un 80% de mortalidad al tercer año de nacer, es una cifra alarmante en cualquier entorno, esas son las cifras que marcaban las tendencias de liquidación en las Pymes de Colombia; para el año 2013, esa porcentaje bajo en un 26%, según lo expreso Julián Domínguez Rivera, presidente de Confecámaras.

“El grueso de la actividad empresarial en Colombia es de pequeñas y medianas empresas. El 95% son micro y pequeñas empresas las cuales generan el 80 % de todo el empleo del país.”

(Obtenido en <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/mortalidad-empresarial-ha-reducido-pais>)

Con este significativo peso en la creación de empleo, es preocupante que aún sea tan alto el nivel de fracaso en esta franja de la economía colombiana, a pesar que en las distintas regiones entes oficiales y/o privados buscan apoyar su fortalecimiento.

Con el incremento de los diferentes TLC y alianzas, que ha firmado el país, las posibilidades de abrir negocios, ampliar horizontes para muchas de estas Pymes, va en crecimiento; así la meta final no sea generar exportaciones, pero, el solo hecho de mantenerse competitivo ante las que si opten por llevar sus productos y/o servicios más allá de las fronteras nacionales, obligará a que los mínimos de calidad, políticas empresariales, formas de asociación y otra variedad de aspectos deban fortalecerse o cambiarse, es más, en algunos casos, implementarse debido a su total ausencia.

Entre las principales causas de mortalidad se encuentran: organización informal, débiles procesos de gestión, crisis permanente, falta de planeación, administración empírica, dificultad para acceso al crédito, baja capacidad instalada, nulo o poco uso de las TIC.

1. Planteamiento Del Problema

¿Por qué tan altos porcentajes de desaparición de nuevos proyectos de emprendimientos?, ¿las causas son internas a las Pymes?, o ¿depende solo de problemáticas externas?

1.1. Descripción del problema

Las Pymes son definidas por la Ley marco 590 de 2000, como toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana. De acuerdo a lo anterior, esta legislación, realiza una caracterización de lo que constituye la pequeña y mediana empresa (Pymes), dando sus especificaciones para tres modelos. Una primera, nominada mediana que cuenta con una planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores, con activos totales entre 5.001 a 30.000 salarios mínimos legales mensuales vigentes. La segunda considerada pequeña, con una planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores, con activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes. Y la última llamada Micro empresa, con planta de personal no superior a diez (10) trabajadores, con activos totales, excluida la vivienda, por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

A pesar que las Pymes son los entes productivos que generan el 80% del empleo en el país, una gran mayoría, y lo cuál pasa a ser promotor de sus prematuros cierres, están funcionando desde la informalidad, lo cual abarca aspectos como débiles procesos de gestión, una administración empírica, una organización y jerarquización Informal, falta de planeación en procesos claves del negocio, que va de la mano de una gran improvisación, baja capacidad de compra y renovación tecnológica, recurso humano poco capacitado; además el nulo o poco uso de las TIC desaprovechando las ventajas que ofrecen, como la inmediatez, la superación de fronteras, permitiendo acceder a cualquier punto del planeta; este panorama interno, se refleja hacia afuera, entonces al momento de hacer trámites bancarios, se genera dificultad para acceder a créditos; lo que finalmente produce el cierre de la empresa.

Pese a estas limitaciones, su importancia es reconocida, tanto por el gobierno como por las instituciones de educación superior y últimamente por las cámaras de comercio de cada región, generando apoyo y seguimiento tanto a las ideas de negocios como a fortalecimiento de las ya creadas. Estas alianzas son vitales porque los retos son enormes y exigen fuertes cambios en el modelo de negocio, resaltando la competitividad como un instrumento esencial para alcanzar el éxito empresarial. Entendido competitividad como “Capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo (productividad), y la productividad de los otros oferentes del mercado.”

(Definición de competitividad. obtenido en <http://www.zonaeconomica.com/definicion/competitividad>)

Y más recientemente un aspecto que posibilita mayor fortalezas a las Pymes es la innovación, tomando la misma como “capacidad de aplicar nuevas ideas, productos, conceptos, servicios y prácticas a una determinada cuestión, actividad o negocio, con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad.”

(Definición ABC: Obtenido en <http://www.definicionabc.com/general/innovacion.php#ixzz2tykABOyO>)

A pesar de lo anterior, un alto porcentaje de las Pymes tiene un ciclo de vida excesivamente corto, apenas nacen, dan sus primeros pasos para luego morir, muy pocas logran ese crecer y desarrollarse (reproducirse) que es el sueño de todo emprendedor. El punto crítico inicial para superar la crisis es al tercer año de creada.

1.2. Formulación del problema

El empresario de hoy debe hacer las cosas distintas a como se hacían anteriormente, cada Pyme debe ser visualizada como una empresa y por lo mismo su funcionamiento debe ajustarse a esta visión; incluir en esta nueva forma de hacer, lineamientos, metodologías y la rigurosidad que pueden traer las normas ISO, ayuda en gran medida a fortalecer cada compañía, y si a esto se le suma hacerse participe como un elemento activo en esta nueva generación del conocimiento, es ya de entrada, comenzar a hacer las cosas de manera innovadora, la implementación de las TIC de forma consciente y planificada abrirá otras posibilidades en la dinámica empresarial y puede ser un elemento enriquecedor que ayude a que cada Pyme se afiance en el tiempo.

2. Objetivos

2.1. Objetivo general

Realizar un estudio para la implementación y puesta en marcha de una empresa de consultoría dedicada a apoyar a las Pymes del valle de Aburrá.

2.2. Objetivos específicos

- i) Identificar las necesidades de Consultoría que tienen las Pymes en el Valle de Aburrá.
- ii) Diseñar una propuesta del Modelo de la Empresa de Consultoría que se implementara.
- iii) Proponer un plan de Mercadeo para la Empresa de Consultoría para las Pymes del valle de Aburra.

3. Justificación

Competitividad, innovación, liderazgo, son solo algunos conceptos que hoy en día deben ser elementos constitutivos de toda pyme que quiera, más allá de simplemente sobrevivir, hacerse a una porción importante del mercado en el que compita.

Para llegar a esto, no basta con hacer las cosas como siempre se han ido haciendo, o como las “hacia mi padre, mi abuelo”, que es como suele pasar con muchas Pymes, se heredan saberes que se van repitiendo y pasando de generación en generación, de mano en mano, muchos de los cuales ya son obsoletos por una o varias razones.

Se debe generar un cambio de paradigma en la filosofía y quehacer del naciente empresario, ya no basta con hacer las cosas, y de pronto saberlas hacer bien; un proceso, producto, servicio se

puede hacer mal, se puede hacer bien, pero se debe apuntar a hacerlo de forma óptima, es decir teniendo presente la calidad, la eficiencia, la eficacia entre otros aspectos.

Ante esto, las Pymes deben abrirse al cambio, estar prestos a que factores diferenciadores se vayan incluyendo en su funcionamiento y mejorar así en el todo, por lo cual, acudir a empresas especializadas, ha de ser el primer paso para iniciar el cambio.

Ante esto, contar con una empresa de consultorías en implementación, mantenimiento y/o mejoramiento de Sistemas de Gestión, centradas en las normas ISO 9001 (Calidad), ISO 14001 (Ambiental), NTC 6001 (MiPymes), y OHSAS 18001 (Seguridad y Salud Ocupacional), que además se comprometa con el acompañamiento detallado, minucioso y constante a las Pymes regionales, llevándolas más allá de obtener una certificación, a que la filosofía de las mismas se base en la calidad.

Este año las normas ISO 9001:2008 e ISO14000:2004, tendrán su respectiva actualización, ambas para el 2015, por lo cual, iniciar un proceso de certificación en estas permitirá a la empresa ajustar su funcionamiento a lo más innovador en estos aspectos, además la norma OHSAS 18001 para el 2016 tendrá también su actualización, entonces el momento es propicio para iniciar con la implementación ya sea de todas o algunas.

Si a lo anterior se le agrega el énfasis en Responsabilidad Social, se agrega otro elemento diferenciador que puede influir en un momento determinado al hacer negocios.

Presentar a una empresa estas normas no es indicativo que por obligación se deban aplicar todas, eso dependerá del análisis particular a la misma, además no se busca que el funcionamiento del negocio se afecte para mal intentando abarcar demasiado.

A la par de esta normatividad, la revisión sobre la pertinencia en el uso de las TIC, permite identificar su correcto uso, y de ser necesario la completa implementación o ajustes a lo que se tenga, aspectos como e-commerce, marketing digital, social manager, serán evaluados y valorados.

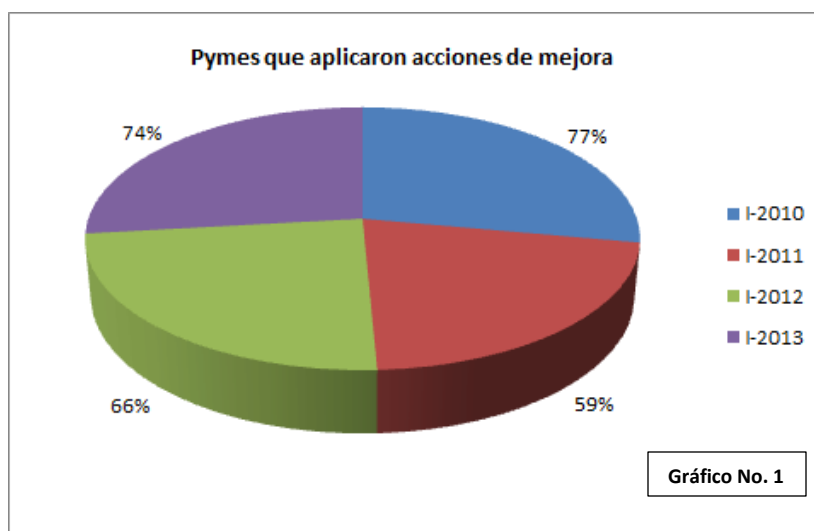
En la era del conocimiento, saber tratar con los clientes reales y potenciales, proveedores, socios, banca, etc., exigen una nueva forma de relacionarse con ellos, la inmediatez y la constante interacción son cada vez más necesarias.

ANIF realizada cada semestre una encuesta dirigida a Pymes a nivel nacional y luego hace un énfasis en ciudades principales como Bogotá, Medellín, Cali, buscando identificar en estas cómo observan el panorama futuro y cómo es su situación presente, incluyendo variables que pueden ser significativas para el momento en que se realiza la misma.

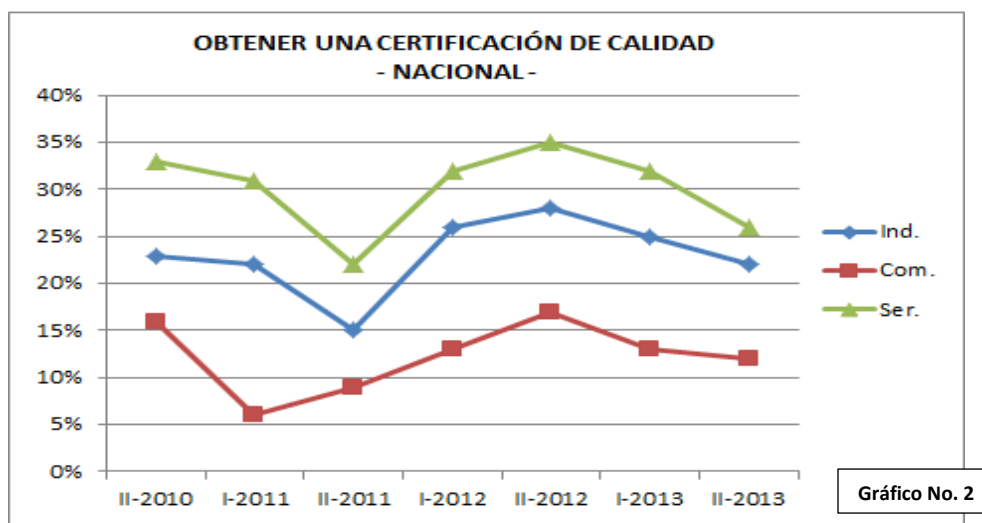
De las encuestas realizadas entre el II semestre del 2010 y el II semestre del 2013, y teniendo en cuenta sólo los aspectos que tocan directamente el problema central del trabajo, encontramos los datos que a continuación se grafican de forma comparativa:

1. Las Pymes se vienen preocupando por aplicar acciones que permitan mejorar el funcionamiento de cada empresa y así evitar los percances que llevan a que su rentabilidad se

vea afectada o que la competencia les tome la delantera. Se puede ver como el pico alto que se dio en el 2010, donde el 77% de las Pymes invirtieron en acciones de mejora, se bajó un poco para el 2011, pero de forma rápida se fue dando una buena recuperación logrando casi volver al mismo punto en el 2013 con un 74% de Pymes tomando medidas de mejoras. (Ver gráfico No. 1)

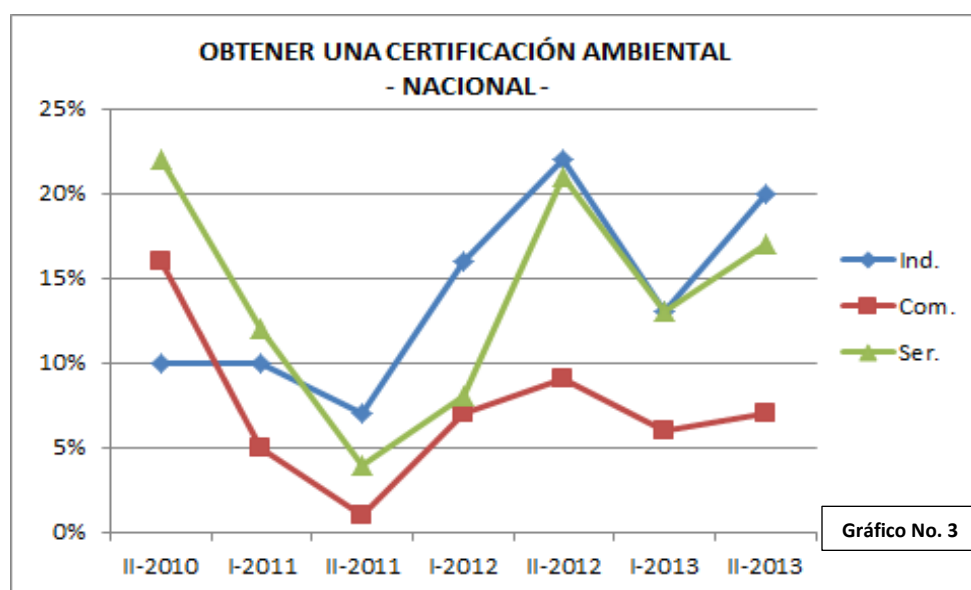


Entre las distintas alternativas de acciones de mejora, tomamos la información que corresponde a las Pymes que consideran importante invertir en normas de Gestión, capacitación o planes de responsabilidad social en los sectores Industrial, comercial y de servicios.

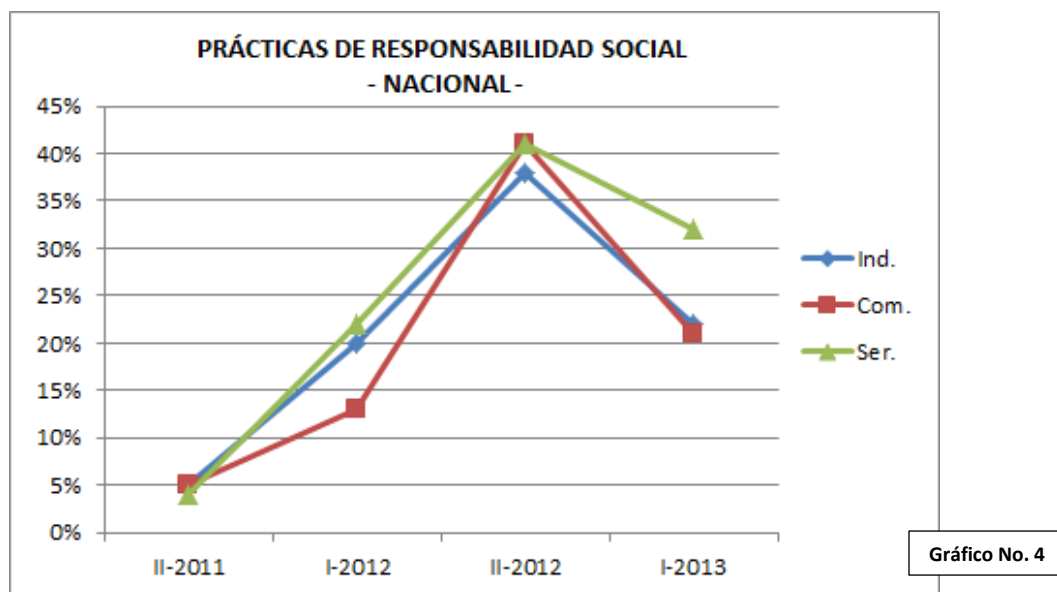


El gráfico No. 2 muestra cómo las Pymes del sector servicios siempre han estado más encaminadas a obtener una certificación de calidad, seguidas de las industriales, y se aprecia que por encima de un 20% consideran que certificarse en normas de calidad puede llevar mejoras a la empresa.

Varias Pymes igual consideran de similar manera que una certificación ambiental, traerá mejoras al negocio y cerrando el 2013, optar por esta opción era una buena alternativa, cerca del 20% de Pymes del sector Industrial y de servicios así lo mencionan. (Ver gráfico No. 3)



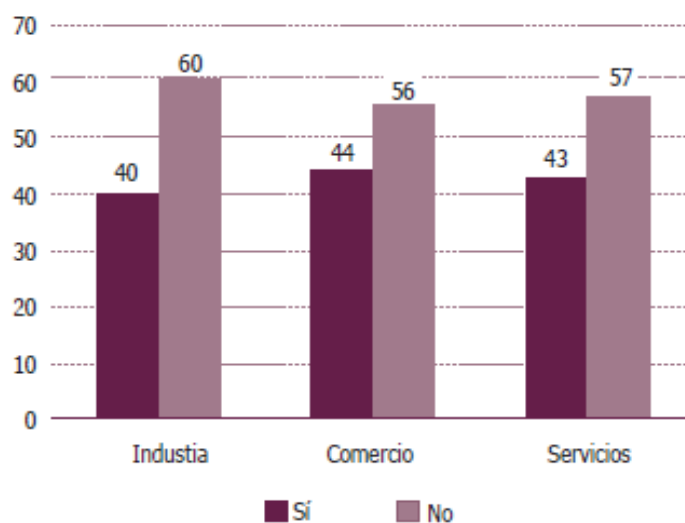
A finales del 2011 ANIF incluyó en la encuesta el ítem de prácticas/políticas de responsabilidad social el cual denota gran acogida por parte de las Pymes como elemento de mejora, allí es donde se ha dado más homogeneidad manteniéndose un rango de entre el 20% y 30% de Pymes que las adoptan. (Ver gráfico No. 4)



En la encuesta del 2013 se toman elementos nuevos de consulta como innovación, intención de contratar consultoría, datos que se detallan más a continuación.

En el primer semestre del 2013 se encontró que indagando por el tipo de servicios de consultoría que demandan las Pymes, se obtuvieron los siguientes resultados, en el sector industria un 40%, un 44% en el sector comercio y un 43% en el sector servicio se apoyaron en servicios de consultoría como información de mercados, capacitación y asistencia técnica (ver gráfico 89)

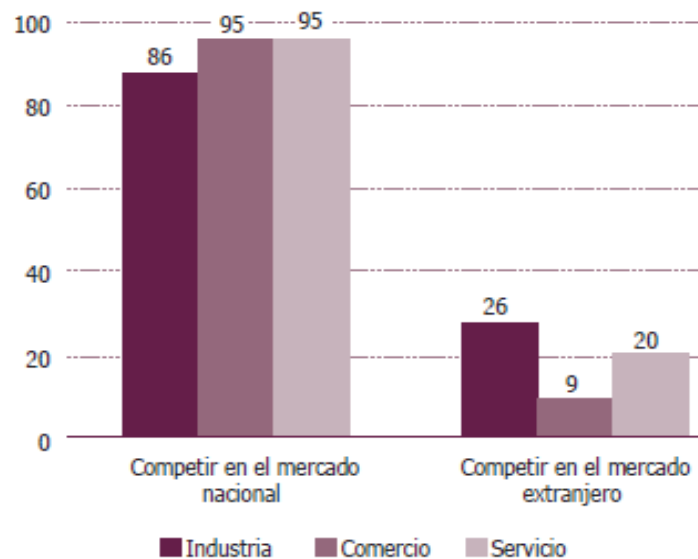
Gráfico 89. ¿Durante el último año contrató o se apoyó en servicios como información de mercados, capacitación o asistencia técnica? (%)



Fuente: La Gran encuesta Pyme, primer semestre 2013, ANIF, Centro de estudios económicos.

Entre las Pymes que contrataron estos servicios, la mayoría lo hizo con el fin de competir en el mercado nacional, con un 86% de respuestas en industria y un 95% en comercio y servicios. También se evidencia un mayor interés de las Pymes industriales por competir en el mercado extranjero con un 26% de respuesta entre los encuestados (ver gráfico 90).

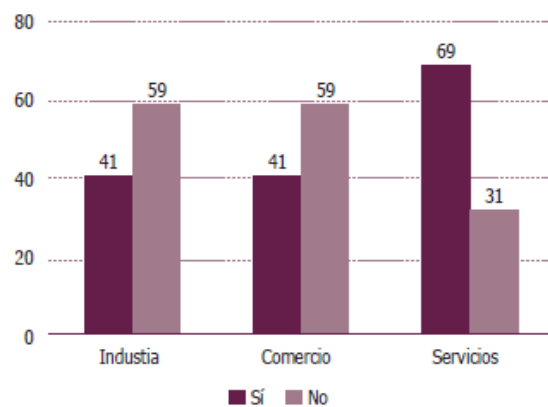
Gráfico 90. El objetivo de estos servicios fue: (%)



Fuente: La Gran encuesta Pyme, primer semestre 2013, ANIF, Centro de estudios económicos.

Entretanto a nivel Medellín, se muestran los siguientes resultados, un 41%, tanto de las Pymes industriales como de las comerciales, adquirió este tipo de ayuda, mientras que las de servicio casi un 70% lo hizo (ver gráfico 33).

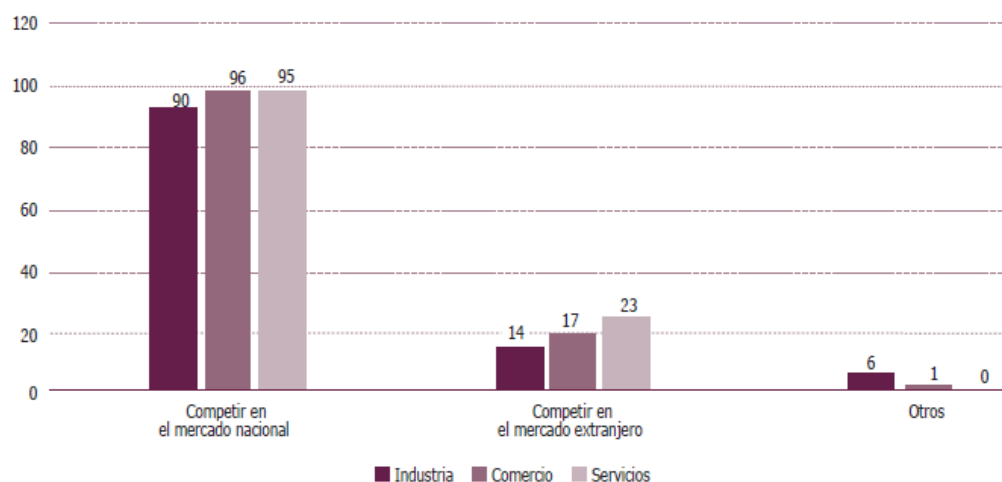
Gráfico 33. ¿Durante el último año contrató o se apoyó en servicios como información de mercados, capacitación o asistencia técnica? (%)



Fuente: La Gran encuesta Pyme, primer semestre 2013, ANIF, Centro de estudios económicos.

El objetivo de estos servicios estuvo concentrado en competir al interior del mercado nacional. En efecto, entre un 90% y un 96% de las empresas de los tres macrosectores adquirió este tipo de servicios para ese fin. No obstante, se destaca que un 23% de las empresas del sector servicios realizó ese tipo de contratación con la motivación de competir en el mercado internacional (ver gráfico 34)

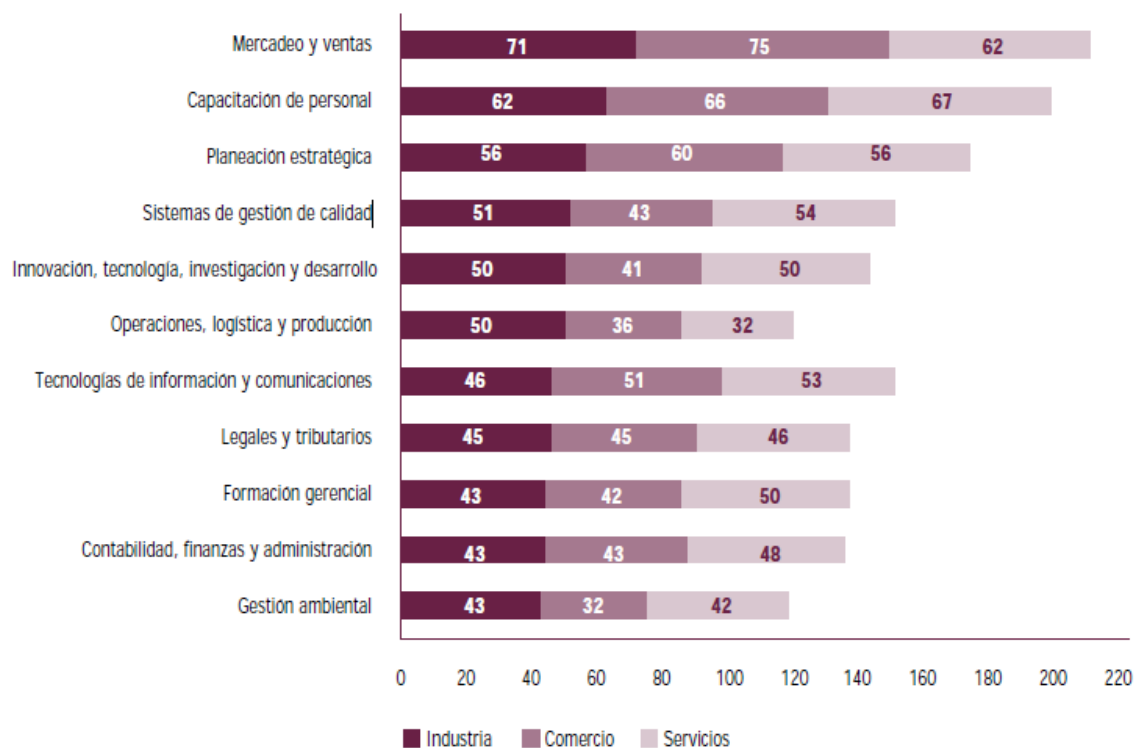
Gráfico 34. El objetivo de estos servicios fue (%)



Fuente: La Gran encuesta Pyme, primer semestre 2013, ANIF, Centro de estudios económicos.

Y por último, un elemento tenido en cuenta para la encuesta realizada en el segundo semestre del 2013 se basa en cuáles son los servicios que a juicio de las Pymes requieren para su desarrollo empresarial y tanto las opciones que tienen que ver con innovación como los servicios mencionados, están por encima del 30% de interés. (Ver gráfico No. 88)

Gráfico 88. ¿Cuál o cuáles de los siguientes servicios para el desarrollo empresarial requerirá su empresa durante los próximos doce meses? (%)



Fuente: La Gran encuesta Pyme, segundo semestre 2013, ANIF, Centro de estudios económicos.

Se contrastan los datos de la encuesta de ANIF, con la encuesta hecha por nosotros, se enviaron vía correo electrónico formularios a quinientas Pymes del grupo que se tiene como objetivo, de las cuales fueron respondidas 59, de allí se tienen los siguientes resultados:



Gráfico 1. Más de la mitad de las empresas consultadas en el Valle de Aburrá (61%), han llegado a contratar en algún momento servicios de consultoría. Esto muestra interés por realizar mejoras al interior de la empresa.

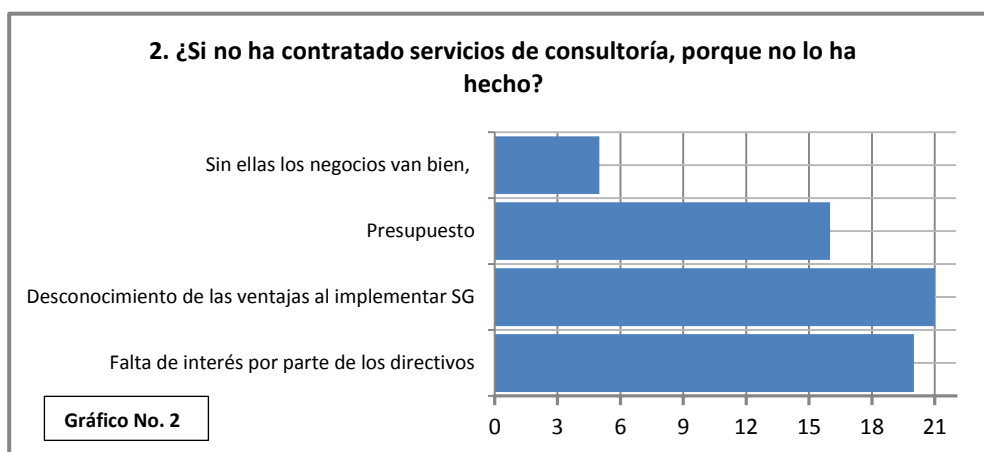


Gráfico 2. Una tercera parte de los encuestados manifiesta no conocer los beneficios de implementar los sistemas de gestión de la calidad, mientras que otra tercera parte expresa que no hay interés desde las directivas en contratar servicios de consultoría; por otro lado, el 25% de los encuestados expone la falta de presupuesto como factor para no buscar servicios de consultoría. El 9% restante afirma que no han tenido necesidad de recurrir a los servicios de consultoría para que sus negocios marchen bien.

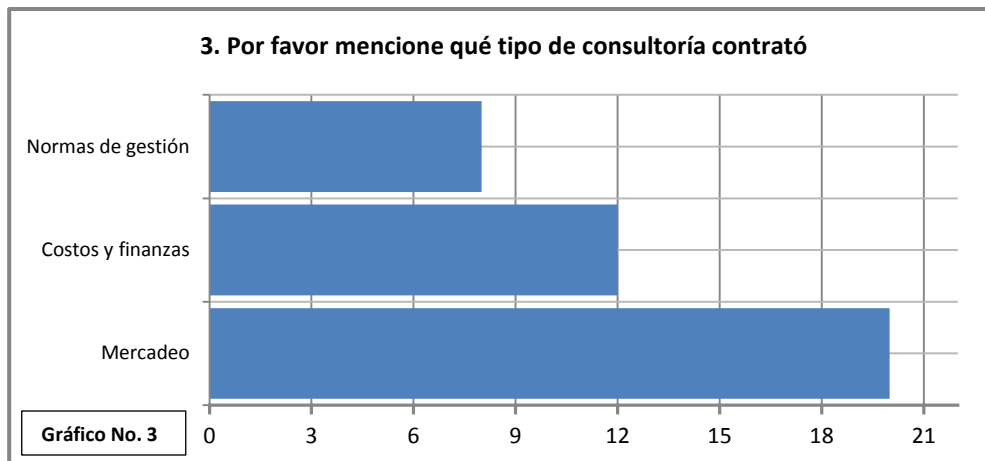


Gráfico 3. La tercera parte de las empresas que contrataron un servicio de consultoría lo hicieron para el área de mercadeo, seguida de la consultoría para costos y finanzas (12%) y luego la de normas de gestión (8%). La preocupación central sigue estando en el tema de mercadeo de los productos o servicios.

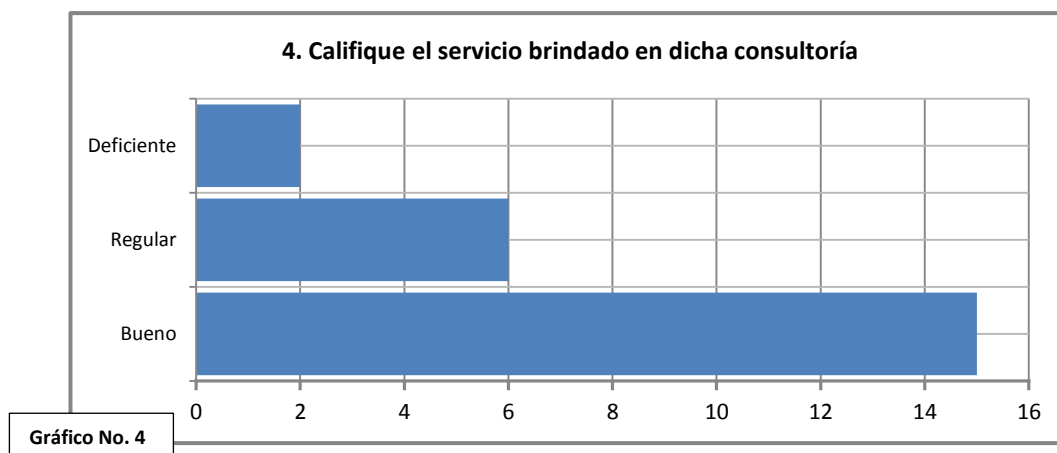


Gráfico 4. De las empresas consultadas, el 15% quedaron satisfechas con la consultoría recibida, calificando como bueno el servicio que les brindaron, frente a un 2 % que lo consideró como deficiente.

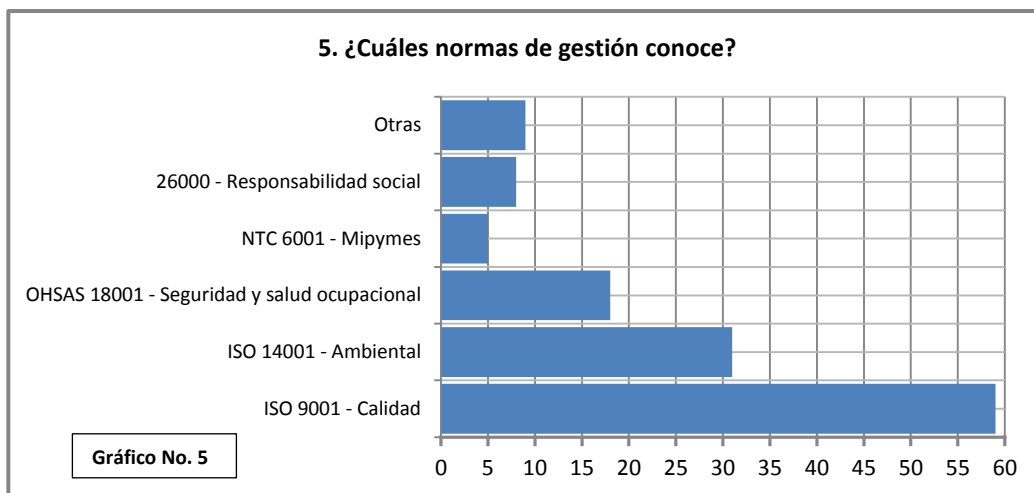


Gráfico 5. Consultadas sobre el conocimiento que tiene sobre normas, cerca del 60% de las empresas encuestadas expresaron conocer la norma ISO 9001 de Calidad, mientras que alrededor del 30% conocen la Norma ISO 14001 – Ambiental; un 18% conocen la Norma OSHAS 18001 – Seguridad y salud ocupacional, entre las más representativas.

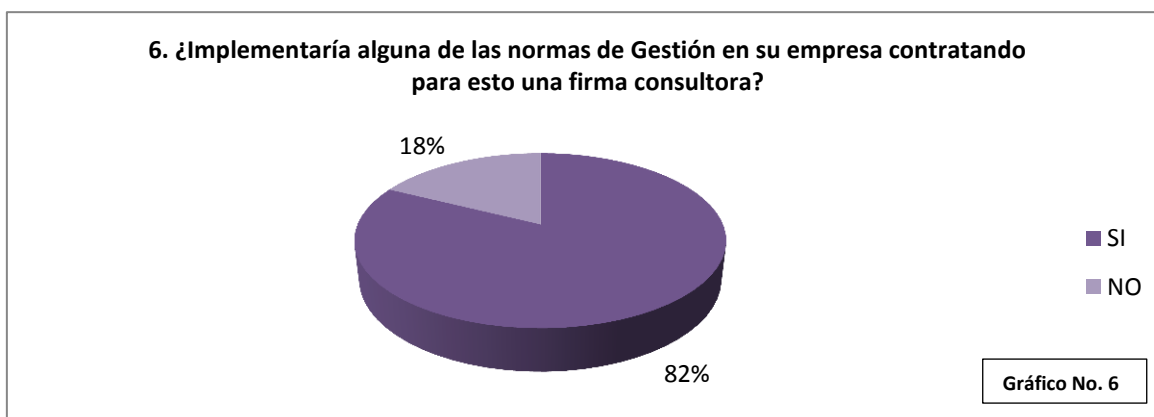


Gráfico 6. De los encuestados, cuatro quintas partes estarían de acuerdo en implementar alguna de las normas a través de una firma consultora.

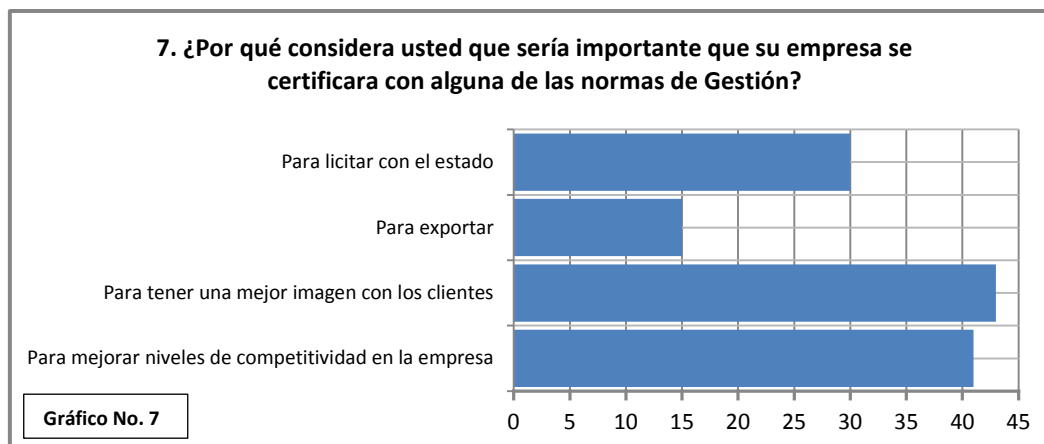


Gráfico 7. Los criterios que mueven a los 42 empresarios interesados en implementar alguna norma de gestión de la calidad son los de mejorar la imagen frente a los clientes, con un 33%; mejorar los niveles de competitividad de su empresa con un 32%; tener la posibilidad de contratar con el estado, un 23%; facilitar las posibilidades de exportar con el 12%.

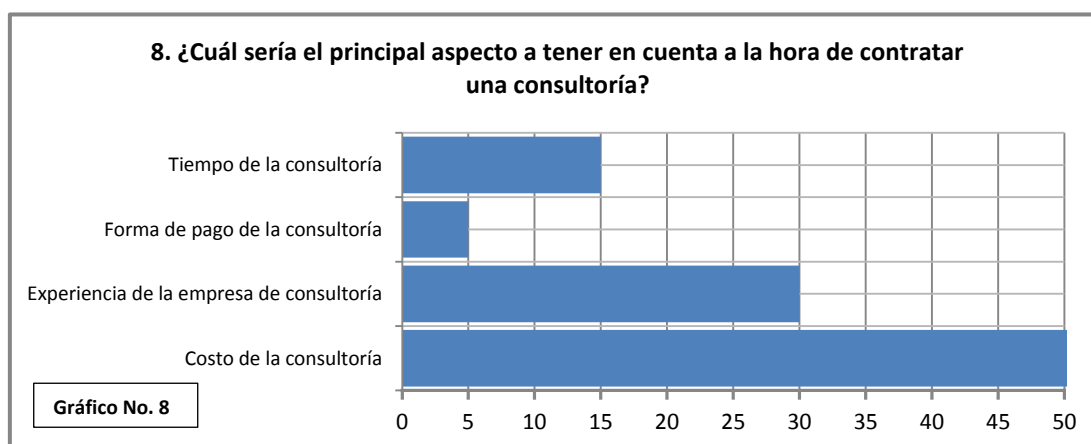


Gráfico 8. El aspecto principal a tener en cuenta al momento de contratar una consultoría es el costo de la misma, con un 50% de importancia. La experiencia de la empresa consultora tuvo un 30% de importancia en la perspectiva de los encuestados; la duración de la consultoría tuvo una importancia del 15% y finalmente, la forma de pago solo interesó en un 5%.

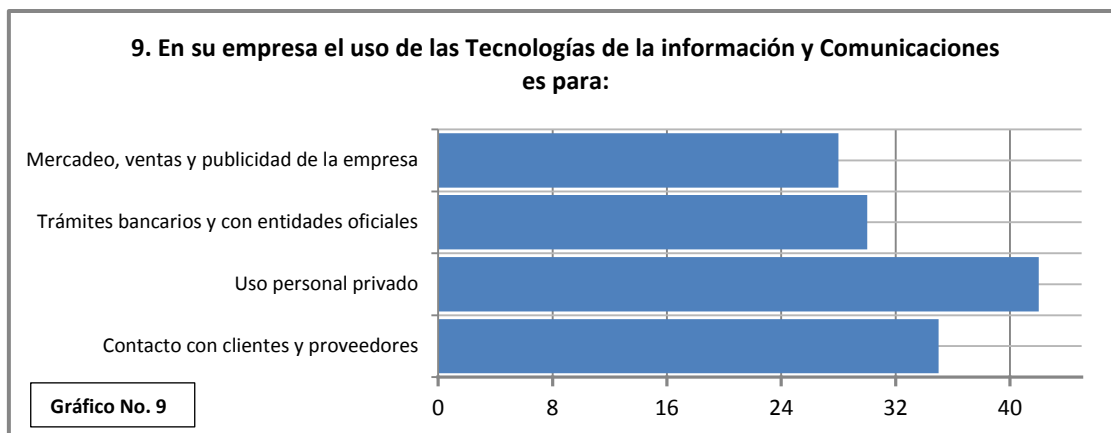


Gráfico 9. En lo referente al uso que los empresarios encuestados dan a las TIC, se encontró que el 31% es uso personal o privado, mientras que tan solo el 21% es para uso comercial como mercadeo y ventas. El 26% del uso es para mantenerse en contacto con los clientes y proveedores, y el 22% para trámites bancarios y otros.

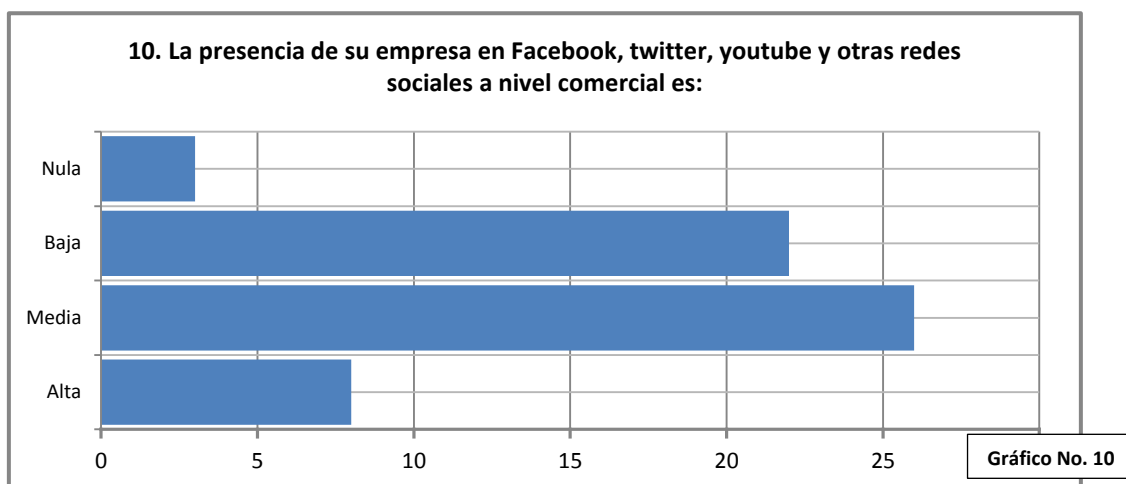


Gráfico 10. En el tema de redes sociales, el 48% de este sector de empresarios considera que su presencia en dichas redes es medio - bajo; solo el 8% piensa que su presencia en las redes sociales es alta, mientras que el 3% afirma no tener presencia en las redes.

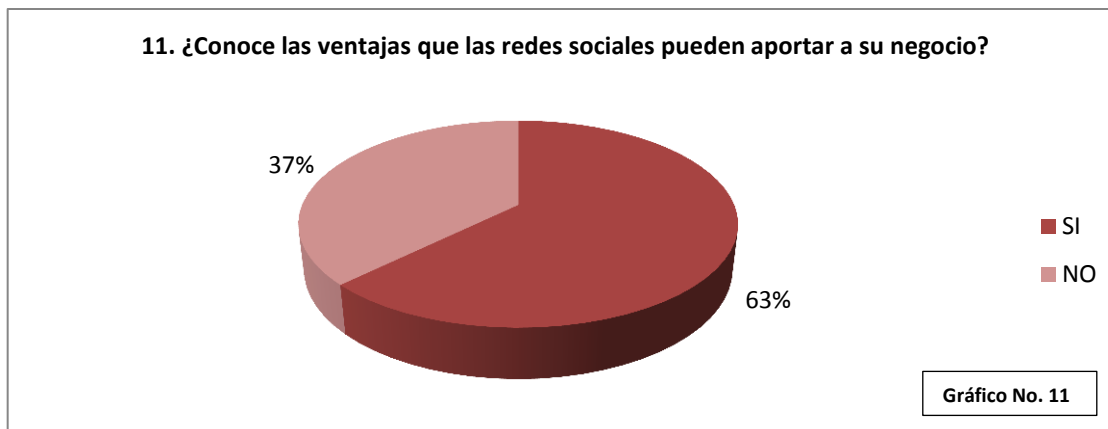


Gráfico 11. Continuando con el tema de redes sociales, de las empresas encuestadas, el 63% dice conocer las ventajas que se tienen, a nivel empresarial y comercial, al pertenecer a estas, y los benéficos que ellas pueden aportar a su negocio.

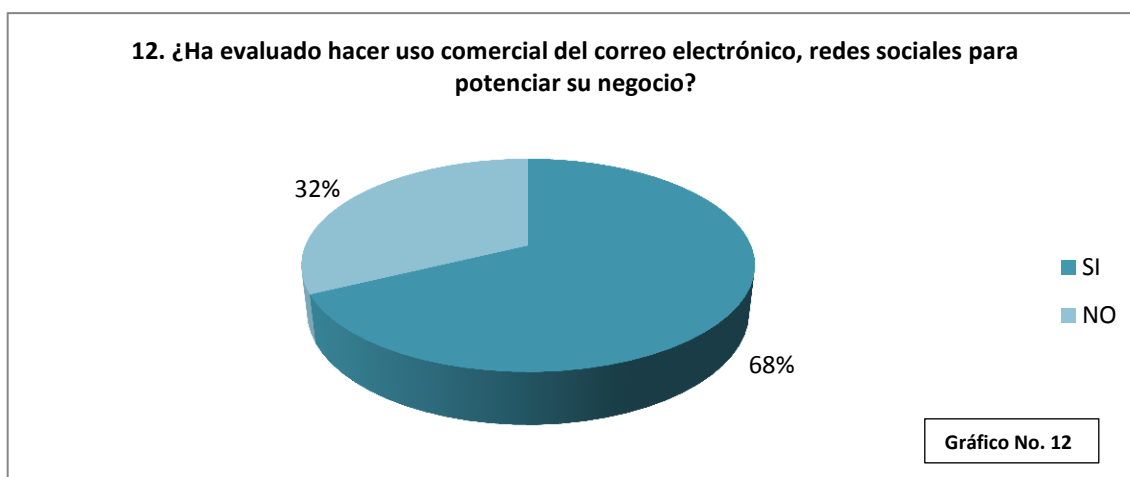


Gráfico 12. En lo referente al correo electrónico, el resultado es congruente con el manejo y conocimiento de los beneficios de las redes sociales, pues el 68% de los encuestados respondió que sí ha evaluado la opción de hacer uso del correo electrónico y las redes sociales con fines comerciales.

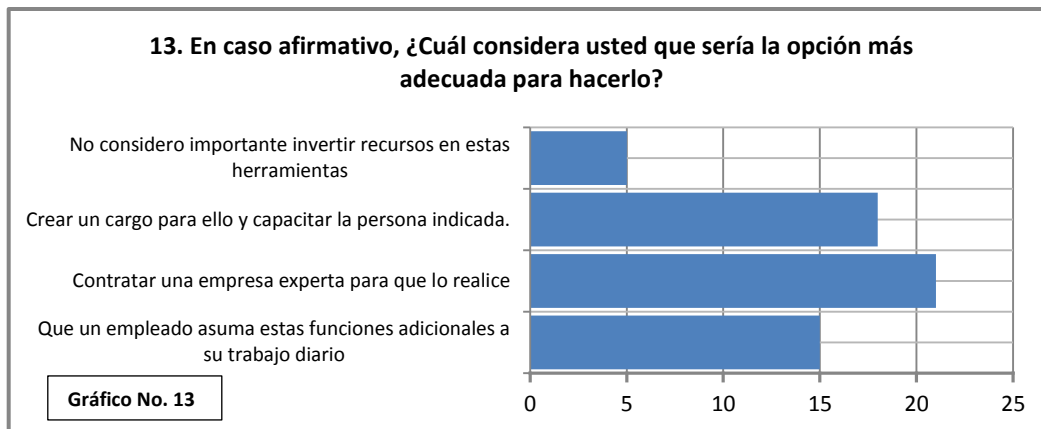


Gráfico 13. De las 40 empresas encuestadas que han considerado hacer uso comercial del correo electrónico y las redes sociales, se obtuvo que la opción de contratar a una empresa experta para que lo administre se ubica en primer lugar con un 36%, seguida de la opción de crear este cargo y capacitar a una persona idónea, con el 31%; la tercera opción, con el 25%, es la de asignar estas funciones a uno de los empleados; un 8% consideró que no es necesario invertir recursos en esto.

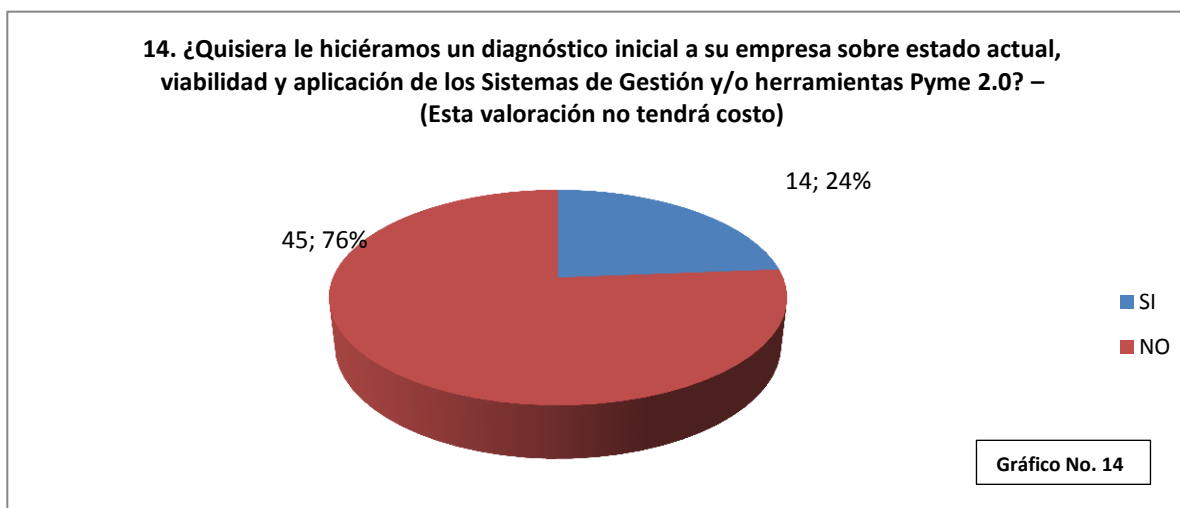


Gráfico 14. Ante la propuesta de hacerles un diagnóstico a sus empresas, en lo referente a su estado actual y a la viabilidad y aplicabilidad de los sistemas de gestión, tan solo una cuarta parte de estas aceptaron la oferta, aun teniendo en cuenta que este diagnóstico sería gratuito.

4. Marco Teórico

Los aspectos teóricos que justifican y son la base de la presente propuesta se definen a continuación

4.1. Pymes

De entre la inmensa cantidad de empresas que conforman la economía nacional, nos centraremos en un mercado objetivo en concreto, este es el grupo de empresas que se encuentran catalogadas como Pymes.

En Colombia, y mientras se reglamenta el artículo 43 de la Ley 1450 de 2011, los parámetros vigentes para clasificar las empresas por su tamaño son las siguientes (artículo 2° de la Ley 590 de 2000, modificado por el artículo 2° de la Ley 905 de 2004). Disposición que exige el cumplimiento de las dos condiciones de cada uno de los tipos de empresa.

Microempresa

- a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores
- b) Activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Pequeña empresa

- a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores.
- b) Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Mediana empresa

- a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores.
- b) Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) a treinta mil (30.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

4.2. Consultoría

El término “consultoría” y en especial la aplicada a situaciones y problemas de las empresas, cuenta con una gran variedad de significados, que en el fondo guardan bastante similitud, quedando entre ellas centrado más en pequeñas diferencias semánticas y de estilo, en general se encuentran dos enfoques básicos.

Un primer enfoque tomando una visión funcional amplia de la consultoría, Fritz Steele define la consultoría como “Cualquier forma de proporcionar ayuda sobre el contenido, proceso o estructura de una tarea o de un conjunto de tareas, en las que el consultor no es efectivamente responsable de la ejecución de la tarea misma, sino que ayuda a los que lo son”.

Y el segundo enfoque es el establecido por el Instituto de consultores de Empresas de Reino Unido (Institute of Management Consultants), donde la define como: “El servicio prestado por una persona o personas independientes y calificadas en la edificación e investigación de problemas relacionados con política, organización, procedimientos y métodos; recomendación de medidas apropiadas y prestación de asistencia en la aplicación de dichas recomendaciones”.

La diferencia entre las definiciones enunciadas radica en el papel que se le da al consultor,

mientras en la primera, éste tan solo propone al cliente alternativas, pero en últimas es el cliente quien se encarga de ejecutar las tareas.

Entretanto en la segunda, el consultor se considera el apoyo del consultor en la aplicación de las medidas recomendadas.

En nuestro caso se opta por generar consultorías tomando como marco de acción la segunda definición, es decir, un acompañamiento pleno en la implementación de las tareas, a la par del cliente.

4.3. Sistemas de gestión

Los Sistemas de Gestión de la Calidad son un conjunto de normas y estándares internacionales que se interrelacionan entre sí para hacer cumplir los requisitos de los subsistemas que lo conforman, (Gestión de Calidad, Gestión Ambiental, Seguridad y Salud Ocupacional, Responsabilidad Social Empresarial, entre otras) a través de una mejora continua, de una manera ordenada y sistemática.

Los estándares internacionales contribuyen a incrementar la efectividad de los productos y servicios que se usan a diario. Ayudan a asegurar que dichos materiales, productos, procesos y servicios sean los adecuados para sus propósitos.

Existen varios Sistemas de Gestión de la Calidad, todos se encuentran normados bajo un organismo internacional no gubernamental llamado ISO, International Organization for Standardization (Organización Internacional para la Estandarización).

Esta organización comenzó en 1926 como la organización ISA, International Federation of the National Standardizing Associations (ISA). Se enfocó principalmente a la ingeniería mecánica y posteriormente, en 1947, fue reorganizada bajo el nombre de ISO ampliando su aplicación a otros sectores empresariales.

ISO se encuentra integrada por representantes de organismos de estándares internacionales de más de 160 países, teniendo como misión:

- Promover el desarrollo de la estandarización.
- Facilitar el intercambio internacional de productos y servicios.
- Desarrollo de la cooperación en las actividades intelectuales, científicas, tecnológicas y económicas a través de la estandarización.

La familia de normas ISO se ha elaborado para asistir a las organizaciones, de todo tipo y tamaño, en la implementación y la operación de Sistemas de Gestión eficaces, a mediados del 2012 existían más de 19.000 normas distintas, se observa que se puede normalizar casi todo, entre ellas encontramos:

ISO 9001: 2008 - Valora la capacidad de cumplir con los requisitos del cliente.

ISO 9004: 2009 - Considera la eficacia y la eficiencia de un Sistema de Gestión de la Calidad y por lo tanto el potencial de mejora del desempeño de la organización. (Mejora Continua).

ISO 19011: 2002 - Proporciona una metodología para realizar auditorías tanto a Sistemas de Gestión de la Calidad como a Sistemas de Gestión Ambiental.

Todas estas pautas juntas forman un conjunto coherente de normas de Sistemas de Gestión de la Calidad que facilitan la mutua comprensión en el comercio nacional e internacional.

Existen algunos otros estándares como:

ISO 14001: 2004 - Define los requerimientos de un Sistema de Gestión Ambiental.

OHSAS 18001: 2007 - Es el estándar aplicable en las áreas de seguridad industrial y salud ocupacional. Por sus siglas, Occupational Health and Safety Management Systems (Sistemas de Salud Ocupacional y Administración de la Seguridad), a partir de 2015 cambiara su nombre y quedará como ISO 26000.

ISO/IEC 27001: 2005 - Estándares que se aplican a los requisitos en cuestiones de seguridad informática y técnicas de seguridad. Implementa requerimientos para el control de: riesgos, ataques, vulnerabilidades e impactos en los sistemas.

4.4. Metodología experiencial

Aunque sus antecedentes se podrían ubicar en la Antigua Grecia, donde el filósofo Platón sustentaba que la adquisición de virtudes como la valentía, la justicia, la templanza y la sabiduría solo era posible a través de la propia experiencia, el concepto de aprendizaje experiencial como

tal tuvo su auge a comienzos del siglo XX, con el surgimiento de nuevas corrientes enfocadas en reformar la educación; con ellas apareció en escena el filósofo, psicólogo y pedagogo norteamericano John Dewey, a quien se le reconoce como el padre de la educación experiencial moderna.

Entre sus postulados él planteó que la educación debía formar parte de la vida y no ser vista como un camino de preparación para ella, es decir, que la construcción de conocimiento debería lograrse a través de un trabajo cooperativo y no mediante la memorización o las formas tradicionales de aprendizaje. En este sentido, el principal concepto relacionado con la teoría del conocimiento es para Dewey la experiencia, en concordancia con la concepción dinámica que tenía de la persona.

Por lo tanto, su propuesta pedagógica fue formulada en oposición a la escuela tradicional, con la perspectiva de que la educación debía superar a esta tanto en el discurso como en la práctica, teniendo en cuenta que en este último aspecto queda involucrado un manejo inteligente de los asuntos, y ello demanda la transformación del educador en un facilitador reflexivo capaz de proyectar coherentemente las consecuencias de los actos que resultan ser objeto de análisis en el proceso de aprendizaje.

Kraft, R., expone en el libro “La Teoría de la Educación Experiencial” (1985) referido al trabajo de Dewey, algunos aspectos interesantes sobre los cuales se sustenta el método del aprendizaje experiencial. El primero de ellos es que el individuo necesita ser involucrado en lo que está aprendiendo, premisa que ha sido reforzada con otros estudios que han demostrado que

el ser humano retiene el 20% de lo que escucha, el 30% de lo que ve, y un 90% de lo que lee, discute y ejecuta.

En segunda instancia, se reconoce que el aprendizaje debe ser relevante para los involucrados, de lo cual se deriva el hecho de que el aprendizaje experiencial tenga un alto sentido reflexivo, que permite retroalimentar una vivencia particular con situaciones que enfrenta la persona y las cuales, mediante asimilación, son objeto de análisis y proyección para el futuro.

Finalmente, se destaca entre las premisas centrales que el aprendizaje debe facilitar a quienes aprenden, su preparación para vivir en un mundo cambiante y en evolución, es decir que el aprendizaje experiencial admite flexibilidad y adaptación a las nuevas necesidades del individuo en interacción con contextos que cotidianamente pueden ofrecerle condiciones diferentes.

Ahora bien, en términos conceptuales, una definición concreta sobre el método de educación experiencial, refiere toda sistematización que se desenvuelve en el contexto de la práctica, asumida como una interacción personal que se basa en acercamientos y acuerdos y comparte procedimientos, habilidades y destrezas.

La experiencia es entonces un vehículo comunicante entre el sujeto y la realidad, lo que le permite enriquecer su percepción del mundo y desarrollar el poder creativo que requiere para enfrentarlo.

Por lo anterior, la metodología con la cual se llevará a cabo el proceso de capacitación y aprehensión hacía los involucrados en la implementación de sistemas de gestión es la experiencial.

4.5. Innovación

La innovación es la introducción de un nuevo o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores.

Una innovación de producto es la introducción de un bien o servicio nuevo o con un alto grado de mejora, respecto a sus características o su uso deseado. Esta incluye mejoras importantes en especificaciones técnicas, componentes y materiales, software incorporado, ergonomía u otras características funcionales.

Una innovación de proceso es la implementación de un método de producción o distribución nuevo o con un alto grado de mejora. Esta incluye mejoras importantes en técnicas, equipo y/o software.

Una innovación de marketing es la implementación de un nuevo método de comercialización que entraña importantes mejoras en el diseño del producto o en su presentación, o en su política de emplazamiento (posicionamiento), promoción o precio.

Una innovación organizacional es la implementación de un nuevo método de organización aplicado a las prácticas de negocio, al lugar de trabajo o a las relaciones externas de la empresa.

(Manual de Oslo, 2005)

4.6. Pyme 2.0

El término “Web 2.0” se utilizó por primera vez en el 2004, por la editorial O’Reilly Media, especializada en tecnología e informática, con esta se quiso establecer una diferencia con la Web 1.0, cuyos contenidos no generaban la participación protagónica de los internautas. En la Web 1.0 los contenidos eran estáticos, la información se movía en un solo sentido, unos que producían contenidos y una gran cantidad que los consumía. La mentalidad gerencial 1.0 funciona sobre la intención de querer controlar lo que se publica.

La Web 2.0 se refiere a tipos de sitios Web, sustentados en ciertas tecnologías y contenidos orientados a generar participación, desde el surgimiento de los blogs, primera herramienta de generación de contenidos abierta, la información que circulaba por la red podía ser generada por cualquiera que quisiera, ya cada quien podía convertirse en creador de contenidos, de información, de conocimientos.

De la Web 2.0 sobresalen tres elementos principales: participación-colaboración, orientación a servicios, e información estructurada de código abierto. Mientras que la arquitectura tecnológica de Web 2.0 ha sido descrita en gran detalle y que abarca ocho o nueve características mayores (Governor et al., 2009; O’Reilly, 2005), esas tres dimensiones

conceptuales y su interacción con características de Web 1.0, explican la mayor parte del presunto impacto de las tecnologías del Web 2.0 sobre las pequeñas empresas.

Para las Pymes se convierte en una herramienta que le permite crear contenidos en línea e interactuar con socios, clientes, proveedores de forma inmediata, llevando desde publicidad, Pauta comercial, hasta compra y venta de productos y/o servicios, así como cobros y pagos utilizando la banca en línea.

5. Diseño Metodológico

5.1. Enfoque

El enfoque de esta investigación es netamente cualitativo, ya que no existen estudios detallados y cuantificados que sirvan de soporte minucioso para un trabajo explicativo sobre cómo funciona la normatividad de las normas ISO en las Pymes , y los aspectos de innovación y uso de las TIC varía entre los distintos sectores de las Pymes

5.2. Tipo de estudio

Documental, explicativo, ya que se parte de la información que se encuentra recogida en fuentes escritas de varias instituciones y al aplicarla a las Pymes con que se trabaje se harán aclaraciones del porque algunos procesos no salen como se espera.

5.3. Método de estudio

Deductivo ya que se parte de apreciaciones generales para aplicar a las particulares.

5.4. Población y muestra

Pymes ubicadas en la región del valle de Aburrá – Antioquia, Construcción, Actividades financieras y de seguros, Actividades inmobiliarias, Industrias manufactureras.

5.5. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de la información

Encuesta – Cuestionario: Dirigido a Personal Administrativo o gerencia general de las Pymes de los sectores económicos de Construcción, Actividades financieras y de seguros, Actividades inmobiliarias, Industrias manufactureras.

6. Resultados

6.1. Identificar las necesidades de Consultoría que tienen las Pymes en el Valle de Aburrá.

6.1.1. Análisis de oportunidades para Consultoría según estudio de ANIF en las Pymes en el Valle de Aburrá

Partiendo de los datos arrojados por las encuestas realizadas por ANIF desde el 2010, podemos deducir que para las Pymes, a nivel nacional en general y para las del valle de Aburrá en particular, consultorías en temas como: sistemas de calidad, sistemas ambientales, políticas de responsabilidad social, innovación, seguridad y salud ocupacional, son vistos como importantes para implementar en sus empresas, logrando mejoras para las mismas.

Aspectos como las comunicaciones, implementación y uso de las TIC, capacitación a empleados igual se consideran de gran relevancia como inversiones para afianzar las Pymes de los diferentes sectores.

Lo anterior muestra que la tendencia de las Pymes (no en la proporción que se quisiera), tanto nacientes, como ya establecidas, es a mantener el ritmo de invertir en los aspectos mencionados, entre otros varios que les interesan.

6.1.2. Análisis de necesidades de Consultoría en las Pymes del Valle de Aburrá

Partiendo de los datos arrojados por la encuesta realizada para el presente proyecto, se puede observar, como lo demuestran las tabulaciones resultantes que:

- a. Las Pymes locales (valle de Aburrá), mantienen las tendencias generales presentadas a nivel nacional, donde consideran de gran importancia invertir en planes de mejora, donde los sistemas de Gestión, las consultorías, capacitaciones e ingresar o aprovechar el mercado Pyme 2.0 que se impone cada vez más.
- b. La adopción de planes más complejos, que aglutinen varias políticas más integrales son cada vez más tenidos en cuenta por parte de las Pymes para fortalecer sus empresas.
- c. La creciente dinámica que maneja la región del valle del Aburrá propiciando la creación, crecimiento, fortalecimiento y aumento en los miembros pertenecientes a los distintos clúster en que se ha sectorizado la ciudad, es ideal para que se estructuren bien las Pymes para cubrir las necesidades locales, o incluso para pensar expandirse a otras regiones.

Con lo anterior se puede concluir que el momento es propicio y las condiciones están dadas para que una empresa como K&C Consulting Services SAS entre a ofrecer sus servicios en la región.

6.1.3. Análisis de la información

La consolidación de las Pymes como entes económicos exitosos sigue siendo una verdad palpable y real, más en Medellín, el Valle de Aburrá, donde por políticas oficiales y compromiso de un creciente sector del mundo académico, se busca darle cada vez mayor impulso. El reconocimiento a la ciudad como capital innovadora, así como haber sido anfitriona en el wuf7 (Foro Mundial Urbano), y para el 2015 ser la sede del congreso mundial de turismo, permite incrementar los negocios de las Pymes, su consolidación y apertura de nuevos mercados, tanto nacionales como extranjeros.

Como mercado objetivo tendremos a las Pymes del valle de Aburrá dedicadas a los sectores económicos de: Construcción, Actividades financieras y de seguros, Actividades inmobiliarias, Industrias manufactureras.

Se eligió este rango de sectores económicos por factores como:

- a. las empresas de Servicios son las que más están invirtiendo en consultorías y certificaciones.
- b. Estos grupos tienen un capital promedio de 1.100.000.000 entre las pequeñas empresas y un capital promedio de 7.200.000.000 entre las medianas empresas.

c. Por lo ocurrido con el caso del edificio Space, entre otros edificios de la constructora CDO, y varios casos más de otras constructoras, el apostarle a procesos de calidad, a certificaciones en calidad, se presenta como una buena opción para mostrar credibilidad.

Estimación del mercado potencial. Solamente tomado las Pymes de Medellín, se cuenta con un mercado potencial de al menos 2.058 empresas, distribuido así:

Número de Pymes en subsectores objetivo	
Sector	No. Pymes
Construcción	708
Actividades financieras y de seguros	346
Actividades inmobiliarias	740
Industrias manufactureras	264
Total	2058

Fuente: Bases de datos suministrada por cámara y comercio Medellín

El número de clientes probables es el total de las Pymes del mercado objetivo - las Pymes certificadas o en proceso de certificación.

Número de medianas empresas en subsectores objetivo NO certificadas		
Sector	No. Pymes	No Certificadas
Construcción	595	525
Actividades financieras y de seguros	233	206
Actividades inmobiliarias	740	653
Total	1.568	1.384

* Porcentaje pequeñas empresas certificadas 11,8 %

Fuente: Bases de datos suministrada por cámara y comercio Medellín

Número de pequeñas empresas en subsectores objetivo NO certificadas		
Sector	No. Pymes	NO Certificadas
Construcción	274	209
Actividades financieras y de seguros	113	86
Actividades de servicios administrativos y de apoyo	264	201
Total	651	496
* Porcentaje medianas empresas certificadas 23,8 %		

Fuente: Bases de datos suministrada por cámara y comercio Medellín

6.2. Propuesta de la Empresa de Consultoría “K&C Consulting Services SAS”

6.2.1. Aspecto Legal

Determinación de la forma jurídica

“*K&C Consulting Services*” se creará como una S.A.S., se elige esta figura entre otros aspectos por:

- Una SAS se puede crear mediante documento privado, lo que hace más fácil su creación.
- La responsabilidad de los socios se limita a sus aportes. La empresa puede beneficiarse de la limitación de la responsabilidad de sus socios.
- No se requiere establecer una duración determinada.
- El objeto social puede ser indeterminado.
- El pago de capital puede diferirse hasta por dos años.
- Por regla general no exige revisor fiscal.

Estas características reducen costos, agilizan en tiempo y trámites varias gestiones y se adapta a posibles variaciones de la sociedad. (Anexo 2, Minuto de constitución)

6.2.2. Aspecto Técnico

Por flexibilidad y agilidad no se contará, al menos en un inicio, con instalaciones físicas fijas, ya que los servicios de consultoría se prestarán directamente en las instalaciones del cliente. En caso de requerirse una sala de juntas, un espacio donde realizar reuniones o encuentros grupales de trabajo, se contará con el servicio de oficinas virtuales, esto por un lado evita incurrir en gastos innecesarios por otro lado, permite contar con un espacio moderno, adecuado a los requerimientos propuestos, que se puede ajustar en tamaño, ubicación y características particulares, siempre ofreciendo lo mejor al cliente, socios o aliados.

El trabajo de soporte y acompañamiento a las Pymes durante cada sesión se hará registrando, participando desde una Tablet o un portátil, con conexión a internet, donde se contará con un servicio en la nube con material, plantillas, formularios y demás que permitan llevar un control y seguimiento detallado en el avance del proyecto.

6.2.3. Estructura administrativa

Por el primer año se contará con los servicios directos de los socios, 2, que se encargaran de la parte administrativa y operativa básica.

1 Mercaderista vía teléfono, que hará el contacto inicial, agendando citas y estructurando una completa base de datos de clientes.

Se contactarán entre 2 y 4 tecnólogos que manejen los sistemas de gestión ISO, para hacer las veces de auditores auxiliares, estos han de contar con una Tablet de 10” o un ultrabook para el manejo de la información y/o recopilación de datos.

Como auditor líder, se tiene a un especialista encargado de dar las directrices iniciales con cada Pyme y respaldar el trabajo con su diagnóstico y firma avalada.

Los pago tanto al audito líder, como a los auditores internos será pactado por visita/hora.

6.2.4. Estudio financiero

A continuación se detallarán cifras indicadoras de costos de funcionamiento, inversión inicial, ingresos y egresos que se pueden generar, además una proyección de los mismos a 5 años. Una inversión fija inicial, que son los elementos básicos para iniciar labores “legalmente”.

INVERSIÓN FIJA	
ITEM	VALOR(\$)
Gastos constitución empresa completos	300.000
Maquinaria y equipo	
2 USB	50.000
1 Computador portátil	1.500.000
1 Computador escritorio	1.500.000
1 Cámara foto/video	1.500.000
1 Tableta	500.000
1 Netbook	1.000.000
TOTAL	6.350.000
Fuente: Autores del Proyecto	

El dinero o capital necesario para dar inicio a las actividades corresponde a los primeros seis meses de operaciones de la firma de consultoría ya que a partir de ese periodo espera percibir el primer pago por los servicios de consultoría. Este capital de trabajo será para los servicios de telemarketing para pago la telefonía fija e Internet, y por supuesto el salario de los dos consultores – socios. Los primeros meses los socios cubrirán los gastos de ellos como consultores, pero pasado el sexto mes, ya el negocio debe rentar para sacar del mismo sus honorarios.

Capital de trabajo	
(primeros 6 meses funcionamiento)	
ITEM	VALOR(\$)
Telemercaderista	3.600.000
Teléfono e internet	600.000
Asesores - consultores	9.000.000
TOTAL	13.200.000
Fuente: Autores del Proyecto	

La inversión total para dar inicio a las labores es:

INVERSIÓN TOTAL	
ITEM	VALOR(\$)
Inversión fija	6.350.000
Capital de trabajo	13.200.000
TOTAL	19.550.000
Fuente: Autores del Proyecto	

* Los días por semana no son dedicación exclusiva, se usa el tiempo necesario para optimizar perfiles y contenidos.

** El valor de fotografías o videos personalizados es adicional

El cliente hará pagos así, un 15% a la firma del contrato, el saldo se divide en 3 cuotas a pagar en intervalos de tiempo igual a lo largo del tiempo de ejecución de la implementación.

Los primeros seis meses de funcionamiento, los auditores serán los socios, y durante ese tiempo ellos mismos asumirán sus salarios por cuenta propia.

A partir del sexto mes, se considera, el flujo de consultorías, hará necesario contratar entre 2 y 4 técnicos o tecnólogos para cubrir esos espacios (se pagará por hora se consultoría, a un valor de 25.000 hora). Por esta misma razón se evaluará la necesidad de adquirir tabletas o ultrabooks para cada uno, que será herramienta fundamental de trabajo. También se estudiará la pertinencia de adquirir un videobean, para capacitaciones y presentaciones grupales en las Pymes que así lo requieran.

De las consultorías prestadas hasta ese momento, se deberá ir separando una cifra que se guarde como previsión para los salarios que fueren necesarios para ese entonces.

6.2.5. Competencia.

Se hace un estudio detallado de la competencia existente en la ciudad de Medellín, teniendo en cuenta empresas dedicadas a las labores de consultoría y de ambientes Pyme 2.0, no se toman los datos de lo que trabajan como independientes, que ejercen sus funciones de manera más informal, y las cuales por lo mismo, conllevan en su quehacer menor rigurosidad.

Los datos se obtienen de entrevistas directas, soportadas con cotizaciones concretas vía correo electrónico y/o papel.

Los requerimientos para todos son los mismos, en el caso de las empresas de Sistemas de Gestión se les pide coticen costos y tiempos para implementación de norma ISO 9001, ISO 9001 + ISO 14001 y por último un Sistema de Gestión Integrado que incluya ISO 9001 + ISO 14001 + OHSAS 18001.

Solo se tuvieron en cuenta empresas que presentaron cotizaciones con las condiciones que se solicitaron, ya que muchas enviaron información incompleta o no hicieron aclaraciones a los envíos iniciales (Ver tabla No. 1)

Igual proceso se siguió para evaluar la competencia de asesores de ambientes Pyme 2.0, en contraste, acá se tienen más en cuenta asesores freelance, ya que la mayoría de empresas que se contactaron, prestan otros servicios, como diseño gráfico, elaboración de páginas WEB, servicios de hosting, y se entremezclan, no siendo su fin principales de funciones, el implementar Pyme 2.0. (Ver tabla No. 2)

CUADRO COMPARATIVO COMPETENCIA EMPRESAS DE GESTIÓN - VALORES Y TIEMPOS												
Empresa	Vr. 9001	Mes	Horas	Vr. H	Vr. 9001 + 14001	Mes	Horas	Vr. H	Vr. SIG	Mes	Horas	Vr. H
Asesoría y Auditoría Interna En Calidad Y Ambiental	8.000.000	7	80	100.000	12.000.000	8	128	93.750	15.000.000	10	168	89.286
Asisge S.A.	10.000.000	6	30	333.333	10.000.000	6	110	90.909	10.000.000	7	192	52.083
Asser	30.000.000	4	225	133.333	60.000.000	8	450	133.333	75.000.000	12	675	111.111
Consultoría Estratégica Gerencial	30.000.000	3			50.000.000	3			70.000.000	4		
Ingeniería Y Servicios Organizacionales	12.000.000	3	150	80.000	20.000.000	6	300	66.667	30.000.000	8	400	75.000
Projekt corp	35.000.000	6	200	175.000	52.000.000	8	340	152.941	71.000.000	8	500	142.000
Qsar Consulting Ltda - Modula	10.800.000	15	120	90.000	25.000.000	15	240	104.167	35.000.000	18	360	97.222
Training Corporation Ltda.	19.440.000	9	144	135.000	24.800.000	9	180	137.778	34.200.000	10	260	131.538
VM Asesores S.A.S.	12.200.000	7	112	108.929	19.000.000	7	168	113.095	25.000.000	7,5	228	109.649
	18.604.444	6,7	133	144.449	30.311.111	8	240	111.580	40.577.778	9	348	100.986

Tabla No 1

COMPETENCIA AMBIENTES PYME 2.0		
Nombre Completo	Vr 1/2 tiempo	Vr. Hora
Luz Andrea Zapata Villegas	600.000	10.000
Astrid Lorena Carmona Suárez	1.500.000	20.000
Elizabeth Londoño Restrepo	800.000	10.000
Isabel Atehortua	1.000.000	15.000
jessica hoyos vasquez	800.000	10.000
Joaquin Gaviria Lopez	1.300.000	15.000
Juan Carlos Gómez Torneros	2.000.000	20.000
Leydi Dayana Cuervo Perilla	700.000	10.000
Magdia Nayel Ortiz Correa	1.000.000	15.000
Natalia Diaz Osorio	1.500.000	20.000
Nayibe Del Río Mosquera	1.500.000	20.000
Víctor Hugo López Zúñiga	1.200.000	15.000
Promedios	1.115.385	14.615

Tabla No. 2

6.3. Propuesta plan de mercadeo para empresa de consultoría para las pymes del valle de Aburrá.

6.3.1. Producto – Portafolio.

Como servicios a ofrecer, contamos con dos líneas de trabajo, en la primera se tendrán consultorías para mejora, corrección y/o implementación de Sistemas de Gestión, y en la segunda la implementación y soporte personalizado para que la empresa incurse de la forma más idónea en el ambiente Pyme 2.0.

Pero ambos aspectos son manejados de forma integral con elementos que se consideran en el mundo de los negocios presentes, como prioritarios y fundamentales, no se quiere simplemente llegar a cada Pyme, reproducir discursos y formatos que ya vienen prediseñados desde las mismas normas.

En lo referente, principalmente, con los Sistemas de Gestión, se centra en una metodología experiencial, llegar al aprendizaje a través de la acción misma, observando, evaluando y llevando su quehacer diario a un manejo en situaciones nuevas. Así de forma lúdica ha de ser la forma con la cual se logrará que los implicados se apropien del uso y manejo claro y consiente de las normas respectivas.

Una persona aprende el 20% de lo que ve, el 20% de lo que oye, el 40% de lo que ve y oye simultáneamente y el 80% de lo que vivencia o descubre por sí misma (National Training Laboratories, 1977).

Los sistemas tradicionales de aprendizaje, con clases magistrales, repetir teorías, códigos, numerales y demás, buscando que la memorización sea efectiva para llegar a recitar ítems de cada norma, han demostrado no ser efectivos, dichos aprendizajes son de corta duración y se empiezan a distorsionar al perder relación con las funciones que ejecuta el empleado en su día a día.

Entretanto, llevar a que de manera activa, lúdica, emocional, cada empleado, funcionario pueda ir descubriendo desde ambientes y situaciones que creen paralelo con lo que él realiza en sus funciones diarias, generan un aprendizaje significativo y de gran recordación, ya que no será memorizado sino racionalizado.

Inmersa en esta metodología se estarán reforzando de igual forma, y de manera complementaria la apropiación de lo que es la innovación, así como el reconocimiento, importancia y aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial.

Sin querer que se le tome simplemente como tema de moda, o por seguir una tendencia, pero aplicándola de forma inconexa con el todo de la empresa. Sino logrando que se adquiera conciencia y se haga de forma responsable e integral.

Los elementos mencionados, son un aspecto diferenciador, dinamizador y el plus que permitirá que la empresa logre una identidad única con respecto al universo de empresas que existen en el medio.

Los servicios están conformados por el siguiente portafolio detallado:

Sistema Gestión de calidad- norma ISO 9001:2008. Un sistema de calidad es un mecanismo de regulación de la gestión de las organizaciones relacionado con la calidad de los productos o servicios suministrados, la economía de los procesos y rentabilidad de las operaciones, la satisfacción de los clientes y de las demás partes interesadas y la mejora continua de las anteriores particularidades.

Sistema Gestión ambiental- norma ISO 14001:2007. Un sistema de gestión ambiental es un mecanismo de regulación de la gestión de las organizaciones relacionado con el cumplimiento de la legislación vigente en cuanto a emisiones y vertimientos; y el alcance de los objetivos ambientales de la organización.

Sistema Gestión de la seguridad y salud ocupacional - norma OHSAS 18001:2007. Un Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud Ocupacional (OHSAS) o Sistema de Prevención de Riesgos Laborales es un mecanismo de regulación de la gestión de las organizaciones en los siguientes aspectos:

- Cumplimiento de la legislación vigente en cuanto al estado de las instalaciones en relación con las causas de posibles riesgos.
- Eliminación total de riesgos laborales en las actividades de la organización.

NTC 6001-modelo de Gestión para MiPymes . Norma que establece requisitos para un sistema de Gestión para las MYPES (Micro y pequeñas empresas), cuyo objetivo es la mejora de la organización y la consolidación de Herramientas que le permitan desarrollar una estructura interna sólida y altos estándares de calidad competitivos frente a nuevos mercados. Apuntando de esta forma a ser MYPES más Integrales, Competitivas, Productivas, Innovadoras, Sostenibles y Perdurables” (*Información adaptada de www.icontec.org.co*)

Guía Técnica en Responsabilidad Social - GTC 180:2010. La GTC 180 proporciona las directrices para establecer, implementar, mantener y mejorar de forma continua un enfoque de RS en la gestión y propende por involucrar a los stakeholders (partes interesadas) en un desempeño socialmente responsable.

Sistema Integrado de Gestión - ISO 9001:2008 - ISO 14001:2007 - OHSAS 18001:2007. Un Sistema Integrado de Gestión busca que las 3 normas, en forma armónica e integrada, apliquen en el funcionamiento integral de la empresa.

Marketing Digital. Es una forma del marketing que se basa en la utilización de recursos tecnológicos y de medios digitales para desarrollar comunicaciones directas, personales y que provoquen una reacción en el receptor. Fundamentalmente se utiliza para crear una presencia en medios digitales como internet, telefonía móvil, televisión digital e incluso los videojuegos (<http://reteriamarketing.com/que-es-marketing-digital/>)

e-Commerce. Cualquier forma de transacción o intercambio de información con fines comerciales en la que las partes interactúan utilizando Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), en lugar de hacerlo por intercambio o contacto físico directo. (<http://ecommerce-conceptualizacion.blogspot.com/2009/07/definicion.html>)

Social Manager Manager. El Social Media Manager es el máximo responsable de la imagen y el movimiento que tiene una marca en las Redes Sociales, y debe trabajar codo con codo con el responsable SEO de la empresa, con el responsable de Contenidos, con los analistas, etc. (<http://www.posizionate.com/que-hace-un-social-media-manager/>)

Community Manager. El community manager obedece a las estrategias y objetivos plasmadas en un plan de social media marketing, a veces elaborado por el mismo y otras veces, por el social media manager, por encima del community manager y con una labor más estratégica que de ejecución.

(<http://tendenciasweb.about.com/od/el-trabajo-y-la-web/a/Que-Es-Un-Community-Manager-Y-Que-Puede-Aportar-A-La-Empresa.htm>)

6.3.2. Precio.

El anterior portafolio se ha adecuado en paquetes tomando tiempos en meses, horas, costos y detalles particulares, que contendrán los básicos mínimos fundamentales, para que una empresa lleve a buen término la respectiva implementación

SISTEMA DE GESTIÓN - VALORES Y DURACIÓN								
9001			9001-14001 / 9001-18001			SIG		
Meses	Horas	Vr. Hora	Meses	Horas	Vr. Hora	Meses	Horas	Vr. Hora
7	80	110.000	9	150	95.000	11	240	85.000

PLANES PYME 2.0					
Plan Horas		Plan medium		Plan Óptimo	
3 perfiles		4 perfiles		4 perfiles	
2 actualizaciones semana		3 actualizaciones semana		4 actualizaciones semana	
3 horas mínimas semana		4 días por semana*		7 días por semana*	
Monitoreo		Contenidos OK**		Contenidos OK**	
Informes		Monitoreo		Manejo de solitudes	
		Informes		Cultura de marca	
				Monitoreo	
				Informes	
Vr. Hora	50.000	Vr. Mes	500.000	Vr. Mes	800.000

6.3.3. Plaza.

Nuestro servicio será promocionado y prestará gran parte de las asesorías vía internet, haciendo uso de, justamente, uno de los pilares de nuestra empresa, el ambiente Pyme 2.0, ha de ser eje fundamental para promocionar eventos, mercadear nuestro portafolio, así como para hacer gran parte de las labores, aprovechando las ventajas del teletrabajo, lo cual favorece a todas las partes interesadas.

6.3.4. Promoción.

Tanto para dar a conocer nuestra empresa, como para llegar a mayor cantidad de Pymes , cada cierto tiempo haremos promociones donde se prestará un diagnóstico básico del estado del arte de la empresa hoy, el cual será gratuito.

Además, en el portafolio mismo, según el plan que adquiriera la Pyme tendrá precios favorables al adquirir varios servicios en un paquete integral.

Se ofrecen paquetes con descuento, para Pymes referenciadas por agremiaciones que apoyen a las mismas, tales como Anif, Andi, Camacol, etc.

7. Conclusiones

Partiendo de los datos obtenidos en las encuestas que hace Anif a las Pymes a nivel nacional, en los últimos 4 años, sumado a la encuesta propia que realizamos, se puede observar que el mercado local de las Pymes ve como una acción que las lleva a mejorar su nivel de competitividad y eficiencia, el uso de consultorías en temas de Sistemas de Gestión, así como profundizar en lo pertinente a los ambientes de Pymes 2.0.

A esta necesidad señalada como elemento importante en el crecimiento de las Pymes, se le suma el ambiente propicio que se genera en la ciudad, donde cada día se abren más opciones de negocios, se afianzan el trabajo con las clúster y se ha incrementado la inversión extranjera, gran número de compañías, de ferias y eventos especializados ven en Medellín un buen nicho para ingresar con alianzas estratégicas y/o como inversores a mediano y largo plazo.

El panorama anterior, señala que el mercado potencial está en pleno crecimiento, la competencia que existe en el entorno, permite participar en iguales o mejores condiciones, debido a la metodología con que K&C Consulting Services SAS lleva a cabo las consultorías, y

el uso de las nuevas herramientas de las TIC que permite mayor alcance, celeridad e integración de servicios.

La implementación y puesta en marcha de K&C Consulting Services SAS, es viable desde los aspectos tratados en la presente investigación, por lo tanto, solo queda pendiente definir un cronograma estricto para dar inicio al proyecto, o ir buscando desde los diferentes entes oficiales, convocatorias donde se pueda participar y desde donde se alcance una mayor cobertura y un respaldo financiero que consolide más pronto las empresa.

8. Recomendaciones

Con el fin de mantenerse y crecer como empresa, se sugiere tener presente y siempre a la orden del día en la agenda, algunos puntos que no se pueden dejar de lado.

La constante actualización, capacitación y compartir saberes, tanto en los aspectos de Sistemas de Gestión, así como en los avances y mejoras en la metodología usada, ha de permitir que la participación con las Pymes se mantenga renovada y vigente.

La consolidación del sistema de teletrabajo, ha de ser manejada con controles rigurosos, confiables y oportunos, para que el trabajo que se realice sea de la calidad ofrecida por la empresa y la esperada por las Pymes , evitando la calidad merme.

Una constante renovación y crecimiento de la base de datos de colaboradores, tanto para Sistemas de Gestión, como para ambientes Pyme 2.0, permitirá siempre contar con profesionales

idóneos que representen a K&C Consulting Services SAS allí donde lleguen a cumplir sus funciones.

El crecimiento de alianzas y clúster en la ciudad no puede ser ajeno a la empresa, por lo cual se debe buscar incursionar en las agremiaciones, asociaciones en busca de socios estratégicos, así como asistir a encuentros, ferias, simposios donde se interactúe con vario tipo de Pymes .

Y por último, en la presente investigación se toman como Pymes objeto final para el servicio, tan solo unos mínimos subsectores, pero la misma dinámica de la ciudad, de los negocios debe llevar a que K&C Consulting Services SAS, siempre esté al tanto de que mercados se pueden fortalecer y cuales pueden entrar en etapa de baja movilidad, y así poder ampliar y/lo ajustar el portafolio de servicios con alcances siempre reales y concretos, pero sin perder las proporciones, de tal forma que no se llegue a improvisar y por lo mismo correr el riesgo de perder credibilidad, confianza en el mercado.

9. Anexos

Anexo no. 1 - Encuesta

1. ¿En su empresa han contratado una consultoría en algún momento?	
SI	36
NO	23
2. ¿Si no ha contratado servicios de consultoría, porque no lo ha hecho?	
Falta de interés por parte de los directivos	20
Desconocimiento de las ventajas al implementar SG	21
Presupuesto	16
Sin ellas los negocios van bien,	5
3. Por favor mencione qué tipo de consultoría contrató	
Mercadeo	20
Costos y finanzas	12
Normas de gestión	8
4. Califique el servicio brindado en dicha consultoría	
Bueno	15
Regular	6
Deficiente	2
5. ¿Cuáles normas de gestión conoce?	
ISO 9001 - Calidad	59
ISO 14001 - Ambiental	31
OHSAS 18001 - Seguridad y salud ocupacional	18
NTC 6001 - MiPymes	5
26000 - Responsabilidad social	8
Otras	9
6. ¿Implementaría alguna de las normas de Gestión en su empresa contratando para esto una firma consultora?	
SI	42
NO	9
7. ¿Por qué considera usted que sería importante que su empresa se certificara con alguna de las normas de Gestión?	
Para mejorar niveles de competitividad en la empresa	41
Para tener una mejor imagen con los clientes	43
Para exportar	15
Para licitar con el estado	30

8. ¿Cuál sería el principal aspecto a tener en cuenta a la hora de contratar una consultoría?

Costo de la consultoría	51
Experiencia de la empresa de consultoría	30
Forma de pago de la consultoría	5
Tiempo de la consultoría	15

9. En su empresa el uso de las Tecnologías de la información y Comunicaciones es para:

Contacto con clientes y proveedores	35
Uso personal privado	42
Trámites bancarios y con entidades oficiales	30
Mercadeo, ventas y publicidad de la empresa	28

10. La presencia de su empresa en Facebook, twitter, youtube y otras redes sociales a nivel comercial es:

Alta	8
Media	26
Baja	22
Nula	3

11. ¿Conoce las ventajas que las redes sociales pueden aportar a su negocio?

SI	37
NO	22

12. ¿Ha evaluado hacer uso comercial del correo electrónico, redes sociales para potenciar su negocio?

SI	40
NO	19

13. En caso afirmativo, ¿Cuál considera usted que sería la opción más adecuada para hacerlo?

Que un empleado asuma estas funciones adicionales a su trabajo diario	15
Contratar una empresa experta para que lo realice	21
Crear un cargo para ello y capacitar la persona indicada.	18
No considero importante invertir recursos en estas herramientas	5

14. ¿Quisiera le hiciéramos un diagnóstico inicial a su empresa sobre estado actual, viabilidad y aplicación de los Sistemas de Gestión y/o herramientas Pyme 2.0? – (Esta valoración no tendrá costo)

SI	14
NO	45

Anexo no. 2 – Minuta Constitución Sociedad Modelo SAS

S.A.S ACTO CONSTITUTIVO

En la ciudad de Medellín, departamento de Antioquia, República de Colombia, a los 18 días del mes de septiembre del año 2014; el señor **Henry Henao Buitrago**, colombiano, mayor de edad, con domicilio en esta ciudad, identificado con la cédula de ciudadanía No 71.686.562 expedida en Medellín, de estado civil casado y **Germán Argüelles Motta**, colombiano, mayor de edad, con domicilio en esta ciudad, identificado con la cédula de ciudadanía No 79.289.728 expedida en Bogotá, de estado civil soltero; manifestamos que es nuestra voluntad constituir una Sociedad por Acciones Simplificada, la que se habrá de regir por los presentes estatutos, la Ley 1258 de 2008 y demás disposiciones legales complementarias aplicables a este tipo de sociedad.

ESTATUTOS

Capítulo I. Disposiciones generales

Artículo 1°. Forma.- La compañía que por este documento se constituye es una sociedad por acciones simplificada, de naturaleza comercial, que se denominará **K&C CONSULTING SERVICES SAS**, regida por las cláusulas contenidas en estos estatutos, en la Ley 1258 de 2008 y en las demás disposiciones legales relevantes.

En todos los actos y documentos que emanen de la sociedad, destinados a terceros, la denominación estará siempre seguida de las palabras: “sociedad por acciones simplificada” o de las iniciales “SAS”.

Artículo 2°. Domicilio.- El domicilio principal de la sociedad será la ciudad de Medellín, y su dirección para notificaciones judiciales será la transversal 45 No 84 – 9. La sociedad podrá crear sucursales, agencias o dependencias en otros lugares del país o del exterior, por disposición de la asamblea general de accionistas.

Artículo 3°. Término de duración.- La sociedad tendrá una duración de término indefinido, pero podrá disolverse y liquidarse si así lo resolviere la asamblea general de accionistas.

Artículo 4°. Objeto social.- La sociedad podrá realizar cualquier actividad económica lícita tanto en Colombia como en el extranjero, podrá llevar a cabo, en general, todas las operaciones, de cualquier naturaleza que ellas fueren.

Capítulo II. Reglas sobre capital y acciones

Artículo 5°. Capital.- La sociedad tendrá un capital autorizado de dos millones (\$2.000.000) de pesos, representado en doscientas (200) acciones de valor nominal de diez mil (\$10.000) pesos

cada una. Del capital autorizado, a la fecha se encuentra suscrito seiscientos mil (\$600.000) pesos, representado en sesentas (60) acciones de valor nominal de diez mil (\$10.000) cada una. Del capital suscrito, a la fecha se encuentra pagado cien mil (\$100.000) representados en diez (10) acciones de valor nominal de diez mil (\$10.000) cada una.

NOMBRE COMPLETO	NUMERO DE ACCIONES	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Henry Henao Buitrago	30	\$10.000	300.000
Germán Argüelles Motta	30	\$10.000	300.000

Parágrafo I. Aumento del Capital.- Podrá ser aumentado en cualquier momento por decisión de la asamblea general de accionistas con el voto favorable previsto en los presentes estatutos.

El representante legal de la sociedad queda facultado para efectuar la respectiva emisión de acciones.

Parágrafo II. Forma y Términos en que se pagaran el capital.- El monto de capital suscrito se pagara, en dinero efectivo, dentro de los 24 meses siguientes a la fecha de la inscripción en el registro mercantil del presente documento.

Artículo 6°. Derechos que confieren las acciones.- En el momento de la constitución de la sociedad, todos los títulos de capital emitidos pertenecen a la misma clase de acciones ordinarias. A cada acción le corresponde un voto en las decisiones de la asamblea general de accionistas.

Los derechos y obligaciones que le confiere cada acción a su titular les serán transferidos a quien las adquiere, luego de efectuarse su cesión a cualquier título.

La propiedad de una acción implica la adhesión a los estatutos y a las decisiones colectivas de los accionistas.

Artículo 7°. Naturaleza de las acciones.- Las acciones serán nominativas y deberán ser inscritas en el libro que la sociedad lleve conforme a la ley. Mientras que subsista el derecho de preferencia y las demás restricciones para su enajenación, las acciones no podrán negociarse sino con arreglo a lo previsto sobre el particular en los presentes estatutos.

Artículo 8°. Derecho de preferencia.- Salvo decisión de la asamblea general de accionistas, aprobada mediante votación de uno o varios accionistas que representen cuando menos el setenta por ciento de las acciones presentes en la respectiva reunión, el reglamento de colocación preverá que las acciones se coloquen con sujeción al derecho de preferencia, de manera que cada accionista pueda suscribir un número de acciones proporcional a las que tenga en la fecha del aviso de oferta. El derecho de preferencia también será aplicable respecto de la emisión de cualquier otra clase títulos, incluidos los bonos, los bonos obligatoriamente convertibles en acciones, las acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, las acciones con dividendo fijo anual y las acciones privilegiadas.

Parágrafo I.- El derecho de preferencia a que se refiere este artículo, se aplicará también en

hipótesis de transferencia universal de patrimonio, tales como liquidación, fusión y escisión en cualquiera de sus modalidades. Así mismo, existirá derecho de preferencia para la cesión de fracciones en el momento de la suscripción y para la cesión del derecho de suscripción preferente.

Parágrafo II.- No existirá derecho de retracto a favor de la sociedad.

Artículo 9°. Clases y Series de Acciones.- Por decisión de la asamblea general de accionistas, adoptada por uno o varios accionistas que representen la totalidad de las acciones suscritas, podrá ordenarse la emisión de acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, con dividendo fijo anual, de pago o cualesquiera otras que los accionistas decidieren, siempre que fueren compatibles con las normas legales vigentes. Una vez autorizada la emisión por la asamblea general de accionistas, el representante legal aprobará el reglamento correspondiente, en el que se establezcan los derechos que confieren las acciones emitidas, los términos y condiciones en que podrán ser suscritas y si los accionistas dispondrán del derecho de preferencia para su suscripción.

Parágrafo.- Para emitir acciones privilegiadas, será necesario que los privilegios respectivos sean aprobados en la asamblea general con el voto favorable de un número de accionistas que represente por lo menos el 75% de las acciones suscritas. En el reglamento de colocación de acciones privilegiadas, que será aprobado por la asamblea general de accionistas, se regulará el derecho de preferencia a favor de todos los accionistas, con el fin de que puedan suscribirlas en proporción al número de acciones que cada uno posea en la fecha del aviso de oferta.

Artículo 10°. Voto múltiple.- Salvo decisión de la asamblea general de accionistas aprobada por el 100% de las acciones suscritas, no se emitirán acciones con voto múltiple. En caso de emitirse acciones con voto múltiple, la asamblea aprobará, además de su emisión, la reforma a las disposiciones sobre quórum y mayorías decisorias que sean necesarias para darle efectividad al voto múltiple que se establezca.

Artículo 11°. Acciones de pago.- En caso de emitirse acciones de pago, el valor que representen las acciones emitidas respecto de los empleados de la sociedad, no podrá exceder de los porcentajes previstos en las normas laborales vigentes.

Las acciones de pago podrán emitirse sin sujeción al derecho de preferencia, siempre que así lo determine la asamblea general de accionistas.

Artículo 12°. Transferencia de acciones a una fiducia mercantil.- Los accionistas podrán transferir sus acciones a favor de una fiducia mercantil, siempre que en el libro de registro de accionistas se identifique a la compañía fiduciaria, así como a los beneficiarios del patrimonio autónomo junto con sus correspondientes porcentajes en la fiducia.

Artículo 13°. Restricciones a la negociación de acciones.- Durante un término de cinco años, contado a partir de la fecha de inscripción en el registro mercantil de este documento, las acciones no podrán ser transferidas a terceros, salvo que medie autorización expresa, adoptada en la asamblea general por accionistas representantes del 100% de las acciones suscritas. Esta

restricción quedará sin efecto en caso de realizarse una transformación, fusión, escisión o cualquier otra operación por virtud de la cual la sociedad se transforme o, de cualquier manera, migre hacia otra especie asociativa.

La transferencia de acciones podrá efectuarse con sujeción a las restricciones que en estos estatutos se prevén, cuya estipulación obedeció al deseo de los fundadores de mantener la cohesión entre los accionistas de la sociedad.

Artículo 14°. Cambio de control.- Respecto de todos aquellos accionistas que en el momento de la constitución de la sociedad o con posterioridad fueren o llegaren a ser una sociedad, se aplicarán las normas relativas a cambio de control previstas en el artículo 16 de la Ley 1258 de 2008.

Capítulo III. Órganos sociales

Artículo 15°. Órganos de la sociedad.- La sociedad tendrá un órgano de dirección, denominado asamblea general de accionistas y un representante legal. La revisoría fiscal solo será provista en la medida en que lo exijan las normas legales vigentes.

Artículo 16°. Sociedad devenida unipersonal.- La sociedad podrá ser pluripersonal o unipersonal. Mientras que la sociedad sea unipersonal, el accionista único ejercerá todas las atribuciones que en la ley y los estatutos se le confieren a los diversos órganos sociales, incluidas las de representación legal, a menos que designe para el efecto a una persona que ejerza este último cargo.

Las determinaciones correspondientes al órgano de dirección que fueren adoptadas por el accionista único, deberán constar en actas debidamente asentadas en el libro correspondiente de la sociedad.

Artículo 17°. Asamblea general de accionistas.- La asamblea general de accionistas la integran el o los accionistas de la sociedad, reunidos con arreglo a las disposiciones sobre convocatoria, quórum, mayorías y demás condiciones previstas en estos estatutos y en la ley.

Cada año, dentro de los tres meses siguientes a la clausura del ejercicio, el 31 de diciembre del respectivo año calendario, el representante legal convocará a la reunión ordinaria de la asamblea general de accionistas, con el propósito de someter a su consideración las cuentas de fin de ejercicio, así como el informe de gestión y demás documentos exigidos por la ley.

La asamblea general de accionistas tendrá, además de las funciones previstas en el artículo 420 del Código de Comercio, las contenidas en los presentes estatutos y en cualquier otra norma legal vigente.

La asamblea será presidida por el representante legal y en caso de ausencia de éste, por la persona designada por el o los accionistas que asistan.

Los accionistas podrán participar en las reuniones de la asamblea, directamente o por medio de un poder conferido a favor de cualquier persona natural o jurídica, incluido el representante legal o cualquier otro individuo, aunque ostente la calidad de empleado o administrador de la sociedad.

Los accionistas deliberarán con arreglo al orden del día previsto en la convocatoria. Con todo, los accionistas podrán proponer modificaciones a las resoluciones sometidas a su aprobación y, en cualquier momento, proponer la revocatoria del representante legal.

Artículo 18°. Convocatoria a la asamblea general de accionistas.- La asamblea general de accionistas podrá ser convocada a cualquier reunión por ella misma o por el representante legal de la sociedad, mediante comunicación escrita dirigida a cada accionista con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles.

En la primera convocatoria podrá incluirse igualmente la fecha en que habrá de realizarse una reunión de segunda convocatoria, en caso de no poderse llevar a cabo la primera reunión por falta de quórum.

Uno o varios accionistas que representen por lo menos el 20% de las acciones suscritas podrán solicitarle al representante legal que convoque a una reunión de la asamblea general de accionistas, cuando lo estimen conveniente.

Artículo 19°. Renuncia a la convocatoria.- Los accionistas podrán renunciar a su derecho a ser convocados a una reunión determinada de la asamblea, mediante comunicación escrita enviada al representante legal de la sociedad antes, durante o después de la sesión correspondiente. Los accionistas también podrán renunciar a su derecho de inspección por medio del mismo procedimiento indicado.

Aunque no hubieren sido convocados a la asamblea, se entenderá que los accionistas que asistan a la reunión correspondiente han renunciado al derecho a ser convocados, a menos que manifiesten su inconformidad con la falta de convocatoria antes que la reunión se lleve a cabo.

Artículo 20°. Derecho de inspección.- El derecho de inspección podrá ser ejercido por los accionistas durante todo el año. En particular, los accionistas tendrán acceso a la totalidad de la información de naturaleza financiera, contable, legal y comercial relacionada con el funcionamiento de la sociedad, así como a las cifras correspondientes a la remuneración de los administradores sociales. En desarrollo de esta prerrogativa, los accionistas podrán solicitar toda la información que consideren relevante para pronunciarse, con conocimiento de causa, acerca de las determinaciones sometidas a consideración del máximo órgano social, así como para el adecuado ejercicio de los derechos inherentes a las acciones de que son titulares.

Los administradores deberán suministrarles a los accionistas, en forma inmediata, la totalidad de la información solicitada para el ejercicio de su derecho de inspección.

La asamblea podrá reglamentar los términos, condiciones y horarios en que dicho derecho podrá ser ejercido.

Artículo 21°. Reuniones no presenciales.- Se podrán realizar reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito, en los términos previstos en la ley. En ningún caso se requerirá de delegado de la Superintendencia de Sociedades para este efecto.

Artículo 22°. Régimen de quórum y mayorías decisorias: La asamblea deliberará con un número singular o plural de accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones suscritas con derecho a voto. Las decisiones se adoptarán con los votos favorables de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones con derecho a voto presentes en la respectiva reunión.

Cualquier reforma de los estatutos sociales requerirá el voto favorable del 100% de las acciones suscritas, incluidas las siguientes modificaciones estatutarias:

- La modificación de lo previsto en el artículo 16 de los estatutos sociales, respecto de las restricciones en la enajenación de acciones.
- La realización de procesos de transformación, fusión o escisión.
- La inserción en los estatutos sociales de causales de exclusión de los accionistas o la modificación de lo previsto en ellos sobre el particular;
- La modificación de la cláusula compromisoria;
- La inclusión o exclusión de la posibilidad de emitir acciones con voto múltiple; y
- La inclusión o exclusión de nuevas restricciones a la negociación de acciones.

Parágrafo.- Así mismo, requerirá determinación unánime del 100% de las acciones suscritas, la determinación relativa a la cesión global de activos en los términos del artículo 32 de la Ley 1258 de 2008

Artículo 23°. Fraccionamiento del voto: Cuando se trate de la elección de comités u otros cuerpos colegiados, los accionistas podrán fraccionar su voto. En caso de crearse junta directiva, la totalidad de sus miembros serán designados por mayoría simple de los votos emitidos en la correspondiente elección. Para el efecto, quienes tengan intención de postularse confeccionarán planchas completas que contengan el número total de miembros de la junta directiva. Aquella plancha que obtenga el mayor número de votos será elegida en su totalidad.

Artículo 24°. Actas.- Las decisiones de la asamblea general de accionistas se harán constar en actas aprobadas por ella misma, por las personas individualmente delegadas para el efecto o por una comisión designada por la asamblea general de accionistas. En caso de delegarse la aprobación de las actas en una comisión, los accionistas podrán fijar libremente las condiciones de funcionamiento de este órgano colegiado.

En las actas deberá incluirse información acerca de la fecha, hora y lugar de la reunión, el orden del día, las personas designadas como presidente y secretario de la asamblea, la identidad de los accionistas presentes o de sus representantes o apoderados, los documentos e informes sometidos

a consideración de los accionistas, la síntesis de las deliberaciones llevadas a cabo, la transcripción de las propuestas presentadas ante la asamblea y el número de votos emitidos a favor, en contra y en blanco respecto de cada una de tales propuestas.

Las actas deberán ser firmadas por el presidente y el secretario de la asamblea. La copia de estas actas, autorizada por el secretario o por algún representante de la sociedad, será prueba suficiente de los hechos que consten en ellas, mientras no se demuestre la falsedad de la copia o de las actas.

Artículo 25°. Representación Legal.- La representación legal de la sociedad por acciones simplificada estará a cargo de una persona natural o jurídica, accionista o no, quien no tendrá suplentes, designado para un término de un año por la asamblea general de accionistas.

Las funciones del representante legal terminarán en caso de dimisión o revocación por parte de la asamblea general de accionistas, de deceso o de incapacidad en aquellos casos en que el representante legal sea una persona natural y en caso de liquidación privada o judicial, cuando el representante legal sea una persona jurídica.

La cesación de las funciones del representante legal, por cualquier causa, no da lugar a ninguna indemnización de cualquier naturaleza, diferente de aquellas que le correspondieren conforme a la ley laboral, si fuere el caso.

La revocación por parte de la asamblea general de accionistas no tendrá que estar motivada y podrá realizarse en cualquier tiempo.

En aquellos casos en que el representante legal sea una persona jurídica, las funciones quedarán a cargo del representante legal de ésta.

Toda remuneración a que tuviere derecho el representante legal de la sociedad, deberá ser aprobada por la asamblea general de accionistas.

Artículo 26°. Facultades del representante legal.- La sociedad será gerenciada, administrada y representada legalmente ante terceros por el representante legal, quien no tendrá restricciones de contratación por razón de la naturaleza ni de la cuantía de los actos que celebre. Por lo tanto, se entenderá que el representante legal podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la sociedad.

El representante legal se entenderá investido de los más amplios poderes para actuar en todas las circunstancias en nombre de la sociedad, con excepción de aquellas facultades que, de acuerdo con los estatutos, se hubieren reservado los accionistas. En las relaciones frente a terceros, la sociedad quedará obligada por los actos y contratos celebrados por el representante legal.

Le está prohibido al representante legal y a los demás administradores de la sociedad, por sí o por interpuesta persona, obtener bajo cualquier forma o modalidad jurídica préstamos por parte

de la sociedad u obtener de parte de la sociedad aval, fianza o cualquier otro tipo de garantía de sus obligaciones personales.

Capítulo IV. Disposiciones Varias

Artículo 27°. Enajenación global de activos.- Se entenderá que existe enajenación global de activos cuando la sociedad se proponga enajenar activos y pasivos que representen el cincuenta por ciento o más del patrimonio líquido de la compañía en la fecha de enajenación. La enajenación global requerirá aprobación de la asamblea, impartida con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión. Esta operación dará lugar al derecho de retiro a favor de los accionistas ausentes y disidentes en caso de desmejora patrimonial.

Artículo 28°. Ejercicio social.- Cada ejercicio social tiene una duración de un año, que comienza el 1° de enero y termina el 31 de diciembre. En todo caso, el primer ejercicio social se contará a partir de la fecha en la cual se produzca el registro mercantil de la escritura de constitución de la sociedad.

Artículo 29°. Cuentas anuales.- Luego del corte de cuentas del fin de año calendario, el representante legal de la sociedad someterá a consideración de la asamblea general de accionistas los estados financieros de fin de ejercicio, debidamente dictaminados por un contador independiente, en los términos del artículo 28 de la Ley 1258 de 2008. En caso de proveerse el cargo de revisor fiscal, el dictamen será realizado por quien ocupe el cargo.

Artículo 30°. Reserva Legal.- la sociedad constituirá una reserva legal que ascenderá por lo menos al cincuenta por ciento del capital suscrito, formado con el diez por ciento de las utilidades líquidas de cada ejercicio. Cuando esta reserva llegue al cincuenta por ciento mencionado, la sociedad no tendrá obligación de continuar llevando a esta cuenta el diez por ciento de las utilidades líquidas. Pero si disminuyere, volverá a apropiarse el mismo diez por ciento de tales utilidades, hasta cuando la reserva llegue nuevamente al límite fijado.

Artículo 31°. Utilidades.- Las utilidades se repartirán con base en los estados financieros de fin de ejercicio, previa determinación adoptada por la asamblea general de accionistas. Las utilidades se repartirán en proporción al número de acciones suscritas de que cada uno de los accionistas sea titular.

Artículo 32°. Resolución de conflictos.- Todos los conflictos que surjan entre los accionistas por razón del contrato social, salvo las excepciones legales, serán dirimidos por la Superintendencia de Sociedades, con excepción de las acciones de impugnación de decisiones de la asamblea general de accionistas, cuya resolución será sometida a arbitraje, en los términos previstos en la Cláusula 32 de estos estatutos.

Artículo 33°. Cláusula Compromisoria.- La impugnación de las determinaciones adoptadas por la asamblea general de accionistas deberá adelantarse ante un Tribunal de Arbitramento conformado por un árbitro, el cual será designado por acuerdo de las partes, o en su defecto, por el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de Medellín. El árbitro designado será abogado

inscrito, fallará en derecho y se sujetará a las tarifas previstas por el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de Medellín. El Tribunal de Arbitramento tendrá como sede el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de Medellín, se regirá por las leyes colombianas y de acuerdo con el reglamento del aludido Centro de Conciliación y Arbitraje.

Artículo 34°. Ley aplicable.- La interpretación y aplicación de estos estatutos está sujeta a las disposiciones contenidas en la Ley 1258 de 2008 y a las demás normas que resulten aplicables.

Capítulo V. Disolución y Liquidación

Artículo 35°. Disolución.- La sociedad se disolverá:

- 1° Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el Registro mercantil antes de su expiración;
- 2° Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social;
- 3° Por la iniciación del trámite de liquidación judicial;
- 4° Por voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único;
- 5° Por orden de autoridad competente, y
- 6° Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito.

Parágrafo I.- En el caso previsto en el ordinal primero anterior, la disolución se producirá de pleno derecho a partir de la fecha de expiración del término de duración, sin necesidad de formalidades especiales. En los demás casos, la disolución ocurrirá a partir de la fecha de registro del documento privado concerniente o de la ejecutoria del acto que contenga la decisión de autoridad competente.

Artículo 36°. Enervamiento de las causales de disolución.- Podrá evitarse la disolución de la sociedad mediante la adopción de las medidas a que hubiere lugar, según la causal ocurrida, siempre que el enervamiento de la causal ocurra durante los seis meses siguientes a la fecha en que la asamblea reconozca su acaecimiento. Sin embargo, este plazo será de dieciocho meses en el caso de la causal prevista en el ordinal 6° del artículo anterior.

Artículo 37°. Liquidación.- La liquidación del patrimonio se realizará conforme al procedimiento señalado para la liquidación de las sociedades de responsabilidad limitada. Actuará como liquidador el representante legal o la persona que designe la asamblea de accionistas.

Durante el período de liquidación, los accionistas serán convocados a la asamblea general de accionistas en los términos y condiciones previstos en los estatutos y en la ley. Los accionistas tomarán todas las decisiones que le corresponden a la asamblea general de accionistas, en las condiciones de quórum y mayorías decisorias vigentes antes de producirse la disolución.

Determinaciones relativas a la constitución de la sociedad

Representación legal.- Los accionistas constituyentes de la sociedad han designado en este acto constitutivo, a **Germán Argüelles Motta**, identificado con el documento de identidad No.

79.289.728 de Bogotá, como representante legal de **K&C CONSULTING SERVICES SAS**, por el término de 2 años.

Germán Argüelles Motta participa en el presente acto constitutivo a fin de dejar constancia acerca de su aceptación del cargo para el cual ha sido designado, así como para manifestar que no existen incompatibilidades ni restricciones que pudieran afectar su designación como representante legal de **K&C CONSULTING SERVICES SAS**.

Personificación jurídica de la sociedad.- Luego de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, **K&C CONSULTING SERVICES SAS** formará una persona jurídica distinta de sus accionistas, conforme se dispone en el artículo 2º de la Ley 1258 de 2008.

Para constancia, se firma en Medellín, a los 18 días del mes de septiembre del año 2014.

Henry Henao Buitrago
CC. 71.686.562

Germán Argüelles Motta
CC. 79.289.728

Referencias

- Perspectivas económicas de América Latina 2014: Logística y competitividad para el desarrollo.* (2013). OCDE; CEPAL. Disponible en: [<http://www.cepal.org/publicaciones/xml/2/51612/Perspectivaseconomicas2014.pdf>]
- La gran encuesta Pyme. Primer semestre 2013. (2013). ANIF. Centro de estudios económicos. Disponible en: [<http://anif.co/sites/default/files/uploads/gran%20encuesta%20pyme%20i-2013web.pdf>]
- Revista antioqueña de economía y desarrollo – RAED, Edición No. 6.* (2013). Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. Disponible en: [http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/documentos/2013/raed6-junio28-2013.pdf?utm_source=raed6_home&utm_medium=web&utm_campaign=raed6]
- Revista antioqueña de economía y desarrollo – RAED, Edición No. 7.* (2013). Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. Disponible en: [http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/documentos/2013/revista_raed_7.pdf?utm_source=raed6_home&utm_medium=web&utm_campaign=raed6]
- Documento Comunidad Cluster No. 8. Diseño e implementación de un modelo cluster para la atención de pacientes internacionales en la ciudad de Medellín: Experiencias y prospectivas.* (2013). Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. Disponible en: [<http://www.camaramedellin.com.co/site/portals/0/documentos/2013/cluster%20no.%208.pdf>]
- Villegas Londoño, Dora Inés y Toro Jaramillo, Iván Darío, (2010) Las Pymes : Una mirada a partir de la experiencia académica del MBA 87. *Revista MBA EAFIT.* pág. 86 – 101. Disponible en: [<http://www.eafit.edu.co/revistas/revistamba/Documents/revista-mba-dic-2010.pdf>]
- Romero Larrahondo, Paulo Andrés. (2011) *Gestión Integrada en MiPymes : Fundamentos y Estructura General* en I Foro Intersectorial Unicafam: la investigación y la competitividad Mipyme. Fundación Universitaria Cafam. Disponible en: [http://www.unicafam.edu.co/EventoAcademico_1/flash/Articulos/a13.pdf]
- Moya Ruiz, José. (2008). *Management Democrático.* PreMya Consultores, SRL. Disponible en: [<http://www.eumed.net/libros-gratis/2009a/472/index.htm>]
- La pyme y el comercio electrónico.* (2009). Disponible en: [Infonomia. http://www.infonomia.com/pdf/la-pyme-y-el-comercio-electronico_web.pdf]
- WEB 2.0 y empresa. Manual de aplicación en entornos corporativos.* (2008). Asociación Nacional de Empresas de Internet, ANEI. Disponible en: [<http://www.a-nei.org/documentos/Web%202-0%20y%20Empresa.pdf>]
- Alvira, Caro & Parnau, Anna. (2010). *¡Haberlo dicho antes!. Manual de Comunicación Corporativa para Principiantes.* Disponible en: [<http://www.publitéca.es/2010/12/manual-de-comunicaci%C3%B3n-corporativa-para.html>]
- Estrategia para la implantación de nuevas Tecnologías en Pymes . *Manual de Oslo. Guía Para La Recogida E Interpretación De Datos Sobre Innovación.* OCDE. (2005). Disponible en: [http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/science-and-technology/manual-de-oslo_9789264065659-es#page1]