

**UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA, PROMOCIÓN 51**

**SOCIAL ELEMENTS: AUDITORÍAS INNOVADORAS**

**ANGELA LISSETH CAÑAS TRUJILLO**

**Sara Caicedo Avellaneda, MBA**

**BOGOTÁ  
SEPTIEMBRE DE 2018**

## Contenido

Resumen Ejecutivo.....	5
<b>1. Definición de un proyecto.....</b>	<b>7</b>
<b>1.1 Objetivos .....</b>	<b>7</b>
<b>1.2 Beneficiarios .....</b>	<b>7</b>
<b>1.3 Entidad ejecutora .....</b>	<b>7</b>
<b>1.4 Necesidades .....</b>	<b>8</b>
<b>1.5 Justificación del proyecto .....</b>	<b>9</b>
<b>1.6 Metodología .....</b>	<b>11</b>
<b>2. Estudio de mercado .....</b>	<b>12</b>
<b>2.1 Análisis de mercado .....</b>	<b>12</b>
<b>2.1.1 Análisis del sector y tendencias .....</b>	<b>12</b>
<b>2.1.2 Análisis de la demanda .....</b>	<b>13</b>
<b>2.1.3 Competencia .....</b>	<b>20</b>
<b>2.1.4 DOFA .....</b>	<b>22</b>
<b>2.1.5 Cinco Fuerzas de Porter .....</b>	<b>22</b>
<b>2.2 Selección del segmento objetivo .....</b>	<b>23</b>
<b>2.3 Estrategia de mercado .....</b>	<b>26</b>
<b>2.3.1 Producto/servicio .....</b>	<b>27</b>
<b>2.3.2 Precio .....</b>	<b>29</b>
<b>2.3.3. Plaza .....</b>	<b>29</b>
<b>3. Estudio Técnico.....</b>	<b>30</b>
<b>3.1 Tamaño del proyecto.....</b>	<b>30</b>
<b>3.2 Localización.....</b>	<b>32</b>
<b>3.2.1 Macrolocalización .....</b>	<b>32</b>
<b>3.2.1 Microlocalización .....</b>	<b>32</b>
<b>3.3 Ingeniería .....</b>	<b>33</b>
<b>4. La Organización .....</b>	<b>34</b>
<b>4.1 Marco Estratégico .....</b>	<b>34</b>
<b>4.1.1 Misión.....</b>	<b>35</b>
<b>4.1.2 Visión.....</b>	<b>35</b>

4.1.3 Valores .....	35
4.3 Tipo de organización .....	36
4.4. Estructura organizacional.....	37
4.5 Sistema de negocio .....	38
4.6 Alianzas.....	39
5. Plan Financiero.....	40
5.1 Estado de Resultados .....	40
5.1.1 Proyección de los ingresos.....	40
5.1.2 Proyección del costo de ventas.....	41
5.1.3. Proyección de los Gastos Administrativos .....	45
5.1.4 Proyección de los gastos de ventas.....	45
5.1.5 PyG .....	45
5.2 Flujo de caja.....	48
5.2.1 Inversiones requeridas .....	48
5.2.2 Capital de trabajo.....	48
5.2.3 Proyección del flujo de caja.....	49
5.2.4 Proyección del flujo de caja.....	51
5.3. Indicadores financieros .....	51
6. Evaluación ambiental.....	52
7. Evaluación social .....	53
8. Riesgos.....	54
9. Plan de implementación.....	55
Referencias.....	61
Anexos .....	63

## **Gráficas.**

Gráfica 1. Distribución de recursos por sector .....	10
Gráfica 2. Análisis de contexto.....	13
Gráfica 3. Tipo de organización .....	14
Gráfica 4. Impacto de la operación .....	15
Gráfica 5. Auditoría social.....	16
Gráfica 6. Posicionamiento de la empresa a nivel local.....	16
Gráfica 7. Relevancia de Necesidades.....	17

Gráfica 8. Inversión de recursos .....	17
Gráfica 9. Sanciones Penales en Arauca por calidad .....	18
Gráfica 10. Sanciones Disciplinarias en Arauca por calidad.....	19
Gráfica 11. Descripción del territorio - Arauca.....	33
Gráfica 12. Flujograma de servicios.....	34
Gráfica 13. Organigrama.....	38
Gráfica 14. Proyección de ventas.....	42
Gráfica 15. Porcentaje de costo de ventas año 1 .....	42

## **Tablas.**

Tabla 1. Empresas con presencia en Arauca relacionadas a Auditoría.....	20
Tabla 2. Caracterización de clientes .....	23
Tabla 3. Presencia operativa de equipo local de coordinación Arauca.....	24
Tabla 4. Servicios.....	27
Tabla 5. Precio de servicios .....	29
Tabla 6. Proyección de ventas.....	31
Tabla 7. Sistema de negocio .....	39
Tabla 8. Modelo de auxiliar de ventas año 1 .....	40
Tabla 9. Proyección de cantidades vendidas año 1 .....	41
Tabla 10. Proyección de ventas a 10 años .....	41
Tabla 11. Servicio 1: Auditoría Social Genérica.....	43
Tabla 12. Servicio 2 Auditoría Social de Diagnóstico.....	43
Tabla 13. Servicio 3. Auditoría Social de Seguimiento .....	44
Tabla 14. Servicio 4. Auditoría Social de Salida .....	44
Tabla 15. Gastos de Administración .....	45
Tabla 16. Gastos de Ventas .....	45
Tabla 17. Estado de Resultados.....	46
Tabla 18. PYG Anual.....	47
Tabla 19. Inversión.....	48
Tabla 20. Capital de trabajo .....	49
Tabla 21. Flujo de caja .....	50
Tabla 22. Modelo financiero - Resumen.....	51
Tabla 23. Evaluación de Impacto ambiental .....	52
Tabla 24. Evaluación de Impacto Social .....	54
Tabla 25. Análisis de Riesgos.....	55

## Resumen Ejecutivo

**Social Elements: Auditorías Innovadoras**, es una empresa que realiza auditorías con enfoque social dirigidas a proyectos financiados con recursos públicos y privados; para la evaluación del área social con relación a su impacto y cumplimiento de objetivos de sostenibilidad internos y externos a nivel nacional.

**Social Elements: Auditorías Innovadoras**, no brinda informes de resultados, brinda al cliente satisfacción de saber que su servicio está bien prestado, permite que las agencias públicas y privadas que financian proyectos sociales encuentren una mejor oportunidad de intervención y se evite la sobreoferta de servicios en algunas zonas del país. Hace un monitoreo en tiempo real de los recursos invertidos para medir la satisfacción de los beneficiarios y evitar situaciones como la corrupción que hoy en día es el mayor fenómeno que se evidencia a nivel de la implementación de proyectos.

Los clientes potenciales son instituciones del Estado que financian proyectos dirigidos a las comunidades como el ICBF, DPS, Ministerio de Cultura, Ministerio de Educación y Gobernación; o instituciones de cooperación internacional con presencia en el departamento de Arauca como la FLM, el PMA, UNICEF, Cáritas Colombia, ACNUR, CICR, PNUD y la Misión de Apoyo al Proceso de Paz en Colombia - MAPP – OEA.

Además de ser una pionera en la región, la prestación de servicios a grandes compañías nacionales e internacionales con presencia en lo local, será el potencial de la empresa elevando su nivel de reconocimiento para hacerla más atractiva a futuros clientes; basados en elementos diferenciadores que marcan tendencias a nivel de los servicios sociales.

El proyecto espera vender un promedio de 72 servicios al año durante los primeros cinco años, concentrados en los meses de febrero a octubre, teniendo en cuenta que los meses de noviembre, diciembre y enero son periodos estáticos a nivel de contratación de parte de las empresas clientes, y lograr una proyección de ventas de más de 100 productos al año a partir del tercer año.

**Social Elements: Auditorías Innovadoras** es un emprendimiento social. En la actualidad y por normatividad existen empresas de auditoría y evaluación de proyectos a nivel administrativo, contable y financiero de acuerdo con la implementación de normas y procesos de calidad. Esta empresa busca abarcar otros aspectos y evaluar el impacto que a nivel social tienen los proyectos financiados por grandes empresas en las comunidades participantes para aportar al desarrollo sostenible del departamento.

Respecto a los líderes de la empresa, se destaca el rol de la gestora de la empresa quien es una profesional que cuenta con el conocimiento previo del territorio, de los componentes sociales a partir de la formación académica y de la experiencia en campo compartiendo con las comunidades, escuchando la voz de las víctimas, de los niños y las niñas, de las mujeres, de los campesinos, afrodescendientes e indígenas; en general de quienes conforman sociedad.

Se ha identificado que las grandes agencias financiadoras de proyectos como las instituciones del Estado, están interesadas en realizar seguimiento y monitoreo a la inversión de sus recursos para garantizar la transparencia y pertinencia de los mismos en las comunidades donde impactan. Este modelo de empresa es innovador desde: los servicios que ofrece, la estructura administrativa y las herramientas de investigación aplicadas con la población beneficiaria de manera participativa que se convierten en los elementos diferenciadores para la prestación del servicio.

La empresa creará valor mediante alianzas estratégicas con otras empresas de auditoría convencionales con el fin de fortalecer su línea de negocio brindando un servicio innovador y de valor agregado, así como la relación con grandes empresas de consultoría que no tienen la experiencia en el tema siendo uno de los componentes. Mediante la eficiencia en el manejo de gastos fijos se busca generar parte de las utilidades de la operación, ya que la empresa trabajará bajo un modelo autogestionado por proyectos.

La fuente principal de ingresos está dada mediante la consolidación de líneas de servicios bases para la venta más eficaz, con el diseño de planes de continuidad para los clientes, los cuales se elaboran a partir de las necesidades individuales de cada compañía. Se estima que en 3 años de funcionamiento la empresa genere una facturación de 707 millones de pesos.

La inversión inicial será de 57 millones de pesos para cubrir costos de administración que contemplan la consolidación de la empresa y compra de equipos; inversión en publicidad y costos de relaciones públicas a cargo del profesional comercial para hacer posible la idea de negocio. La empresa optará por no acceder a créditos durante sus primeros tres años, para planear una expansión en cobertura de servicios a nivel nacional; finalmente el proyecto tendrá un VPN de \$5.200 millones de pesos y un Payback de 7 meses.

## 1. Definición de un proyecto

Creación de una empresa de auditoría con enfoque social y ambiental dirigida a proyectos financiados con recursos públicos y privados, constituida por un equipo interdisciplinario para el abordaje de áreas contables, administrativas y técnicas para la evaluación del área social con relación a la medición de su impacto y cumplimiento de objetivos de sostenibilidad internos y externos a nivel nacional.

### 1.1 Objetivos

- Implementar una línea de negocio enfocada en la evaluación, asesoría social y ambiental de proyectos públicos y privados desarrollados por empresas que buscan una gestión eficaz y socialmente responsable.
- Evidenciar y fortalecer la función social de las empresas desde los procesos de auditoría en Colombia con un enfoque de evaluación de efectos concretos e impactos a nivel social y ambiental en las comunidades.
- Ofrecer servicios de auditoría de proyectos de manera integral incluyendo: evaluación contable, administrativa, técnica y de procesos sociales para el seguimiento estricto del manejo de recursos de cooperación e inversión social en el país.

### 1.2 Beneficiarios

La empresa estará dirigida a atender las necesidades de auditoría de recursos aportados por empresas del Estado y la Cooperación Internacional en Colombia en operadores locales o las comunidades del departamento de Arauca.

Aportará a la gerencia en la toma de decisiones de inversión de recursos con impacto social o a mejorar la calidad de los servicios que ya vienen realizando.

### 1.3 Entidad ejecutora

**SOCIAL ELEMENTS:** *auditorías innovadoras* jurídicamente trabajará bajo la figura de Sociedad por Acciones Simplificada S.A.S, a cargo de una profesional especializada en el área social, con competencia y conocimiento en el desarrollo de proyectos dirigidos a comunidades.

La empresa no tendrá un lugar de ubicación específico, la propuesta es iniciar con un modelo autogestionado por proyectos que se desarrollarán inicialmente en el departamento de Arauca y posteriormente buscará la ampliación de servicios en un rango de acción a nivel nacional.

La organización está compuesta por una Dirección Socio – Estratégica encargada de definir los campos de acción de la empresa, el acceso y consolidación de clientes y una Dirección Comercial para la búsqueda de los proyectos. La proyección de ampliación de la empresa tendrá en cuenta una Dirección de Monitoreo para la implementación y seguimiento a los procesos ya definidos desde el acompañamiento de cada cliente, y una Dirección de Operaciones para el desarrollo de actividades internas a nivel financiero, contable, administrativo y jurídico de la empresa.

#### 1.4 Necesidades

**SOCIAL ELEMENTS: Auditorías Innovadoras** se creará con el objetivo de brindar soluciones y efectividad a los procesos de evaluación y auditorías de proyectos desde un enfoque social y ambiental, partiendo de que las empresas de auditoría existentes en su mayoría se limitan a procesos contables y administrativos de acuerdo con lo establecido en la normatividad vigente. Sin embargo, debido a los impactos de la globalización y las prioridades de las agendas mundiales, países como Colombia requieren servicios que permitan evidenciar su gestión en relación a los impactos sociales y ambientales de los proyectos y políticas que financian o implementan.

La auditoría social como un nuevo servicio busca fortalecer la inversión de recursos de una empresa o fondo económico de manera estratégica y especialmente vinculada a medir los impactos hacia las áreas de influencia. Actualmente el país está gastando grandes cifras de recursos para procesos de auditorías, además de vigilar, evaluar y establecer un control a los recursos. También van dirigidas a identificar y disminuir acciones de corrupción de las empresas, tal es el caso que se conoció en 2017 para la asignación presupuestal del año 2018, donde la Auditoría General quien según el Periódico El Tiempo está: *“Dentro de los más austeros aparecen, la Auditoría General, cuya misión es vigilar las contralorías territoriales y la general: pasó una solicitud de gastos por 33.226 millones”*. (TIEMPO, 2017).

Las dinámicas sociales que se viven a nivel nacional a causa de situaciones de conflicto y a nivel económico afectan significativamente a las empresas y las comunidades. Para el caso de Arauca es un departamento que ha sido focalizado para la atención prioritaria por los efectos externos a raíz del conflicto armado, la

informalidad laboral y la ubicación en zona de frontera, lo cual ha generado que grandes empresas y capital estatal inviertan en proyectos y programas para la atención de situaciones de vulneración dirigido a las comunidades.

En la actualidad la sobre-oferta de servicios de capital público y privado en las comunidades, requiere una adecuada valoración social de la inversión de recursos para cubrir de manera pertinente sus necesidades. Una adecuada auditoría social permite que las empresas privadas, las agencias de cooperación internacional y las entidades del Estado valoren la intencionalidad que tiene la inversión de sus recursos en proyectos y en la operación de sus actividades en contraste con el impacto que ello genera a las poblaciones ubicadas en las zonas de intervención; las acciones empresariales que benefician también a las personas, permiten la sostenibilidad de las empresas y su rentabilidad.

### **1.5 Justificación del proyecto**

El desarrollo e implementación de una línea empresarial en el área de auditoría social retoma la necesidad de evidenciar resultados precisos y reales de cara a las agendas internacionales y nacionales que en materia de responsabilidad aplican para las organizaciones en el país.

La Auditoria es *“el examen crítico y sistemático de la actuación y los documentos financieros y jurídicos en que se refleja, con la finalidad de averiguar la exactitud, integridad y autenticidad de los mismos”* (HOLMES, 1984). Bajo este concepto se identifica que la auditoría examina variables contables y administrativas de las empresas y/o proyectos de inversión, y es por ello que en su mayoría el perfil para los consultores se limita a profesionales de las áreas contables o financieras por competencia a nivel interno o externo en las empresas.

Con la apuesta de crear una empresa dedicada a ofrecer un modelo de auditoría que además de los aspectos contables y administrativos incluya la evaluación de aspectos sociales y de impacto ambiental, se permite conformar un equipo de trabajo interdisciplinario con capacidad de análisis para describir los errores que a nivel social se presentan en la implementación de un proyecto ya sea de carácter público o privado y así combinar una evaluación crítica de cara a la integralidad que requiere un proceso que fue diseñado para generar unos cambios a nivel social.

Hoy en día países como Colombia han ratificado acuerdos internacionales (mecanismo de seguimiento de la implementación de la Convención Interamericana contra la Corrupción, Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Corrupción) en torno a las medidas mínimas que se requieren para la transparencia de sus procesos no sólo en términos financieros y contables, sino también para la

protección de los derechos individuales y a su vez sociales. Con ello el sector empresarial se ve obligado a insertarse en una dinámica socialmente responsable y se requieren las herramientas y/o servicios que ayuden a la misma.

A nivel personal, la experiencia en la formulación y ejecución de proyectos dirigidos a las comunidades desde el financiamiento público, privado o internacional evidencia la preocupación de diversos organismos por examinar la efectividad de los recursos otorgados en pro de los objetivos y misiones establecidas en cada uno de los proyectos; actualmente es posible hacer una mirada de las empresas u organizaciones a nivel administrativo y financiero para mitigar factores de riesgo, sin embargo es necesario completar esta perspectiva con un análisis de los efectos concretos generados a nivel social y ambiental en la implementación que involucre las opiniones de los participantes en busca de la optimización de recursos.

Así mismo se cuenta con experiencia en temáticas de ayuda humanitaria a población vulnerable, contextos humanitarios complejos, marco legal colombiano aplicable a poblaciones vulnerables y experiencia en procesos de recolección de datos y análisis. Para el año 2015, según datos recolectados por el Departamento Nacional de Planeación, el Gobierno invirtió en ese año 80.264 millones de pesos en proyectos de inclusión, 27.057 en proyectos de educación y 33.841 millones para salud y protección de un presupuesto anual de 296.871 millones; (DNP, 2015) lo que representa el 48% de los recursos en áreas de inversión para el interés de auditorías sociales.

**Gráfica 1. Distribución de recursos por sector**



Fuente: (DNP, 2015)

A nivel de inversión bilateral, multilateral o de fondos descentralizados, en el país se aprueba “la Estrategia Nacional de Cooperación Internacional de Colombia – ENCI 2012-2014 en el cual se definieron las áreas prioritarias de demanda de cooperación. La Estrategia ha sido la base para la negociación de la cooperación con los diferentes actores y fuentes de cooperación y para el 2012 de los 583 millones de dólares que se han firmado en el país, el 99% está alineado a las áreas y componentes de la estrategia” (APC A. P., 2012). Esta estrategia permite identificar las áreas que han sido priorizadas por estos organismos para la asignación de recursos tales como: gobernabilidad, víctimas, reconciliación y Derechos Humanos, igualdad, medio ambiente, gestión del riesgo y crecimiento económico; áreas entre las cuales cobra vigencia las de interés para auditorías sociales.

Para el año 2017, según fuentes de la Agencia Presidencial para la Cooperación, en Colombia se recibieron USD \$663.987.582 (APC A. P., 2018), de los cuáles USD 36.888.948 corresponden a fondos de las Naciones Unidas, las cuales tienen presencia en el departamento de Arauca como: UNICEF, ACNUR, OCHA, PNUD, UNODC, y que se visibilizan como clientes para los servicios de auditoría social.

## **1.6 Metodología**

La metodología para la fase de formulación de la empresa de auditoría con enfoque social estará mediada por:

### **a. Fuentes primarias**

- Encuestas aplicadas a posibles competidores (que incluyen empresas de auditoría con enfoque social y empresas de auditoría convencionales).
- Entrevistas semiestructuradas a posibles clientes: Federación Luterana Mundial, Asociación de Apoyo al Desarrollo, Unicef, ACNUR, OIM, ICBF, Prosperidad Social, Banco Davivienda.
- Entrevistas a profesionales expertos en la implementación de proyectos sociales
- Encuesta a gerentes de empresas previamente focalizadas.

### **b. Fuentes secundarias**

- Recopilación de datos de aplicación de auditorías a nivel país desde la información emitida en redes de las agencias competentes del área.
- Resultados de auditorías aplicadas a proyectos comunitarios.

- Búsqueda de acuerdos y/o convenios ratificados en Colombia en pro de la sostenibilidad y la gestión social de las empresas.
- Análisis de datos, cifras e información cuantitativa relacionada con las auditorías en Colombia.
- Visita a la página del Centro Virtual de Negocios, para caracterizar los sectores empresariales.

## **2. Estudio de mercado**

### **2.1 Análisis de mercado**

#### **2.1.1 Análisis del sector y tendencias**

Las auditorías sociales, se vienen consolidando en el marco de la implementación de proyectos y la asignación de recursos, hasta hace unas temporadas se hablaba de auditorías éticas, hoy día se habla de escenarios de normatividad internacional que incluyen protocolos como el SA 8000, SMETA (Sedex), BSCI, ETI (ILO) o Iniciativa Clause Sociale (ICS), entre otros (Asialnspection, s.f.). Actualmente estas propuestas le apuestan al análisis de factores sociales en el sector organizacional o laboral como el trabajo decente, la contratación, prácticas laborales, salarios y prevención del trabajo infantil.

Las auditorías en el área fortalecen procesos para la asignación de recursos en empresas laboralmente responsables que se asemejan a la misión de Social Elements, sin embargo, no hay una tendencia identificada que permita evidenciar el rol de las auditorías sociales en torno al seguimiento y monitoreo del nivel de satisfacción de las personas con el financiamiento de ciertos proyectos. Si bien no hay una política que obligue a las empresas a medir este impacto y a cumplir ciertos estándares, hoy nos enfrentamos a una sociedad que está más interesada en el impacto social y en el bienestar de las personas. Sumado a ello, los países se suman a protocolos internacionales como los Objetivos del Desarrollo Sostenible que han trascendido en sus mediciones a nivel de crecimiento económico a un desarrollo integral como es el caso de los países de América Latina y el Caribe con la Agenda 2030, esta agenda incluye temas altamente prioritarios para la región, como la reducción de la desigualdad en todas sus dimensiones, un crecimiento económico inclusivo con trabajo decente para todos, ciudades sostenibles y cambio climático, entre otros. (CEPAL, 2016).

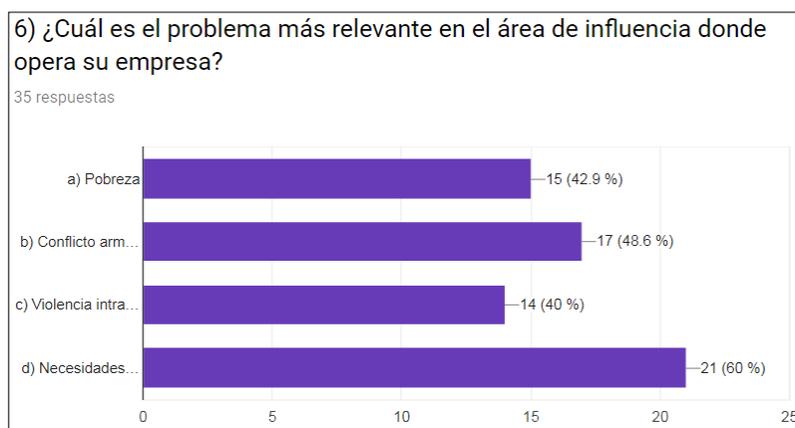
## 2.1.2 Análisis de la demanda

La propuesta de proyecto se basa en el conocimiento que del área social se tiene a nivel de formación y experiencia; sin embargo como se planeó, para realizar el estudio de mercado se contempla desde la revisión tanto de fuentes primarias como secundarias. Estas últimas fuentes se limitan al ejercicio realizado por empresas de auditoría en general en la zona; teniendo en cuenta que el servicio que se pretende desarrollar con la empresa de auditoría social es un producto nuevo para el mercado por lo tanto el análisis del mercado se basará en las fuentes primarias de información. En primera instancia se diseñó una encuesta de percepción en Google Drive con el formato de formularios de Google para aplicarla mediante las herramientas en línea con los posibles clientes.

En el ejercicio de utilización de herramientas para la recolección de fuentes primarias (encuesta) se buscó medir cuatro problemáticas sociales relevantes como factores externos que impactan de manera directa o indirecta la operación de las organizaciones o empresas, si bien todas las categorías están presentes en el territorio de análisis, las necesidades básicas insatisfechas de la población (que para el caso de Arauca se enfocan en pobreza, acceso a vivienda y capacidad económica especialmente) fueron reconocidas como la mayor problemática por un 60% de los encuestados (ver gráfica 2).

La pertinencia de esta pregunta para el análisis de mercado es identificar las temáticas que abordará la empresa de auditoría social lo cual impactará de manera directa en el ejercicio de servicios a ofrecer, el equipo profesional a contratar y la población con la que se trabajará de manera directa. Así mismo es relevante el posicionamiento que las empresas (posibles clientes) tienen a nivel local con la población donde intervienen.

### Gráfica 2. Análisis de contexto



Fuente: Elaboración propia

La encuesta que contempla once preguntas de única y múltiple selección de respuesta tiene como objetivo recopilar indicadores que pueden ser cuantificables para conocer la opinión que tienen las empresas públicas y privadas con presencia en el territorio sobre aspectos relacionados con su compromiso social hacia las comunidades o el entorno donde desarrolla su operación. La encuesta de percepción fue aplicada durante el mes de febrero de 2018.

Las preguntas realizadas buscan determinar el impacto y la necesidad de contratar servicios de auditoría social; si bien la auditoría como parte de los procesos de la empresa, además de buscar la garantía y transparencia en el uso de recursos, implica el cumplimiento de categorías acorde a la calidad establecidas tanto a nivel nacional como internacional; estas se basan en el análisis desde las áreas financieras, administrativas y contables; por su parte los aspectos técnicos (o programáticos en algunas agencias) no son prioridad a la hora de indagar o evaluar de acuerdo al interés de dar cumplimiento a aspectos administrativos en pro de la prevención de la corrupción.

El análisis resuelto por 35 personas en su mayoría jefes de plantas, gerentes o directivos (quienes comparten un aspecto en común: tomar las decisiones) de: ICBF, UNICEF, Prosperidad Social, Policía Nacional, Magisterio, Federación Luterana Mundial, CERFAMI, CIDEMOS, hacen parte del objeto de investigación de manera relevante, partiendo de que la propuesta de auditoría se posicione como una idea original y de tendencia para el desarrollo empresarial. Las preguntas se han agrupado en seis categorías para su análisis:

**Tipo de organización:** Del total de empresas consultadas el 54% pertenecen al sector privado, (ver gráfica 3), así mismo se evidencia que el estudio de mercado considera relevante la participación de empresas públicas, privadas y de cooperación internacional como posibles clientes de los servicios de auditoría social.

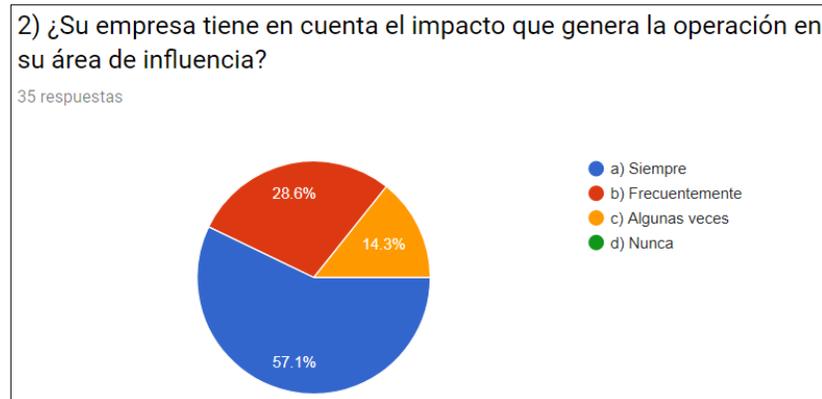
**Gráfica 3. Tipo de organización**



Fuente: Elaboración propia

**Impacto de la empresa:** La mayoría de las empresas (57%) afirman que siempre se contempla el impacto de la empresa sobre la población en su área de influencia (ver gráfica 4) entendiéndose que no se limita a realizar acciones sólo de la operación, sino que se encarga de identificar el impacto que esa operación genera a las poblaciones donde hace presencia.

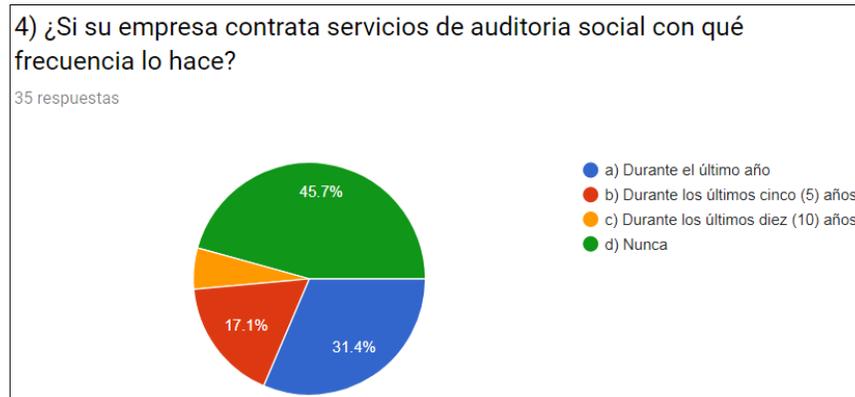
#### Gráfica 4. Impacto de la operación



Fuente: Elaboración propia

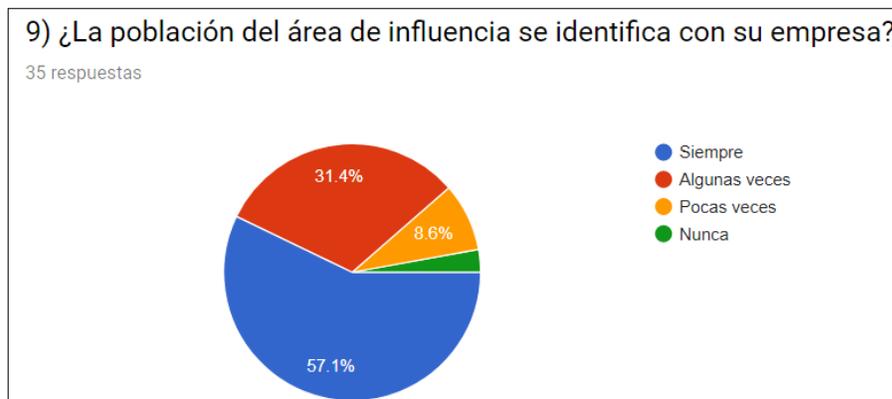
**Contratación de servicios:** Las empresas que participaron del análisis manifiestan en un 45.7% que nunca se han contratado servicios de auditoría social, tan sólo un 31,4% lo hacen: CORCE – UCC – CERFAMI – Gobernación – UNICEF – Secretaría de Educación – ICBF – Alcaldía de Saravena (ver grafica 5) sin embargo no se identifica el nivel de servicios de auditoría contratados o el alcance de la misma. En el ejercicio de profundización a partir de una entrevista con algunas de las empresas de estudio con las que fue posible el acercamiento, se identificó que al abordar los conceptos de auditoría es claro lo que ello implica sin embargo a nivel de lo social no lo reconocen como un proceso común en las empresas pero si de gran importancia.

### Gráfica 5. Auditoría social



Fuente: Elaboración propia

### Gráfica 6. Posicionamiento de la empresa a nivel local



Fuente: Elaboración propia

Posicionamiento de la empresa a nivel local. La pregunta realizada en el ejercicio de encuesta busca indagar sobre el nivel de reconocimiento y/o acogida que la población y los actores del entorno tienen respecto a la empresa, su actividad económica y sus operaciones. Esta información se considera relevante ya que permitirá identificar el nivel de necesidad que tiene la empresa o compañía de contratar el servicio de auditoría social como una forma no sólo de realizar seguimiento a sus inversiones y recursos, sino buscar posicionar su nombre y presencia en determinado territorio como una empresa socialmente responsable.

**Compromiso social:** Dentro de las categorías de análisis, se pretende medir la relevancia que los empleados o funcionarios públicos tienen sobre las temáticas sociales que están involucradas con la operación o implementación de servicios de sus empresas; para el 54,3% de los encuestados considera un factor altamente

motivador trabajar en una empresa que se preocupa por las necesidades de su área de influencia.

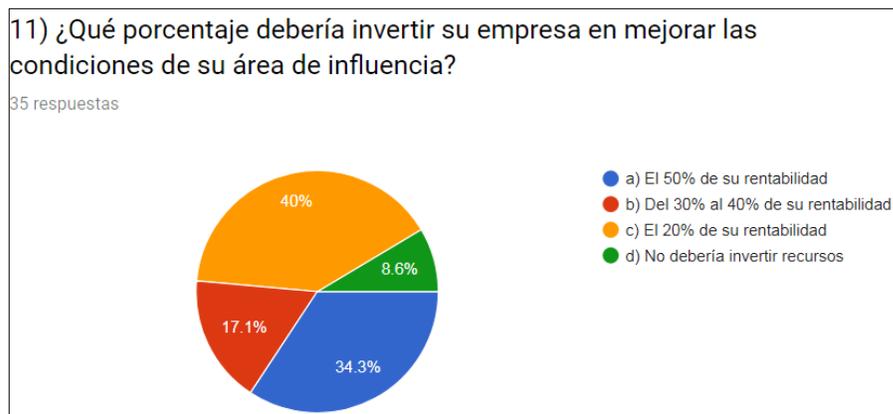
### Gráfica 7. Relevancia de Necesidades



Fuente: Elaboración propia

**Inversión:** Finalmente el 40% de los encuestados manifiesta que las empresas deben invertir tan solo el 20% de su rentabilidad para mejorar condiciones sociales y el 34% considera que se debe invertir el 50% de la rentabilidad (ver gráfica 8); lo que aporta para identificar a profundidad la disponibilidad de recursos para invertir en procesos de auditoría social y así generar la propuesta financiera de costos.

### Gráfica 8. Inversión de recursos



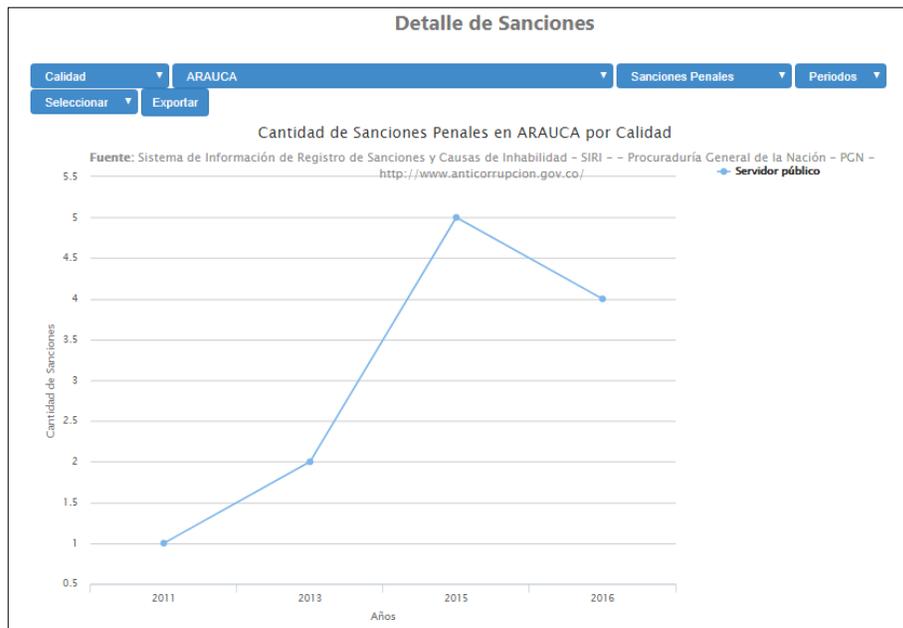
Fuente: Elaboración propia

Los resultados de las categorías de análisis plantean las percepciones que tiene el personal a quien fue dirigida la encuesta; como resultado del ejercicio se tiene que si bien hay un interés y un compromiso de las empresas con la población y áreas de influencia donde impacta, no es clara la inversión y contratación de servicios para su análisis y auditoría sobre lo invertido o la posibilidad de inversión.

Entre las empresas más dispuestas a invertir recursos para mejorar las condiciones de las personas de su área de influencia según la información recolectada en la encuesta son: Agencia para la Renovación del Territorio – ICBF – CORCE – Gobernación de Arauca – UNICEF – Ejército Nacional Brigada 18 – Sector Educación – Alcaldía de Saravena.

La propuesta de SOCIAL ELEMENTS: *Auditorías Innovadoras*, busca establecer una tendencia en el análisis de inversión de recursos y pertinencia en la implementación de programas y proyectos dirigidos a las comunidades, ello implica la posibilidad de que el ejercicio de auditoría permita minimizar el fenómeno de corrupción que afecta tanto a entidades públicas y privadas. Para el caso de Arauca, actualmente se presentan 12 sanciones penales, 124 sanciones disciplinarias y 30 sanciones fiscales de 2660, 19.928 y 3208 respectivamente. (PROCURADURÍA, 2015).

### Gráfica 9. Sanciones Penales en Arauca por calidad

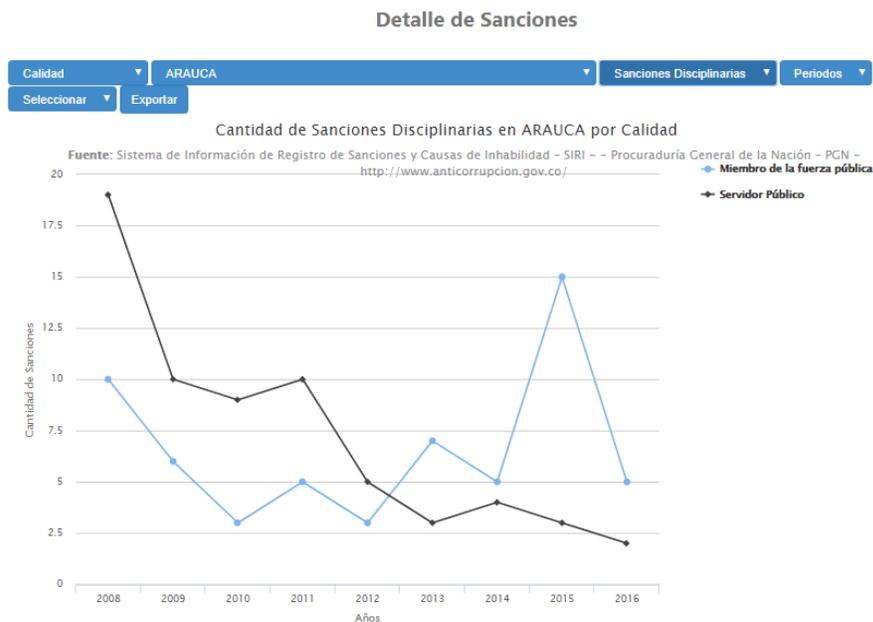


Fuente: (COLOMBIA P. D., OBSERVATORIO TRANSPARENCIA Y ANTICORRUPCIÓN, 2018)

Las sanciones son los resultados de los altos riesgos que tienen los sistemas de contratación en el departamento, esta como seguramente sucede en otras zonas del país, es una región que actualmente está bajo la lupa por las recurrentes situaciones de corrupción desde el sector público y privado, como lo relató el periódico El Espectador: “*Arauca, puntea en entrega de contratación a dedo*” (Espectador, 2017), actualmente la situación no es diferente a pesar de las

investigaciones, la población aclama la necesidad de intervenir para que los procesos sean más transparentes y acordes a solucionar las necesidades.

## Gráfica 10. Sanciones Disciplinarias en Arauca por calidad



Fuente: (COLOMBIA P. D., OBSERVATORIO DE TRANSPARENCIA Y ANTICORRUPCIÓN, 2018).

El capital privado y de cooperación internacional también asigna recursos para los procesos de auditoría, los procesos de contratación para la asignación de capital extranjero requiere que las empresas o socios implementadores cumplan con unos requisitos mínimos en términos de prácticas anticorrupción, seguridad hacia la población o procesos establecidos a nivel administrativo, para el caso de Unicef y PNUD se señala el método Armonizado para las Transferencias de Efectivo (HACT) (AGORA, 2018), el cual evalúa a las empresas en términos de auditorías internas, externas y resultados de micro y macro evaluación, esta última se mide a partir del riesgo país de la implementación.

El ejercicio de recolección de fuentes primarias apropió la herramienta de grupo Focal, la cual incluyó la participación de 6 personas vinculadas a altos cargos de empresas posibles clientes para la Auditoría Social: FLM, ICBF, CORCE, CREATA, UNICEF, APOYAR, realizado en el municipio de Arauca con el fin de identificar la pertinencia de contratar servicios de auditoría social para el seguimiento en la inversión de sus recursos. En el ejercicio se logra identificar que si bien es un servicio nuevo, su objetivo es considerado pertinente a la hora de facilitar la toma

de decisiones de la alta gerencia de empresas del sector público, privado o de cooperación internacional para continuar la financiación de proyectos dirigidos a las comunidades (ver Anexo 3). Así mismo las empresas que no necesariamente establecen proyectos para las comunidades sino que operan con ellas ven el impacto que su producción genera en las personas por lo cual requieren modelos de evaluación que permitan conocer las necesidades a abarcar.

### 2.1.3 Competencia

Dentro del análisis de mercado de la presente investigación se analizó a los posibles competidores, si bien no se identifican grandes ofertas de servicios especializados en auditorías para el control social, hay un sinnúmero de empresas que se dedican a auditar procesos fiscales, procesos de control interno o de implementación de nuevas políticas; para el caso de Arauca las empresas no identifican una firma local de auditoría, los servicios que se han contratado son contactados en su mayoría de casos desde grandes ciudades como Bogotá D.C. y Bucaramanga.

Dentro de las empresas de auditoría presentes en el departamento de Arauca están:

**Tabla 1. Empresas con presencia en Arauca relacionadas a Auditoría**

<b>AUDITORÍA EN ARAUCA</b>	
<b>EMPRESA</b>	<b>ACTIVIDAD/SERVICIOS</b>
INTERNAL CONTROL QUALITY CONSULTORES SAS	Actividades de consultoría de gestión SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA
INTERNACIONAL DE CONSTRUCCIONES CONSULTORIAS Y SUMINISTROS S A S	Construcción de otras obras de ingeniería civil SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA
INTERNACIONAL DE CONSTRUCCIONES CONSULTORIA Y COMERCIO INTERCONS SAS	Construcción de otras obras de ingeniería civil SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA
ARAUCASALUD ADMINISTRACION AUDITORIA E INTERVENTORIA LTDA	Comercio al por menor de libros periódicos materiales y artículos de papelería y escritorio en establecimientos especializados SOCIEDAD LIMITADA
CABRERA Y CABRERA ASESORIA CONSULTORIA Y AUDITORIA SAS	Actividades de consultoría de gestión SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA
SISTEMA DE INFORMACION Y AUDITORIA SAS	Actividades de contabilidad teneduría de libros auditoría financiera y asesoría tributaria SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA

<b>AUDITORÍA EN ARAUCA</b>	
<b>EMPRESA</b>	<b>ACTIVIDAD/SERVICIOS</b>
CIA CONSULTORIAS INTERVENTORIAS Y AUDITORIAS SAS	Actividades de arquitectura e ingeniería y otras actividades conexas de consultoría técnica SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA
SERVICIOS AUDITORIAS COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS EN REDES E INTERVENTORIAS DE COLOMBIA S A S	Comercio al por mayor de productos alimenticios SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA
COLOMBO CANADIAN HUMAN RIGHTS INTERNATIONAL ORGANIZATION BRANCH COLOMBIA MISION ARAUCA	Actividades de otras asociaciones n c p ENTIDAD SIN ANIMO DE LUCRO
FUNDACION OVADIA O N G INTERNACIONAL	Regulación de las actividades de organismos que prestan servicios de salud educativos culturales y otros servicios sociales excepto servicios de seguridad social ENTIDAD SIN ANIMO DE LUCRO

Fuente: Elaboración propia a partir de (EMPRESITE, s.f.).

Como se evidencia la mayoría de las empresas presentes en el departamento para auditoría están enfocadas en productos y servicios en sectores específicos no asociados a la evaluación o monitoreo de impacto social. (EMPRESITE, s.f.). Para el caso de la Fundación Ovadia ONG Internacional, se verifica en el Registro Único Empresarial – RUES sobre la actividad económica obteniendo que es una empresa dedicada a la regulación de actividades de organismos que prestan servicios de salud que no aplican como servicios de auditoría.

Al revisar al detalle las empresas señaladas en el cuadro anterior se identifica que los servicios son enfocados a procesos contables, administrativos en el sentido estricto de lo que se considera como una auditoría convencional, muchos de ellos tienen cobertura no solo a nivel local, sino a nivel nacional y parte de sus fortalezas están dadas en los años de existencia y la experiencia en el área. No se logra identificar precios o valor de sus servicios en el acceso a la información suministrada en sus páginas web. La propuesta de auditoría social en las líneas de trabajo establecidas en este ejercicio de creación de empresa se ratifica como un servicio innovador que no cuenta con competencia directa y/o específica en el mercado.

## 2.1.4 DOFA

DIFICULTADES	OPORTUNIDADES
<p>En Arauca se siguen fortaleciendo las tecnologías de la información y la comunicación, y el sector empresarial está conectado en redes, ofreciendo sus servicios y adquiriendo nuevos proveedores de comunicaciones para mejorar conectividad y servicio. Esta situación dificultaría el trabajo en línea del equipo de trabajo</p>	<p>El sector empresarial de Arauca tiende a adquirir productos y nuevos servicios a partir de la realización de convocatorias y/o licitaciones. Así mismo algunos sectores han ampliado sus expectativas con el análisis de propuestas especializadas.</p> <p>El sector empresarial está tercerizando los servicios de consultoría y auditoría externa para la evaluación de proyectos de intervención social, unido a ello el Estado está marcando tendencia en las acciones en pro de evitar la corrupción en la inversión de recursos.</p>
FORTALEZAS	AMENAZAS
<p>En el sector hay diversos escenarios, en su mayoría acompañados por las Cámaras de Comercio (en el departamento hay dos) para convocar a los empresarios a ofrecer servicios y conocer nuevas tendencias del mercado.</p>	<p>Ser una empresa que ofrece servicios innovadores que podrían no ser requeridos por todos como un valor agregado a las actividades o proyectos que se financia, debe venderse el servicio como la solución a una necesidad y herramienta para la toma de decisiones.</p>

## 2.1.5 Cinco Fuerzas de Porter

**Amenaza de entrada de nuevos competidores:** Al ser un emprendimiento que generará nuevas tendencias se buscará la generación de propuestas de valor diferenciales para evitar la competencia, teniendo en cuenta la presencia de grandes compañías de auditoría convencional, (potenciales competidores), estas empresas que tienen mayor tiempo de experiencia en los servicios a nivel local y nacional, podrían incluir en sus portafolios de servicios elementos a nivel social para los clientes que lo requieran.

**Amenaza de posibles productos sustitutos:** Son las empresas de auditoría convencional que desarrollan actividades de evaluación contable y de procesos administrativos.

**Poder de negociación de los clientes:** Las estrategias para negociación con clientes se basarán en el desarrollo de portafolios de servicios amplios y con actividades de identificación de necesidades que permitan adaptar propuestas acordes a los procesos; así como la garantía de productos de calidad.

**Poder de negociación de los proveedores:** Establecimiento de alianzas de servicios, teniendo en cuenta que los proveedores, se basan en la prestación de servicios técnicos y profesionales, se viabilizará la estabilidad de participación en proyectos desde su formulación hasta la implementación y cierre.

**Rivalidad entre competidores existentes:** La estrategia estará basada en la creación de alianzas con prestadores de servicios de auditoría convencional y demás articulaciones institucionales para la venta de servicios complementarios.

## 2.2 Selección del segmento objetivo

Las empresas públicas, privadas y de Cooperación Internacional que tienen injerencia en proyectos dirigidos a la comunidad son identificadas como el segmento de mercado a quien va dirigida o se van a vender los servicios de la empresa de auditoría social, para identificar mayores elementos y realizar un análisis profundo al estudio de mercado, se recurre a la investigación de fuentes secundarias de la plataforma estratégica de las empresas que serían posibles clientes de SOCIAL ELEMENTS: *Auditorías Innovadoras*, como se detalla a continuación:

**Tabla 2. Caracterización de clientes**

<b>SOCIAL ELEMENTS: Auditorías Innovadoras Caracterización de clientes</b>
Instituto Colombiano de Bienestar Familiar – ICBF Departamento para la Prosperidad Social – PS Ministerio de Cultura Ministerio de Educación  Gobernación de Arauca Federación Luterana Mundial - FLM Programa Mundial de Alimentos – PMA Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia -UNICEF Cáritas Colombia - SNPS Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados - ACNUR Save The Children Comité Internacional de la Cruz Roja- CICR Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD Misión de Apoyo al Proceso de Paz en Colombia - MAPP – OEA

Fuente: Elaboración propia

Dadas las condiciones del contexto (post – conflicto y nuevos acuerdos), el mercado de la contratación para intervención social seguirá en auge como parte del acompañamiento y fortalecimiento que se brindará a las comunidades que por años estuvieron inmersas en el conflicto armado; así mismo Arauca es un territorio de frontera que actualmente requiere mayor intervención, lo que implica que la necesidad de atención está en crecimiento y su valoración se requiere.

A continuación se relacionan las características geográficas de los clientes: empresas públicas, privadas u organizaciones de cooperación internacional con presencia en el departamento de Arauca. Para el caso de los organismos internacionales se agrupan en el Equipo Local de Coordinación como se señala en la siguiente tabla:

**Tabla 3. Presencia operativa de equipo local de coordinación Arauca**

Presencia operativa de equipo local de coordinación ARAUCA								
COORDINACIÓN								
HUMANITARIO	ZONA	Albergue	Agua, saneamiento e higiene	Seguridad alimentaria y nutrición	Salud	Protección	Educación	Recuperación temprana
		Piedemonte (Sarare) Sabana	CISP, CRC	CISP, CRC, FLM	CISP, CRC, FLM, PMA, SNPS	CISP, CRC, FLM	ACNUR, CCCM, CICR, CISP, FLM, ONU DDHH, SNPS,	CICR, CISP, CCC M, FLM, PNUD
PAZ					DESARROLLO			
	Piedemonte (Sarare)	CISP, MAPP-OEA, ONU DDHH, PNUD, SNPS			Piedemonte (Sarare)	FLM?, PNUD, SNPS		
	Sabana	CISP, MAPP-OEA, ONU DDHH, PNUD, SNPS			Sabana	FLM?, PNUD, SNPS		

Fuente: (UMAIC, 2016)

**CISP: Comité Internacional para el Desarrollo de los pueblos.** “Es una organización no gubernamental (ONG) fundada en Italia en 1982 y constituida formalmente en 1983, que tiene sede en Roma y trabaja en los ámbitos de la cooperación internacional en la lucha contra la exclusión social, entre sus temas de abordaje están: a) el derecho a la seguridad social y oportunidades de desarrollo económico para los ingresos, la migración y el desarrollo, la seguridad alimentaria; b) el derecho a la salud y el acceso a agua y saneamiento; c) el derecho para el futuro: los derechos de los niños, adolescentes y jóvenes y la mejora del medio ambiente y los recursos naturales; d) el derecho a la asistencia humanitaria de emergencia y las actividades de rehabilitación; y finalmente, e) apoyo a las políticas públicas para la cohesión social y la sociedad civil”. (CISP, 2010).

**FLM: Federación Luterana Mundial.** “Es una comunión global de iglesias cristianas de tradición Luterana compuesta por 145 iglesias miembro en 98 países, que representan a 72 millones de personas cristianas. La FLM actúa en nombre de sus iglesias miembro en temas como las relaciones ecuménicas e interreligiosas, la teología, la asistencia humanitaria, los asuntos internacionales y de derechos humanos, la comunicación y el trabajo de misión y desarrollo, trabajando los temas

de: Derechos Humanos, imparcialidad, justicia de género, justicia climática y protección medio ambiental”. (FLM, 2017).

**PMA: Programa Mundial de Alimentos.** “El PMA es parte del Sistema de las Naciones Unidas y es financiado por donaciones voluntarias, fundado en 1961 tiene como misión que en un mundo en el cual cada hombre, mujer y niño tenga acceso en todo momento a la alimentación necesaria para llevar una vida activa y saludable. Sus objetivos estratégicos son: Erradicar el hambre preservando el acceso a los alimentos, mejorar la nutrición, lograr la seguridad alimentaria, reforzar los medios de implementación de los ODS y asociarse para obtener resultados en relación con los ODS”. (WFP, 2018)

**SNPS: Cáritas Colombia.** “Secretariado Nacional de Pastoral Social /Cáritas Colombiana, un organismo eclesial, sin ánimo de lucro, dependiente de la Conferencia Episcopal que busca la verdad, la reconciliación, la justicia y la caridad en las relaciones y estructuras básicas de nuestra sociedad. Nuestro actuar y trabajo siempre son iluminados por el Evangelio y por la doctrina social de la Iglesia Católica. Así consolidamos una labor eficiente y justa en pro de distintas comunidades de las Jurisdicciones Eclesiásticas de todo el territorio nacional”. (COLOMBIA P. S., 2016).

**ACNUR: Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados.** “Tiene como objetivo salvaguardar los derechos y el bienestar de las personas que se han visto obligadas a huir, busca asegurar soluciones duraderas para las personas desarraigadas. Por más de cincuenta años, ACNUR ha ayudado a millones de personas a recomenzar sus vidas. Estas incluyen a personas refugiadas, retronadas, apátridas, desplazadas internas y solicitantes de asilo. Nuestras labores de protección, albergue, salud y educación han sido cruciales, ayudando a restaurar pasados destruidos y construyendo futuros más prometedores”. (ACNUR, 2018)

**Descontamina Colombia.** “Es una dependencia del Departamento Administrativo de la Presidencia de la República, coordinada por el Despacho del Alto Consejero Presidencial para el Posconflicto”. (Acción contra minas, 2017)

**CICR: Comité Internacional de la Cruz Roja.** “La acción del CICR se funda en los Convenios de Ginebra de 1949 y sus Protocolos adicionales, así como en los Estatutos de la Institución –y los del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja– y las resoluciones de la Conferencia Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja. Es una organización independiente y neutral que brinda protección y asistencia humanitarias a las víctimas de conflictos armados y otras situaciones de violencia, y promueve el respeto del DIH”. (CICR, s.f.)

**PNUD: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.** “El PNUD trabaja en cerca de 170 países y territorios, ayudando a reducir la pobreza, las

desigualdades y la exclusión. Apoyamos a los países a desarrollar políticas, capacidades de liderazgo, de asociación y a fortalecer sus instituciones, además de crear resiliencia con el fin de obtener resultados concretos en materia de desarrollo”. (PNUD, 2018)

**MAPP – OEA: Misión de Apoyo al Proceso de Paz en Colombia.”** Es el organismo internacional que desde 2004, por solicitud del Estado colombiano, ha monitoreado y acompañado de manera ininterrumpida las políticas de paz en el país. La Misión está desplegada de manera permanente en las zonas más afectadas por el conflicto, la violencia armada y la criminalidad, principalmente en las áreas rurales y aisladas. Como resultado de la labor y el compromiso de la Misión, en 2018 el Gobierno amplió el mandato de la MAPP/OEA, asignándole funciones de monitoreo y acompañamiento sobre temas como: Impactos de la política pública de reducción de cultivos, condiciones de seguridad en los territorios, con énfasis en afectaciones a población civil y líderes sociales, conflictos sociales, reparación colectiva de víctimas, restitución de tierras y territorios, impactos de la implementación de los PDET, participación ciudadana y de víctimas, armonización entre Justicia Ordinaria, Indígena y Transicional, condiciones carcelarias en el marco de la Justicia Transicional y dinámicas de frontera”. (OEA, s.f.)

**OCHA: Oficina de Naciones Unidas para la Coordinación de Asuntos Humanitarios.** “Es una dependencia de la Secretaría de las Naciones Unidas que se encarga de reunir a los agentes humanitarios para intervenir de forma coherente en situaciones de emergencia. La OCHA también se asegura de que exista un marco en el que cada agente pueda contribuir a la intervención colectiva. Se encarga de movilizar y coordinar una asistencia humanitaria eficaz, basada en una serie de principios y de colaborar con los agentes nacionales e internacionales para disminuir el sufrimiento humano en caso de catástrofe o emergencia; defender los derechos de las personas necesitadas; promover tanto la preparación como la prevención y facilitar las soluciones duraderas”. (UNIDAS, 2013)

### **2.3 Estrategia de mercado**

A partir del estudio realizado, se identifica que los ejercicios de auditoría social no son comunes en las empresas y organizaciones prestadoras de servicios de auditorías; se reconoce por entrevista a expertos y el ejercicio en las áreas sociales que los proyectos de inversión de recursos para el trabajo con comunidades no son evaluados en su mayoría, casos como el ICBF retoman procesos de evaluación de actividades mediante ejercicios de encuestas de satisfacción de servicios en las diferentes modalidades que tienen de servicio a la comunidad. De igual forma otro tipo de empresas financiadoras han optado por delimitar un recurso para que se realicen ejercicios de entrevistas y visitas a las comunidades para verificar el estado de proyectos y el nivel de aceptación por parte de las personas, por lo general esta

labor la realizan funcionarios o funcionarias de la misma empresa, no hay contratación de un externo para estas actividades.

Los proyectos de inversión social, contemplan una fase de evaluación, para el departamento de Arauca la percepción de las empresas operadoras de servicios es que esta fase en la mayoría de casos no se realiza por situaciones de contexto, situaciones ambientales, poco tiempo o dinámicas sociales que imposibilitan otorgar más espacios para la conversación con la comunidad participante o beneficiaria.

### 2.3.1 Producto/servicio

Teniendo en cuenta lo anterior, en la investigación a nivel primario y secundario no se reconocen competidores específicos para el área de auditoría social en el departamento, por lo cual no es evidente la prestación de un servicio o producto específico para la evaluación con las características o similitud que ofrece esta nueva propuesta de negocio.

**Tabla 4. Servicios**

<b>SOCIAL ELEMENTS: Auditorías innovadoras</b>	
<b>Especificación de servicios</b>	
<b>SERVICIO 1 - AUDITORIA SOCIAL PLUS</b>	
<p>Servicio que incluye actividades de auditoría de recursos inmediata, enfocada a empresas y corporaciones que requieren un panorama general de la inversión social de sus recursos para la toma de decisiones.</p> <p><b>Duración:</b> 2 meses de implementación – 1 mes de creación de estudio. Total: 3 meses</p>	<p><b>Recurso Humano requerido:</b> 5 profesionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Investigador social: 1</li> <li>- Profesional contable: 1</li> <li>- Investigadores de apoyo: 2</li> <li>- Comunicador: 1</li> <li>- Editor: 1</li> </ul> <p>Así mismo se incrementará el número de investigadores sociales de acuerdo al monto económico del proyecto a analizar.</p> <p><b>Entregables:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 documento de estudio final que incluye las etapas del proceso</li> <li>- 1 documento de verificación de herramientas de recolección de la información</li> <li>- 1 producto audiovisual de rendición de cuentas</li> </ul>

<b>SERVICIO 2 – AUDITORIA SOCIAL DE DIAGNÓSTICO</b>	
<p>Servicio que incluye actividades de auditoría de recursos en un periodo más ligero y que va enfocada a empresas y corporaciones que requieren identificar las perspectivas iniciales de la población participante respecto al proyecto para determinar la continuidad de la ejecución.</p> <p><b>Duración:</b> 1 mes</p>	<p><b>Recurso Humano requerido:</b> 3 profesionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Investigador social: 1</li> <li>- Investigadores de apoyo: 1</li> <li>- Editor: 1</li> </ul> <p><b>Entregables:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 documento de estudio final que incluye las etapas del proceso</li> </ul>
<b>SERVICIO 3 – AUDITORIA SOCIAL DE SEGUIMIENTO</b>	
<p>Servicio que incluye actividades de auditoría de recursos, enfocada a empresas y corporaciones que requieren dar continuidad a los procesos de interlocución con los participantes de sus proyectos en relación a la operación de los mismos.</p> <p><b>Duración:</b> 2 meses de implementación</p>	<p><b>Recurso Humano requerido:</b> 4 profesionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Investigador social: 1</li> <li>- Investigadores de apoyo: 2</li> <li>- Editor: 1</li> </ul> <p><b>Entregables:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 documento de estudio final que incluye las etapas del proceso</li> <li>- 1 documento de verificación de herramientas de recolección de la información</li> </ul>
<b>SERVICIO 4 – AUDITORIA SOCIAL DE CIERRE</b>	
<p>Servicio que incluye actividades de auditoría de recursos para empresas y corporaciones que están en la etapa de cierre de proyectos con las comunidades y requieren la elaboración de insumos para evaluación de impacto social.</p> <p><b>Duración:</b> 2 meses de implementación</p>	<p><b>Recurso Humano requerido:</b> 4 profesionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Investigador social: 1</li> <li>- Investigadores de apoyo: 1</li> <li>- Comunicador: 1</li> <li>- Editor: 1</li> </ul> <p><b>Entregables:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1 documento de informe final y rendición de cuentas.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

### 2.3.2 Precio

El precio está establecido de acuerdo a la necesidad del consumidor, se determina a partir de los cuatro servicios base que tiene SOCIAL ELEMENTS: *Auditorías innovadoras*, posterior se realiza una propuesta, conservando los costos mínimos de operación y el funcionamiento administrativo. La creación de propuestas de servicios se determinará en un primer escenario de conversación y diagnóstico.

**Tabla 5. Precio de servicios**

PRECIO	
SERVICIO	VALOR
SERVICIO 1 - AUDITORIA SOCIAL GENÉRICA	\$ 30.000.000
SERVICIO 2 - AUDITORIA SOCIAL DE DIAGNÓSTICO	\$ 28.000.000
SERVICIO 3 - AUDITORIA SOCIAL DE SEGUIMIENTO	\$ 18.000.000
SERVICIO 4 - AUDITORIA SOCIAL DE SALIDA	\$ 25.000.000

Fuente: Elaboración propia

### 2.3.3. Plaza

SOCIAL ELEMENTS: *Auditorías innovadoras* utilizará los medios de Internet (Redes sociales, página web), y el uso de un sitio web exclusivo para dar a conocer la empresa. La empresa de auditoría social tendrá canales de distribución exclusivos de acuerdo a la selección de clientes a quien va dirigido para su compra, integrando de medios como la página web, redes sociales, móvil marketing y contacto directo.

Para Social Elements, la plaza se enfocará en servicios de comercialización a través de un gerente de ventas, esta persona se encarga de las visitas comerciales, para la presentación de portafolio de servicios y de mantener a los clientes enterados de los cambios y nuevos servicios que la empresa habilite, siempre enfocada a las necesidades que el cliente requiera.

### 2.3.4 Promoción

Los canales de distribución o canales de marketing según Kotler, “*con conjuntos de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de poner a disposición de los consumidores un bien o servicio para su uso o adquisición*”. (Kotler, 2012)

**Internet.** (Redes sociales, página web). Mediante un sitio web exclusivo se dan a conocer los servicios de la empresa de auditoría social, gracias a que los clientes son empresas reconocidas que ya cuentan con sitios web realizan búsqueda de servicios desde sus oficinas.

Desde la promoción y publicidad de la empresa de Auditoría Social se decide enfatizar en 2 canales de promoción que aportarán al lanzamiento del servicio y la forma de llegar a los clientes potenciales como un producto nuevo en el mercado colombiano buscando una gestión eficaz y socialmente responsable.

Será de gran importancia el medio de Voz a voz que se genere por la recomendación de clientes satisfechos para llegar a otros sectores o seguir contratando servicios de auditoría social.

**Google Adwords.** Es una herramienta de *subasta automatizada*. *Usted escribe sus anuncios y elige palabras claves relevantes; a continuación, un posible cliente realiza una búsqueda y todos los anuncios con palabras claves relacionadas con su consulta de búsqueda entran en la subasta, incluidos los que usted ha escogido.* (GOOGLE, 2009). Se promocionará La empresa de Auditoría Social por ese medio.

Palabras claves: auditoría social, satisfacción del cliente, transparencia social.

**Visitas de portafolio de servicios.** Dentro de las técnicas de venta se concretarán escenarios de escucha y conversación con el consumidor y futuro cliente, sus necesidades y obligaciones para proponer un servicio creativo y eficiente que además responda a sus necesidades siendo oportuno y pertinente.

**Ferias de servicios.** Se participará en ferias de servicios en el sector de servicios sociales, eventos convocados por la Agencia Presidencial de Cooperación para presentar a financiadores internacionales el servicio de auditoría social, así como convenciones adelantadas por organismos multilaterales en el país.

### 3. Estudio Técnico

#### 3.1 Tamaño del proyecto

SOCIAL ELEMENTS: *Auditorías Innovadoras*, ofrecerá servicios de consultoría bajo la estructura de proyectos para el desarrollo de evaluaciones de impacto y satisfacción en las comunidades, personas o entornos en los cuales grandes empresas financiadoras de carácter público o privado invierten sus recursos.

La empresa tendrá cuatro (4) líneas de servicios básicos que podrán ajustarse a las necesidades del cliente en términos de tiempo y cobertura de la auditoría; así mismo

se cuenta con una capacidad instalada para atender durante cada mes hasta ocho (8) proyectos de auditoría en cualquier nivel de los servicios ofertados gracias a la estructura de la empresa que cuenta con varios equipos de proyecto multidisciplinarios que se conforman en tiempo y lugar a partir del requerimiento de cada servicio contratado. El número de auditorías a desarrollar se calcula a partir de la disponibilidad de profesionales, cada profesional está en la capacidad de atender un número de 4 proyectos mensuales basados en la experticia y especialidad temática.

La dinámica de estacionalidad con la que se regulan las empresas financiadoras para proyectos sociales, influye en que durante los meses de diciembre y enero la capacidad de contratación es mínima, casi nula, por lo cual la empresa tendrá un periodo de inactividad para iniciar nuevos proyectos en estos meses; durante este periodo la gerencia comercial y estratégica definirán las actividades siguientes y direccionarán el desarrollo de cada nuevo año. A pesar de que existe un periodo de no ventas efectivas es necesario señalar que la forma de pago y servicios será dada desde Social Elements: Auditorías Innovadoras con acuerdos de 50% inicial y 50% posterior a la entrega de resultados que puede tardar entre dos a 3 meses de acuerdo al tipo de auditoría, el tamaño y los resultados solicitados; por lo cual durante los meses aunque no se facture se estarán finalizando algunos de los procesos.

Otra de las limitantes de la empresa estará dada en la poca demanda que se presente en el territorio, lo cual indicará ajustes y la innovación en la estrategia comercial para aumentar el número de proyectos que se deben vender en el año; teniendo en cuenta que Social Elements: auditoría social es un emprendimiento innovador que requiere de alta inversión comercial y el ajuste de su estrategia.

**Tabla 6. Proyección de ventas**

PROYECCION CANTIDADES											
Servicios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	TOTAL
Crecimiento (ver supuestos)	<i>Incrementos en :</i>		15%	20%	30%	25%	20%	10%	10%	10%	
SERVICIO 1 - AUDITORIA SOCIAL GENÉRICA	10	16	18	22	29	36	43	47	52	57	331
SERVICIO 2 - AUDITORIA SOCIAL DE DIAGNÓSTICO	14	21	24	29	38	47	57	62	68	75	435
SERVICIO 3 - AUDITORIA SOCIAL DE SEGUIMIENTO	13	15	17	21	27	34	40	44	49	54	314
SERVICIO 4 - AUDITORIA SOCIAL DE SALIDA	3	8	9	11	14	18	22	24	26	29	163
	40	60	69	83	108	135	161	178	195	215	1243

Fuente: Elaboración propia

Según la proyección realizada se espera vender 40 servicios de auditoría en el primer año, para un total en diez años de 1243 servicios de auditorías en las cuatro categorías proyectadas; el análisis de la empresa será revisado de manera anual, para la implementación o ajustes de servicios de acuerdo con las ventas realizadas.

### **3.2 Localización**

La empresa tendrá su rango de acción en el departamento de Arauca con una proyección a tres (3) años de implementar su operación a nivel nacional, la empresa no tendrá una oficina o sede principal; la propuesta de **SOCIAL ELEMENTS: auditorías innovadoras**, está fundamentada en la productividad y calidad del servicio, por ello la ubicación del recurso humano estará concentrado en las zonas de implementación de cada proyecto, y para términos administrativos se definirán escenarios para el encuentro y toma de decisiones.

#### **3.2.1 Macro-localización**

**Social Elements: auditorías innovadoras**, se ubicará en Arauca, partiendo de una cobertura local, teniendo en cuenta las características propias del departamento como un destino en marcha hacia el post conflicto y la paz al cual está llegando inversión extranjera y nacional como apuesta hacia la reconciliación y la paz, así mismo el reconocimiento y reputación del trabajo desarrollado por el equipo gestor en el departamento de Arauca es un escenario propicio para la creación de empresa.

#### **3.2.1 Microlocalización**

Los factores relevantes que corresponden a la micro-localización están dados porque el mercado actual considera pertinente el desarrollo de este tipo de estrategias para el control y el mejor aprovechamiento de los recursos. En Arauca, hay una fuerte tendencia al desarrollo de proyectos sociales, en su mayoría las actividades económicas corresponden a este tipo de proyectos detrás de las economías extractivas: petróleo y la agricultura en primer y segundo lugar respectivamente.

El desarrollo de los proyectos se da en su mayoría en la zona urbana y asentamientos informales cercanos a las periferias, se contempla la implementación de actividades en los centros poblados (10), las comunidades indígenas (26) y los distritos veredales de cada municipio que no distan de los cascos urbanos de los siete (7) municipios del departamento como se muestra a continuación.

Gráfica 11. Descripción del territorio - Arauca



Fuente: (Secretaría de Planeación de Arauca, 2017)

### 3.3 Ingeniería

Al ser una empresa con una localización por proyecto, no requiere mayor inversión en mobiliario para oficinas de gran tamaño. La mayor inversión para iniciar está dada en la compra de equipos de tecnología, sistemas y software; así como servicios de alta conectividad que permita la disposición de datos y avances por proyecto para todos los involucrados en el proceso, con menor tiempo de respuesta.

Para el desarrollo de proyectos se requiere la venta de servicios, que estará dado por medio de un profesional comercial que viajará, hará las visitas y requiere en sus costos la logística para la presentación del portafolio de servicios con posibles clientes con el fin de identificar necesidades para la construcción de propuestas basadas en los servicios ofertados de auditoría que sean pertinentes para el cliente.

**Gráfica 12. Flujograma de servicios**



Fuente: Elaboración propia

La gráfica señala las fases del proceso que implementará la empresa como prestadora de servicios en el cual se contará con un equipo de trabajo vinculado dirigido por un o una gerente comercial que tendrá la misión de establecer y llevar a cabo la estrategia comercial para las ventas, así como una gerente PMO para el direccionamiento de los proyectos y la estrategia de la empresa.

El equipo de trabajo estará vinculado por prestación de servicios con la siguiente estructura: Investigador social, profesional contable, investigadores de apoyo, comunicador social y editor que tendrán vinculación por proyecto para lo que se requiere acceso a comunicaciones, software (\$2.500.000) y licencias (\$2.000.000) para cada uno, materiales de recolección de información y trabajo en campo como videocámaras, material fungible, cámaras fotográficas, grabadoras (\$8.000.000), video beam (\$ 5.000.000), equipos de cómputo portátiles (\$6.000.000), así como seguros de vida y riesgos de acuerdo al tipo de proyecto y a la zona de implementación. Los servicios contables se tercerizarán durante los primeros tres (3) años de operación de la empresa.

Los profesionales requeridos se vincularán de acuerdo con las necesidades de cada proyecto, por lo cual se priorizarán los profesionales de la región en áreas de psicología, administración, derecho e ingenierías que son egresados de las universidades con presencia en el departamento, y posterior se vinculará a profesionales especializados desde otras zonas del país.

## **4. La Organización**

### **4.1 Marco Estratégico**

SOCIAL ELEMENTS: *Auditorías Innovadoras*, es una idea de innovación social que se pensó desde el ejercicio de acompañamiento y reconocimiento de la voz de las comunidades en el departamento de Arauca en el año 2016 y que se consolida como empresa en el ejercicio académico de la Especialización en Gerencia en la Universidad Externado de Colombia como un proceso de emprendimiento para dar respuesta a las necesidades que tienen las compañías financiadoras para conocer

de manera real el impacto que sus recursos generan en las comunidades y/o poblaciones donde hacen presencia.

#### **4.1.1 Misión**

Consolidar los servicios de Auditoría Social como una tendencia en cada proyecto de inversión social con presencia en el departamento de Arauca para promover la participación de las personas beneficiarias.

#### **4.1.2 Visión**

Ser reconocida en 2023 como una empresa líder en el desarrollo de auditorías sociales de alta calidad en el departamento de Arauca.

Ser una tendencia para el desarrollo y evaluación de proyectos sociales de gran impacto en la sociedad Araucana.

#### **4.1.3 Valores**

Para la SOCIAL ELEMENTS: *Auditorías Innovadoras*, la voz de las personas que se ven impactadas por cada operación o proyecto es el pilar para determinar la satisfacción del servicio prestado, es por ello que nuestros valores esenciales son:

Ética  
Compromiso  
Integridad

#### **4.2 Equipo gestor**

SOCIAL ELEMENTS: *Auditorías Innovadoras* cuenta con una persona gestora del proyecto, se busca socializar la propuesta y se abren las posibilidades para que el equipo gestor pueda ser fortalecido con otras y otros profesionales, a continuación, la descripción:

**Ángela Lisseth Cañas Trujillo.** Socióloga egresada de la Universidad Nacional de Colombia, con estudios complementarios en Diseño de Proyectos de Intervención e Investigación Social de la Universidad del Rosario y Estrategias Psicosociales de trabajo en contextos de violencia sociopolítica de la Universidad Nacional de Colombia, estudiante de Gerencia de la Universidad Externado de Colombia. Es miembro activo del Semillero de Investigación en Desarrollo Rural – SINDER de la Universidad Nacional de Colombia. Viene dirigiendo pasantías de la Universidad Cooperativa de Colombia desde el año 2015.

Ha trabajado como consultora en programas de cooperación internacional dirigidos a mujeres rurales y víctimas de la violencia, tiene experiencia en la coordinación, dirección y asistencia técnica de proyectos en temas de niñez, infancia y adolescencia, mujeres, construcción de paz y derechos humanos, indígenas y jóvenes. Ha desarrollado y formulado proyectos a nivel técnico y financiero para instituciones gubernamentales y cooperación internacional en procesos de licitación y convocatorias con resultados positivos para la implementación. Responsable, íntegra, analítica y proactiva. Ha desarrollado investigación en diversas comunidades del país, lo cual ha permitido escribir y presentar ponencias académicas en países latinoamericanos como Chile, México y Cuba.

Le gusta compartir sus conocimientos, enseñar a los demás, leer y escribir relatos; es amante de las mascotas y tiene un gran sentido de sensibilidad por los temas de conflicto y su repercusión en las personas que hacen parte de la comunidad, especialmente quienes están en las zonas rurales.

Ángela tendrá dedicación exclusiva al proyecto y estará a cargo de la Dirección Ejecutiva de la empresa desarrollando labores de asesoría y dirección de proyectos como investigadora principal.

#### **4.3 Tipo de organización**

**SOCIAL ELEMENTS:** *Auditorías Innovadoras*, será una empresa legalmente constituida bajo la figura de Sociedad por Acciones Simplificada S.A.S, actualmente una persona constituye el equipo gestor y se socializará la propuesta para construir un equipo de más personas que puedan participar como socios en la empresa desde su rol como persona natural.

La figura por SAS es una forma más flexible para constituir la empresa, dada las condiciones de operatividad y teniendo en cuenta que es un emprendimiento que requerirá de procesos comerciales más eficientes para su reconocimiento la SAS permite tener una estructura menos rígida y con procesos más sencillos para el primer momento de la misma.

La empresa tendrá estatutos que visibilicen sus objetivos y a su vez que pueden ser adaptables de acuerdo a los primeros años de ventas de servicios y las necesidades de los clientes.

Actividad principal: 7020 - Actividades de consultoría de gestión

Actividad secundaria: 7220 – Investigaciones y desarrollo experimental en el campo de las ciencias sociales y las humanidades.

Otras actividades: 7320 – Estudios de mercado y realización de encuestas de opinión pública.

Otras actividades: 8413 - Regulación de las actividades de organismos que prestan servicios de salud, educativos, culturales y otros servicios sociales, excepto servicios de seguridad social.

#### **4.4. Estructura organizacional**

El equipo de trabajo estará conformado por los siguientes cargos acorde al objeto social de la empresa:

**Cargo:** Dirección Ejecutiva

**Perfil académico:** Profesional especializado de las ciencias sociales y administrativas.

**Experiencia previa:** Experiencia en manejo y dirección de proyectos a nivel técnico y financiero. Experiencia de trabajo en temas programáticos, planeación y uso de marco lógico.

**Habilidades:** Habilidades para el trabajo en terreno y trabajo previo con comunidades rurales y urbanas.

**Responsabilidades:** Crear las propuestas de proyecto para cada cliente y asistir técnicamente a los investigadores de apoyo en el trabajo en terreno.

**Cargo:** Dirección comercial.

**Perfil académico:** Profesional del área de ventas, relaciones estratégicas y negocios.

**Experiencia previa:** Experiencia mayor a tres (3) años en ventas de servicios y asesoría comercial de proyectos de consultoría social.

**Habilidades:** Comunicación asertiva, proactividad, capacidad de escucha, planeación y organización.

**Responsabilidades:** Creación de estrategia comercial, visitas a clientes y diseño de plan comercial.

**Cargo:** Investigadores sociales de apoyo

**Perfil académico:** Profesionales de las ciencias sociales, económicas, humanas y de la administración.

**Experiencia previa:** Experiencia en implementación de servicios de consultoría social, trabajo de campo, análisis de riesgo y utilización de herramientas de recolección cualitativa y cuantitativa.

**Habilidades:** Trabajo con comunidades rurales y urbanas, trabajo en equipo, planeación y capacidad de análisis.

**Responsabilidades:** Desarrollo de los servicios vendidos desde la recolección de información con diversos métodos de investigación y la implementación e intervención en las comunidades.

**Cargo:** Profesional de comunicaciones

**Perfil académico:** Profesional de las áreas de comunicación social, periodismo, publicidad.

**Experiencia previa:** tres (3) años en el área de las comunicaciones, realización de tipo documental y sistematización de experiencias en medios audiovisuales.

**Habilidades:** Capacidad de análisis, comunicación asertiva y capacidad de escucha.

**Responsabilidades:** Desarrollo de medios audiovisuales para sistematización de proyectos.

**Cargo:** Profesional de edición

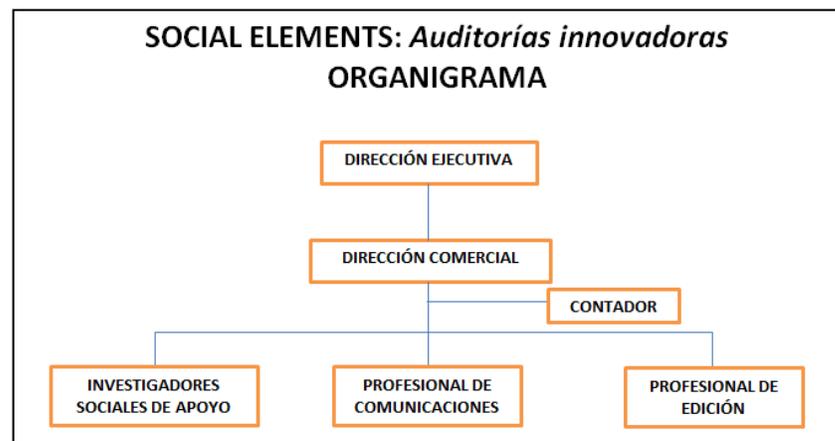
**Perfil académico:** Profesional de las ciencias sociales o pedagogía.

**Experiencia previa:** tres (3) años de trabajo en proyectos de análisis de información, edición de documentos para publicación.

**Habilidades:** Buena redacción, puntualidad y responsabilidad.

**Responsabilidades:** Analizar los instrumentos de recolección de información del trabajo de campo, corrección de estilo de documentos y productos a entregar.

**Gráfica 13. Organigrama**



Fuente: Elaboración propia

#### 4.5 Sistema de negocio

Desde la cadena de negocio, se implementará un sistema basado en los servicios básicos que son establecidos por la empresa, a partir de allí se crearán las propuestas específicas para cada cliente, lo que nos hará diferentes a otros servicios de auditoría.

Partiendo de las estrategias de comercialización, SOCIAL ELEMENTS: *Auditorías Innovadoras*, identificará en los clientes sus necesidades inmediatas para construir una propuesta de soluciones verdaderas y perdurables durante la implementación de operaciones, productos o servicios en las zonas de influencia.

El sistema de negocio implementado será participativo para atender a las necesidades identificadas, tal como se señala en la siguiente tabla:

**Tabla 7. Sistema de negocio**

<b>SOCIAL ELEMENTS: Auditorías Innovadoras</b>			
<b>Mercadeo y ventas</b>	<b>Propuestas de servicios</b>	<b>Implementación del servicio</b>	<b>Cierre de venta de servicio</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Creación de estrategia comercial.</li> <li>▪ Selección de posibles clientes</li> <li>▪ Visitas para presentación de portafolio de servicios</li> <li>▪ Análisis de la situación a partir de herramienta de diagnóstico</li> <li>▪ Recopilación de necesidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recopilación de información comercial.</li> <li>▪ Identificación de línea de servicio</li> <li>▪ Análisis de oportunidades</li> <li>▪ Diseño de propuesta para cada cliente</li> <li>▪ Conformación de equipo de trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reconocimiento del territorio y del proyecto</li> <li>▪ Acciones de diagnóstico</li> <li>▪ Actividades de Percepción inicial</li> <li>▪ Reconocimiento de operación</li> <li>▪ Auditoría social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presentación de resultados a beneficiarios y a cliente</li> <li>▪ Cobro de servicios</li> <li>▪ Servicio de seguimiento de acciones planteadas</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

La empresa tercerizará los servicios contables para el manejo de la contabilidad, servicios de asesoría legal/jurídica y el asesoramiento a nivel financiero, así como accederá a seguros de vida para los miembros del equipo de proyecto teniendo en cuenta el nivel de riesgo para los profesionales en la zona de influencia.

#### **4.6 Alianzas**

SOCIAL ELEMENTS: *Auditorías Innovadoras*, establecerá alianzas con otras empresas de auditoría convencionales con el fin de fortalecer su línea de negocio brindando un servicio innovador y de valor agregado para las auditorías. Se establecerán estrategias para crear alianzas con empresas de auditoría y consultoría convencionales para la consecución de proyectos de gran envergadura y ofrecer componentes específicos en el área social.

Se requiere establecer alianzas a nivel de los órganos de control del Estado con el fin de implementar procesos para la exigibilidad de auditorías sociales, ello con el fin de ser una acción contra la corrupción.

Empresas implementadoras de proyectos sociales, pueden incluir las auditorías sociales como parte del servicio en el marco del diseño o formulación de la propuesta, garantizando así la transparencia y calidad para las comunidades beneficiarias; teniendo en cuenta este elemento adicional es posible establecer alianzas con este tipo de compañías desde los servicios que ofrece SOCIAL ELEMENTS: *auditorías innovadoras*.

## 5. Plan Financiero

### 5.1 Estado de Resultados

#### 5.1.1 Proyección de los ingresos

La proyección de ingresos en **Social Elements: Auditorías innovadoras** corresponde al servicio de venta a través de la estrategia comercial, cada servicio de auditoría tiene una duración de tres (3) meses que se facturará mediante anticipos del 50% inicial y 50% restante acorde a nuestra entrega de resultados y/o productos pactados.

La empresa define la creación de cuatro (4) servicios específicos, sin embargo como se ha señalado, las propuestas se ajustarán para dar respuesta a las necesidades de nuestros clientes y marcar elementos diferenciadores en cada servicio.

**Tabla 8. Modelo de auxiliar de ventas año 1**

Ventas (modelo aux 1)													
Multiplicar Precio x Cantidad para obtener total ventas:													
Año 1													Sumatoria
PROYECCION VENTAS	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Año 1
SERVICIO 1 - AUDITORIA SOCIAL	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000	-	-	300.000.000
SERVICIO 2 - AUDITORIA SOCIAL DE DIAGNÓSTICO	-	28.000.000	28.000.000	28.000.000	56.000.000	56.000.000	56.000.000	56.000.000	56.000.000	28.000.000	-	-	392.000.000
SERVICIO 3 - AUDITORIA SOCIAL DE SEGUIMIENTO	-	18.000.000	18.000.000	18.000.000	36.000.000	36.000.000	36.000.000	36.000.000	36.000.000	-	-	-	234.000.000
SERVICIO 4 - AUDITORIA SOCIAL DE	-	-	-	-	-	25.000.000	25.000.000	25.000.000	-	-	-	-	75.000.000
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>30.000.000</b>	<b>76.000.000</b>	<b>76.000.000</b>	<b>76.000.000</b>	<b>122.000.000</b>	<b>147.000.000</b>	<b>147.000.000</b>	<b>147.000.000</b>	<b>122.000.000</b>	<b>58.000.000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.001.000.000</b>
<b>Ajuste anticipos</b>	<b>15.000.000</b>	<b>38.000.000</b>	<b>53.000.000</b>	<b>76.000.000</b>	<b>99.000.000</b>	<b>111.500.000</b>	<b>134.500.000</b>	<b>147.000.000</b>	<b>134.500.000</b>	<b>102.500.000</b>	<b>61.000.000</b>	<b>29.000.000</b>	

Fuente: Elaboración propia

Durante el primer año se evidencia un total de ventas de \$ 1.001.000.000 de acuerdo con las ventas generadas durante los primeros meses para un total de 40 proyectos de auditoría, tal como se relaciona la tabla siguiente:

**Tabla 9. Proyección de cantidades vendidas año 1**

PROYECCION CANTIDADES	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Año 1
Crecimiento (ver supuestos)													
SERVICIO 1- AUDITORIA SOCIAL GENÉRICA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	10
SERVICIO 2 - AUDITORIA SOCIAL DE DIAGNÓSTICO	0	1	1	1	2	2	2	2	2	1	0	0	14
SERVICIO 3 - AUDITORIA SOCIAL DE SEGUIMIENTO	0	1	1	1	2	2	2	2	2	0	0	0	13
SERVICIO 4 - AUDITORIA SOCIAL DE SALIDA	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	3

Fuente: Elaboración propia

Los servicios vendidos en el año corresponden a: 10 servicios de auditoría social genérica, 14 servicios de auditoría social de diagnóstico, 13 servicios de auditoría social de seguimiento y 3 servicios de auditoría social de salida.

La totalidad de ingresos que se espera con una proyección a 10 años es de \$ 43.050.754 con la estructura de servicios ya señalada. La tabla a continuación permite evidenciar los ingresos año a año, teniendo en cuenta los meses que no generan ingresos y las cuentas por cobrar por los servicios.

**Tabla 10. Proyección de ventas a 10 años**

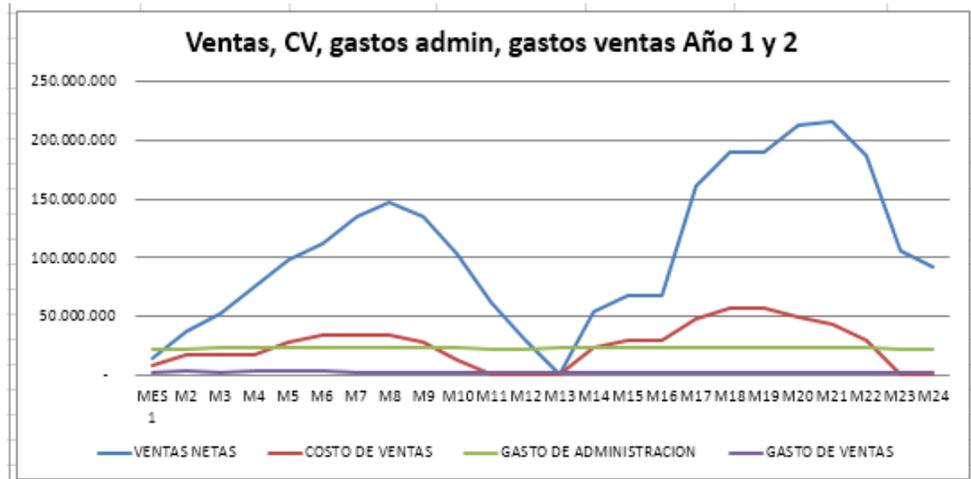
PROYECCION VENTAS	Total Año 1	Total Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
<b>Social Elements: Auditorías innovadoras</b>			20%	25%	36%	31%		25%	15%	15%
SERVICIO 1- AUDITORIA SOCIAL	300.000.000	501.600.000	602.797.800	755.908.441	1.026.901.617	1.341.390.238	1.682.103.358	1.933.577.810	2.222.647.693	2.554.933.523
SERVICIO 2 - AUDITORIA SOCIAL DE DIAGNÓSTICO	392.000.000	614.460.000	738.427.305	925.987.840	1.257.954.481	1.643.203.041	2.060.576.614	2.368.632.817	2.722.743.424	3.129.793.585
SERVICIO 3 - AUDITORIA SOCIAL DE SEGUIMIENTO	234.000.000	282.150.000	339.073.763	425.198.498	577.632.160	754.532.009	946.183.139	1.087.637.518	1.250.239.327	1.437.150.107
SERVICIO 4 - AUDITORIA SOCIAL DE SALIDA	75.000.000	209.000.000	251.165.750	314.961.851	427.875.674	558.912.539	700.876.399	805.657.421	926.103.205	1.064.555.634
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>1.001.000.000</b>	<b>1.607.210.000</b>	<b>1.931.464.618</b>	<b>2.422.056.630</b>	<b>3.290.363.932</b>	<b>4.298.037.887</b>	<b>5.389.739.510</b>	<b>6.195.505.567</b>	<b>7.121.733.649</b>	<b>8.186.432.829</b>
<b>Ajuste anticipos</b>	<b>1.001.000.000</b>		<b>1.931.464.618</b>	<b>2.422.056.630</b>	<b>3.290.363.932</b>	<b>4.298.037.887</b>	<b>5.389.739.510</b>	<b>6.195.505.567</b>	<b>7.121.733.649</b>	<b>8.186.432.829</b>

Fuente: Elaboración propia

### 5.1.2 Proyección del costo de ventas

El porcentaje de costo de ventas varía mes a mes por acción de las cantidades de productos vendidos en el año. Del 54% de porcentaje en costo de ventas del primer mes, pasamos al 13% en el décimo mes, para los meses once y doce correspondientes a noviembre y diciembre no se estiman costos de venta, ya que las dinámicas de los clientes nos señalan la no disponibilidad de recursos para facturar estos servicios, estos meses estarán destinados para cierres de procesos del año. En la gráfica se puede identificar la variación mes a mes.

**Gráfica 14. Proyección de ventas**



Fuente: Elaboración propia

Como se señala en la gráfica N° 10, en la línea azul (ventas netas), la proyección desciende a cero (0), a razón de la dinámica de financiación de proyectos con envergadura social lo cual requiere que el equipo se concentre en el desarrollo de estrategias comerciales que consoliden las metas durante los periodos de febrero a noviembre de cada año, logrando así una sostenibilidad en la totalidad del año.

**Gráfica 15. Porcentaje de costo de ventas año 1**



Fuente: Elaboración propia.

Los costos de ventas, fueron calculados por servicio de auditoría el cual se describe en cuatro categorías básicas sobre las cuales se plantea la estrategia comercial, a continuación la proyección de costos por categoría:

**Tabla 11. Servicio 1: Auditoría Social Genérica**

<b>SERVICIO 1 - AUDITORIA SOCIAL GENÉRICA</b>	<b>Costo unitario Insumo</b>	<b>Cantidad utilizada</b>	<b>Total por producto o servicio</b>
Materiales Directos			
MATERIAL DE RECOLECCIÓN	600.000	1	600.000
MATERIAL DE PRESENTACIÓN	600.000	1	600.000
APOYO LOGISTICO	600.000	1	600.000
SUMINISTROS	800.000	1	800.000
Mano de Obra Directa			-
INVESTIGADOR SOCIAL	3000000	1	3.000.000
PROFESIONAL CONTABLE	375000	1	375.000
INVESTIGADOR DE APOYO	468.750	2	937.500
COMUNICADOR	225.000	1	225.000
EDITOR	225.000	1	225.000
Costos Indirectos fabricación			
TELECOMUNICACIONES	200.000	1	200.000
VISITAS	500000	1	500.000
<b>Costo Total</b>			<b>8.062.500</b>
<i>% sobre las ventas</i>			27%

Fuente: Elaboración propia

Este servicio tendrá un valor de \$ 8.062.500 en costos de realización y será vendido por un valor de \$ 30.000.000 para una ejecución de tres meses.

**Tabla 12. Servicio 2 Auditoría Social de Diagnóstico**

<b>SERVICIO 2 - AUDITORIA SOCIAL DE DIAGNÓSTICO</b>	<b>Costo unitario Insumo</b>	<b>Cantidad utilizada</b>	<b>Total por producto o servicio</b>
Materiales Directos			
MATERIAL DE RECOLECCIÓN	500.000	1	500.000
APOYO LOGISTICO	500.000	1	500.000
SUMINISTROS	500.000	1	500.000
Mano de Obra Directa			-
INVESTIGADOR SOCIAL	1.500.000	1	1.500.000
PROFESIONAL CONTABLE	200.000	1	200.000
INVESTIGADOR DE APOYO	416.667	2	833.334
EDITOR	120.000	1	120.000
Costos Indirectos fabricación			-
TELECOMUNICACIONES	200000	1	200.000
VISITAS	800000	1	800.000
<b>Costo Total</b>			<b>5.153.334</b>
<i>% sobre las ventas</i>			18%

Fuente: Elaboración propia

Este servicio tendrá un valor de \$ 5.153.334 en costos de realización y será vendido por un valor de \$ 28.000.000 para una ejecución de tres meses.

**Tabla 13. Servicio 3. Auditoría Social de Seguimiento**

<b>SERVICIO 3 - AUDITORIA SOCIAL DE SEGUIMIENTO</b>	<b>Costo unitario Insumo</b>	<b>Cantidad utilizada</b>	<b>Total por producto o servicio</b>
Materiales Directos			
MATERIAL DE RECOLECCIÓN	400.000	1	400.000
APOYO LOGISTICO	400.000	1	400.000
SUMINISTROS	300.000	1	300.000
Mano de Obra Directa			
INVESTIGADOR SOCIAL	1.500.000	1	1.500.000
PROFESIONAL CONTABLE	200.000	1	200.000
INVESTIGADOR DE APOYO	416.667	3	1.250.001
Costos Indirectos fabricación			
TELECOMUNICACIONES	200000	1	200.000
VISITAS	600000	1	600.000
<b>Costo Total</b>			<b>4.850.001</b>
<i>% sobre las ventas</i>			27%

Fuente: Elaboración propia

Este servicio tendrá un costo de \$ 4.850.001 y será vendido por un valor de \$ 18.000.000 para una ejecución de tres meses.

**Tabla 14. Servicio 4. Auditoría Social de Salida**

<b>SERVICIO 4 - AUDITORIA SOCIAL DE SALIDA</b>	<b>Costo unitario Insumo</b>	<b>Cantidad utilizada</b>	<b>Total por producto o servicio</b>
Materiales Directos			
MATERIAL DE RECOLECCIÓN	400.000	1	400.000
MATERIAL DE PRESENTACIÓN	1.000.000	1	1.000.000
APOYO LOGISTICO	300.000	1	300.000
SUMINISTROS	300.000	1	300.000
Mano de Obra Directa			
INVESTIGADOR SOCIAL	1.500.000	1	1.500.000
PROFESIONAL CONTABLE	250.000	1	250.000
INVESTIGADOR DE APOYO	625.000	2	1.250.000
COMUNICADOR	150.000	1	150.000
EDITOR	150.000	1	150.000
Costos Indirectos fabricación			
TELECOMUNICACIONES	300000	1	300.000
VISITAS	200000	1	200.000
<b>Costo Total</b>			<b>5.800.000</b>
<i>% sobre las ventas</i>			23%

Fuente: Elaboración propia

Este servicio tendrá un costo de \$ 5.800.000 y será vendido por un valor de \$ 25.000.000 para una ejecución de tres meses.

### 5.1.3. Proyección de los Gastos Administrativos

Los gastos administrativos ascienden en un promedio de \$329.000.000 al año, contemplando gastos de: personal, costos no salariales de nómina, servicios públicos, contador externo, comunicaciones, transporte, capacitación y las depreciaciones y amortizaciones correspondientes a la inversión. Estos valores se van a incrementar con la proyección a diez años a un valor de: \$3.292.000.000 en su totalidad.

**Tabla 15. Gastos de Administración**

INDICADORES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
<b>RESUMEN (en millones de pesos)</b>	<b>1.000.000</b>									
GASTOS DE ADMINISTRACION	278	293	301	314	332	341	357	375	394	414

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior se evidencia la proyección de gastos de administración en diez años, evidenciando un costo considerable en servicios administrativos que se requieren para el desarrollo de la operación y prestación de servicios.

### 5.1.4 Proyección de los gastos de ventas

Los gastos de ventas son de \$611.900.000 en diez años de proyección, que contempla las actividades de: material publicitario, avisos publicitarios y relaciones públicas.

**Tabla 16. Gastos de Ventas**

INDICADORES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
<b>RESUMEN (en millones de pesos)</b>	<b>1.000.000</b>									
GASTOS DE VENTAS	65	31	58	58	68	82	82	71	65	65

Fuente: Elaboración propia.

El valor de gastos de venta, es representativo a la estrategia comercial, los costos de relaciones públicas se miden con más del 62% de inversión de la totalidad de publicidad y mercadeo; la población a la que se busca acceder como clientes potenciales, se allegará mediante visitas y reuniones ejecutivas para la presentación de servicios, posterior a la estrategia de gerencia comercial que indagará previamente sobre las necesidades del futuro cliente para garantizar la venta.

### 5.1.5 PyG

**Social Elements: auditorías innovadoras**, para la proyección de 10 años, permite evidenciar porcentajes de utilidad significativos para la cubrir costos de ventas y de servicios; pasando de un déficit en el primer año en meses de -112% de utilidad neta a una recuperación de más del 60% de la misma.

Se puede identificar en el primer año de implementación que las ventas son inferiores a la necesidad que se requiere de ingresos para cubrir los costos de operación y ventas, por lo cual se requerirá de inversión de aporte de capital de socios.

**Tabla 17. Estado de Resultados**

INDICADORES	AÑO										
	CERO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
<b>RESUMEN (en millones de pesos)</b>	<b>1.000.000</b>										
VENTAS NETAS		1.001	1.543	1.931	2.422	3.290	4.298	5.390	6.196	7.122	8.186
COSTO DE VENTAS		233	369	439	545	734	949	1.179	1.342	1.528	1.740
UTILIDAD BRUTA		768	1.175	1.492	1.877	2.557	3.349	4.211	4.853	5.594	6.447
GASTOS DE ADMINISTRACION		285	293	301	314	332	341	357	375	394	414
GASTOS DE VENTAS		39	31	58	58	68	82	82	71	65	65
UTILIDAD OPERACIONAL		444	851	1.134	1.505	2.157	2.925	3.771	4.407	5.135	5.968
UTILIDAD NETA		293	561	748	993	1.423	1.931	2.489	2.909	3.389	3.939
EBITDA		454	859	1.142	1.512	2.167	2.929	3.774	4.410	5.137	5.970

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 18. PYG Anual**

<b>2. Estado de Resultados</b>										
	Total Año 1	Total Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
=Ventas netas	\$ 1.001.000.000	\$ 1.543.465.000	\$ 1.931.464.618	\$ 2.422.056.630	\$ 3.290.363.932	\$ 4.298.037.887	\$ 5.389.739.510	\$ 6.195.505.567	\$ 7.121.733.649	\$ 8.186.432.829
Utilidad Bruta	\$ 767.778.311	\$ 1.174.622.020	\$ 1.492.449.261	\$ 1.876.799.557	\$ 2.556.720.540	\$ 3.348.886.748	\$ 4.210.893.796	\$ 4.853.389.721	\$ 5.593.734.758	\$ 6.446.806.093
Utilidad operacional	\$ 424.300.220	\$ 850.527.801	\$ 1.133.838.146	\$ 1.504.732.767	\$ 2.156.752.543	\$ 2.925.396.408	\$ 3.771.482.067	\$ 4.407.143.886	\$ 5.134.692.527	\$ 5.967.952.900
Utilidad antes de impuestos	\$ 424.300.220	\$ 850.527.801	\$ 1.133.838.146	\$ 1.504.732.767	\$ 2.156.752.543	\$ 2.925.396.408	\$ 3.771.482.067	\$ 4.407.143.886	\$ 5.134.692.527	\$ 5.967.952.900
Utilidad neta	\$ 280.038.145	\$ 561.348.349	\$ 748.333.176	\$ 993.123.626	\$ 1.423.456.678	\$ 1.930.761.629	\$ 2.489.178.164	\$ 2.908.714.964	\$ 3.388.897.068	\$ 3.938.848.914
EBITDA	\$ 434.666.887	\$ 858.894.468	\$ 1.142.204.813	\$ 1.512.099.434	\$ 2.166.785.876	\$ 2.928.896.408	\$ 3.773.982.067	\$ 4.409.643.886	\$ 5.137.192.527	\$ 5.970.452.900
Margen Ebitda (EBITDA/ Ventas)	43%	56%	59%	62%	66%	68%	70%	71%	72%	73%

Fuente Elaboración propia

## 5.2 Flujo de caja

### 5.2.1 Inversiones requeridas

**Social Elements: Auditorías innovadoras**, por su estructura organizacional y la forma laboral y auto gestionada por proyectos, plantea hacer una inversión total de \$ 26.500.000 representada en software, licencias y activos fijos, los cuales serán adquiridos nuevamente cada 2 años. Para la proyección de expansión de la empresa a nivel regional y nacional se requiere la inversión de nuevos activos fijos que no fueron tenidos en cuenta en este ejercicio, ya que la proyección actual es a nivel local.

**Tabla 19. Inversión**

INVERSIONES		
Softwares		\$ 2.500.000
Licencias		\$ 2.000.000
<b>De Producción</b>		
Incremento en costos		
Inversión en Activos Fijos (inicio año) CAPEX		\$ 22.000.000
Equipos de computo		\$ 6.000.000
Proyector		\$ 5.000.000
Equipo de video y audio		\$ 8.000.000
Mobiliario		\$ 3.000.000
		\$ 26.500.000

Fuente: Elaboración propia

En el primer año se requiere esta inversión para el desarrollo y posicionamiento de la empresa, lo cual no es un valor altamente significativo en relación con las utilidades y a la proyección de ventas.

### 5.2.2 Capital de trabajo.

Las cuentas por cobrar se establecen como política de la empresa para una rotación de 30 días; a la empresa no le aplica el establecimiento de una política de rotación de inventarios ya que su actividad se basa en la prestación de servicios de asistencia, asesoría y auditoría que no requieren insumos o suministros que afecten o favorezcan la optimización de recursos.

Respecto a las cuentas por pagar en **Social Elements: Auditorías innovadoras**, se define en un periodo de 20 días posterior a la entrega de resultados por parte de los consultores.

**Tabla 20. Capital de trabajo**

De Capital de Trabajo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Rotacion de Cuentas por Cobrar (Dias de ventas)	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Rotacion de Inventario (Dias de Costo de Ventas)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Rotacion de Cuentas por Pagar (Dias de Gastos)	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

Fuente: Elaboración propia.

La tabla N° 10 evidencia la estabilidad en la política de capital de trabajo de la empresa durante los primeros diez años de proyección como parte de la estrategia en el manejo de recursos para poder operar y contribuir a la generación de utilidades. Las cuentas por cobrar están proyectadas en una negociación del 50% inicial y el 50% posterior a la entrega del producto finalizado, por lo cual no existe un estándar en tiempo para determinar el ingreso de recurso final, ya que las acciones de consultoría son variables en su duración. Los productos de auditoría están determinados en tiempo de acuerdo al tipo de consultoría y el nivel de la misma.

Calculo del capital de Trabajo	Total Año 1	Total Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ventas	\$ 1.001.000.000	\$ 1.543.465.000	\$ 1.931.464.618	\$ 2.422.056.630	\$ 3.290.363.932	\$ 4.298.037.887	\$ 5.389.739.510	\$ 6.195.505.567	\$ 7.121.733.649	\$ 8.186.432.829
Costo de Mercancía Vendida (CV)	\$ 233.221.689	\$ 368.842.980	\$ 439.015.357	\$ 545.257.073	\$ 733.643.392	\$ 949.151.139	\$ 1.178.845.714	\$ 1.342.115.846	\$ 1.527.998.890	\$ 1.739.626.737
Gastos Admin y de ventas	\$ 324.078.091	\$ 324.094.219	\$ 358.611.114	\$ 372.066.790	\$ 399.967.997	\$ 423.490.340	\$ 439.411.729	\$ 446.245.835	\$ 459.042.232	\$ 478.853.193

### 5.2.3 Proyección del flujo de caja

La empresa requiere una inversión inicial de \$ 57.000.000 para mantener su flujo de caja libre que será financiado por aporte de capital de los socios con una tasa de oportunidad máxima del 20% y retorno de 5 meses. La empresa no requiere la inversión de nuevos recursos o el otorgamiento de créditos bancarios ya que sus costos de operación no son altos y son contemplados en la utilidad de cada proyecto que se venda.

Tabla 21. Flujo de caja

<b>Free Cash Flow- Flujo de Caja Libre</b>											
		<b>Total Año 1</b>	<b>Total Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Año 6</b>	<b>Año 7</b>	<b>Año 8</b>	<b>Año 9</b>	<b>Año 10</b>
Utilidad Operacional		466.500.220	860.379.801	1.143.950.966	1.515.115.536	2.167.414.709	2.936.347.749	3.782.732.705	4.418.704.296	5.146.573.552	5.980.165.761
(+) Depreciaciones y Amortizaciones		10.366.667	8.366.667	8.366.667	7.366.667	10.033.333	3.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000
(-) EBITDA		476.866.887	868.746.468	1.152.317.633	1.522.482.203	2.177.448.042	2.939.847.749	3.785.232.705	4.421.204.296	5.149.073.552	5.982.665.761
(-) Impuestos Operacionales		158.610.075	292.529.132	388.943.328	515.139.282	736.921.001	998.358.235	1.286.129.120	1.502.359.461	1.749.835.008	2.033.256.359
(-) Inversión en Activos Fijos e Intangibles (CAPEX)	26.500.000			5.000.000	-	-	-	-	-	-	-
(-) Inversión en Capital de Trabajo		14.500.000	77.982.500	44.083.143	34.980.350	61.893.035	72.000.177	78.214.326	58.076.609	66.858.838	76.967.829
<b>= FLUJO DE CAJA LIBRE FCL (del Proyecto)</b>	<b>(26.500.000)</b>	<b>303.756.812</b>	<b>498.234.835</b>	<b>714.291.162</b>	<b>972.362.570</b>	<b>1.378.634.006</b>	<b>1.869.489.337</b>	<b>2.420.889.260</b>	<b>2.860.768.227</b>	<b>3.332.379.707</b>	<b>3.872.441.573</b>
<i>Flujo de Caja Libre Acumulado (Payback)</i>	<i>(116.508.884)</i>			<i>1.475.782.559</i>	<i>2.445.865.329</i>	<i>3.824.499.335</i>	<i>5.693.988.672</i>	<i>8.114.877.932</i>	<i>10.975.646.559</i>	<i>14.308.026.266</i>	<i>18.180.467.839</i>
(+) Deuda bancaria Adquirida		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(+) Intereses provenientes de Inversiones Financieras		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(+) Aportes de capital Socios	57.000.000	57.000.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) Intereses pagados por créditos		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) Pago de amortización de capital de deudas		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) Pago de Dividendos		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>= FLUJO DE CAJA DE FINANCIACION</b>	<b>57.000.000</b>	<b>57.000.000</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>= FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA (1+2)</b>	30.500.000	360.756.812	498.234.835	714.291.162	972.362.570	1.378.634.006	1.869.489.337	2.420.889.260	2.860.768.227	3.332.379.707	3.872.441.573
Caja Período <i>(si es negativo, se debe buscar más financiación)</i>	30.500.000	326.910.086	816.411.392	1.530.702.554	2.503.065.124	3.881.699.130	5.751.188.467	8.172.077.727	11.032.845.954	14.365.225.661	18.237.667.234
<b>Calculo del capital de Trabajo</b>		<b>Total Año 1</b>	<b>Total Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Año 6</b>	<b>Año 7</b>	<b>Año 8</b>	<b>Año 9</b>	<b>Año 10</b>
Ventas		1.001.000.000	1.543.465.000	1.931.464.618	2.422.056.630	3.290.363.932	4.298.037.887	5.389.739.510	6.195.505.567	7.121.733.649	8.196.432.829
Costo de Mercancía Vendida (CV)		233.221.689	368.842.980	439.015.357	545.257.073	733.643.392	949.151.139	1.178.845.714	1.342.115.846	1.527.998.890	1.739.626.737
Gastos Admin y de ventas		301.278.091	314.242.219	348.498.294	361.684.021	389.305.831	412.538.999	429.161.090	434.685.425	447.161.207	466.640.332
Cuentas por Cobrar (uso)		14.500.000	92.482.500	160.955.385	201.838.053	274.196.994	358.169.824	449.144.959	516.292.131	593.477.804	682.202.736
Inventarios (uso)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) Cuentas por Pagar (fuente)		-	-	24.389.742	30.292.060	40.757.966	52.730.619	65.491.429	74.561.991	84.888.827	96.645.930
Total (si es negativo, me estoy financiando con proveedores)	0	14.500.000	92.482.500	136.565.643	171.545.993	233.439.028	305.439.205	383.653.531	441.730.139	508.588.977	585.556.806
Cambios en el Capital de Trabajo			77.982.500	44.083.143	34.980.350	61.893.035	72.000.177	78.214.326	58.076.609	66.858.838	76.967.829

Fuente: Elaboración propia

### 5.2.4 Proyección del flujo de caja

La proyección del flujo de caja en el año diez es de \$ 18.180.667. 234, iniciará con un déficit de \$26.500.000 el cual será asumido por la inversión de capital de socios que se recuperará en un tiempo de 5 meses en el primer año, como se señala en la tabla N° 19. El proyecto iniciará con un aporte de \$ 57.000.000 por parte de los socios para la implementación y puesta en marcha de la empresa, así mismo empezará a reportar dividendos a los aportantes.

### 5.3. Indicadores financieros

En resumen, **Social Elements: Auditorías innovadoras** indica ser una tendencia de emprendimiento basado en la estrategia comercial y con una generación de utilidades significativas por servicio vendido o proyecto. La Tasa de Oportunidad (WACC) será de 20% como estrategia para la búsqueda de aliados o posibles inversionistas a la propuesta; Payback de 7 meses y el VPN será de \$5.200 millones para la proyección de diez años.

**Tabla 22. Modelo financiero - Resumen**

Tasa de Oportunidad (WACC)	20,00%
<b>VPN en Millones</b>	<b>\$ 5.200,443</b>
Punto de equilibrio en ventas anuales (MM de Pesos)	426
Margen de Contribución	76%
Costos Fijos anuales (MM de pesos)	324
<b>BCR (Relación Beneficio Costo o Índice de Rentabilidad)</b>	<b>197,24</b>
<b>TIR</b>	<b>1114%</b>
<b>VAE (Valor Anual Equivalente)</b>	<b>\$ 1.240,42</b>
<b>Payback</b>	
Inversion Inicial (año 1 )	27
Número de meses	7

Fuente: Elaboración propia

Lo mínimo que **Social Elements: Auditorías innovadoras** debe vender anualmente es de \$426 millones en servicios para atender a los costos fijos anuales, variaciones en la tasa de cambio por devaluación y costos de inversión a partir de un margen de contribución del 76% que aporta un valor significativo a la utilidad de

la empresa, por lo tanto se considera como un emprendimiento rentable, de calidad y de impacto positivo a la economía local y la satisfacción social.

## 6. Evaluación ambiental

**Social Elements**, es una empresa de auditorías sociales que no genera de manera directa un impacto positivo o negativo al medio ambiente. Si bien la empresa no tendrá una oficina que genere residuos, utilizará material para los procesos de investigación y recolección de información, los cuáles no ocasionan un impacto significativo a nivel del entorno donde se implementará.

**Tabla 23. Evaluación de Impacto ambiental**

EVALUACIÓN DE IMPACTO AMBIENTAL				
SOCIAL ELEMENTS: Auditorías Innovadoras				
Aspecto ambiental asociado	Actividad asociada al aspecto	Impacto ambiental	Importancia del impacto	Significancia calificación
Generación de residuos aprovechables (papel, cartón, plástico, metal, vidrio)	Material de impresión para informes: tintas, papel.	Disminución de recursos naturales	BAJO	No significativo
	Material de publicidad en plástico y papel.			
Generación de residuos no aprovechables	Utilización de menaje para actividades masivas en plástico o icopor.	Residuos a rellenos sanitarios	BAJO	No significativo
Generación de emisiones atmosféricas por plantas eléctricas (fuentes fijas)	Utilización de plantas en actividades de recopilación de información en zonas rurales.	Contaminación al aire	BAJO	No significativo
Consumo de combustibles	Utilización de plantas en actividades de recopilación de información en zonas rurales.		BAJO	No significativo
Generación de emisiones atmosféricas por fuentes móviles.	Uso de parques automotores y combustibles en transporte de equipo de trabajo o de población beneficiaria.		BAJO	No significativo
Consumos de agua	Uso del recurso en actividades de oficina	Disminución de recursos naturales	BAJO	No significativo
Consumo de energía eléctrica	En oficinas o actividades de socialización de productos		BAJO	No significativo
Vertimientos domésticos con descargas en el alcantarillado	Vertimientos de residuos de la oficina principal, residuos domésticos.	Residuos a rellenos sanitarios	BAJO	No significativo

Fuente: Elaboración propia

Los productos finales de los servicios que prestará **Social Elements**, tendrán un impacto positivo a nivel ambiental a largo plazo de acuerdo con el cliente, los resultados de las auditorías realizadas implican el análisis de la operación y utilización de recursos, vinculando estratégicamente las categorías de datos ambientales que determinada empresa afecta o beneficia en el territorio donde desarrolla sus proyectos. Al contrario, como compensación, los servicios

consolidarán un récord de recomendaciones para el cliente con el fin de mejorar sus prácticas a nivel ambiental en torno a las actividades que desarrolla el proyecto.

## **7. Evaluación social**

Social Elements, aporta de manera significativa a nivel social; se convierte en una respuesta a las necesidades que surgen de la implementación de proyectos en los territorios y las comunidades; es por ello que el abordaje de este modelo de negocio opta por mejorar las condiciones de las personas, a maximizar su bienestar.

La oferta de servicios de Social Elements, será una respuesta a las necesidades de los clientes, a partir de la evaluación y auditoría de su implementación, la cual será recopilada por medio de instrumentos y metodologías de recolección de la información que involucran directamente a las personas.

A nivel empresarial, el aporte social se basa en el mejoramiento de condiciones de las personas vinculadas, de los clientes y de los beneficiarios; así como de los recursos que por medio de la implementación de proyectos llegan a los territorios; aumentando los niveles de satisfacción de las personas en torno a educación, empleo, disminución de la pobreza, salud y protección, disminución de las desigualdades, respeto por los Derechos Humanos, no discriminación, protección de los niños, niñas y adolescentes, gobernabilidad y transparencia.

En este enfoque se trabajará bajo la perspectiva de indicadores para medir el impacto social como el porcentaje de satisfacción de la población, número de participantes locales en los proyectos de inversión, porcentaje de participación de la comunidad en la evaluación de procesos, porcentaje de capacidades en la población participante, porcentaje de mejoramiento de condiciones de vida de acuerdo a la inversión, entre otros que permiten evaluar la pertinencia y oportunidad que tienen las evaluaciones de auditoría social en la comunidad.

**Tabla 24. Evaluación de Impacto Social**

EVALUACIÓN DE IMPACTO SOCIAL		
SOCIAL ELEMENTS: Auditorías Innovadoras		
Aspecto social	Actividad	Importancia del impacto
Educación	Resultados que beneficien las condiciones educativas de las personas, siendo este un pilar fundamental para la satisfacción y la maximización del bienestar de las personas.	ALTA
Empleabilidad	Participación de la sociedad en las fases del servicio, generación de empleos locales desde la utilización de mano de obra local.	ALTA
Disminución de la pobreza	Auditorías que evidencien las necesidades primarias para las comunidades y que hagan seguimiento a la implementación de las áreas de mejora de sus clientes, mediante servicios secundarios.	ALTA
Salud y protección	Servicios responsables que no afecten la salud física ni mental de las personas, realizando auditorías a todo tipo de clientes para la protección de sus beneficiarios.	ALTA
Disminución de desigualdades	Pagos igualitarios de honorarios, venta de servicios acorde a las necesidades del cliente y auditorías que disminuyan las desigualdades en la población beneficiaria.	ALTA
No discriminación	No se generarán prácticas discriminatorias en las comunidades, clientes y empleados vinculados	ALTA
Niñez	No contratación de niños, niñas y adolescentes, y protección de sus derechos en todas las prácticas de la empresa	ALTA
Gobernabilidad y transparencia	La empresa garantizará procesos transparentes en todas sus fases con sus clientes, empleados y beneficiarios para la disminución de la corrupción.	ALTA

Fuente: Elaboración propia

Social Elements, aporta a disminuir los problemas de corrupción y mejorar la transparencia en la asignación de recursos dirigidos a las comunidades, le apuesta a un desarrollo a Escala Humana, que como lo menciona Max Neef implica una visión de economía integrante e incluyente, una noción de hombre – naturaleza – sociedad. “Un desarrollo orientado en gran medida hacia la satisfacción de las necesidades humanas, exige un nuevo modo de interpretar la realidad”. (MAX Neef Manfred, 1986).

## 8. Riesgos

Social Elements, al ser un producto innovador presenta como su mayor riesgo la aceptación del producto, por lo cual y basados en el estudio de mercado, los servicios diseñados se enfocan en las necesidades locales, en el interés de las empresas gubernamentales, capitales privados o de cooperación internacional de hacer un seguimiento a sus recursos.

De igual manera se requiere que la proyección de ventas establecida para los diez primeros años de la empresa sea garantizada desde el plan comercial para hacer de la empresa un modelo sostenible de auditorías y lograr los objetivos de consolidar una propuesta de servicios diferentes en el mercado de los proyectos de intervención e investigación social.

**Tabla 25. Análisis de Riesgos**

<b>ANALISIS DE RIESGOS</b>		
<b>SOCIAL ELEMENTS: Auditorías Innovadoras</b>		
<b>COMPONENTES</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>NIVEL DE RIESGO</b>
<b>Organización</b>	Falta de capacidades técnicas en el Talento Humano	INEXISTENTE
	Proveedores calificados	MEDIO
	Falla en los procesos de la empresa	BAJO
	Falta de personal calificado a nivel local	BAJO
<b>Financiero</b>	Falta de inversión de capital de socios	INEXISTENTE
	Alta fluctuación en las tasas de interés	BAJO
	No Disponibilidad de recursos	INEXISTENTE
<b>Legislación</b>	Normatividad que prohíba los servicios de auditoría	INEXISTENTE
<b>Mercado</b>	Posibilidad de inclusión de servicios de auditoría social en empresas de auditorías convencionales	ALTO
	No ventas programadas	BAJO
	No Aceptación del producto	BAJO

Fuente: Elaboración propia.

## 9. Plan de implementación

Social Elements, tiene un plan de implementación diseñado por fases, el cual es adaptable en el tiempo de acuerdo con un plan de monitoreo que se realizará de manera cuatrimestral para hacer el seguimiento a la ejecución de la empresa, el nivel de contratación y el desarrollo de los servicios; las fases son:

- I. **Plan Comercial.** Fase en la que se realizará el análisis del contexto, la identificación de nuevos clientes y las visitas comerciales en oficinas,

ferias del sector o participación en convenciones de cooperación internacional, como por ejemplo las desarrolladas por la Agencia Presidencial para la cooperación para la búsqueda de nuevos clientes. En esta fase también se desarrollan las etapas de diseño y compra de servicios digitales para la publicidad.

- II. **Formulación y presentación de propuestas.** Fase que está a cargo de la profesional social, quien elaborará las propuestas de servicios acorde a las necesidades de los clientes.
- III. **Contratación de servicios.** Programación de las actividades de contratación requerida por cada cliente, contratación de los equipos de trabajo y proveedores para la prestación del servicio de auditoría.
- IV. **Implementación de la auditoría.** Desarrollo de todas las acciones de auditoría con la población beneficiaria, recolección de información, registros, tomas de medios de verificación y edición de los resultados y productos a entregar.
- V. **Presentación de resultados y Cierre de la contratación.** Acciones de socialización y entrega de resultados, productos y recomendaciones, así como la finalización y liquidación de contratos.

El plan de implementación, define cada una de las actividades necesarias para la empresa, se realiza con una proyección de un año, el cual será ajustado cada cuatro meses, según resultados del monitoreo que se realizará a los servicios contratados. El inicio del proyecto tardará tres (3) meses para la investigación y análisis de necesidades para cada cliente; por lo cual la fase de plan comercial se convierte en el momento crítico que requiere mayor atención para lograr las ventas requeridas para el desarrollo de la empresa.

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN																	
SOCIAL ELEMENTS																	
Componente	Producto/actividad/Tareas - Subactividades	Programación												Duración	Recurso	Responsable	
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12				
<b>PLAN COMERCIAL</b>	Identificación de clientes	X	X												2 meses	Documentos de análisis de contexto	Profesional comercial
	Análisis de planes comerciales	X	X												2 meses	Documento de resultados	Profesional comercial
	Diseño e impresión de planes comerciales		X	X											2 meses	Impresión, papelería, diseño gráfico	Profesional comercial
	Visitas a clientes		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	10 meses	Gastos de viajes	Profesional Social y Profesional comercial
	Identificación de necesidades del cliente		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	11 meses	Documento de análisis de visitas	Profesional Social y Profesional comercial
	Diseño de publicidad digital			X											1 mes	Diseño gráfico, página web.	Profesional comercial
	Participación en ferias del sector				X		X		X		X		X		5 meses	Gastos de representación y comunicaciones	Profesional comercial
	Participación en convenciones de cooperación internacional			X		X		X		X		X		X	5 meses	Gastos de representación y comunicaciones	Profesional comercial
<b>FORMULACIÓN Y PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS</b>	Preparación de propuestas de servicios		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	11 meses	Documentos de contexto, PC, comunicaciones, papelería	Profesional Social y Profesional comercial	

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN																	
SOCIAL ELEMENTS																	
Componente	Producto/actividad/Tareas - Subactividades	Programación												Duración	Recurso	Responsable	
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12				
	Ajuste de propuestas de servicios de acuerdo a necesidades de clientes			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		9 meses	Documento de análisis de visitas. PC. Comunicaciones.	Profesional Social
	Visitas a el área de influencia del cliente para formulación			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		9 meses	Gastos de viajes, PC, comunicaciones, papelería.	Profesional Social
	Visita de presentación de propuestas			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	10 meses	Comunicaciones, papelería, PC.	Profesional Social y Profesional comercial
	Ajustes			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		9 meses	Comunicaciones, papelería, PC.	Profesional Social
	Creación de plan de trabajo			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			Comunicaciones, papelería, PC.	Profesional Social
	Proceso de selección del personal		X	X											2 meses	PC, Comunicaciones, papelería, oficina	Profesional Social
<b>CONTRATACIÓN DE SERVICIOS</b>	Inicio de contratación con financiador			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	10 meses	Comunicaciones, papelería, PC.	Profesional Social
	Contratación del personal requerido			X	X										2 meses	PC, Comunicaciones, papelería, oficina	Profesional Social
	Monitoreo de la empresa				X					X				X	3 meses	PC, Comunicaciones,	Profesional Social

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN																			
SOCIAL ELEMENTS																			
Componente	Producto/actividad/Tareas - Subactividades	Programación												Duración	Recurso	Responsable			
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12						
																	papelería, oficina		
	Contratación de proveedores			X	X												2 meses	PC, Comunicaciones, papelería, oficina	Profesional Social
<b>IMPLEMENTACIÓN DE AUDITORÍA</b>	Socialización del proyecto			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		10 meses	Comunicaciones, papelería, PC.	Equipo de proyecto	
	Socialización de plan de trabajo con participantes			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		10 meses	Comunicaciones, papelería, PC.	Equipo de proyecto	
	Aplicación de metodologías de recolección de información			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		10 meses	Comunicaciones, papelería, PC. Software.	Equipo de proyecto	
	Sistematización			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		10 meses	Comunicaciones, papelería, PC.	Equipo de proyecto	
	Elaboración de propuesta e informe			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		10 meses	Comunicaciones, papelería, PC.	Equipo de proyecto	
	Tomas y edición de video y registro fotográfico			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		10 meses	Comunicaciones, papelería, PC, video cámara, cámara fotográfica, oficina	Equipo de proyecto	
	Socialización pre informe			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		10 meses	Comunicaciones, papelería, PC.	Equipo de proyecto	
	Ajustes			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		10 meses	Comunicaciones, papelería, PC, oficina.	Equipo de proyecto	

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN																
SOCIAL ELEMENTS																
Componente	Producto/actividad/Tareas - Subactividades	Programación												Duración	Recurso	Responsable
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12			
<b>PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y CIERRE</b>	Presentación de resultados					X	X	X	X	X	X	X	X	8 meses	Comunicaciones, papelería, PC.	Equipo de proyecto
	Entrega de productos					X	X	X	X	X	X	X	X	8 meses	Comunicaciones, papelería, PC., oficina.	Equipo de proyecto
	Finalización de consultoría						X	X	X	X	X	X	X	7 meses	Comunicaciones, papelería, PC.	Equipo de proyecto
	Cobro Final						X	X	X	X	X	X	X	7 meses	Comunicaciones, papelería, PC, oficina.	Profesional Social

## Referencias

- (s.f.). Obtenido de [http://www.anticorrupcion.gov.co/Paginas/Detalle\\_Sanciones.aspx](http://www.anticorrupcion.gov.co/Paginas/Detalle_Sanciones.aspx)
- Acción contra minas. (2017). Obtenido de <http://www.accioncontraminas.gov.co/direccion/Paginas/Quienes-Somos.aspx>
- ACNUR. (2018). Obtenido de <http://www.acnur.org/a-quien-ayudamos.html>
- AGORA. (2018). Obtenido de <https://agora.unicef.org/course/view.php?id=5765>
- APC, A. P. (2012). *INFORME DE GESTIÓN DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL EN COLOMBIA*. BOGOTÁ. Obtenido de [https://www.apccolombia.gov.co/sites/default/files/archivos\\_usuario/2016/apc-colombia-informe-gestion-2012\\_0.pdf](https://www.apccolombia.gov.co/sites/default/files/archivos_usuario/2016/apc-colombia-informe-gestion-2012_0.pdf)
- APC, A. P. (2018). *INFORME DE GESTIÓN 2017*. BOGOTÁ. Obtenido de [https://www.apccolombia.gov.co/sites/default/files/informe\\_de\\_gestion\\_2017\\_ok.pdf](https://www.apccolombia.gov.co/sites/default/files/informe_de_gestion_2017_ok.pdf)
- AsiaInspection. (s.f.). *AsiaInspection.com*. Obtenido de <https://www.asiainspection.es/ethical-audit>
- CEPAL. (2016). *Agenda 2030 y los Objetivos del Desarrollo Sostenible. Una Oportunidad para América Latina y el Caribe*. . Naciones Unidas, Santiago. Obtenido de <http://www.sela.org/media/2262361/agenda-2030-y-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible.pdf>
- CICR. (s.f.). Obtenido de <https://www.icrc.org/es/quienes-somos/cometido-y-mision-del-cicr>
- CISP. (2010). Obtenido de <http://desarrollodelospueblos-al.org/>
- COLOMBIA, P. D. (2018). *OBSERVATORIO DE TRANSPARENCIA Y ANTICORRUPCIÓN*. Recuperado el FEBRERO de 2018, de <http://www.anticorrupcion.gov.co>: [http://www.anticorrupcion.gov.co/Paginas/Detalle\\_Sanciones.aspx](http://www.anticorrupcion.gov.co/Paginas/Detalle_Sanciones.aspx)
- COLOMBIA, P. D. (2018). *OBSERVATORIO TRANSPARENCIA Y ANTICORRUPCIÓN*. Recuperado el Febrero de 2018, de <http://www.anticorrupcion.gov.co>: [http://www.anticorrupcion.gov.co/Paginas/Detalle\\_Sanciones.aspx](http://www.anticorrupcion.gov.co/Paginas/Detalle_Sanciones.aspx)
- COLOMBIA, P. S. (2016). Obtenido de <http://caritascolombiana.org/quienes-somos/>
- DNP. (2015). *DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN*. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblicas/Arauca%2015-Ajustada.pdf>

- EMPRESITE. (s.f.). *ELECONOMISTA.COM*. Recuperado el Febrero de 2018, de <http://empresite.eleconomistaamerica.co>:  
<http://empresite.eleconomistaamerica.co/Actividad/AUDITORIA-INTERNA/departamento/ARAUCA/>
- Espectador, E. (Enero de 2017). Obtenido de <https://www.elespectador.com/noticias/politica/arauca-puntea-entrega-de-contratacion-dedo-articulo-677535>
- Ferraro. (15 de febrero de 2011). *Clusters y políticas de articulación productiva en América Latina*. . Obtenido de <http://www.fundes.org/uploaded/content/publicacione/1736743486.pdf>.
- FLM, F. L. (2017). Obtenido de <https://colombia.lutheranworld.org/>
- GOOGLE. (2009). Amplíe su negocio con Google AdWords.
- HOLMES, W. A. (1984). Principios básicos de Auditoría . México: C.E.C.S.A.
- Kotler, P. y. (2012). Dirección de Marketing. . México: Decimocuarta edición. Pearson Educación.
- MAX Neef Manfred, E. A. (1986). Desarrollo a escala Humana. Opciones para el futuro. 38. Obtenido de <http://habitat.aq.upm.es/deh/> Creative Commons 3.0 España (cc by-nc-sa)
- OEA, M. (s.f.). Obtenido de <https://www.mapp-oea.org/mappoea/acerca-de-la-mappoea/>
- PNUD. (2018). Obtenido de <http://www.co.undp.org/content/colombia/es/home.html>
- PROCURADURÍA, N. G. (2015). [http://www.anticorrupcion.gov.co/Paginas/Detalle\\_Sanciones.aspx](http://www.anticorrupcion.gov.co/Paginas/Detalle_Sanciones.aspx). Obtenido de SISTEMA DE INFORMACIÓN Y REGISTRO DE INHABILIDADES SIRI.
- Secretaría de Planeación de Arauca. (2017). *Gobernación de Arauca*. Obtenido de <https://www.arauca.gov.co/dependencias/directorio-por-secretarias/secretaria-de-planeacion>
- TIEMPO, E. (Abril de 2017). Obtenido de <http://www.eltiempo.com/economia/sectores/presupuesto-del-estado-de-colombia-en-el-2018-79252>
- UMAIC. (2016). *UMAIC Unidad de manejo y analisis de información Colombia*. Recuperado el Febrero de 2018, de <https://umaic.org/>: <https://umaic.org/briefings/Arauca.pdf>
- UNIDAS, N. (2013). Obtenido de <http://www.un.org/es/humanitarian/overview/ocha.shtml>
- WFP. (2018). Obtenido de [wfp.org](http://es.wfp.org/): <http://es.wfp.org/qui%C3%A9nes-somos>

## Anexos

### 1. Encuesta de percepción.

Encuesta de Investigación de Mercados para posibles clientes						
Sexo	Hombre		Mujer			
Edad	18 - 28 años	29 - 39 años	40 - 50 años	51 - 61 años	62 - 72 años	más de 73 años
Empresa						
Cargo						
Tipo de organización	Privada	Pública	Sector educación	Otra	Cual	
1. ¿La operación de su empresa en qué tipo de comunidades impacta?						
Niños y niñas						
Mujeres						
Adulto mayor						
Campesinos en indígenas						
2. ¿Su empresa tiene en cuenta el impacto que genera la operación en su área de influencia?						
Siempre						
Frecuentemente						
Algunas veces						
Nunca						
3. ¿Cómo interviene su empresa en el área de influencia donde opera?						
De manera directa						
Terceriza los servicios hacia la comunidad						
Contrata firmas consultoras						
No interviene						
4. ¿Si su empresa contrata servicios de auditoria social con qué frecuencia lo hace?						
Durante el último año						
Durante los últimos cinco (5) años						
Durante los últimos diez (10) años						
Nunca						
5. ¿Cuál de los siguientes temas son de interés para su empresa?						
Niñez, Infancia y adolescencia						
Mujer y género						

Desarrollo Sostenible y paz	
Comunidades rurales	
Medio ambiente	
6. ¿Cuál es el problema más relevante en el área de influencia donde opera su empresa?	
Pobreza	
Conflicto armado	
Violencia intrafamiliar y violencia sexual	
Necesidades Básicas Insatisfechas	
7. ¿En qué medida su empresa debe aportar para minimizar las problemáticas de su área de influencia?	
Todas las acciones deben enfocarse a minimizar las problemáticas	
Debe tener algunas acciones para minimizar las problemáticas	
Debe tener pocas acciones para minimizar las problemáticas	
No debería ser un tema de interés para la empresa	
8. ¿Qué impacto tiene para usted trabajar en una empresa que se preocupa por las necesidades de su área de influencia?	
Es un factor totalmente motivador	
Es interesante e importante saber que ayudo a los demás	
Es interesante, pero no lo más importante	
No es relevante para mi	
9. ¿La población del área de influencia se identifica con su empresa?	
Siempre	
Algunas veces	
Pocas veces	
Nunca	
10. ¿Cómo debería impactar su empresa en el área de influencia?	
Desarrollar programas sociales sostenibles	
Entregar ayudas económicas	
Generar más empleos	
No debería ayudar, solo enfocarse en la rentabilidad	
11. ¿Qué porcentaje debería invertir su empresa en mejorar las condiciones de su área de influencia?	
El 50% de su rentabilidad	
Del 30% al 40% de su rentabilidad	
El 20% de su rentabilidad	
No debería invertir recursos	

## 2. Grupo Focal

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS EMPRESA DE AUDITORIA SOCIAL	
FECHA: 12 febrero	LUGAR: APDYAR - ARAUCA
NÚMERO DE PARTICIPANTES	
¿Considera relevante la implementación de servicios de auditoría social para las empresas operadoras de servicios o que reciben recursos de origen público, privado o de cooperación internacional para su evaluación y monitoreo?	
Participante 1 Así, como hay una auditoría contable debe existir una técnica.	Participante 2 Es importante ver cómo se invierten nuestros recursos
Participante 3 A veces no hay dinero para esto.	Participante 4 Hay que preguntarle a la gente si está conforme con el proyecto
Participante 5 Si, hay que evidenciar si lo estamos haciendo bien.	Participante 6 La gente por lo general no está conforme pero sería bueno hacer el ejercicio
¿Qué variables debe medir un servicio de auditoría social, según su área de interés?	
Participante 1 - Calidad - Cantidad - Oportunidad	Participante 2 - Si la cantidad de recursos son suficientes
Participante 3 La transparencia de los recursos y su uso	Participante 4 - Calidad de atención - Si son relevantes los proyectos - Si quieren continuar
Participante 5 - El trato del operador con la gente y la importancia del proyecto	Participante 6 - El impacto de los recursos que entregamos y si se utilizan bien

¿Para qué cree usted que sirve una Auditoría social?	
Participante 1 Para saber si la gente está conforme con el proyecto	Participante 2 Para hacer transparente el proceso.
Participante 3 Evitar la corrupción	Participante 4 Evaluar que los proyectos funcionen, sirven a la gente y desear volver a hacerlo
Participante 5 Para la toma de decisiones sobre la posibilidad de continuar.	Participante 6 Disminuir la posibilidad de corrupción con los recursos apuntados
Observaciones En el ejercicio de conversación se manifestó el interés de contratación con el fin de fortalecer la toma de decisiones especialmente con dinero de los donantes.	
Firma de quien diligencia Magel Acosta	