



## ESTUDIO DEL SECTOR PARA LA CONTRATACION POR SELECCIÓN ABREVIADA DE MENOR CUANTIA PARA EL SERVICIO DE OUTSOURCING DE FOTOCOPIADO PARA LAS DIFERENTES DEPENDENCIAS DE LA FISCALÍA GENERAL DE LA NACIÓN – SECCIONAL IBAGUÉ.

### A. ASPECTOS GENERALES DEL MERCADO:

La importancia del sector de servicios dentro de la producción y el comercio ha venido creciendo en las últimas décadas. Además, el desarrollo del sector ha tenido implicaciones directas sobre el resto de la economía, ya que es un intermediario importante en la producción de otros bienes. Como consecuencia, la liberalización de este sector dentro del marco de un acuerdo comercial, tiene implicaciones diferentes sobre la economía que la negociación sólo de acceso a mercados en bienes.

La actividad de servicios económicos representa más del 50% del PIB de Colombia. Adicionalmente, durante las últimas décadas su producción y comercio ha presentado un gran crecimiento debido, en parte, al desarrollo de tecnologías que han reducido los costos de transporte. Sin embargo, a pesar de su importancia y rápido crecimiento, este sector ha sido poco estudiado no sólo por la gran heterogeneidad de sectores y actividades que lo componen, sino también por los problemas de medición que presenta. Lo anterior es especialmente cierto en temas relacionados con comercio, ya que los tipos de transacciones varían según el sector, es diferente negociar servicios financieros, que en buena parte se basan en el establecimiento en otros países que turismo, que dependen del viaje de los individuos al sitio de producción.

Por otra parte, el desarrollo de los servicios es un factor determinante en el crecimiento de otros sectores, como industria y agropecuario, debido a su carácter de intermediario. De esta manera, la liberalización del comercio del sector servicios no sólo genera ganancias por las ventajas comparativas de los países, debido a la tendencia a la fragmentación de los procesos manufactureros, sino que también disminuye las barreras no arancelarias que enfrentan los bienes tradicionales.

Entre las actividades más claramente asociadas al comercio de la industria y la agricultura están transporte, financiero, comunicaciones y comercio, que han crecido de manera importante. Otro sector que ha presentado un crecimiento importante es servicios a las empresas, entre los que se encuentran recursos humanos, contabilidad, asesores jurídicos, etc. Sin embargo, su rápida expansión se debe, en



parte, a un aumento en la especialización de las firmas industriales que ha implicado una separación de este tipo de labores de sus actividades normales.

Las mediciones empíricas muestran que las mayores ganancias de las liberalizaciones en servicios recaerían sobre el mismo sector ya que no sólo enfrenta el efecto directo de las restricciones, sino también uno indirecto, al utilizar en mayor proporción insumos relacionados con servicios. Sin embargo, también hay ganancias importantes en algunos sectores manufactureros, debido a que la industria migra a los países que presentan un alto nivel de desarrollo en servicios como muestra la tendencia mundial.

Por otra parte, los estudios empíricos muestran que los países en desarrollo son los que se benefician en mayor medida de la liberalización del comercio, ya que sus exportaciones de servicios se pueden expandir a otros países, pueden recibir mayor inversión extranjera directa y las firmas pueden mejorar su competitividad al disminuir sus costos asociados a la producción.

La regulación de los mercados por parte del sector público busca el máximo bienestar de toda la sociedad, no de grupos específicos, a través de la solución de cuatro problemas de mercado: (i) fallas de información; (ii) monopolios naturales; (iii) externalidades; y (iv) objetivos sociales, como distribución del ingreso o calidad de los servicios. Con el fin de lograr esto, la regulación mínima necesaria debe cumplir con los siguientes principios: i) clara, concisa, transparente y precisa en las reglas; ii) seguir los objetivos generales; iii) respetar las libertades y derechos personales; iv) evitar inconsistencia con otras leyes; v) especificar resultados y no procesos, permitiendo que las industrias encuentren la manera óptima de realizar el objetivo de la regulación; y vii) debe ser implementable.

Por otra parte, la decisión de intervención del gobierno como regulador debe tener en cuenta todos los riesgos que conlleva, de forma que se lleve a cabo sólo cuando los beneficios superen los costos. Dentro de los principales problemas que presenta la acción del gobierno, está la posibilidad de captura del regulador por parte de las firmas que están siendo afectadas a través de la regulación.

Adicionalmente, hay otras posibles fallas del gobierno debido a que algunos sectores presentan rápidos cambios tecnológicos que no permiten la adaptación rápida de las reglas a estos casos. Además, los problemas de información, la presencia de externalidades sobre otros sectores, los efectos dinámicos de la regulación sobre la inversión y las dificultades de implementación de las reglas, hacen que en algunos



casos la mejor opción sea la no intervención del gobierno en estos mercados. Por otra parte, normas que pueden ser buenas en un momento del tiempo pueden tener efectos negativos durante otros períodos.

## MARCO LEGAL:

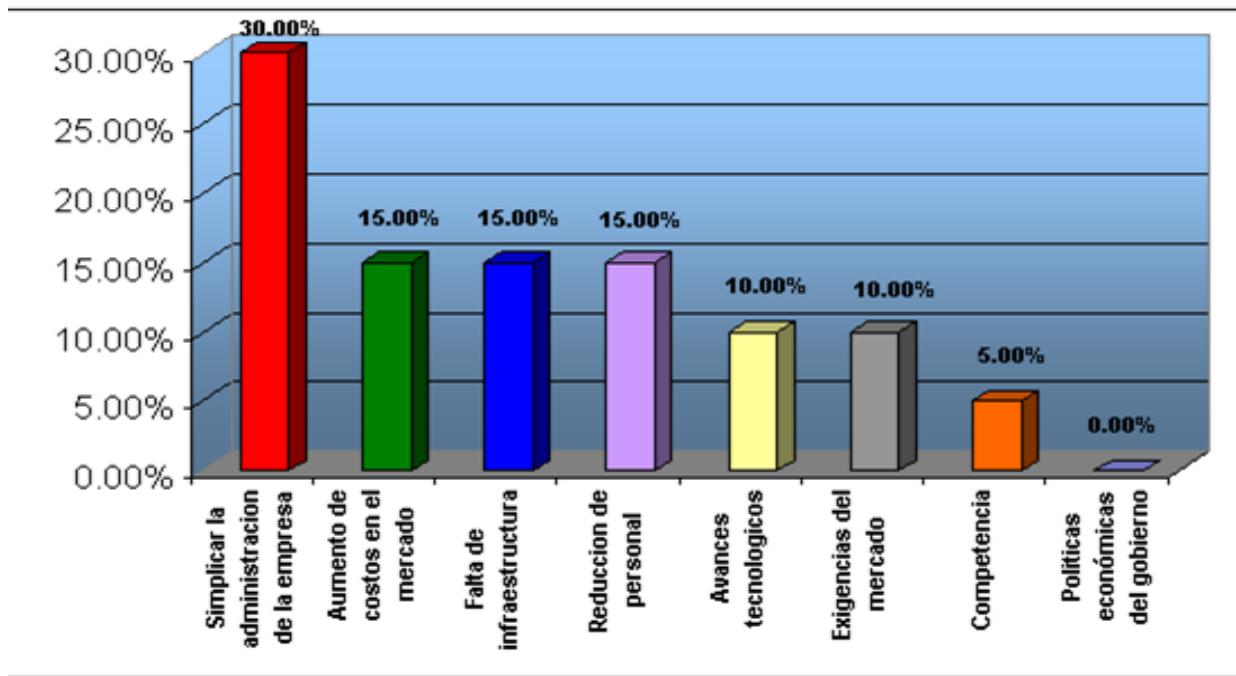
Artículo 1 Decreto 668 de 1989 deber de los comerciantes de renovar la matrícula mercantil.

Artículo 166 Decreto número 0019 del 10 de enero de 2012 deber de Renovar el Registro Único Empresarial

Estatuto del Consumidor Ley 1480 de 2012

## INFLUENCIA DEL ENTORNO:

¿Qué influencias del entorno provocaron la implementación del outsourcing?



Observemos este histograma, por si solo no nos dice algo contundente, pero si vemos la relación intrínseca que existe entre sus componentes nos daremos cuenta de las razones reales por la que las empresas hacen uso del outsourcing.

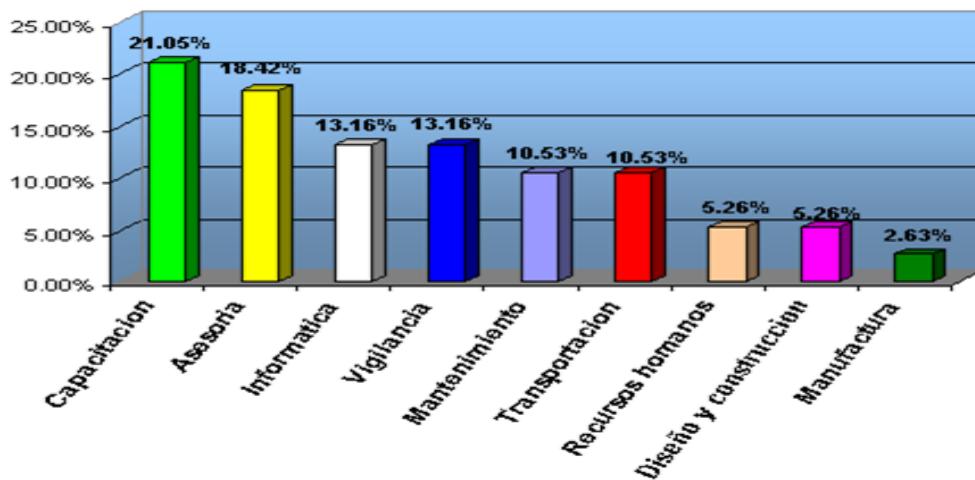
Si vemos los renglones de simplificar la administración, la falta de infraestructura, los avances tecnológicos, las exigencias del mercado y la competencia tienen una estrecha y primordial relación por razones de rentabilidad. Es decir un 70 % de la muestra indica que las razones por la que se implementa el outsourcing viene dado por la calidad del servicio, las mejoras en el desempeño operacional, la mejora en la imagen de la organización frente al mercado y a sus competidores, y mejoras en el control y la administración.

Mientras que los renglones de aumento de costos en el mercado y la reducción de personal están relacionadas por razones de costos, lo que indica que las razones de costo quedan relegadas en un segundo plano con un porcentaje de un 30%.

Con un 0.00% queda en tercer lugar las políticas económicas del gobierno, siendo éstas no incidentes en la aplicación de esta estrategia.

#### **AREAS DE IMPLEMENTACION:**

¿En qué áreas implementan el outsourcing?





En esta sección la muestra, seleccionada aleatoriamente, presenta un comportamiento inclinado a la asesoría. Nos encontramos que los renglones de capacitación, asesoría, informática, recursos humanos, diseño y construcción poseen una relación fundamental en el campo de la asesoría, lo que nos indica que la asesoría predomina con un 63.15%, mientras que en un segundo lugar las áreas de vigilancia con un 13.16%.

El restante 23.69% queda distribuido entre las áreas de mantenimiento con un 10.53%, transportación con un 10.53% y manufactura, relegada en un último plano con un 2.63%.

Por último, un 15.38% considera que aplicar outsourcing en algunas áreas de la empresa no es necesario.

## B. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

La Fiscalía General de la Nación Seccional Ibagué en el año 2013 mediante modalidad de selección abreviada de menor cuantía realizó contrato para el servicio de outsourcing de fotocopiado para las diferentes dependencias de la fiscalía general de la nación – seccional Ibagué por valor de Setenta siete millones quinientos setenta uno mil seiscientos setenta siete pesos m/cte.

HISTORICO DE CALIDAD Y PLAZO DE OTROS CONTRATOS					
PROVEEDOR	V/R CONTRATO	NUMERO DE CONTRATO	EMPRESA CONTRATANTE	CALIDAD DEL SERVICIO	MODALIDAD
Central de copias Ibagué y/o angí atuesta naranjo	77.571.677.00	CN: 00012 DEL 2013	Fiscalia general de la nación seccional Ibagué	buena	Selección abreviada menor cuantía
Central de copias Ibagué y/o angí atuesta naranjo	57.021.540.00	CN:009 DEL 2012	Fiscalia general de la nación seccional Ibagué	buena	Selección abreviada menor cuantía
Electrónica Modulares S.A.S	15.773.622.00	F.R 4383	Clínica Sharon y UCI Tolima Ltda	Excelente	N/A
Electrónica Modulares S.A.S	31.300.000.00	ESP-015	Agroindustriales del Tolima S.A	Excelente	N/A



## C. ANÁLISIS DE LA OFERTA

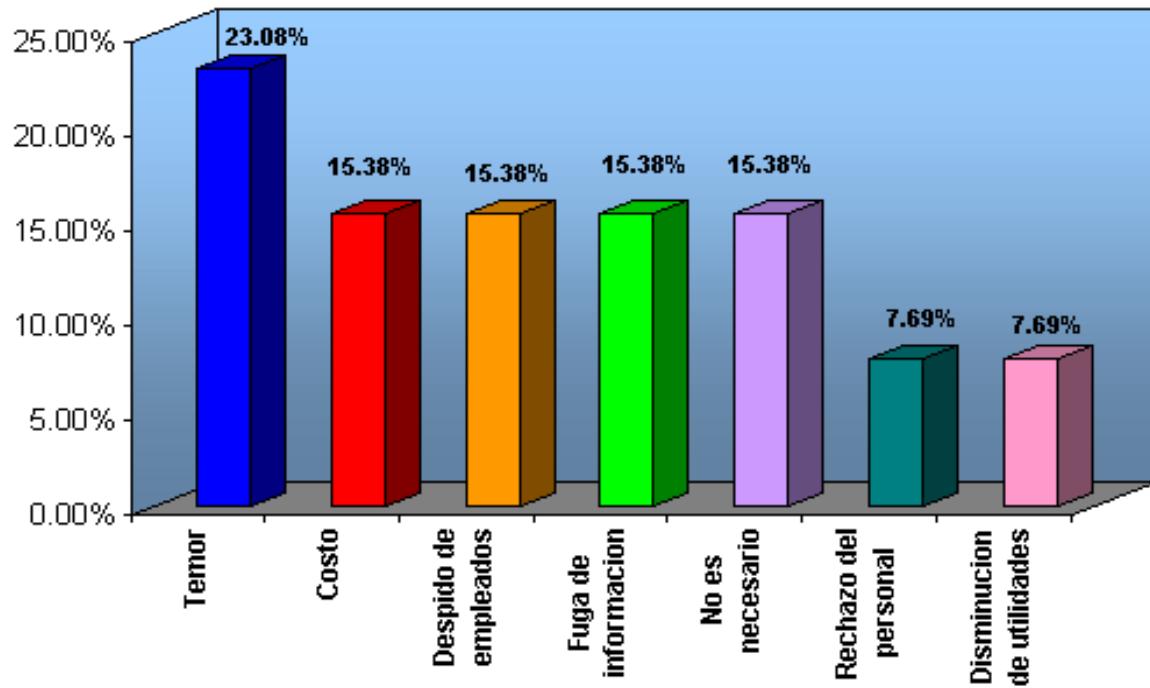
Análisis de las empresas que pueden desarrollar las tareas a externalizar. Antes de la selección se diseñarán los puntos a estudiar para evaluar la elección del outsourcing. Algunos de estos indicadores pueden ser los *Factores para la elección de la empresa externa* del estudio realizado por el *Outsourcing* donde se presentan en orden de importancia otorgada al outsourcing para la ejecución de la tarea o actividad:

- Compromiso de calidad.
- Precio.
- Referencias de otros clientes.
- Términos del contrato flexibles.
- Libertad de recursos.
- Capacidad de aportar valor añadido.
- Relaciones actuales.
- Ubicación.
- Otros.

## EL SISTEMA DE PRECIOS

En términos de segmentos, gracias a la Inversión Extranjera en proyectos de Call Centers, TI, Centros de Servicios Compartidos y Data Centers, el segmento de Outsourcing en Colombia ha experimentado un crecimiento del 91% en los últimos años. Sin embargo, los servicios tradicionales, tales como helpdesk siguen llevándose la mayor participación. Lo anterior deja espacio para los potenciales inversionistas en el sentido de explorar nichos más especializados de outsourcing como KPO, ESO, F&A, HRO, R&D, entre otros.

1. Disponibilidad de recurso humano
2. Costos competitivos
3. Régimen laboral flexible
4. Infraestructura de telecomunicaciones
5. Facilidad de acceso y compatibilidad cultural con Europa y Estados Unidos
6. Incentivos sectoriales



El manejo de algunas áreas de las empresas son externalizadas, pero otras no, por múltiples razones como puede observarse en el gráfico anterior. El temor (a perder la imagen empresarial ante el mercado y ante los competidores, la estructura de los procesos), la fuga de información (tráfico de información con la competencia), el despido de sus empleados, y el rechazo del personal existente en la empresa se interrelacionan, lo que implica que un 61.53% sienten temor de implementar el outsourcing en ciertas áreas. Mientras tanto, el costo de la implementación y la disminución de utilidades conforman una razón económica, por lo que un 23.07% no hace uso de esta estrategia por razones económicas.



## TIPOS DE RELACIÓN OUTSOURCING:

Tipos de relación <i>Outsourcing</i>			
	Convencional	Colaboración	Transformación <i>BPO</i>
<b>Objetivo</b>	Entregar la función a un especialista para bajar costos y enfocar a los ejecutivos en el core business.	Mejorar las funciones ajenas al core business para recortar gastos, ganar flexibilidad para responder a los cambios de las necesidades del negocio.	Transformar la forma en el negocio para alcanzar cambios espectaculares y mejorar el rendimiento de nivel empresarial
<b>Rol del Socio</b>	Operar el proceso	Reingeniería y operar el proceso.	Colaborar para transformar el negocio.
<b>Enfoque</b>	Servicios estandarizados.  Precio basado en un porcentaje de las transacciones.  Panorama y escala estrecha de servicios.	Servicios flexibles  Precio basado en las ganancias compartidas.  Servicios encaminados para alcanzar los cambios deseados en el negocio.	Servicios integrados para cambios radicales en el negocio. Basado en resultados, riesgo compartido en una estructura financiera. Entrega acelerada.

- El objetivo no será solo reducir costos, sino reelaborar de manera eficaz una parte del negocio bajo el manejo de expertos y recursos que potencialicen la calidad de la misma.
- Con el *BPO* no solo se busca el manejo de un proceso, de acuerdo a las necesidades de la empresa, esta herramienta lo que espera es tercerizar multiprocesos que lleven a alcanzar las metas tanto financieras como el valor que se espera por la empresa que perciba el cliente con el producto y/o servicio.
- Labores de *BPO* a *BPO* en internet: se busca suplir con las diferentes aplicaciones que se desarrolle en la web que lleven al cliente a estar a la vanguardia del manejo de procesos.



**Cuadro 1: Lista de servicios**

Servicio	Descripción
Servicios a las empresas	Provisión de experiencia especializada relacionada con el conocimiento (Jurídicos, médicos, etc.); consultoría en instalación de equipo, procesamiento de datos y de bases de datos; investigación en ciencias naturales, sociales y humanidades; transferencia temporal o definitiva de bienes raíces o propiedades; arrendamiento de medios de transporte sin tripulación; y apoyo a las empresas en diferentes áreas (Publicidad, pesca, minería, energía, limpieza de edificios)
Comunicaciones	Suministro de información a través de correos, líneas telefónicas, transmisión de datos y otros; y recolección y distribución de información visual, auditiva o escrita (películas, grabaciones, libros, etc.)
Construcción y de ingeniería conexos	Suministro de asesoría en la construcción de edificaciones y obras de ingeniería civil
Distribución	Venta de bienes
Enseñanza	Suministro de enseñanza, capacitación entrenamiento e instrucción
Medio ambiente	Consultoría en la administración diaria de empresas dedicadas al saneamiento ambiental
Financieros	Facilidad en transacciones financieras, incluyendo las relacionadas con manejo de riesgo
Sociales y de salud	Suministro de asistencia social, incluyendo servicios relacionados con la provisión de salud humana
Turismo y relacionados con los viajes	Suministro de alojamiento, servicios de alimentación y organización de viajes
Espacioamiento, culturales y deportivos	Suministro de entretenimiento
Transporte	Movimiento de bienes

Las características del sector servicios son diferentes a la de los bienes tradicionales en términos de producción, distribución y estructura de costos. Como primera medida, la provisión de servicios es intensiva en mano de obra, especialmente calificada.

-----  
DIRECCIÓN SECCIONAL ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA  
OFICINA DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS IBAGUE  
TRANSVERSAL 1 SUR No. 47-02 ZONA INDUSTRIAL EL PAPAYO  
TELEFONOS 2708102 - EXT 120 139 - 140  
[www.fiscalia.gov.co](http://www.fiscalia.gov.co); [email. dirayfibafiscalia.gov.co](mailto:dirayfibafiscalia.gov.co)



Como consecuencia, los gobiernos se ven presionados a aumentar el capital humano del país a través del desarrollo de la educación. Sin embargo, el trabajo no calificado es necesario en el desarrollo de algunos sectores como transporte, turismo y construcción, generando una ventaja comparativa para los países en desarrollo. Por tanto, el crecimiento de servicios es una fuente importante de creación de empleo, pero depende, en general, de las características del mercado laboral y en particular, de su flexibilidad.

Otra característica determinante en la producción de servicios es la necesidad de interacción entre el productor y el consumidor, lo que influye en la forma de comercio, como se explicará más adelante. Por otro lado, la mayoría de servicios se deben consumir en el punto de producción y no generan inventarios (educación, salud, servicios personales, entre otros). Adicionalmente, algunos sectores sólo tienen que producir un producto que pueden vender a varios clientes (software, seguros, etc.), por lo cual no enfrentan costos significativos relacionados con la producción en masa como son el capital, trabajo e insumos.

Además, la mayoría de servicios son intangibles o están relacionados con capital intelectual por lo cual es difícil conseguir financiación para su desarrollo en los mercados tradicionales de crédito. Por último, una característica importante del sector servicios es su alta tasa de innovación y cambio tecnológico al compararlo con los mostrados por la industria.

#### **QUIEN VENDE:**

Se identificaron los siguientes proveedores en el mercado local del servicio que se pretende contratar, así como oferentes y contratistas en Procesos de Contratación con la Entidad así:

POSIBLES OFERENTES	
ELECTRÓNICA MODULAR	CALLE 51 N° 7C - 48
CENTRAL DE COPIAS IBAGUÉ	CARRERA: 4 ESTADIO N° 38 - 35
RICOH LANIER SAVIN GESTETNER	CR: 5 N° 37 -65
SUPAPEL	CR16 SUR-67 -406 29 ZONA IND. EL PAPAYO
EQUIPAMOS SU OFICINA	CL 30 10-35
LAS GEMELAS	CR3 41-19 B/SANTA HELENA
DIGITALES COPIERS	CR5 69 22 (ET-02 MANZ 19 CASA 13 JORDÁN)



COPIADORAS IMPORTADAS	CR5 17-51
ENCUADERNACIÓN EL PROGRESO	CL 4 11 A-29 STA BÁRBARA

## CAPACIDAD FINANCIERA Y DE ORGANIZACIÓN

A continuación se analizan los indicadores de Liquidez, Endeudamiento y Rentabilidad para el sector con los datos obtenidos a través de consulta del SIREM.

De acuerdo con la información extraída de la página WEB de la Superintendencia de Sociedades de la región Central Departamento del Tolima, en relación con el Macro sector SERVICIOS, Sector OTRAS ACTIVIDADES EMPRESARIALES y actividad K7499 OTRAS ACTIVIDADES EMPRESARIALES n.c.p, se pudo consolidar información, que servirá de base para determinar los valores habilitantes a solicitar en cada indicador teniendo en cuenta la mayor o menor probabilidad de riesgo para la entidad, al igual que la relación de dependencia entre el indicador y la ejecución del contrato.

El análisis de los indicadores de endeudamiento muestra una tendencia de que la deuda del sector representa en promedio de los últimos 5 años el 1,70 veces el capital contable declarado (apalancamiento), un endeudamiento promedio últimos 5 años de 62,18% y la concentración del pasivo en el corto plazo es del 65.84%, de acuerdo a lo que muestra la Tabla 1.

Tabla 1. Indicadores de Endeudamiento

DATO	2008	2009	2010	2011	2012
Apalancamiento (Veces)	1,26	2,25	1,93	1,25	1,81
Concentración del Pasivo en el Corto Plazo	100,00%	59,66%	79,53%	50,67%	39,33%
Endeudamiento con el Sector Financiero	1,59%	12,79%	9,79%	5,70%	7,67%
Concentración Endeudamiento Financiero	2,85%	18,48%	14,86%	10,26%	11,90%
Razón de Endeudamiento	55,79%	69,20%	65,89%	55,54%	64,47%
Endeudamiento Corto Plazo con Proveedores	1,45%	10,75%	6,06%	2,00%	3,05%

En cuanto a los indicadores de Rentabilidad (Tabla 2) se puede observar que el Margen Bruto de Rentabilidad promedio de los últimos 5 años fue de 28.23%, el retorno operacional de los activos fue de 5.64% tomando como referencia el promedio de los últimos dos años por cuanto la inestabilidad de los tres años anteriores no permite generar un promedio exacto y el retorno operacional del patrimonio 6.88% tomando en este indicador solo lo correspondiente al año 2012 por cuanto el año



2008 no tiene información y los años 2009 al 2011 son inestables con respecto al 2012, de acuerdo a lo que muestra la Tabla 2.

Tabla 2. Indicadores de Rentabilidad

	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Margen Bruto</b>	8,60%	57,56%	53,29%	9,55%	12,14%
<b>Margen Neto</b>	1,51%	1,22%	2,70%	1,53%	0,43%
<b>Margen Operacional</b>	3,38%	3,54%	4,34%	2,54%	1,12%
<b>Retorno Operacional sobre los Activos (ROA)</b>	30,81%	10,30%	14,85%	8,98%	2,29%
<b>Retorno sobre el Patrimonio (ROE)</b>		146,04%	46,55%	26,31%	6,88%
<b>Margen No Operacional</b>	-0,32%	-1,11%	-0,01%	0,14%	-0,04%

La liquidez del sector se ha mantenido relativamente inestable durante los últimos cinco años (Tabla 3), esta actividad económica cuenta en promedio con 2.38 pesos de activo por cada peso de pasivo asumido, lo cual es una buena relación, pero para garantizar la pluralidad de oferentes se solicitará liquidez mayor o igual a 2. Para el capital de trabajo este Sector presenta un promedio en los últimos cinco años de \$1.734 millones lo cual está por encima del presupuesto asignado para este proceso de contratación, pero teniendo en cuenta el tipo de servicio a contratar y para garantizar la pluralidad de oferentes se solicitará capital de trabajo mayor o igual al 50% del Presupuesto estimado, de acuerdo a lo que muestra la Tabla 3.

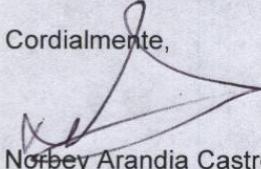
Tabla 3. Indicadores de Liquidez

DATO	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Capital de Trabajo Neto (Millones \$)</b>	'\$249	'\$1.872	'\$2.085	'\$2.644	'\$1.818
<b>Capital de Trabajo Neto Operativo (Millones \$)</b>	'\$284	'\$1.371	'\$2.733	'\$2.180	'\$1.372
<b>Razón Corriente (Veces)</b>	1,76	1,65	1,51	3,32	3,65
<b>EBITDA (Millones \$)</b>	'\$104	'\$924	'\$1.566	'\$352	'\$235
<b>Prueba Ácida (Veces)</b>	1,76	1,59	1,42	3,04	3,61

De lo anterior se recomienda que de acuerdo con el artículo 10 del decreto 1510 de 2013, los indicadores para medir la capacidad financiera y de organización para el presente proceso serían los siguientes:



CAPACIDAD FINANCIERA	VALOR
Índice de Liquidez (Activo Corriente/Pasivo Corriente)	Mayor o Igual al 2
Índice de Endeudamiento (Pasivo Total/Activo Total)	Menor o Igual al 60%
Razón de Cobertura de Intereses (Utilidad Operacional/Gastos de Interés)	Mayor o igual a 2
Capital de Trabajo (Activo Corriente - Pasivo Corriente)	Mayor o Igual al 50% del presupuesto.
CAPACIDAD ORGANIZACIONAL	
Rentabilidad del Patrimonio (Utilidad Operacional/Patrimonio)	Mayor o igual al 6.88%
Rentabilidad del Activo (Utilidad Operacional/Activo Total)	Mayor o igual al 5,64%

Cordialmente,  
  
Norbey Arandia Castro  
Oficina de Servicios Administrativos